

Министерство образования и науки РФ
Автономная некоммерческая организация высшего образования
Самарский университет государственного управления
«Международный институт рынка»
Факультет экономики и управления
Кафедра менеджмента
Программа высшего образования
Направление «Менеджмент»
Профиль «Финансовый менеджмент»

ДОПУСКАЕТСЯ К ЗАЩИТЕ

Заведующий кафедрой:

к.э.н., доцент Балановская А.В.



ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
«Развитие программы услуг коммерческого банка»

Выполнил:

Гарманова Виктория Сергеевна

М-42



Научный руководитель:

к.т.н., доцент Павлович В.Е.



Самара

2017

Аннотация

Тема: «Развитие программы услуг коммерческого банка».

Объём дипломной работы 68 страниц, на которых размещены 15 таблиц. При написании диплома использовалось 23 источника.

Объектом исследования является деятельность коммерческого банка ПАО «Промсвязьбанк».

Предметом исследования выпускной квалификационной работы является предоставляемые услуги ПАО «Промсвязьбанком».

В выпускную квалификационную работу входит введение, три главы, итоговое заключение и два приложения.

Во введении раскрывается актуальность данной работы, формулируется проблема, цель и задачи исследования, определяются объект, предмет научных поисков, указывается методологическая база исследования, его теоретическая, практическая значимости.

В главе первой рассмотрены теоретические основы развития программы услуг коммерческого банка, даны определения основных терминов, рассмотрены различия банковский услуг в разных странах.

В главе второй осуществляется опытно-практическая работа. В главу входит анализ текущей деятельности ПАО «Промсвязьбанка», проведен анализ бухгалтерского баланса, анализ соответствия норматива банка, выявлены возможные риски и предложены мероприятия по их предотвращению, проведен SWOT-анализа и анализ конкурентоспособности на основе оценок экспертов, а также выявлена статистическая оценка полученного анализа.

В главе третьей предложены рекомендации по развитию организации на основе результатов проведенных исследований во второй главе. Также рассчитана экономическая эффективность и рентабельность на примере одной предложенной рекомендации.

Заключение посвящено основным выводам по проведенной работе и разработанным рекомендациям.

Оглавление

Введение	4
1. Теоретические основы развития программы услуг коммерческого банка.....	6
1.1. Услуги коммерческого банка: программно-целевой подход.....	6
1.2. Отечественный и зарубежный опыт развития услуг коммерческого банка.....	16
2. Оценка программы услуг ПАО «Промсвязьбанка».....	21
2.1.Общая характеристика банка ПАО «Промсвязьбанк»	21
2.2.Оценка доходности программы услуг ПАО «Промсвязьбанка» ...	25
2.3 Оценка привлекательности услуг ПАО «Промсвязьбанка» для клиента.....	38
3. Совершенствование программы услуг ПАО «Промсвязьбанка».....	47
3.1 Предложение рекомендаций и мероприятий по развитию банка.....	47
3.2 Эффективность развития программы услуг.....	55
Заключение.....	60
Список литературы.....	63
Приложение.....	65

Введение

Современная экономика строится на базе информационных, финансовых и производственных структур, которые в свою очередь и образуют рынок. Рынок- это структура, которая объединяет потребителей и продавцов, в результате спроса и предложения на ту или иную услуг, устанавливая цену на ее и тарифы. Поэтому важным фактором является количество потребителей на одного продавца, взаимодействие между ними. Из этого становится понятно, что все финансовые организации конкурируют между собой.

В национальной экономике банковская система является важнейшим институтом, обеспечивающим общую экономическую стабильность и безопасность ее развития. Мировой опыт свидетельствует, что полноценное развитие банковской инфраструктуры дает решающий импульс росту национальной экономики. Через банковские системы образуются крупнейшие инвестиционные ресурсы и государства заинтересованы в их направлении на нужды национальной экономики.

Формирование банковского сектора, обеспечивающего предоставление экономике базового комплекса услуг и выступающего главным элементом финансового посредничества в процессе рыночных преобразований, стало определяющим направлением. Широкие функциональные возможности банков определяют их высокую значимость в обеспечении финансовой стабильности и перспектив развития российской экономики.

В современном мире, каждому банку необходимо правильно оценить сложившуюся ситуацию на том или ином рынке, для того чтобы правильно создать эффективные средства конкуренции. Такая конкуренция должна показывать особенности данной организации и в тоже время отвечать потребностям клиентов в результате сложившейся экономической ситуации. Наиболее сложным является процесс по достижению конкурентных преимуществ и разработка тарифов, которые являются доходными для банка и приемлемыми для клиента, поэтому тема данной работы является актуальной.

На современном этапе нестабильное макроэкономическое состояние требует принятия принципиально новых решений, которые позволят обеспечить поступательное развитие банковской сферы экономики за счет модернизации банковского регулирования и надзора со стороны государства, стимулирования доверия и привлечения новых клиентов банков.

В настоящее время сфера оказания банковских услуг предлагает широкий выбор услуг, как для физических, так и для юридических лиц.

Любая банковская услуга, находящаяся на рынке, фактически проходит там своеобразный тест на уровень удовлетворения клиентских потребностей: клиент покупает ту банковскую услугу, которая максимальным образом удовлетворяет его индивидуальные потребности, а вся совокупность клиентов выбирает ту, которая в большей степени соответствует потребностям данной совокупности, нежели конкурирующие с ней банковские услуги. Поэтому конкурентоспособность банковской услуги можно определить, только сравнивая услуги конкурирующих между собой банков.

Объектом выпускной квалификационной работы является ПАО «Промсвязьбанк», далее Промсвязьбанк.

Исходя из этого, целью данной работы является исследование в теоретическом и практическом плане характеристик и качества основных услуг, предоставляемых Промсвязьбанком своим клиентам, а также роль банковских услуг для них.

Для реализации цели были поставлены следующие задачи, определившие логику исследования и структуру работы:

- рассмотрение теоретических основ банковских услуг;
- оценка программы услуг, предоставляемых Промсвязьбанком;
- исследование проблем предоставления банковских услуг и предложение рекомендаций по их решению на современном этапе.

В работе применены следующие методы исследования: сбор и анализ эмпирических фактов, методы анализа и синтеза, системный подход к объекту исследования.

1. Теоретические основы развития программы услуг коммерческого банка

1.1. Услуги коммерческого банка: программно-целевой подход

Банковская услуга это результат деятельности сотрудников банка, многих операций, которые направлены на удовлетворение потребностей клиентов. Банки предоставляют услуги по возникновению необходимости и берут за это вознаграждение.

Деятельность банка построена на оказании услуг населению, благодаря этому формируется его рыночное положение. Спектр банковских услуг достаточно обширен, в то же время он идентичен и поэтому имеет место быть банковская конкуренция. Каждый банк ищет возможность создания нечто отличающего его от других. Для этого он расширяет свой пакет услуг, посредством сотрудничества с банковскими партнерами, например, со страховыми компаниями. Возможность оказания взаимосвязанных дополнительных услуг включенных в один пакет, становится привлекательным для клиентов. Примером может служить выпуск премиальных карт со страхованием. Клиенты данного уровня много путешествуют, и им явно понадобится страхование для оформления визы, как следствие данный пакет услуг будет гораздо интереснее для vip-клиента. Такой подход получил название пакетной продажи. Возможен и другой пример, это открытие депозитов с выпуском дебетовых карт, с помощью которых клиент сможет забрать денежные средства дистанционно.

Оказание банковской услуги происходит посредством совершения нескольких операций - профессиональное или техническое действие банка. Например, выпуск дебетовой карты: заявка на карту, ее изготовление и выдача карты, также послепродажное ее обслуживание. Естественно, что каждый день банк осуществляет огромное количество операций, которые связаны не только с клиентами, но и с другими банковскими партнерами, с Центробанком и так далее. Данные операции все прописаны в регламенте банка и его правилах обслуживания и работы с клиентами. Банковский продукт – это совокупность банковских операций, направленных на удовлетворение конкретных потребностей клиента, закрепленная

банковскими регламентами и имеющая определенные качественные, количественные и ценовые параметры [3]. Из это можно сделать вывод, что банковский продукт – это структурированная услуга, которая направлена на определенного клиента с учетом его потребностей и ситуации на рынке. Именно услуги банка формируют его образ и имидж на рынке.

В современном мире, когда количество услуг растет вместе с количеством банков, очень большое внимание обращается на оказание качества услуг и удобства расположения банка, функциональные возможности. Поэтому необходимо реализация и совершенствование банковской услуги в совокупности для определенного рыночного сегмента.

Банковская услуга формирует основу деятельности банка и не так сильно подвержена изменением, например, как банковский продукт, который меняется с учетом изменения внешней экономики и тенденций финансового развития страны. То есть базовые услуги коммерческих банков обычно одинаковы у всех, а вот продукты различны. Например, услуги кредитования предоставляют многие банки, но у всех свои сроки, процентные ставки и условия.

Банк - это организация, которая имеет довольно специфическую деятельность. Как результат его деятельности выступают банковские продукты: платежные средства и услуги.

Что касается платежных средств, то это относится к макро экономике. Рыночная экономика, как известно, строится в форме купли-продажи, а не на обмене продуктов. Приобретение необходимых товаров или услуг осуществляется с помощью денег, всеобщего платежного средства. Банк в свою очередь производит выпуск денег, которые служат для приобретения и потребления необходимых для человека благ. Перейдем к услугам. Их можно разделить на специфические и неспецифические для банка. Специфические это операции с депозитами, кредитами и расчетные операции.

Депозиты это размещение денежных средств под процент в банке, что позволяет сохранить их и обезопасить. Также в настоящее время это также позволяет обезопасить деньги от инфляции. Данную операцию банка называют

пассивной, она позволяет аккумулировать (собирать) деньги в портфель банка перераспределить.

Кредиты это заем денежных средств у банка под процент. Перераспределение собственных ресурсов является активной операцией банка. Данная услуга обеспечивает банку высокую доходность, однако не является основной, так как достаточно рискованна. Риск заключается в не возврате денежных средств заемщиками. Поэтому предпочтительнее для банка это операции с валютой.

Для коммерческих банков, как мы уже убедились, депозиты – это главный вид деятельности, который позволяет осуществлять активные операции. За счет средств населения формируется большая доля активов банка. От этой сумма зависит не только какие кредиты сможет выдавать банк, но и соответственно доходы банка. Сбережение населения это возможность не тратить деньги прямо сейчас, а передать их в распоряжение банка. Возврат этих средств, происходит по мере возникновения клиентов забрать их и поменять на вещественную форму в результате потребностей. С течением времени происходит смена жизни и у других людей появляются новые сбережения. Таким образом, сумма денег, которая находится в распоряжении банка, не только не уменьшается со временем, но и возрастает. Депозиты делятся на срочные и бессрочные (до востребования). Отличие заключается в том, что бессрочные клиент может забрать в любое время не предупредит об этом банк, но он не получит проценты. Однако выгода есть в том, что он может распоряжаться деньгами в безналичной форме в любое время. Срочные вклады - это деньги , которые лежат под процент и на определенной срок. Забирая их раньше, клиент теряет свои доход. Такой вид размещения средств банку выгоднее, так как он может свободно распоряжаться деньгами на срок вложения.

В момент осуществления данной операции между банком и клиентом возникают правовые отношения, на основании договора, в котором прописаны обязательства двух сторон доверитель и заемщика. В настоящее время пакет документов изменился и его устанавливает банк в зависимости от его формы организации и правовых документов. Но стандартные это договор вклада, приходно-кассовый ордер и выписка о наличии счета. Также для нашей страны в условиях

инфляции и наличие огромного количества банков, которые теряют свою лицензию, остро стоит вопрос о страховании вкладов государством. Надежность это основное свойство банка для привлечения клиентов. Страхование вкладов тоже потерпело изменение и в наше время составляет 1400000 рублей на одного клиента в одном банке. Осуществляется оно агентством по страхованию вкладов, которое создано в январе 2004 года на основании Федерального закона от 23 декабря 2003 года № 177-ФЗ «О страховании вкладов физических лиц в банках Российской Федерации» [6].

Следует отметить, что банк сам устанавливает процентные ставки по вкладам в зависимости от ставки рефинансирования Центробанка и уровня его конкурентоспособности. Очевидно, что в настоящее время идет тенденция к снижению процентных ставок каждый квартал, средняя составляет около 7 % годовых.

Размещение имеющихся денежных средств – трудоемкий процесс, который имеет название кредитная политика банка. Кредиты могут быть для госслужащих, для предпринимателей, для физических лиц и организации. Также они подразделяются на обеспеченные или необеспеченные. Обеспеченные это кредиты со страхованием, либо под залог или поручительство. Это позволяет банку минимизировать риск в случае неспособности заемщика осуществлять возврат денежных средств. Банк также проводит необходимые мероприятия по оценке заемщика на платежеспособность и наличие финансовой нагрузки. Оценив клиента и его возможности, он предлагает варианты процентных ставок. В настоящее время более популярны кредиты долгосрочные с аннуитетными платежами. Сроком от 1 года и выше.

Формируя кредитную политику, банк учитывает рискованных и нерискованных заемщиков и формирует определенные программы кредитования. Наиболее предпочтительными всегда выступают зарплатные клиенты, то есть те, кто получают доход на карты данного банка. В настоящий момент средняя процентная ставка по кредиту составляет 17,9-19,9 % годовых.

Расчетные операции могут быть как в наличной, так и безналичной форме. Банк является посредником между физическими и юридическими лицами. Он

осуществляет переводы, выплата заработной платы, оплата каких либо покупок, обмен валют и многое другое.

Описанные выше операции являются традиционными, потому что из года в год с давних времен переходят от одного банка к другому. И организация, которая осуществляет все три операции вправе называться банком. Известно например, что кредиты могут выдавать и предприятия, но они не становятся банком. Или же почта осуществляет различные платежи, но тоже не становится банком.

К традиционным, также можно отнести и кассовые операции, ведь без них трудно представить банк.

В банковской сфере также имеют место дополнительные операции, которые занимают место между традиционными и нетрадиционными. Это валютные операции, операции с золотом, с ценными бумагами и так далее. Банк вправе не заниматься данными операциями, но они имеют место быть.

Ценные бумаги - это денежные и товарные документы, которые обозначают наличие прав: акции, облигации, государственные ценные бумаги, векселя и так далее. Различают долевые (обозначают долю собственности владельца и дают права на получение части дохода) и долговые (с фиксированной процентной ставкой и обязательство по возврату долга).

Очень большую популярность также приобретают электронные банковские услуги.

Пластиковые карты, используемые для расчета за товары и услуги, могут быть кредитными и дебетовыми. В настоящее время используются две платежные системы VISA и MASTERCARD, которые действуют по всему миру и позволяют переносить деньги в безналичной форме, осуществлять их конвертацию. Сейчас начинает свое развитие наша платежная система МИР, что еще раз подтверждает актуальность рассмотрение моего вопроса.

Вместе с внедрением электронных средств платежа стали популярны и банкоматы, терминалы. Они помогают управлять пластиковыми карточками и обезличивать денежные средства при необходимости 24 часа в сутки.

Что касается нетрадиционных операций это сотрудничество со страховыми компаниями и возможность предлагать различные дополнительные услуги, которые в свою очередь обеспечивают банку комиссионный доход, а также посреднические услуги.

Таким образом, видно, что банк осуществляет пассивные операции по сбору средств с населения, так и активные – размещение денежных средств и кредитование.

Все банковские услуги могут быть как платными, так и бесплатными, также они имеют свои определенные черты и несколько отличаются от других видов услуг. Рассмотрим несколько специфик.

1. Услуги, которые оказывает банк, нельзя почувствовать, пока не произойдет удовлетворение той или иной потребности, на которую было воздействие. Банковская услуга это непосредственно работа определенного банковского работника, поэтому большое значение уделяется грамотной консультации. Так как услуга нематериальна, необходимо обозначить выгоды клиенту. В связи с этим каждый банк уделяет огромное внимание качеству обслуживания, внешнему виду работников и самого офиса, а именно всему что может сказаться на качестве обслуживания клиентов.

2. Возможность осуществлять услуги электронно, имея много посредников, через различные услуги связи.

3. Услуга банка во много может быть не закреплена за каким то менеджером, и быть обезличенной. Также она является доступной каждому клиенту, а не определенному кругу лиц.

4. Банковская услуга во многом сложна для восприятия людей в отличии от банковских продуктов, которые стандартны и не требуют дополнительных знаний от людей.

5. Услуга взаимосвязана с источником ее предоставления, будь то это человек или машина. Если рассматривать какой-либо продукт, его приобрели в натуральном его выражении и унесли. С банковской услугой так не происходит. Стандартно услугу оказывают банковские работники, имеющие определенные

знания и опыт. По мере технического прогресса все возлагается на специально созданные машины (банкоматы и терминалы). При оказании услуги клиент становится участником, как производства, так и оказания услуги, таким образом, банк должен сделать все возможное, чтобы у каждого клиента сформировалось положительное отношение к банку.

6. Несмотря на огромное количество банков, услуги могут быть разными. Это прежде всего связано с менеджерами, которые осуществляют данные услуги. Все по разному мыслят, предлагают разные пути решения удовлетворения потребностей клиентов, имеют разные знания и опыт. Таким образом, качество услуг банка непостоянно. Данную специфику пытаются регулировать стандартами обслуживания клиентов.

7. Несохранимость банковских услуг также является отличительной чертой. Услуга оказывается только при спросе клиента, она не передается и не складывается. Также потребность в них всегда меняется и их нельзя подготовить. Отсюда и вывод, что необходимо регулировать спрос и предложение, а так же создавать резервы ресурсов по предоставлению данных услуг.

8. Дистанционность обслуживания клиентов в любое время суток и в любом месте. Это проявляется в самообслуживании через удаленные каналы доступа.

9. Большое количество каналов доступа и вседоступность их использования делает оказание банковской услуги не такой как все.

10. Договорный характер обслуживания. Банк и клиент заключают договора о взаимных правах и обязанностях, это происходит в результате оказания услуг. Именно в договоре присутствуют разъяснения, как будет осуществляться взаимодействие и реализация услуги.

11. Связь услуги с деньгами, а именно изменение валютного рынка. Состояние внешней экономики регулирует спрос на некоторые виды банковских услуг, иногда подталкивает совсем отказываться от них. Например, стабилизация курса рубля спровоцировала отказ от вложений в иностранную валюту. Изменения экономики вынуждают банк учитывать не только конкурентные преимущества, но и обращать внимание на макроэкономические параметры.

В свою очередь есть ряд отличий электронной банковской услуги от традиционной: простота в использовании, неограниченность во времени, обхват большого числа клиентов, доступность, удобство клиентов, способность быстро реагировать на изменения рынка, круглосуточность предоставления и многое другое.

В настоящее время очень распространено среди банков предоставление программ услуг, например, если клиент приобретает дебетовую карту, в дополнении он получает страхование денежных средств на карте, возможность осуществление переводов без комиссии по любым реквизитам и многое другое. Также рассчитано, что если клиент пользуется активно данной картой, то за обслуживание деньги не берутся.

Так как система пришла к такой работе банка, обсудим дальше. Обратим внимание на структуру развития и становления банковского дела. Развитие и изменение работы банков началось после перехода нашей экономики к рынку. В данный момент происходит изучение работы и внедрение более прогрессивных форм развития.

Расширение клиентского потока – это неотъемлемая часть работы банка в современных условиях во всем мире, имеющие развитую кредитную систему. Реформа, которая произошла в 1987-1990-х годах, позволила появиться многим банкам на рынке и внесла элементы конкурентоспособности между ними. Сегодня, все финансовые институты стремятся выполнять огромный спектр услуг, чтобы расширить свои доходы и повысить рентабельность. Помимо кредитных и депозитных услуг, большую популярность имеют валютные операции, маркетинговые исследования, операции с ценными бумагами, лизинг. Не менее важным является то, что деятельность банков не должна увеличивать издержки ни клиентом, ни банкам, а также наиболее полно удовлетворить потребности своих клиентов.

Постоянная изменчивость экономики сделала банковскую систему гибкой, чтобы она могла постоянно подстраиваться под потребности людей. Ведь на рынке

существует конкуренция, которая позволяет обращать внимание на количественные и качественные характеристики банков.

Постоянно возрастающая конкуренция, уход мелких банков с рынка, вынуждает руководителей кредитных организаций разрабатывать стратегии развития банка на перспективу. Правильное и эффективное управления невозможно построить только на операционном уровне.

Стратегия банка построена на миссии, долгосрочных целях, которые непосредственно являются основополагающими. Разработка лежит непосредственно на руководителях, а вот реализовывать стратегии приходится сотрудникам структурных подразделений. Исходя из этого, всегда существует угроза не реализации стратегий, так как сотрудники могут быть просто в них не заинтересованы. Чтобы уменьшить данные риски необходимо наладить обмен информации между руководством и исполнительными сотрудниками банка, также создать систему мотивации для сотрудников. Ведь качество управленческих решений зависит от быстроты передачи информации, и ее достоверности.

Таким образом, чтобы любой банк был успешным, чтобы был большой поток клиентов необходимо операться на стратегический менеджмент.

Управление банком должно строиться на трех этапах: анализ, разработка стратегии и ее реализация. Эти этапы помогают реализовать основные принципы стратегического управления: перспективность, устойчивость, реализуемость, поэтапность, приоритетность, комплексность.

Стратегический анализ позволяет руководителям банка понять плюсы и минусы которые имеет банк, также позволяет обрести необходимую информацию по изменениям внутренней и внешней среды. Данная информация помогает составить план развития и увидеть будущее состояние банка. Всегда встает вопрос, какую информацию необходимо использовать для принятия управленческих решений. Такая проблема натолкнула на создание всевозможных ключевых показателей, например, (MBO- Management by objectives), BSV (Balance Scorecard), EVA (Economic Value Added) и другие.

Концепцию МВО придумал Питер Друкер. МВО - это метод управления по целям, объединяющий планирование и контроль, а также способ мотивации работников [5]. По мнению ученого, все руководители организации должны иметь цели, которые строятся друг на друге. Считается, что конкретная цель позволяет повысить производительность труда, так как каждый понимает, что от него ждут и как это повлияет на оплату труда. К тому же, распространение информации о планах каждого, повышает конкуренцию внутри коллектива и создает стремление всего коллектива выполнить поставленные цели.

Другой метод, BSC - система стратегического управления и оценки ее эффективности, авторами являются Дэвид Нортон и Роберт Каплан [5]. Данный метод используется для банков. Устанавливаются индивидуальные и корпоративные плановые показатели. В конце выбранного периода проводится оценка достижимости этих целей по показателям эффективности, что позволяет понять, насколько верно были поставлены цели, и насколько верно осуществлялось управление по реализации этих целей. Данный метод измерения эффективности основан на финансах, маркетинге, обучении и росте. Он позволяет осуществлять оценку принимаемых решений в короткие сроки.

Другой системой показывающей эффективность управления является EVA. EVA - система финансового управления, которая задает единую основу для принятия решений основным и вспомогательным персоналом и позволяет моделировать, мониторить и оценивать принимаемые решения в едином ключе [5]. Данная система позволяет показать прибыль предприятия путем вычета из операционной прибыли после уплаты налогов стоимости капитала. В этой системе отражены все принятые управленческие решения, управление активами, существование мотивации для персонала, наличие вознаграждений и многое другое.

Таким образом, стратегия банка это направление его деятельности, которая показывает его цели, задачи и особенности по сравнению с другими банками. Она помогает принимать решения в какую сторону направить развития банка, как поступать в той или иной сложившейся ситуации на рынке услуг, какие условия

продукта наиболее востребованы клиентами и прибыльны для банка. Это основа всего банка, то есть всех его структурных подразделений.

1.2. Отечественный и зарубежный опыт развития услуг в коммерческих банках

Банковские системы разных стран отличаются друг от друга, и это, прежде всего, обусловлено различием в традициях, в товарно-денежных отношениях, в экономическом развитии. Самым простым примером могут служить две страны Канада и США. В Канаде присутствуют всего 6 банков, а в США примерно 12000. Все это связано с историей возникновения банков. Поговорим об этом подробнее. В США первые банки, которые хоть как то регулировались, появились в 1863. Это обосновано появлением национальной валюты. Но естественно, все банковские учреждения в штатах не могли заниматься выпуском валюты, поэтому был создан закон, который разрешал это делать только национальным банкам получившим чартер. Все остальные банки автоматически становились «штатными» банками и осуществляли свою деятельность только в штате, который выдал им лицензию. В 1933 году происходит реформирование банковской системы: прекращение инвестиционной деятельности и соответственно деятельности с ценными бумагами, осуществление обязательного страхования вкладов.

На сегодняшний день существует большой спектр услуг, которые предоставляют банки в Америке, и они немного отличаются от услуг, предоставляемых в России.

Например, депозитные счета в Америке разделяются на чековые и сберегательные. Чековые предполагают, что клиент может совершать с этого счета покупки, а сберегательные, как правило, не предполагают этого, но предусматривают высокий процент. Имея два счета в одном банке, клиент сможет переводить деньги между счетами. Чековые счета подразумевают плату за их использование, и без процентного начисления. Некоторые счета могут быть без комиссии, если поддерживать определенный не снижаемый остаток. Оплата за счет составляет примерно 3-4 доллара в месяц и 25 центов за каждый выписанный чек

или снятие денег через АТМ. Есть счета, где несколько снятий предоставляются бесплатно.

Есть также чековые счета с начислением небольших процентов, но при поддержании определенного неснижаемого остатка. Обычно банки устанавливают два минимальных уровня: один, более низкий, нужно поддерживать для того, чтобы на наш вклад начислялись проценты; другой, обычно более высокий, позволяет избежать ежемесячной платы за обслуживание. Процентные ставки по таким депозитным счетам составляют от 3 до 5%, плата за обслуживание от 4 до 20 долларов.

Сберегательные счета предусматривают фиксированный процент на определенный срок от трех месяцев до 10 лет, предполагают снятия, но без возможности выписывать чек. За такие счета тоже есть оплата, но она зависит от размера денег на счету. Есть счета с более высокой процентной ставкой, но сумма открытия составляет от 10000 долларов.

Также отличием вкладов Америки от вкладов в России является возможность пролонгации депозитных счетов по ставкам, которые существовали на момент открытия. Таким образом, у клиента всегда есть преимущества, то есть, если процентные ставки упали за время существования счета, то он просто пролонгирует его по своим ставкам, если же возросли, то закрывает и открывает новый.

Таким образом, в Америке при размещении денег не только начисляются проценты, но и есть определенные расходы. Также за предоставление любой информации по счетам тоже берется комиссия. Отличительной чертой является возможность выписать чек на сумму больше, чем находится на счету, то есть получается как выдача кредита.

Рассмотрим наличие такой банковской услуги как кредитная карта. В США различают кредитные и платежные карты. Ими можно оплачивать покупки. Разница между ними в том, что платежная карта не имеет ограничения по сумме в месяц в отличие от кредитных карт, но возвращать долг нужно единой суммой, иначе карта блокируется. Количество совершенных покупок таким образом в конце месяца суммируются и выставляется счет на оплату. Обслуживание кредитных карт схоже с

картами в России, есть льготный период около 30 дней на безналичные операции, комиссия за обслуживание карт, и обязательный ежемесячный платеж.

Что касается потребительских кредитов, то в Америке есть большое количество организаций, где брать кредит намного выгоднее и проще, чем в банке.

Также невозможно оставить без внимания банковские услуги в Швейцарии. Швейцария является самым крупнейшим и самым надежным финансовым центром. Начало открытия банковской системы приходится на 1934 год. Уже тогда имела место отличительная особенность банков этой страны - тайна вклада. Это говорит о том, что если клиент обращается в банк и открывает там счета, то все остается в тайне и даже данное сотрудничество. Такое право дает возможность держать в секрете любую информацию о количестве и наличии денежных средств в банке. Конфиденциальность счетов - это основное правило в Швейцарии для всех. Даже если на законных основаниях представители другой страны запросят информацию об открытии информации, Швейцарский парламент запретит это делать.

Другой отличительной особенностью от России является отсутствие налогов. То есть доход, который получают клиенты от размещения денежных средств, не облагаются налогом, что является неоспоримым плюсом данной системы. В нашей же стране декларируется доход и подлежит оплате подоходного налога.

Также в России все счета именные, то есть открываются на чье-то имя, а в Швейцарии нет. Каждому счету в Швейцарии присваивается определенный номер, на основании которого осуществляется обслуживание юридических и физических лиц. Никто кроме глав правления не сможет посмотреть, кому принадлежит данный счет. Таким образом, каждый может быть уверен, что не произойдет утечки информации и конкуренты или недоброжелатели не смогут узнать о накоплении счетов.

Последней особенностью является защита информации. Не смотря на переход с чековых книжек в электронную систему банкинга, защита информации очень высока. Поэтому открытие счетов в таких банках стоит определенную сумму и требования в банки по минимальной сумме открытия высоки, а сами проценты минимальны (около 3%).

В Швейцарии присутствуют около 600 банков и все они подразделяются на три группы: большие банки, банки кантонов, региональные банки.

Знаменитыми большими банками являются UBS, Credut Swiss, Julius Bank. Как уже говорилось выше, открытие счетов в данных банках имеет высокую сохранность, не облагается налогом, но имеет низкий процент. Крупные банки не обещают клиентам высоких доходов и предлагают заработать на инвестициях, предварительно оговорив степень риска вложений. Все заработанные деньги банк возвращает клиенту, взяв только с него так называемое вознаграждение. Открытие депозитного или сберегательного счета имеет свои пороговые значения, которые определяются самими банками. Деятельность банков, ее регулирование и контроль проходят в соответствии с Федеральным банковским законом о банках и сберегательных банках от 8 ноября 1934 г. Главное значение Закона - защита интересов клиентов. В настоящее время существует специальный комитет, который регулирует работу банков и никому не подчиняется.

Что касается банков кантонов, то они предполагают защиту государства, хотя ведут деятельность по коммерческим законам. Цель таких банков – развивать экономику кантонов, осуществлять весь спектр банковских услуг, в том числе выдавая кредиты и беря депозиты.

Региональные банки – это более мелкие банки, которые находятся в непосредственной близости от клиентов и работающие на местных условиях.

В банках также как и в России имеются такие банковские услуги как кредитные и дебетовые карты. Открыть карту можно в любой валюте. Отличительной особенностью является наличие мультивалютных карт. Также за снятие и пополнение собственных денежных средств удерживается комиссия, процент зависит от вида карты. Все карты с связи с современными технологиями можно пополнять через home banking. Кредитные карты также предусматривают любую валюту и набор дополнительных привилегий, таких как страхование, бонусы, скидки.

Таким образом, набор предоставляемых услуг схож во всех странах, отличаются лишь способ их предоставления и условия обслуживания. С точки

зрения выгоды и лояльности к клиенту, можно сказать, что Россия не отстает от других стран. У нас выше процентные ставки по вкладам, ниже комиссии и за открытие счетов не берут деньги.

2. Оценка программы услуг ПАО «Промсвязьбанк»

2.1. Общая характеристика банка ПАО «Промсвязьбанк»

Полное название Публичное Акционерное Общество «Промсвязьбанк», сокращенное название ПАО «Промсвязьбанк». Один из крупных частных банков. Юридический адрес: 109052, город Москва ул. Смирновская, дом 10. Промсвязьбанк начал существовать впервые в 1995 году как общество с ограниченной ответственностью, затем в 2001 году он был переименован в закрытое акционерное общество, далее 2007 году стал открытым акционерным обществом и только с 2014 года он носит название публичное акционерное общество Промсвязьбанк.

Соответственно, когда банк начал свое существование, то нужна была лицензия, и он ее получил 12 мая 1995 года на осуществление операции в рублях. Впоследствии 1996 и 1997 банк получил лицензии на проведение операции в валютах с юридическими лицами и физическими. Но банк продолжал расти и развиваться и получил от Центрального банка лицензию на операции с драгоценными металлами. С 2004 года банк вошел в систему государственного страхования вкладов с поддержкой от Центрального банка. Также есть права на предоставления брокерской, дилерской и депозитарной деятельности, управления ценными бумагами не является исключением.

Промсвязьбанк, осуществляя с 1998 г. деятельность на рынке ценных бумаг, предоставляет своим клиентам услуги депозитария. В рамках ведения депозитарной деятельности установлены корреспондентские отношения со всеми основными участниками рынка ценных бумаг России, ведем все виды счетов, что позволяет клиентам в кратчайшие сроки и без лишних затрат осуществлять практически любые операции на рынке ценных бумаг. Депозитарий Промсвязьбанка оказывает услуги на основании лицензии профессионального участника рынка ценных бумаг на осуществление депозитарной деятельности № 177-03960-000100, выданной Федеральной комиссией по рынку ценных бумаг 15.12.2000 г. Также он является членом саморегулируемых организаций НФА, ПАРТАД и принимаем участие в программе Депозитарии России.

Согласно регулярно составляемым рейтингам информационных агентств и саморегулируемых организаций, Промсвязьбанк стабильно занимаем наивысшую степень надежности (AAA). По данным на 01 июля 2016 года, собственный капитал банка равен 150 миллиардам рублей, открыто более 21500 счетов депо юридических и физических лиц, рыночная стоимость принятых на обслуживание ценных бумаг составляет 110,9 миллиардов рублей. Сумма страхового покрытия по договору страхования с Открытым акционерным обществом Страхование публичное акционерное общество «Ингосстрах» на 2016-2017 год составляет 60 миллионов рублей. Договор страхования зарегистрирован СРО ПАРТАД. В своей работе он использует систему удаленного доступа при взаимодействии с НКО ЗАО НРД – центральным депозитарием Российской Федерации.

Активы банка составляют 690 млрд. рублей, плюс собственные средства в размере 93 млрд. рублей. В настоящее время он входит в 10 крупнейших банков России, и в 500 крупнейших банков мира.

На сегодняшний день главными акционерами банка (88,25 % в уставном капитале) является компания «Промсвязь капитал Б. В.» (бенефициары — российские бизнесмены братья Ананьевы, Алексей и Дмитрий¹⁷¹). Остальные 11,75 % принадлежат Европейскому банку реконструкции и развития (ЕБРР). Алексей Ананьев является председателем совета директоров банка и с февраля 2016 г. принят на должность президента банка.

Промсвязьбанк – универсальный коммерческий банк. Деятельность банка в основном основана на предоставлении розничных услуг, корпоративных и услуг для предприятий малого и среднего бизнеса.

Розничные услуги это:

- услуги по банковским картам
- депозиты
- валютные операции
- потребительское кредитование
- инвестиционные вложения
- денежные переводы

- интернет банк
- расчетно-кассовое обслуживание и т.д.

Корпоративные услуги:

- кредитование юридических лиц
- расчетно-кассовое обслуживание
- факторинг
- документарные операции и т.д.

Малый и средний бизнес:

- Кредитование предприятий
- депозиты
- кассовое обслуживание
- брокерские услуги

Сегодня Промсвязьбанк является крупным банком, который осуществляет весь спектр банковских услуг по юридическим и физическим лицам. Главными акционерами являются братья Ананьевы. В нем работают более 9000 человек в 270 офисах, он имеет 8 филиалов на территории России, а также имеет представителей на Кипре, в Китае, Индии, Украине и Казахстане. Также банк обладает сетью банкоматов более 5300 и терминалами для самостоятельного обслуживания около 157. В начале 2016 года также происходит ассоциация двух крупных банков Автовазбанка и Первобанка, поэтому ожидается расширения филиальной сети.

Клиентами данного банка уже являются более 93000 организаций в России, а количество клиентов неуклонно растет и превышает 1200000 человек.

Банк получал большое количество наград, что свидетельствует о его успешном существовании.

На данный момент главными конкурентами Промсвязьбанка выступают: Сбербанк, ВТБ, Россельхоз. Именно эти банки находятся в предпочтении среди потребителей, так как обладают государственной поддержкой. Данные банки конкурируют не только количеством клиентов, но и в процентных ставках по кредитам и по вкладам, по доходности и т.д.

Поэтому Промсвязьбанк акцентирует свое внимание на уверенности клиентов, процветание акционеров. На протяжении долгого времени банк расширяется, и его целью является сохранение высоких позиций в корпоративном бизнесе.

Сам банк позиционирует свое будущее как лидерство среди банков, который способен укрепить свои позиции на финансовых рынках России и других стран. Новые технологии и постоянное обновление банковской системы, внедрение новых направлений позволяет ему взойти на пьедестал. Банк концентрирует свое внимание не только на потребителях, но и на своих сотрудниках. Они скрепляют их, формируют профессионалов, постоянно проводят обучения и усовершенствуют подход к каждому клиенту. Цель банка, чтобы каждый клиент, стал постоянным.

Что касается организационной структуры банка, то она следующая: Управляющий организации, заместитель, который несет ответственность за Клиентский комитет и комитет по Благотворительности. Далее идет главный бухгалтер, который курирует различные операционные отделы (группа по работе с персоналом, безопасность, внутренний контроль и помощник управляющего).

Группа по работе с персоналом отвечает за набор и увольнение сотрудников. Помощник отвечает за имидж, рекламу и взаимодействие со СМИ.

Блок «продажи» - это клиентский отдел, который отвечает за взаимодействие с клиентами, удовлетворении их требования и обслуживание их с целью максимизации прибыли и долгосрочного развития.

Блок «операционное обслуживание» это обслуживание физических и юридических лиц по расчетно-кассовому обслуживанию

Блок «обеспечение и инфраструктура»- это помощь подразделением банка, учет доходов и расходов. Оформление документов, прогнозирование будущих доходов, оценка конкурентов.

Для банка перераспределение задач является важным фактором в работе. Эффективность работы отдела влияет на благополучие компании в целом и является важной составляющей успешного бизнеса, поэтому целесообразно уделить особое внимание его грамотной организации.

Менеджер по работе с клиентами в банке, управляющий отделом по работе с клиентами, менеджер по работе с VIP-клиентами – эти люди, которые способны решить любую проблему клиентов банка, а также именно от них зависит работа банка и его доходность. Эти должности находятся в непосредственной близости от клиента, и как следствие на них лежат главные обязанности и задачи для обеспечения оптимального функциональной управленческой работы в банковской сфере.

Промсвязьбанк - находится в ломбардном списке, и Банком России принимаются в качестве залога облигации рассматриваемой кредитной организации; имеет право работать с Пенсионным фондом РФ и может привлекать его средства в доверительное управление, в депозиты и накопления для жилищного обеспечения военнослужащих; имеет право работать с негосударственными пенсионными фондами, осуществляющими обязательное пенсионное страхование, и может привлекать пенсионные накопления и накопления для жилищного обеспечения военнослужащих; имеет право открывать счета и вклады по закону 213-ФЗ от 21 июля 2014 г., т.е. организациям, имеющим стратегическое значение для оборонно-промышленного комплекса и безопасности РФ; в кредитную организацию назначены уполномоченные представители Банка России.

Таким образом, по характеристике банка видно, что он стремится к развитию и совершенствованию, а его современные подходы и технологий позволяют вести бизнес на высоком уровне.

2.2. Оценка доходности программы услуг ПАО «Промсвязьбанка»

Для оценки доходности услуг и результативности работы банка рассмотрим изменение его финансовых показателей за последние годы.

Финансовый анализ поможет изучить отдельные аспекты работы данного предприятия, оценить его деятельность. Полученная информация позволит нам сделать вывод о состоянии предприятия, его устойчивости и стабильности по сравнению с другими такими же организациями. Финансовое состояние банка зависит от многих факторов, таких как выполнение плановых показателей,

количества заемных и собственных денежных средств, комиссионного дохода.

Анализ коммерческого банка включает в себя :

- определение показателей, характеризующих выполнением нормативов
- определение показателей, характеризующие привлеченные средства и заемные
- анализ и определение доходности активных операции банка.

Все это позволяет оценить текущее состояние банка, оценить всю его деятельность и предугадать темп развития. При правильном и ежеквартальном учете всех показателей возможно выявить доступные источники средств и спрогнозировать положение банка на рынке услуг.

Можно по-разному произвести финансовый анализ, но в данной работе анализ финансового состояния предприятия будет основан на данных бухгалтерского баланса за период 2015-2016 гг. Анализ платежеспособности предприятия основан на коэффициенте ликвидности, который построен на сбалансированности активов и пассивов и коэффициента обеспеченности собственными оборотными средствами. Ликвидность банка выражается в возможности осуществлять финансирование своих потребностей с минимальными издержками. Нормы ликвидности отражены в Инструкции ЦБ РФ от №110-И «Об обязательных нормативах банков».

Что касается общего финансового состояния, то на конец 2016 года Промсвязьбанк получил прибыль 2,1 млрд. рублей по МСФО (приложение табл. 1). Промсвязьбанк составляет финансовую отчетность в соответствии со стандартами финансовой отчетности (МСФО) за 4-й квартал и по итогам 2016 года (приложение табл. 2), подтвержденную аудиторами PricewaterhouseCoopers. Высокая прибыль была получена за счет увеличения безрискового дохода на фоне стабильного прироста клиентской базы во всех бизнес-сегментах. Успешно реализуется стратегия повышения операционной эффективности, модернизируя как технологическую платформу, так и внутренние процессы. Подтверждением этого стало завершение стратегически важных проектов по укреплению рыночных позиций в Самарском регионе за счет консолидации Первобанка и Автовазбанка. Стабилизация макроэкономической ситуации положительно повлияла на снижение

стоимости риска нашего портфеля и некоторое восстановление маржи. Ожидается продолжения этих трендов и в 2017 году, а также рассчитываем на определенное оживление потребительского сектора и соответствующий рост портфелей в рознице и МСБ.

Таким образом, чистая прибыль из квартала в квартал растет и в конце года составляет 0,4 млрд.руб. только за последний квартал. Чистая прибыль за 2016 год в целом составила 2,1 млрд.руб. по сравнению с 16,4 млрд.руб. убытка за 2015 год. На фоне существенного роста комиссий, операционный доход банка за 2016 год увеличился на 14% и составил 55,9 млрд.руб. Чистый процентный доход за 2016 год составил 27,6 млрд.руб. (2015: 27,3 млрд.руб.). Чистая процентная маржа в целом за 2016 год составила 2,5%. На фоне устойчивого роста клиентской базы и объемов транзакционного бизнеса в целом чистый комиссионный доход вырос более чем на 33% и составил 17,7 млрд.руб., при этом его доля в операционном доходе составила 32%. Прирост расходов в конце года объясняется фактором сезонности (традиционным ростом расходов на маркетинговые кампании). Общие и административные расходы за 2016 год увеличились на 7%, в основном, в результате консолидации Первобанка и Автовазбанка, и составили 21,1 млрд.руб. За счёт более активного роста операционного дохода показатель отношения общих и административных расходов к операционному доходу за 2016 год уменьшился на 2,5 п.п. и составил 38%. В 2016 году чистые расходы по созданию резервов под обесценение кредитного портфеля сокращались и составили 30,7 млрд.руб., что соответствует стоимости риска 3,5% (2015: 5,8%). При контроле за активами банка, без учета стабилизации курса рубля рост совокупных активов банка по итогам 2016 года составил бы порядка 6%. Кредитный портфель немного снизился и составил 676 млрд.руб. (-1% к началу года), это связано с уменьшением кредитов Малого и среднего бизнеса на 21% до 38 млрд.руб., а объем кредитов, выданных физическим лицам, напротив, вырос на 2% к началу года и составил 69 млрд.руб. Доля неработающих кредитов (просроченных свыше 90 дней) в кредитном портфеле банка составила 8,5%. Однако коэффициент покрытия резервами неработающих кредитов составил 94%. Портфель ценных бумаг в 2016 году вырос до 136 млрд.руб.

в основном, за счет высоколиквидных корпоративных еврооблигаций и ОФЗ, его доля в балансе банка составила 11%. Как следствие фокуса стратегии банка на развитии транзакционного бизнеса, средства на счетах клиентов в 2016 году выросли и составили 883 млрд.руб. Доля счетов до востребования на конец отчетного периода составила 25%. Объем средств от Центрального банка на 31 декабря 2016 года уменьшился в 13 раз по сравнению с началом года и составил 9,8 млрд.руб. Это связано непосредственно с увеличением собственных средств на 10 %, которые составляют 92 млрд.руб. (2015: 83 млрд.руб.). В июне 2016 года банк получил денежные средства в оплату привилегированных акций в объеме 3,7 млрд.руб.

Проведем анализ соответствия норматива банка (табл. 1).

Таблица 1 - Анализ соответствий, 2015-2016гг.

Норматив	Норма	2015	2016	Отклонение динамики	Откл. отчет. по сравнению с нормой	Откл. пред. по сравнению с нормой
Н1	8%	14,40%	13,40%	-1	6,4	5,4
Н2	80%	84%	108%	24	4	28
Н3	50%	48%	51%	3	-2	1
Н4	Max 120%	47,46%	36,49%	-10,97	-72,5	-83,5
Н6	≤25	max 20	max 23	max 3	max-2	max-5
		min 2,2	min 2,5	min 0,3	min-22,5	min-22,8
Н7	≤800%	194,93%	169,7%	-25,23	-605,07	-630,3
Н9	≤50%	0	1,5%	1,5	-50	-48,5
Н10	≤3	0,51%	0,41%	-0,1	-2,49	-2,59
Н12	≤25	24,62%	20,87%	-3,75	-0,38	-4,13

Н1- это норматив достаточности собственных средств, он является главным для всех финансовых учреждений. Банк должен уменьшать риск своих клиентов и в случае непредвиденных обстоятельств погасить все обязательства перед ними за счет собственных средств.

Н2- это норматив мгновенной ликвидности банка, он позволяет понять насколько быстро банк сможет при необходимости погасить все свои обязательства. Этот показатель определяется как отношение высоколиквидных

активов банка (табл. 2), которые он сможет в течение суток превратить в деньги, к обязательствам (табл. 3), которые возможно потребуют у банка в течении этого же промежутка времени. К таким обязательства можно отнести деньги клиентов, которые лежат на счета и счетах до востребования, а также однодневные межбанковские кредиты.

Таблица 2 - Структура высоколиквидных активов, 2015-2016гг.

Наименование показателя	Конец 2015 г., тыс.руб		Конец 2016 г., тыс.руб	
средств в кассе	20 938 401	(7,91%)	21 005 083	(6,23%)
средств на счетах в Банке России	20 947 299	(7,91%)	68 816 378	(20,41%)
корсчетов НОСТРО в банках (чистых)	107 953 182	(40,79%)	155 064 661	(45,99%)
межбанковских кредитов, размещенных на срок до 30 дней	103 885 825	(39,25%)	22 344 007	(6,63%)
высоколиквидных ценных бумаг РФ	5 377 752	(2,03%)	62 847 466	(18,64%)
высоколиквидных ценных бумаг банков и государств	6 566 166	(2,48%)	8 328 742	(2,47%)
высоколиквидных активов с учетом дисконтов и корректировок (на основе Указания №3269-У от 31.05.2014)	264 683 700	(100,00%)	337 157 026	(100,00%)

Таблица 3 – Структура текущих обязательств, 2015-2016гг.

Наименование показателя	Конец 2015 г., тыс.руб		Конец 2016 г., тыс.руб	
вкладов физ.лиц со сроком свыше года	191 261 965	(23,66%)	264 969 308	(30,40%)
остальных вкладов физ.лиц (в т.ч. ИП) (сроком до 1 года)	130 521 363	(16,15%)	127 093 242	(14,58%)
депозитов и прочих средств юр.лиц (сроком до 1 года)	369 925 921	(45,76%)	368 522 947	(42,29%)
в т.ч. текущих средств юр.лиц (без ИП)	195 342 304	(24,16%)	218 556 029	(25,08%)
корсчетов ЛОРО банков	25 250 389	(3,12%)	18 404 192	(2,11%)
межбанковских кредитов, полученных на срок до 30 дней	65 224 192	(8,07%)	63 356 602	(7,27%)
собственных ценных бумаг	10 294 272	(1,27%)	9 255 936	(1,06%)

Продолжение таблицы 3

Наименование показателя	Конец 2015 г., тыс.руб		Конец 2016 г., тыс.руб	
обязательств по уплате процентов, просрочка, кредиторская и прочая задолженность	15 944 936	(1,97%)	19 865 994	(2,28%)
ожидаемый отток денежных средств	287 299 392	(35,54%)	284 249 692	(32,62%)
текущих обязательств	808 423 038	(100,00%)	871 468 221	(100,00%)

Таким образом на рассматриваемый период, можно сделать вывод о достаточности капитала, и если возникнет необходимость (резкий отток денежных средств), то предприятие справится.

Н3- норматив текущий ликвидности банка, показывает что в течении ближайшего месяца нет риска по исполнению своих обязательств, нормативное значение равно 50%.

Банк продолжает поддерживать достаточный уровень ликвидности. Текущая ликвидность- это отношение суммы ликвидных активов к сумме обязательств банка $H = L \times 100 \% / O$, где H-норматив текущей ликвидности, L - ликвидные активы, т.е. финансовые активы которые должны быть получены банком и (или) могут быть востребованы в течение ближайших 30 календарных дней и (или) в случае необходимости реализованы банком в течение ближайших 30 календарных дней;

O- обязательства (пассивы) до востребования, по которым вкладчик и (или) кредитор может предъявить требование о незамедлительном погашении, и обязательства банка перед кредиторами (вкладчиками) сроком погашения в течение ближайших 30 календарных дней.

Н4- норматив долгосрочной ликвидности банка, говорит о возможной потере ликвидности банка, если у него будет большое количество долгосрочных вложений. Максимальное значение этого показателя не должно превышать 120%. Необходимо отслеживать данную ликвидность, чтобы предприятие не потеряло свою платежеспособность.

Н6 - норматив максимального размера риска на одного заемщика или группу связанных заемщиков. Этот показатель должен находиться в рамках таких значений как $\min 2,5\%$ и $\max 23\%$. Он показывает размер риска заемщика, которому банк выдал несколько кредитов.

$N6 = Kp * 100 / K$, где Kp - совокупная сумма требований банка к заемщику (группе связанных заемщиков); K - капитал банка.

Н7- Норматив максимального размера крупных кредитных рисков, показывает какое количество крупных кредитных рисков присутствует в банке и сможет ли он их при необходимости погасить собственным капиталом. Следует отметить, что кредит является крупным, если он составляет 5 % от капитала банка. А также решение по выдаче такого кредита принимается исключительно правлением банка. Также Центральным банком установлено, что совокупный размер кредитов может быть больше капитала не более чем в 8 раз. $N7 = Kp_{кк} / K$, где $Kp_{кк}$ это величина крупных кредитов.

Н9 - Норматив максимального размера кредитов, банковских гарантий и поручительств, предоставленных банком своим участникам (акционерам), регулирует выдачу кредитов своим участникам правления исходя из величины собственного капитала. $N9 = K_{уч} * 100 / K$, где $K_{уч}$ требования банка в отношении своих акционеров.

Н10 - это норматив совокупной величины риска по инсайдерам банка, выдача кредита лицам, которые имеют доступ и информации банка и принимают решения по выдачам. Значение такого показателя не может превышать 3% от собственного капитала банка. $N10 = K_{ри} * 100 / K$, где $K_{ри}$ – требования банка в отношении инсайдера

Н12- это норматив использования собственных средств (капитала) банка для приобретения акций (долей) других юридических лиц, который ограничивает трату собственных денежных средств банка на акции других юридических лиц. Он не может превышать 25%. Банк по международным стандартам не имеет права нарушать нормативы и должен каждый месяц предоставлять отчетность.

Проанализировав отчетность банка по состоянию на 31 декабря 2016 года, доля ликвидных активов от общих активов банка составила 21% (2015: 19%), а их доля от счетов и депозитов клиентов; 30% (2015: 29%), что является адекватным уровнем при реализации стрессового сценария. Норматив текущей ликвидности банка это 50%, поэтому полученные данные позволяют сделать вывод о достаточной ликвидности данного банка. Так как ликвидность показывает возможность банка осуществлять выплаты по всем обязательствам и наличие оборотного капитала, который позволит вести работу банку, то Промсвязьбанк сможет выполнить все свои обязательства в полном объеме. Хочу обратить внимание, что данный показатель находится как раз в среднем значении, он показывает и платежеспособность банка, и не отражается на его доходности. По теории «требования ликвидности вступают в определенное противоречие с целевой функцией максимизации дохода на единицу активов. Чем выше ликвидность активов, хранящихся в портфеле банка, тем меньше риск, связанный с ними, но тем соответственно ниже уплачиваемая по ним процентная ставка. Искусство управления банком состоит в том, чтобы обеспечить наивысшую норму прибыли на капитал, вложенный в активы, не выходя при этом за рамки принятых нормативов ликвидности» [13].

Также на 31 декабря 2016 года банк выполняет требования по нормативу краткосрочной ликвидности (НКЛ), мин. 80,0%. Портфель ценных бумаг по состоянию на 31 декабря 2016 года вырос до 136 млрд.руб., в основном, за счет высоколиквидных корпоративных еврооблигаций и ОФЗ (2015: 61 млрд.руб.), его доля в балансе банка выросла до 11% по сравнению с началом года (2015: 5%). Банк придерживается консервативного подхода по формированию структуры портфеля ценных бумаг: более 86% из них входят в Ломбардный список ЦБ РФ. Как следствие фокуса стратегии банка на развитии транзакционного бизнеса, средства на счетах клиентов по состоянию на 31 декабря 2016 года увеличились на 12% по сравнению с началом года и составили 883 млрд.руб. (2015: 792 млрд.руб.).

Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами составил 0,73 на 2015 год и 0,88 на конец 2016, это характеризует наличие

собственных средств и определяет устойчивость банка на рынке услуг, то есть он показывает наличие собственных средств для финансирования текущей (операционной) деятельности предприятия. Нормой является не меньше 0,1;

$K = (СК - ВА) / ОА$, где СК -собственный капитал, ВА -внеоборотные активы, ОА –оборотные активы

Коэффициент общей достаточности капитала по Базелю III по МСФО на 31 декабря 2016 года составил 13,4% (2015: 14,4%) при минимальном требовании 8,0%; коэффициент достаточности основного капитала составил 8,2% (2015: 8,2%) при минимальном требовании 6,0%; коэффициент достаточности базового капитала составил 6,8% (2015: 6,8%) при минимальном требовании 4,5%. Норматив достаточности общего капитала банка по РСБУ на 31 декабря 2016 составил 8,1% (2015: 7,3%) при минимальном уровне норматива достаточности с учетом надбавок 7,6% для системно значимых банков; коэффициент достаточности базового капитала составил 6,8% (2015: 5,9%) при минимальном уровне норматива достаточности с учетом надбавок 6,1% для системно значимых банков.

Также стоит отметить, норматив максимального размера риска на одного заемщика не превышает порогового значения, однако идет небольшой прирост в динамике. Это значит, что идет контроль по выдачам кредитов одному заемщику, не смотря на уровень его платежеспособности.

Риск по погашению крупных кредитов не высокий, что положительно влияет на работу банка, тем более что идет тенденция к снижению данных кредитов.

Также участники (акционеры) банка не берут кредиты в 2015 году, коэффициент равен 0, но к 2016 году происходит изменение показателей на 1,5 %, однако это ниже среднего значения, поэтому безопасно для работы банка.

Что касается приобретения акций других юридических лиц, то их доля в активах увеличилась к концу 2016 года, однако не пересекает порогового значения.

Таким образом, Промсвязьбанк занимает устойчивое положение среди всех банков, и его стратегия направлена на повышения операционной эффективности. Проведя небольшой анализ банка, можно увидеть, что Промсвязьбанк практически не зависит от внешних источников заимствования, предприятие является

устойчивым на рынке. Присутствует повышенный уровень платежеспособности, поэтому возможность утратить ее в ближайшее время отсутствует.

Анализ финансовой деятельности и статистические данные за прошедший год кредитной организации Публичное акционерное общество Промсвязьбанк свидетельствуют об отсутствии негативных тенденций, способных повлиять на финансовую устойчивость банка в перспективе.

Надежности и текущему финансовому состоянию банка можно поставить оценку «очень хорошо».

В тоже время банк - коммерческая организация, деятельность которой сопровождается постоянными рисками. Банковский риск определяется как вероятность понесения кредитной организацией потерь или ухудшения ликвидности вследствие наступления неблагоприятных событий, связанных с внутренними или внешними факторами деятельности кредитной организации. Эта формулировка представляется неполной, поскольку указывает только на негативную сторону банковского риска. Положительное влияние риска на деятельность банка определяется увеличением его прибыли [10].

Принятие рисков - основа банковского дела. Банки имеют успех тогда, когда принимаемые ими риски разумны, контролируемы и находятся в пределах их финансовых возможностей и компетенции. Банки стремятся получить наибольшую прибыль. Но это стремление ограничивается возможностью понести убытки. Риск банковской деятельности и означает вероятность того, что фактическая прибыль банка окажется меньше запланированной, ожидаемой. Чем выше ожидаемая прибыль, тем выше риск. Связь между доходностью операций банка и его риском в очень упрощенном варианте может быть выражена прямолинейной зависимостью.

Проведем экспертный метод по оценки рисков для данного банка (Табл. 4). Для этого возьмем четырех экспертов, хорошо знакомых с существующими проблемами. Предоставим им перечень рисков и предложим оценить вероятность их наступления по таким оценкам:

0-риск несущественный

25-риск не реализуется

50-нельзя сказать что-то определенное

75-риск скорее всего проявится

100-риск реализуется

Таблица 4 - Оценки рисков, 2015-2016гг.

№	Риски	P1	P2	P3	P4	Pcp	Wi	PcpWi
1	Неисполнение клиентами кредитных обязательств	85	80	70	50	71,25	0,089	6,34
2	Курсовые потери	60	55	65	50	57,5	0,089	5,12
3	Изменение процентных ставок ЦБ	35	40	50	60	37,25	0,089	3,32
4	Ликвидность	60	60	65	55	60	0,089	5,34
5	Неплатежеспособность(невыполнение своих обязательств)	60	65	55	70	62,5	0,089	5,56
6	Инфляция	70	70	65	70	68,75	0,089	6,12
7	Взаимоотношения менеджеров и управляющего	60	50	75	80	66,25	0,083	5,49
8	Снижение мотивации	55	40	80	80	63,75	0,083	5,29
9	Неквалифицированный персонал	75	80	85	85	81,25	0,083	6,74
10	Возникновение мошенничества	90	85	90	95	82,5	0,083	6,85
11	Правовой риск	40	50	60	55	51,25	0,026	1,33
12	Изменение репутации банка	75	80	85	70	77,5	0,026	2,02
13	Некачественная информация	60	60	85	90	73,75	0,026	1,92
14	Природные факторы	40	45	50	50	46,25	0,026	1,20
15	Социальный	55	55	60	70	60	0,026	1,56

Сумма отклонений $315/15=21$ (<25)

1. Введем показатель f , который покажет во сколько раз приоритетная группа значимее последний. $f=4$

2. Определим удельный вес группы с наименьшим приоритетом

$$W3=2/3(4+1)=2/15=0,133$$

3. Определим удельный вес остальных групп

$$W1=(0,133*(3-1)*4+1-1)/3-1=0,133*4=0,532$$

$$W2=(0,133*(3-2)*4+2-1)/3-1=0,133*2,5=0,333$$

4. Определим удельный вес каждого простого риска:

$$W1-W6=0,532/6=0,089$$

$$W7-W10=0,333/4=0,083$$

$$W11-W15=0,133/5=0,026$$

Из полученных данных сделаем вывод, что наиболее опасными рисками для Промсвязьбанка являются неисполнение клиентами кредитных обязательств, инфляция, неквалифицированный персонал, мошенничество.

Необходимо разработать мероприятия по их снижению или предотвращению (табл.5).

Таблица 5 - Мероприятия по снижению рисков, 2015-2016гг.

Риск	Ответственный за риск	Мероприятия	
		по предотвращению	по снижению
Неисполнение клиентами кредитных обязательств	1.Андеррайторы (люди которые одобряют кредит) 2.Менеджеры по работе с клиентами	Полностью предотвратить просрочки и неуплаты невозможно, так как у клиентов могут возникнуть различные жизненные ситуации. Возможно только уменьшить этот риск.	1.Качественно производить опрос клиента при заведение заявки 2. Брать справки о доходе за последний год 3. Чаще использовать программу кредитования зарплатных клиентов, так как их з/п приходит на карту Промсвязьбанка.
Инфляция	Отдел управления финансовыми операциями	Полностью избежать инфляционного риска не удастся, так как это внешний риск банка, им можно только правильно управлять с минимальными потерями для банка	1.Обеспечивать необходимые ресурсы для покрытия возможных потерь 2. Диверсификация позволяет избежать части риска при распределении капитала между разнообразными видами деятельности 3. Установление лимита, т.е. предельных сумм расходов, продажи, кредита
Неквалифицированный персонал	Управляющий (кто принимает к себе на работу сотрудников)	1.Брать на работу только опытных сотрудников 2.Проводить постоянную аттестацию 3.Проводить тестирование сотрудников на знания 4.Проводить курсы, направленные на повышение знаний	Сотрудники, которые уже работают в организации должны также проходить постоянные тестирования и курсы. Данный риск возможно не только минимизировать, но и устранить полностью. Необходимо качественное управление работы с персоналом.

Продолжение таблицы 5

Риск	Ответственный за риск	Мероприятия	
		по предотвращению	по снижению
Мошенничество	1.Служба безопасности 2.Управляющие офисов	Возможно снизить возникновения мошенничества на рабочих местах (внутреннего мошенничества), но внешне можно только минимизировать. 1.Повысить количество охраны 2.Увеличить количество видеокамер	1.Необходимо проводить ежемесячную проверку рабочего места сотрудников 2.При приеме на работу необходимо очень тщательно проверять сотрудника и его родственников первой линии.

Таким образом, из приведенных анализов мы видим, что услуги предоставляемые банком дают необходимую доходность Промсвязьбанку.

Промсвязьбанк осуществляет правильный маркетинг, оценивая потребности людей в местах нахождения филиалов банка. Ставит правильные краткосрочные и долгосрочные цели для развития и создания новых услуг банка, разрабатывает модели продаж для привлечения клиентов с целью стимулирования их на пользования продуктами банка.

Сотрудники банка постоянно мониторят рынок, с целью поиска новых каналов привлечения, а также видоизменяют свою продукцию под потребности клиентов. Например, в прошлом году банком была создана кредитная карта в валюте доллар или евро. Она по сей день не имеет спроса в нашей стране, так как достаточно дорогое обслуживание, выпускается она только при наличии загранпаспорта и с доходом от 60000 рублей. Таким образом, банк понес небольшие потери по реализации данного продукта и с этого года его убрали из линейки предложений.

Другим примером может стать реализация дешевой кредитной карты с минимальным кредитным лимитом в 5000 рублей. Банк проанализировал с каким доходам клиенты интересуются данным продуктом, и с минимизацией собственных рисков создал бюджетную карту.

Также происходит постоянное открытие филиалов в новых регионах, таким образом, реализуется проникновение на новые рынки, а как следствие и получение дополнительной прибыли.

Промсвязьбанк постоянно заботится о своем имидже и старается разрабатывать продукты и услуги с отличительными особенностями для клиентов. Например, пользуясь картами данного банка можно получать скидки и кеш-бек в определенном списке магазинов.

В настоящий момент идет активная реклама Промсвязьбанка. Она направлена на раскрытие комплекса банковских услуг. Реклама позволяет ознакомить публику с широким набором операций, предлагаемых данным банком. Также реклама рассчитана на тех потенциальных клиентов, которые мало соприкасаются с банками и которых нужно ознакомить с базовыми операциями банка.

2.3. Оценка привлекательности услуг ПАО «Промсвязьбанка» для клиента

Конкуренция отдельного товара характеризуется преимуществом перед другим видом такого же товара (аналогичным товаром заменителем). То же самое можно сказать и о предоставляемых услугах. Потребитель выбирает, где получить услугу (в какой организации), вот на чем построен его выбор и являются критериями конкуренции. Для того, чтобы товар (работа, услуга) дали материальную отдачу в виде прибыли, необходимо не только иметь такой товар (работу, услугу), но и довести его до конечного потребителя. Главная задача — поиск такого потребителя. Таким образом, клиент - как минимум, половина успеха в бизнесе, а замотивированный клиент - даже больше, чем половина. Вот почему работа с клиентами всегда являлась основной задачей предприятия, ставящего перед собой цель получения прибыли. Поговорим об этом подробнее.

Конкуренция является одним из главных факторов в рыночной экономике, она помогает стимулировать организации и сотрудников на действия, которые приводят к повышению эффективности труда. Каждая организация (банк) стремится к

высокому уровню конкурентоспособности, которая определяется такими факторами как предоставление новых продуктов и услуг, количество потребителей, ценовая политика, качество оказываемых услуг и многое другое. Очень важным является составление стратегии, направленной на долгосрочное развитие банка. В настоящее время каждый банк старается стать лидером и выжить в условиях современной экономики. Но чтобы понимать какую область нужно видоизменять, во что вкладывать свои ресурсы, чтобы не потерять своих позиций или же наоборот повысить, нужно осуществлять анализ конкурентоспособности. Он поможет не только сделать правильные выводы и увидеть лидеров среди банков, но и сформировать направление действий для повышения конкурентных преимуществ данного банка. Существует много способов проведения анализа, но в данной работе мы рассмотрим несколько из них на примере Промсвязьбанка:

- 1) Анализ конкурентоспособности на основе балльных оценок
- 2) SWOT-анализ

1. Анализ конкурентоспособности на основе балльных оценок является субъективным мнением, однако, показательным. Для его проведения были взяты пять экспертов:

- менеджер по работе с клиентами стороннего банка
- экономист
- клиент всех рассматриваемых банков
- финансовый аналитик
- руководитель стороннего банка

Оценивался Промсвязьбанк по отношению к таким банкам как: Сбербанк, ВТБ, Россельхоз, БИНБАНК, Юникредит банк. Критериями для оценки послужили важные для банка характеристики: репутация, численность работников, количество потенциальных клиентов, нормы прибыли, количество офисов и банкоматов, цены на услуги, качество обслуживания, условия и тарифы, доступность интернетбанка, маркетинговые коммуникации, а также рейтинговое место банков. Максимальная оценка 10 баллов. Эксперты поставили оценки и из них выявлялась средняя арифметическая, данные которые получились отражены в таблице 6.

Таблица 6 - Анализ конкурентоспособности на основе бальных оценок,
2015-2016гг.

Критерии	ПСБ		Сбербанк		ВТБ		Россельхоз		БинБанк		Юникредит банк		Весомость показателя ($1 = \sum im$)
	7	0,09	10	0,11	9	0,10	5	0,08	7	0,10	5	0,08	
Репутация	7	0,09	10	0,11	9	0,10	5	0,08	7	0,10	5	0,08	0,081
Численность работников	7	0,09	10	0,11	8	0,09	7	0,11	8	0,11	7	0,11	0,007
Количество потенциальных клиентов	8	0,10	10	0,11	9	0,10	7	0,11	8	0,11	6	0,10	0,057
Нормы прибыли	9	0,12	10	0,11	9	0,10	7	0,11	8	0,11	6	0,10	0,012
Количество офисов и банкоматов	7	0,09	10	0,11	7	0,08	7	0,11	8	0,11	5	0,08	0,165
Цены на услуги	8	0,10	9	0,09	8	0,09	8	0,13	7	0,10	7	0,11	0,255
Качество обслуживания	7	0,09	6	0,07	8	0,09	6	0,09	6	0,08	7	0,11	0,144
Условия и тарифы	8	0,10	6	0,07	9	0,10	7	0,11	7	0,10	8	0,13	0,189
Интернетбанк	9	0,12	10	0,11	9	0,10	5	0,08	6	0,08	5	0,08	0,035
Маркетинговые коммуникации	8	0,10	10	0,11	10	0,12	5	0,08	8	0,11	5	0,08	0,055
Итого:	78	1	91	1	86	1	64	1	73	1	61	1	1

По данным анализа самым конкурентоспособным стал Сбербанк, затем ВТБ, Промсвязьбанк, БИНБАНК, Россельхоз и Юникредит банк. Самыми весомыми показателями для экспертов стали такие критерии как цены на услуги, условия и тарифы и количество банкоматов.

Таким образом, Промсвязьбанк находится на третьем месте и значительно уступает по количеству офисов, по количеству клиентов, репутации и условиям и тарифах обслуживания. Анализ показал, что банк имеет небольшое количество клиентов и их поток нужно увеличивать. Также необходимо обратить внимание на изменение в тарифной сетки, а также повышать уровень качества обслуживания, что само собой приведет к повышению репутации Промсвязьбанка. Нужно проводить необходимые мероприятия по повышению конкурентоспособности банка.

Анализ конкурентоспособности на основе балльных оценок является достаточно субъективным, поэтому необходимо рассчитать статистическую оценку полученных данных по банку и по рынку в целом (табл. 7).

Для этого были рассчитаны [9]:

1. Среднее значение - это среднее арифметическое, рассчитанное путем сложения группы чисел и деления на количество этих чисел.
2. Стандартное отклонение - это число, описывающее, насколько значения данных обычно отличаются от среднего.
3. Дисперсия - отклонение наблюдаемого значения (для каждого наблюдения) от среднего арифметического.
4. Мода - это наиболее часто встречающееся значение варьирующего признака в вариационном ряду.
5. Медиана - это значение варьирующего признака, приходящееся на середину ряда, расположенного в порядке возрастания или убывания числовых значений признака, т.е. величина изучаемого признака, которая находится в середине упорядоченного вариационного ряда.
6. Доверительный интервал - интервал, который покрывает неизвестный параметр с заданной надёжностью.

Таблица 7 - Анализ конкурентоспособности, статистическая оценка,
2015-2016гг.

								Статистическая оценка					
		ПСБ	Сбербанк	ВТБ	Россельхоз	Бин Банк	Юникредит	Среднее	Стандтклон	Дисперсия	Мода	Медиана	Довер. Интервал
1	Репутация	7	10	9	5	7	5	7,2	2,0	4,2	7,0	7,0	1,6
2	Численность работников	7	10	8	7	8	7	7,8	1,2	1,4	7,0	7,5	0,9
3	Количество потенциальных клиентов	8	10	9	7	8	6	8,0	1,4	2,0	8,0	8,0	1,1
4	Нормы прибыли	9	10	9	7	8	6	8,2	1,5	2,2	9,0	8,5	1,2
5	Количество офисов и банкоматов	7	10	7	7	8	5	7,3	1,6	2,7	7,0	7,0	1,3
6	Цены на услуги	8	9	8	8	7	7	7,8	0,8	0,6	8,0	8,0	0,6
7	Качество обслуживания	7	6	8	6	6	7	6,7	0,8	0,7	6,0	6,5	0,7
8	Условия и тарифы	8	6	9	7	7	8	7,5	1,0	1,1	8,0	7,5	0,8
9	Интернетбанк	9	10	9	5	6	5	7,3	2,3	5,1	9,0	7,5	1,8
10	Маркетинговые коммуникации	8	10	10	5	8	5	7,7	2,3	5,1	8,0	8,0	1,8
11	Итого:	78	91	86	64	73	61	75,5	11,9	141,1		75,5	9,5
12	Среднее	7,8	9,1	8,6	6,4	7,3	6,1						
13	Стандотклон	0,8	1,7	0,8	1,1	0,8	1,1						
14	Дисперсия	0,6	2,8	0,7	1,2	0,7	1,2						
15	Мода	7,0	10,0	9,0	7,0	8,0	5,0						
16	Медиана	8,0	10,0	9,0	7,0	7,5	6,0						
17	Довер. Интервал	1,6	1,3	0,7	0,9	0,7	0,9						

Проведенный анализ выделяет критерии, на которые обращает внимание большинство банков. Было выявлено среднее значение каждой критерии среди шести ранее анализированных банков. Самый большой средний бал набрали показатели количество потенциальных клиентов и нормы прибыли. Это значит, что банки уделяют большое количество внимания и средств данным показателям, их среднее значение по рынку равно примерно 8. У Промсвязьбанка эти значения чуть выше среднего, поэтому необходимо немного улучшить показатель количество потенциальных клиентов. Это позволит расширить долю рынка, занимаемую банком, и увеличить доход. Такой же вывод нам дал анализ предыдущей таблицы. Но как известно среднее значение не всегда верно показывает внутреннюю картину и вариабельность между значений может быть очень высока, поэтому далее было рассчитано стандартное отклонение. Стандартное отклонение показывает насколько велик разброс по оцениваемым банкам, и чем дальше оно от 0, тем менее точно среднее значение. В оцениваемой таблице такими критериями являются интернетбанк и маркетинговые коммуникации. Поэтому среднему значению по рынку равному примерно 7 нельзя доверять, так как разброс среди банков этих значений велик. Далее был найден доверительный интервал – это интервал, который показывает значения неизвестного критерия. То есть критерии того или иного банка будут соответствовать пределам полученного интервала. Чем значение интервала ближе к единицы, тем он шире. В данной таблице рассмотрим критерии, при которых доверительный интервал минимальный.

Средняя величина качества обслуживания 6,7 при доверительном интервале 0,7. Цены на услуги средняя 7,8 при доверительном интервале 0,6. Условия тарифов средняя равна 7,5 при доверительном интервале 0,8. Средняя численность работников 7,8 при доверительном интервале 0,9. Значит, значения данных критерии близки к верному и отражают точную ситуацию на рынке. Что касается Промсвязьбанка, то цены на услуги, качество обслуживания и условия тарифов у него чуть выше среднего на рынке. Необходимо повысить данные показатели с целью увеличения конкурентоспособности среди других банков и привлечения новых клиентов. Критерии по количеству сотрудников банка немного уступает

остальным банкам. Это связано с небольшим количеством офисов. Ситуация изменится, если банк начнет расширяться и открывать новые точки продаж.

Теперь обратим внимание на статистические оценки по каждому банку. Среднее значение по Промсвязьбанку составляет 7,8, он уступает Сбербанку, и ВТБ. Такой же вывод был получен и в предыдущей таблице. После нахождения стандартного отклонения 0,8 можно сделать вывод, что разброс оценок экспертов по разным критериям не велик, что свидетельствует о верном значении среднего. Такого нельзя сказать про Сбербанк, Россельхоз и Юникредит банк.

Доверительный интервал в данном случае показывает на сколько равнозначным банк оценивает важность показателей качества. По результатам анализа видно, что только Промсвязьбанк обращает внимание и вкладывается только в некоторые аспекты своей деятельности. Доверительный интервал равен 1,6 при среднем значении 7,8. БИНБАНК и ВТБ напротив, следит за всеми критериями в равной степени. Среднее значение этих банков равно 7,3 и 8,6 при одинаковом доверительном интервале 0,7. Какой же способ осуществления банковской деятельности является верным, каждая организация решает сама.

Например, Промсвязьбанк активно вкладывает свой доход в развитие интернетбанка и старается перевести всех действующих клиентов на дистанционный способ обслуживания. Таким образом, с увеличением клиентом ему не придется сталкиваться с проблемой нехватки офисов и сотрудников. Также, по мнению экспертов, критерий норма прибыли, находится на высоком уровне, ведь банк числится в системозначимых. А это значит, что большое внимание уделяется способам заработать дополнительную прибыль. Промсвязьбанк нацелен на повышение прибыли в будущем. Такие критерии как количество офисов и банкоматов, численность работников и репутация остаются в тени, не выделяются денежные средства на это или выделяются недостаточно, для того чтобы поднять их на нужный уровень. Таким образом, в Промсвязьбанке происходит распределение средств, и образуются западающие стороны, которые требуют внимания и решения незамедлительно. Однако плюс в том, что большие вложения только в нужную сферу позволили банку выйти на этот уровень.

Например, Россельхоз распределяет свои силы и вложения во все критерии и остается ниже Промсвязьбанка по анализу конкурентоспособности.

Но чтобы увидеть и понять, как Промсвязьбанк может повысить свою строчку в рейтинге банков проведем следующий анализ.

2. SWOT-анализ это анализ сильных и слабых сторон внутри банка и анализ возможностей и угроз внешней окружающей среды. Данный анализ позволит оценить ресурсы банка и его конкурентные возможности, а также поможет составить план действий по устранению недостатков и превратить возможности в сильные стороны Промсвязьбанка. При проведении этого анализа преимущественно нужно обращать внимание на такие факторы как эффективность работы, конкурентоспособность по ценам и затратам. Весь анализ сводится к построению матрицы, которая в свою очередь сначала разделяет всю среду организации на внутреннюю и внешнюю, а уже потом в каждой из этих частей определяются положительные и отрицательные стороны.

Сильные стороны - это преимущества банка, то что у него получается лучше других: опыт, персонал, качество.

Слабые стороны - это то в чем банк теряет свои позиции по сравнению с другими организациями и то что нужно исправлять: сервис, финансовая составляющая, ассортимент, репутация.

Возможности- обстоятельства которые банк может использовать для получения выгоды и повышения конкурентоспособности: позиция конкурентов, рост населения, курсы валюты.

Угрозы – факты и события, которые могут неприятно сказаться на деятельности банка: вкус потребителей, изменение налогов и так далее.

Составим матрицу анализа ПАО « Промсвязьбанка» (Талб. 8)

Таблица 8 - SWOT-анализ, 2015-2016гг.

<p>Сильные стороны (S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Высокий уровень обслуживания клиентов 2. Обучаемость персонала 3. Большой ассортимент дебетовых и кредитных карт 4. Наличие финансовых ресурсов 5. Качественная реклама 6. Снижение просроченной задолженности по кредитам 	<p>Слабые стороны (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Слабая репутация 2. Высокая текучка кадров 3. Низкий объем кредитования физических лиц 4. Небольшое количество офисов и банкоматов (неудобство) 5. Дорогие тарифы
<p>Возможности (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Эффективность системы продвижения услуг (реклама) 2. Заключение з/п проектов с государственными предприятиями 3. Присоединение нового банка 4. Уход мелких банков с рынка 5. Хорошая репутация банка у постоянных клиентов. 6. Прогнозируемый рост потребительского кредитования 7. Расширение ассортимента предлагаемых услуг 	<p>Угрозы (T)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Появление новых банков или новых услуг у уже существующих банков 2. Ужесточение требований ЦБ 3. Изменение вкусов и предпочтений потребителей 4. Снижение доверия клиентов 5. Уход банка с рынка

На основе данных анализа, можно сделать выводы, что банку нужно находить квалифицированный персонал, создавать такие условия труда, чтобы сотрудники работали долгое время. Это позволит и улучшить репутацию банка (опытные работники допускают меньше ошибок, как следствие меньше негатива клиентов) и уменьшить текучесть персонала которая негативно сказывается на деятельности данного банка.

Данный анализ показал, что банк находится на хорошем уровне конкурентоспособности в данной ситуации, но необходимо изменять слабые стороны, чтобы впоследствии это не сказалось на работе банка в целом.

Таким образом, у Промсвязьбанка есть все необходимые преимущества, чтобы повысить конкурентоспособность на рынке услуг и выйти на новый уровень. Нужно только правильно направить стратегию развития банка, и тогда услуги банка станут привлекательнее для клиентов.

3. Совершенствование программы услуг ПАО «Промсвязьбанк»

3.1 Предложение рекомендаций и мероприятий по развитию банка

Промсвязьбанк в настоящее время занимает хорошую позицию среди банков, но чтобы её сохранить и улучшить, необходимо развиваться и совершенствоваться. Для того чтобы обозначить слабые и сильные стороны банка, были проведены анализы, которые позволили ответить на такие вопросы как:

- какую позицию занимает Промсвязьбанк на рынке услуг
- как улучшить эту позицию и привлечь больше клиентов,
- какой продукт нужен для расширения для повышения конкурентоспособности банка и расширения клиентской базы.

Теперь рассмотрим, на что нужно обратить внимание в первую очередь.

Начнем с таких моментов, как снижение цен за обслуживания продуктов. Рассмотрим рекомендацию для клиентов с уровнем дохода от 15000 до 24000 на примере дебетовых карт. В Промсвязьбанке большое количество карт, но у них достаточно дорогое обслуживание, для данного сегмента. Необходимо разработать тариф карты, таким образом, чтобы каждый клиент, пользуясь картой, не платил комиссию за обслуживание. Очень тонкая грань между таким тарифом и тем, чтобы этот продукт не был убыточным для банка. На сегодняшний день очень популярным является условия бесплатного обслуживания при активном пользовании данной картой. А также пусть карты не будут иметь набор дополнительных услуг, будут с небольшим лимитом на снятия и без SMS информирования, но их главное предназначение будет осуществляться (оплата безналичным путем в торговых-сервисных предприятиях и оплата покупок в интернете). Тем самым каждый клиент сможет воспользоваться картой Промсвязьбанка и не платить комиссию, а не идти в другие банки искать более подходящие тарифы. Это сможет повысить конкурентоспособность перед другими банками и удержать позицию и действующих клиентов.

Второй весомой рекомендацией для клиентов от 36 лет и старше является не автоматическое подключение интернет банка, что сразу отталкивает пожилых людей. В Промсвязьбанке существует особенность, что при регистрации каждого

клиента заключается договор комплексного обслуживания, что подразумевает за собой выпуск моментальной карты и подключение интернет банка. Для повышения конкурентоспособности банку необходимо расширять клиентскую базу, а значит необходимо уметь подстраиваться под каждого клиента. Пожилые люди, которые боятся всех новшеств и им нужно только осуществить вложение под процент, пугаются набора различных новшеств. Это не раз отталкивало клиентов данного сегмента, поэтому некоторое изменение программ также сможет повлиять на увеличение потребителей. К тому же большую часть вкладчиков, составляют именно такие клиенты, ведь у них за жизнь накопились сбережения различные. Также для таких клиентов, вместо моментальной карты можно ввести пенсионную карту, которая также будет подразумевать небольшой процент. Пенсионеры каждый месяц получают выплаты и данный продукт, несомненно, будет им интересен. Таким образом, и банк осуществит свою цель (несколько продуктов банка в одни руки), и клиент будет заинтересован в пользовании данной картой. Данная рекомендация позволит не только расширить клиентскую базу, но и число активных пользователей банковскими продуктами.

Следующее предложение относится и к клиентам от 36 лет и старше, и к клиентам с уровнем дохода от 15000 до 24000. Банк без весомых причин отталкивает многих клиентов, которые обращаются по вопросу кредитования. Это происходит в результате ограничений в программах кредитования, а именно госслужащие, аккредитованные компании, зарплатные клиенты и вкладчики. Данный список людей очень ограничен, поэтому возникают сложности по продаже данного продукта банка. Необходимо расширить программы кредитования, которые дадут возможность работникам различных организации обратиться в Промсвязьбанк, а не только определенному списку. Конечно банк выделил менее рискованных клиентов, дабы не возникало больших просрочек по кредитам. Но данная проблема сначала года очень остро стоит над банком. Необходимо искать пути поиска надежных клиентов и расширять программы кредитования. Такими безрискованными методами могут стать, например возможность подтверждения дохода различными способами и учет дополнительного дохода, а также введение автокредитования и

кредиты под залог недвижимости. Данные программы помогут значительно расширить клиентскую базу с минимальным понесением расходов. Ведь если клиент становится неплатежеспособным, банк забирает у него имущество. Сюда же можно отнести рекомендацию по снижению минимальной суммы кредитования. Многие клиенты имеют низкий доход или же многим нужна небольшая сумма, а минимальная сумма 100000 рублей многим не дает возможности обслуживаться в банке и получить необходимую услугу. Такой подход позволит учесть не только потребности многих людей, но и расширить сегмент людей с доходами ниже 25000 рублей. Если рассматривать рекомендации с повышенным риском невозврата кредита, но с большим увеличением клиентского потока, то можно включить в линейку кредитования – открытый рынок. Данная программа позволит любым людям оформить кредит в Промсвязьбанке. Для снижения рисков, возможно только для этой программы, использовать в подтверждения дохода только справку 2-НДФЛ и заводить заявки с доходом свыше 25000. Ведь на рынке существует большое число крупных компании, сотрудники которых являются надежными заемщиками, но банк всегда им отказывал, так как они не входили в нужный сегмент. Таким образом, эти предложения помогут изменить ранее названную слабую сторону - низкий объем кредитования физических лиц.

Четвертое предложение также направлено на многие сегменты рынка, а именно на возрастную и сегменты по уровню дохода. Возможность расширения банкоматной сети и филиалов, даст возможность каждому клиенту снимать и пополнять свою карту в удобном для них месте. Это несомненно расширит потребителей этого банка, охватит не задействованные ранее районы. Клиентам не нужно будет ехать в другой конец города при возникновении различных вопросов. Обслуживание станет удобным и комфортным. В данный момент банк уделил большое внимание расширению своей сети и укреплению на рынке своих позиций. К сожалению, данная рекомендация достаточно дорогостоящая и в краткосрочной перспективе реализовать ее будет трудно. Поэтому возможны другие пути решения данных проблем. Например, расширение банков партнеров, где с карт данного банка возможно будет снять деньги без комиссии. На сегодняшний день такими банками

уже являются Альфабанк и Россельхозбанк. Если же к этому списку добавить еще несколько, то людям станет гораздо удобнее пользоваться услугами Промсвязьбанка. Другой рекомендацией по этому вопросу может стать внесение изменений в тарифы карт. Например, возможность осуществлять три снятия в месяц в любых банкоматах, пусть и ограниченно по сумме. Это позволит клиентам при большой необходимости в любом месте снять деньги, что станет неоспоримым преимуществом Промсвязьбанка. Таким образом, все выше описанные предложения смогут изменить слабую сторону, которая связана с небольшим количеством офисов и банкоматов (неудобство).

Еще немного предложений по расширению vip сегмента с большим уровнем дохода от 40000 и выше. Привлекая таких клиентов, нужно сначала охарактеризовать потребности каждого человека в отдельности, так как у людей с повышенным доходом к банкам особые требования и у каждого свои. Не найдя их в одном банке, они уйдут в другой. Поэтому специально для таких людей должны разрабатываться необходимые продукты и условия. Например, при оплате картами будут начисляться не просто бонусы за покупку товаров и услуг, а мили, которые потом клиент сможет обменять на билет в любую точку мира. А также наличие льготного курса конвертации за рубежом или бесплатная валютная карта и многое другое. Каждому нужно, что-то свое, даже возможность выпуска валютной карты. Причем такие клиенты готовы к повышенным тарифам, лишь бы найти стоящий и им продукт. Таким образом, банк должен по возможности предоставить то, что нужно потребителю и сохранить этого клиента.

Если же говорить о привлечении новых сегментов рынка и расширении базы в целом, то неохваченными остаются только подростки младше 18 лет. Чтобы привлечь их к банку, а также воспитать приверженность с детства можно ввести выпуск дополнительных карт с детским дизайном, привязанных к счету карты одного из родителей, причем наличие функции pay pass является обязательным. Так как оплачивать покупки детям в одно касание гораздо проще, тем более что стоит ограничение по сумме размером 1000 рублей.

Так как абсолютно все пользуются банковскими продуктами, потому что на этом построена наша жизнь, у банка есть все преимущества по расширению своей клиентской базы, воздействуя на все сегменты рынка и обращая внимание по потребности различных слоев населения.

Поговорим о финансовой составляющей и наличие возможностей Промсвязьбанка. Способами обеспечения необходимого уровня ликвидности, например, являются:

- отзыв или конверсия кредитов;
- продажа части портфеля ссуд и инвестиций;
- расширение масштабов пассивных операций по привлечению средств клиентов;
- получение займов от Центрального банка и т.д.
- отзыв или конверсия кредитов;
- продажа части портфеля ссуд и инвестиций;
- распределение активов и пассивов путем составления таблицы всех счетов пассивов в целях выявления, какую часть каждого вида пассива следует разместить в ликвидные статьи активов для поддержания определенных коэффициентов ликвидности
- расширение масштабов пассивных операций по привлечению средств клиентов
- получение займов от Центрального банка и т.д.

Таким образом, следуя определенным предложения Промсвязьбанк сможет не просто удержать свои позиции, но и повысить свою доходность и обрести новые рынки сбыта и новых клиентов.

Также существуют мероприятия, которые нужно проводить систематически для повышения эффективности работы банка (табл. 9).

Таблица 9 - Мероприятия по развитию банка, 2015-2016гг.

Наименование мероприятия	Средства реализации	Ожидаемые результаты.
1. Улучшение рекламы	1.1. Установить контакт с необходимыми СМИ 1.2. Нанять рекламщика 1.3.цц Обновить систему на компьютере с новыми возможностями по созданию рекламы	1.1. Качественно выполненная работа 1.2. Улучшение репутации 1.3. Увеличение клиентов
2. Увеличение сотрудников	2.1. Прием на работу квалифицированный персонал 2.2. Покупка нового оборудования 2.3. Увеличение материальной базы	2.1. Увеличение прибыли 2.2. Повышенное внимание со стороны клиентов 2.3. Увеличение потока клиентов
3. Обучение сотрудников	3.1. Проведение курсов 3.2. Установка новых компьютерных программ 3.3. Обучение персонала стандартам качества(семинары)	3.1. Повышение производительности труда 3.2. Освоение нового метода работ 3.3. Получение практического опыта
4. Совершенствование компьютерных программ	4.1. Анализ работы прошлых программ 4.2. Покупка нового оборудования 4.3. Проведение пробного обслуживание клиентов	4.1. Ускорение работы 4.2. Увеличение объема клиентов 4.3. Более профессиональная работа
5. Увеличение конкурентоспособности	5.1. Разработка четкого графика работ и перерывов 5.2. Четкое ограничение обязанностей 5.3. Производство и реализация новых продуктов банка	5.1. Четко слаженная работа 5.2. Повышение репутации 5.3. Увеличение клиентов
6. Уменьшение непредвиденных ситуаций	6.1. Анализ появления проблем 6.2. Поиск путей устранения причин возникновения проблем 6.3. Качественный анализ	6.1. Уменьшение непредвиденных ситуации 6.2. Увеличение прибыли

Продолжение таблицы 9

Наименование мероприятия	Средства реализации	Ожидаемые результаты.
7. Улучшение технического оборудования (банкоматы, терминалы)	7.1. Приобрести необходимое оборудование 7.2. Правильная установка оборудования и контроль	7.1. Увеличение количества потенциальных клиентов 7.2. Работа оборудования без сбоев, уменьшение ненужной работы
8. Расширение площади работы (географической)	8.1. Открытие новых офисов 8.2. Налаживание контакта с междугородними СМИ	8.1. Увеличение прибыли 8.2. Повышение репутации
9. Создание программы лояльности	9.1. Наличие подарков 9.2. Наличие акции и скидок при повторном визите в офис 9.3. Наличие продуктов привилегий для vip клиентов.	9.1. Узнаваемость 9.2. Улучшения имиджа 9.3. Улучшение репутации

Поведение мероприятий по улучшению условий обслуживания, по повышению квалификаций сотрудников, всегда сказываются положительно на работе банка в целом. Мир не стоит на месте, и останавливаться на достигнутом банк не собирается. Промсвязьбанк ставит перед собой цель на 2017 год в увеличении дохода и клиентов. Предлагаемые мероприятия помогут банку :

- расширять и постоянно совершенствовать спектр предлагаемых клиентам продуктов и услуг

- расширять и диверсифицировать каналы дистрибуции кредитных продуктов и банковских услуг через собственную и партнерскую сети, поддерживать долгосрочные отношения с партнерами Банка;

- непрерывно совершенствовать системы риск-менеджмента;

- модифицировать и совершенствовать методы работы с просроченной задолженностью для повышения качества кредитного портфеля;
- повышать операционную эффективность;
- снижать операционные расходы;
- развивать маркетинговую деятельность, повышать узнаваемость и доступность бренда Банка для различных целевых аудиторий на всех сегментах рынка, на которых представлен Банк;
- постоянно совершенствовать эффективность функционирования и управления;
- повышать инвестиционную привлекательность компании;
- привлекать к работе высокопрофессиональных специалистов для успешной реализации стратегии Банка.

Но для эффективности работы недостаточно обращать внимание только на характеристику услуг, необходимо также для совершенствования банка проводить необходимые мероприятия в коллективе. Существуют также причины некорректной работы с услугами банка, неправильным предоставлением клиентам. Таким образом, необходимо не только проводить мероприятия по улучшению услуг банка, но и по улучшению знаний у сотрудников. В таблице 10 приведены проблемы Промсвязьбанка и пути их решения, которые также сказываются на доходности банка и его имидже по отношению к другим банкам.

Таблица 10 – Внутренние проблемы банка, 2015-2016гг.

Проблемы	Мероприятия	Средства реализации	Ожидаемый результат
1.1. Некомпетентность	повышение квалификации сотрудников	обучение, семинары, тренинги	освоение профессии, получение знаний и навыков
1.2. Недостаточность знаний о продуктах			
1.3. Недостаточность опыта			

Продолжение таблицы 10

Проблемы	Мероприятия	Средства реализации	Ожидаемый результат
2.1. Большой объем информации и работы	распределение полномочий и нагрузки на кадры	переговоры с высшим руководством	качественная организация работы сотрудников
2.2. Нехватка специалистов			
2.3. Большая текучесть кадров			
3.1. Большие планы продаж	адаптирование планов к реальности, увеличение з/п	переговоры с высшим руководством	низкая текучесть кадров, приверженные сотрудники
3.2. Слабая мотивация			
3.3. Риск неполучения премии			

Только развитие и усовершенствование программ и продуктов и внутренней системы позволят Промсвязьбанку выйти на новый уровень.

3.2. Эффективность развития программы услуг

Если Промсвязьбанк сможет реализовать описанные предложения, то получит большой прирост потребителей, высокий комиссионный доход, высокий рейтинг среди банков. Данные рекомендации будут способствовать привлечению новых сегментов рынка и расширению уже имеющихся. В данной ситуации охвачены почти все потребители, поэтому свою стратегию нужно направить на расширение определенных сегментов.

Так главное целью банка является сохранение высокой доходности и рейтинга среди банков, путем достойного обслуживания клиентов и удовлетворения их желаний. Это несомненно требует постоянных изменений и нужно подстраиваться под новые потребности потребителей. К тому же банк должен сводить к минимуму свои риски, предоставляя клиентам свои продукты. Также должен показывать свою надежность и укреплять свои позиции путем увеличения клиентов. Для того чтобы это происходило банк должен выявлять свои недостатки и устранять их. Продукты банка чуть ли не каждый месяц должны усовершенствоваться и подстраиваться под потребителей. Именно от этого зависит развитие банка. Стратегическое управление банка должно быстро реагировать на изменение внешней конъюнктуры, которое

может повлечь за собой необходимость стратегического маневра, пересмотр целей и корректировку общего направления развития [13]. Поэтому если Промсвязьбанк будет постоянно анализировать свою деятельность, учитывать факторы потерь клиентов, устранять недостатки это поможет ему подняться на новый уровень и повысить свою доходность.

Продукты банка должны соответствовать доходам и возможностям потребителей, а также приносить доход банку. Поэтому нужно обратить внимание на условия вкладов, минимизировать сложности при их открытии и не отпугивать людей всевозможными дополнительными опциями. Также следует рассмотреть возможности корректировки условий кредитования, не отпускать клиента из банка в прямом смысле пока не примутся максимальные усилия для решения необходимых проблем. Должны присутствовать альтернативы, соответствующие экономической ситуации в стране и возможностью людей. Только так банк сможет качественно обслуживать клиентов, увеличивать их количество и оставаться в лидерах.

Оценим эффективность предложенных рекомендаций на основании затрат, которые получит банк при их реализации и эффекта, который окупит эти затраты. А именно те предложения, которые рассчитаны на изменение банковских программ.

Что касается затрат, то это в первую очередь оплата работы разработчика. Он, оценивая данное предложение с учетом прибыльности банка, разрабатывает и корректирует любую предложенную рекомендацию. Далее операторы внедряют новшества в банковскую программу и доносят до всех офисов в виде подписанных документов (Табл. 11).

Таблица 11 – Затраты, необходимые для реализации рекомендаций, в расчете на один офис, тыс.руб.

Статья затрат	Сумма, руб.
Оплата труда:	
Операторы (2)	50000
Разработчик	65000
Печать и оформление документации	25000
Итого:	140000

Проведем анализ по финансовым показателям от проведения данного мероприятия (табл. 12,13). Составим прогноз экспертов банка:

1. Комитет правления (кредитный комитет определяет условия кредитования и перечень стандартных кредитных продуктов)
2. Комитет по кредитной политике (определяет основные направления кредитной политики банка)
3. Розничный бизнес комитет (обеспечивают принятие решений по соответствующим бизнес - линиям в части реализации стратегии их развития)
4. Комитет по стратегии (комитет по стратегии оказывает содействие совету директоров банка при определении приоритетных направлений деятельности банка и разработке стратегии его развития).
5. Комитет управляющих филиалов банка

Таблица 12 – Прогноз деятельности Промсвязьбанка на второе полугодие 2017 года, тыс.руб.

Наименование показателей	Эксперты 1 группы	Эксперты 2 группы	Эксперты 3 группы	Эксперты 4 группы	Эксперты 5 группы	Среднее значение экспертов
Доход, тыс. руб.	29400520	28521000	30100128	27639811	27993000	28730891
Себестоимость, тыс. руб.	10970920	10002011	10874500	11985744	10970021	10960639
Валовая прибыль, тыс. руб.	18429600	18518989	19225628	15654067	17022979	17770252
Чистая прибыль, тыс. руб.	14743680	14815191	15380502	12523253	13618383	14216201
Рентабельность %	62	64	63	56	60	61

Таблица 13 – Прогноз деятельности Промсвязьбанка на второе полугодие 2017 года с учетом предложений, тыс.руб.

Наименование показателей	Эксперты 1 группы	Эксперты 2 группы	Эксперты 3 группы	Эксперты 4 группы	Эксперты 5 группы	Среднее значение экспертов
Доход, тыс. руб.	30573366	27500880	32001898	28774877	29639987	29698201

Продолжение таблицы 13

Наименование показателей	Эксперты 1 группы	Эксперты 2 группы	Эксперты 3 группы	Эксперты 4 группы	Эксперты 5 группы	Среднее значение экспертов
Себестоимость, тыс. руб.	11250100	10857002	12103600	10638745	11563302	11282549
Валовая прибыль, тыс. руб.	19323266	16643878	19898298	18136132	18076685	18415651
Чистая прибыль, тыс. руб.	15458612	13315102	15918638	14508905	14461348	14730521
Рентабельность %	63	60	62	63	60	61,6

Таким образом, проведенный анализ показывает, что с учетом проведенных рекомендаций, по мнению экспертов, доход увеличится, возрастет количество постоянных клиентов, а значит чистая прибыль возрастет. Это и показывает эффективность предложений и возможность повышения доходности банка.

Эффективность выше описанных рекомендации будет выражаться в значительном притоке, как заемных денежных средств, так и собственных. Это будет за счет расширения различных возможностей по удовлетворению новых потребностей. Конечно, расходы по совершенствованию некоторых программ присутствуют, но в дальнейшем, это даст не только доход и новых клиентов, но и повысит конкурентоспособность банка.

Для более точного вывода также рассмотрим результаты за целый 2017 год с учетом предложений и без учета предлагаемых рекомендаций (табл.14,15).

Таблица 14 – Прогноз деятельности Промсвязьбанка за 2017 года, тыс.руб.

Наименование показателей	Эксперты 1 группы	Эксперты 2 группы	Эксперты 3 группы	Эксперты 4 группы	Эксперты 5 группы	Среднее значение экспертов
Доход, тыс. руб.	58801040	57042000	60200256	55279622	55986000	57461784
Себестоимость, тыс. руб.	21941840	20004022	21749000	23971488	21940042	21921278
Валовая прибыль, тыс. руб.	36859200	37037978	38451256	31308134	34045958	35540505
Чистая прибыль, тыс. руб.	29487360	29630382	30761004	25046507	27236766	28432404
Рентабельность %	63	65	63	56	60	61

Таблица 15– Прогноз деятельности Промсвязьбанка за 2017 года с учетом предложений, тыс.руб.

Наименование показателей	Эксперты 1 группы	Эксперты 2 группы	Эксперты 3 группы	Эксперты 4 группы	Эксперты 5 группы	Среднее значение экспертов
Доход, тыс. руб.	61146732	55001760	64003796	57549754	59279974	59396403
Себестоимость, тыс. руб.	22500200	21714004	24207200	21277490	23126604	22565100
Валовая прибыль, тыс. руб.	38646532	33287756	39796596	36272264	36153370	36831304
Чистая прибыль, тыс. руб.	30917225	26630204	31837276	29017811	28922696	29465042
Рентабельность %	63	60	62	63	60	61,6

Таким образом, полученные данные позволяют говорить о том, что необходимо применять данные рекомендации как можно скорее, так как при реализации данной рекомендации возможно увеличение прибыли при небольших расходах. В последующем можно также необходимо обратить на другие рекомендации по улучшению условий обслуживания и изменения в тарифах предлагаемых услуг.

Заключение

Изучив тему выпускной квалификационной работы, можно сделать вывод, что набор услуг, которые предлагает банк, является важной для его существования в целом.

Хотелось бы ещё раз отметить, что банковская услуга – это имеющийся у банка комплекс услуг, которые он оказывает с целью удовлетворения потребностей клиентов. В настоящее время в российской практике банки могут предоставить лишь 100 услуг, американские банки для примера предлагают своим клиентам порядка 300 услуг. Большинство российских услуг не являются для банка рентабельными. Но их присутствие в корзине банковских услуг необходимо, прежде всего, для того чтобы, привлечь новых клиентов и удержать старых. Немало важно иметь ввиду, что не все операции, оказываемые различными коммерческими банками, присутствуют и используются конкретным банковским учреждением. Однако, имеется определенный базовый набор услуг, без которых банк не может существовать и нормально функционировать таких как: прием депозитов, осуществление денежных платежей и расчетов, выдача кредитов. И это является неотъемлемой составляющей коммерческих банков всех развитых стран. Наблюдается определенная направленность на более доходные операции.

В России, как и во многих странах с рыночной экономики коммерческие банки особое значение уделяют депозитным и кредитным операциям. Это объясняется тем, что депозиты формируют основные ресурсы банков, которые затем распределяются в другие сегменты рынка, тем самым, образуя новые банковские услуги. Кредитные операции, как и депозитные, в деятельности коммерческих банков присутствовали всегда с момента зарождения первого банка. А с переходом на рыночные отношения кредиты стали играть первоочередную роль в деятельности коммерческого банка, так как этот вид услуг приносит наибольшую доходность (около 60%) по сравнению с другими видами услуг.

В настоящее время имеют наибольшую ценность услуги по своевременному проведению расчетных операций между покупателем и продавцом, а также услуги, которые способствуют ускоренному проведению расчетов, за счет отказа от

использования наличных денег, такие как использование чеков, векселей, кредитных и зарплатных карт.

Повышение доходности работы банков на современном этапе развития могут дать услуги, которые обеспечивают улучшение комплексного расчетно-кассового обслуживания клиентов, проведение операций с ценными бумагами, развития операций с наличной иностранной валютой, страховые, лизинговые услуги. Важным резервом в экономии затрат банка является осуществление мероприятий по компьютеризации банковских операций.

Особое значение для банка имеет правильное определение стоимости банковских услуг. Оптимальным ориентиром при установлении комиссионных платежей должны быть затраты на банковские операции и цены, сложившиеся на рынке данного вида услуг. В настоящее время размер платы может устанавливаться по абонентному принципу за комплекс услуг, оказываемых в определенном договорном порядке.

Но также очень важным является качество оказываемых услуг, которое сможет привлечь необходимое количество клиентов. Деятельность банка направлена на увеличение прибыли, посредством осуществления услуг населению. Но на рынке присутствует большое количество конкурентов, поэтому Промсвязьбанку необходимо обращать внимание на:

- наилучшее удовлетворение нужд, и потребностей людей, подгонка услуг под желания и предпочтения.

- усиление конкурентных преимуществ.

- повышения качества услуг

Выявление конкурентных преимуществ представляет собой сложный процесс. Он, с одной стороны, является методом нахождения частей рынка и определения объектов, прежде всего потребителей, на которые должна быть направлена деятельность банка. С другой стороны - это управленческий подход к процессу принятия предприятием решений на рынке, основа для выбора правильного сочетания элементов комплекса маркетинга.

В данной работе были описаны услуги Промсвязьбанка, а также возможность их улучшения на основе предложенных рекомендаций.

Если же банк хочет развиваться, то ему нужно направить свою стратегию на расширение потребителей. Были описаны предложения, направленные на расширение потребителей и увеличение дохода банка и как следствие повышение рейтинга. После опроса мнения экспертов, было выявлено, что данные рекомендации помогут банку расширить свою клиентскую базу и расширить предложение по услугам, при небольших затратах и с увеличением дохода.

Таким образом, улучшение предлагаемых банком услуг является важнейшим этапом в развитии Промсвязьбанка. Жизнеспособность и успех фирмы в современном мире зависят от будущих тенденций и новых возможностей. Сила банка в обдуманной стратегии: он должен быть не большим, универсальным, надежным, и самое главное – рентабельным.

Список литературы

1. Александрова А.В., Стратегический менеджмент: Учебник / Н.А. Казакова А.В., Александрова, С.А. Курашова, Н.Н. Кондрашева. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 320 с.
2. Баринов. В.А. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / В.А. Баринов, В.Л. Харченко. - М.: ИНФРА-М, 2013. - 285 с.
3. Галанов В. А. Основы банковского дела; Форум - М., 2014. - 288 с
4. Гуськов, Ю.В. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / Ю.В. Гуськов. - М.: Альфа-М, ИНФРА-М, 2011. - 192 с
5. Жарковская Е. П., Арендс И. О. Банковское дело;Омега-Л - М., 2011. – 304с.
6. Купцов, М.М. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / М.М. Купцов. - М.: ИЦ РИОР, ИНФРА-М, 2011. - 184 с
7. Мескон, М.Х. Основы менеджмента / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; Пер. с англ. О.И. Медведь. - М.: Вильямс, 2012. - 672 с.
8. Панова Г.С. Анализ финансового состояния коммерческого банка / Г.С. Панова - М.: Финансы и статистика, 2006. – 361 с.
9. Парахина, В.Н. Стратегический менеджмент.: Учебник / В.Н. Парахина, Л.С. Максименко, С.В. Панасенко. - М.: КноРус, 2012. - 496 с.
10. Попов, С.Г. Основы менеджмента: Учебное пособие / С.Г. Попов. - М.: Ось-89, 2013. - 176 с.
11. Репина, Е.А. Основы менеджмента: Учебное пособие / Е.А. Репина, М.А. Чернышев, Т.Ю. Анопченко. - М.: НИЦ ИНФРА-М, Академцентр, 2013. - 240 с.
12. Томпсон, А.А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа / А.А. Томпсон, А.Д. Стрикленд; Пер. с англ. А.Р. Ганиева, Э.В. Кондукова. - М.: Вильямс, 2013. - 928 с.
13. Тепман Л. Н., Эриашвили Н. Д. Управление банковскими рисками; Юнити-Дана - М., 2013. - 312 с.
14. Черкасов В.Е. Банковский анализ в коммерческом банке / В.Е. Черкасов – М.: Финансы и статистика, 2007. – 462 с.

15. Шифрин, М.Б. Стратегический менеджмент / М.Б. Шифрин. - СПб.: Питер, 2010. - 240 с.
16. Официальный сайт <http://www.psbank.ru/Personal>
17. Рейтинг банков <http://www.sravni.ru/bank/otdelenija/regiony/samara>
18. Новости банков <http://www.banki.ru/news/bankpress/?id=288946>
19. Электронная библиотека студента <http://bibliofond.ru/view.aspx?id=783975>
20. Описание Промсвязьбанка <http://www.psbank.ru/Bank/About/Mission>
21. Портал изучения экономики и финансов <http://finance-credit.news/bank-delo/vkladyi-52228.html>
22. Банковская система в Швейцарии <https://www.ubs.com/global/de/wealth-management/chief-investment-office>
23. Банковская система США <http://www.globfin.ru/articles/banks/usa.htm>

Отчет о финансовом положении по состоянию на 31 декабря 2016 г.

АКТИВЫ	2016	2015
денежные средства и их эквиваленты	118232	148603
обязательные резервы в Центральных банках	8285	5877
Счета и депозиты в банках и других финансовых институтах	17461	37834
Финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости, изменения которой отражаются в составе прибыли и убытка за период	151624	78067
необремененные залогом	132091	55697
обремененные залогом по сделкам РЕПО	19533	22370
дебиторская задолженность по сделкам обратного РЕПО	55687	19619
кредиты выданные клиентам	783155	799717
инвестиции имеющиеся в наличии для продажи	1354	1131
инвестиции в ассоциированные компании	4089	4223
прочие активы	7332	4315
авансовые платежи по текущему налогу на прибыль	117	303
отложенный налоговый актив	7887	7057
инвестиционная собственность	52687	39700
основные средства и нематериальные активы	13391	14295
активы предназначенные для продажи		52002
гудвилл	2921	
ВСЕГО АКТИВОВ	1224222	1212743
ОБЯЗАТЕЛЬСТВА		
Финансовые обязательства, оцениваемые по справедливой стоимости, изменения которой отражаются в составе прибыли и убытка за период	5578	11674
Счета и депозиты в банках и других финансовых институтах	76653	164003
кредиторская задолженность по сделкам РЕПО	38892	46505
текущие счета и депозиты клиентов	883135	791711
выпущенные долговые ценные бумаги	62126	25482
прочие заемные средства	10410	11831
прочие обязательства	5232	4954
кредитоская задолженность по текущему налогу на прибыль	139	28
отложенное налоговое обязательство	569	494
субординированные займы	49955	68610
обязательства предназначенные для продажи		4009
ВСЕГО ОБЯЗАТЕЛЬСТВ	1132689	1129301
АКТИВЫ	2016	2015

СОБСТВЕННЫЕ СРЕДСТВА		
Акционерные капитал	15913	12202
Эмиссионный доход	20612	20612
Добавочный капитал	29632	29632
Резерв по переоценки основных средств	2154	2488
Резерв по переоценки инвестиций имеющихся для продажи	494	571
нераспределенная прибыль	22827	16876
ВСЕГО СОБСТВЕННЫХ СРЕДСТВ, пречающихся акционерам	91632	82381
Доля неконтролирующих участников	99	1061
ВСЕГО СОБСТВЕННЫХ СРЕДСТВ	91533	83442
ВСЕГО ОБЯЗАТЕЛЬСТВ и СОБСТВЕННЫХ СРЕДСТВ	1224222	1212743

ПАО «Промсвязьбанк» Консолидированный отчет о прибыли или убытках и прочем совокупном доходе за год, закончившийся 31.12.16г.

	2016	2015
Процентные доходы	103 002	103 427
Процентные расходы	-75 393	-76 128
Чистые процентные доходы	27 609	27 299
Комиссионные доходы	23 946	18 560
Комиссионные расходы	-6 203	-5 247
Чистый комиссионные доход	17 743	13 313
Чистый (убыток)/прибыль от операций с финансовыми инструментами, оцениваемыми по справедливой стоимости, изменения которой отражаются в составе прибыли или убытка	-2 030	5 411
Чистая прибыль от операций с иностранной валютой	4 548	2 273
Прибыль от инвестиций, имеющих в наличии для продажи	147	-
Чистый (убыток) от инвестиций в ассоциированные компании	-134	-338
Чистая прибыль от приобретения дочерней компании	-	1 918
Чистая прибыль от выбытия дочерней компании	152	314
Чистая прибыль/(убыток) от переоценки инвестиционной собственности	8 806	-2 231
Прочие доходы	384	1 975
Прочие расходы	-1 335	-1 031
Операционные доходы	55 890	48 903
Создание резерва под обесценение кредитов	-30 723	-47 322
Прочее создание резерва под обесценение	-1 036	-1 757
Чистый (убыток) от переоценки основных средств	-298	-281
Общехозяйственные и административные расходы	-21 059	-19 626
	-53 116	-68 986
Прибыль/(убыток) до налогообложения	2 774	-20 083
(Расходы)/поступления по налогу на прибыль	-638	3 675
Прибыль/(убыток) после налогообложения	2 136	-16 408
Прочий совокупный доход/(убыток)		
Статьи, которые впоследствии не будут переклассифицированы в состав прибылей или убытков:		
Переоценка основных средств	-241	87
Налог на прибыль, относящийся к переоценке основных средств	48	-17

	2016	2015
Статьи, которые впоследствии могут быть переклассифицированы в состав прибылей или убытков:		
Переоценка инвестиций, имеющихся в наличии для продажи		
Перенос дохода при выбытии инвестиций, имеющихся в наличии для продажи	-147	-
Налог на прибыль, относящийся к переоценке инвестиций, имеющихся в наличии для продажи	19	-47
Прочий совокупный (убыток)/доход за вычетом налога	-270	255
Всего совокупный доход/(убыток)	1 866	-16 153
Прибыль/(убыток), причитающаяся:		
Владельцам Банка	2 284	-16 475
Неконтролирующей доле	-148	67
Совокупный доход/(убыток), причитающийся:		
Владельцам Банка	2 014	-16 220
Неконтролирующей доле	-148	67
Базовая прибыль/(убыток) на обыкновенную акцию (выраженная в российских рублях на акцию)	0,0015	-0,0148
Разводненная прибыль/(убыток) на обыкновенную акцию (выраженная в российских рублях на акцию)	0,0015	-0,0148