

Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего профессионального образования  
«Южно-Уральский государственный университет»  
(национальный исследовательский университет)  
Высшая школа экономики и управления  
Кафедра «Логистика и экономика торговли»

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ  
Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_ А.Б. Левина  
\_\_\_\_\_ июня 2018 г.

Формирование и развитие сбыта розничных продуктов (услуг) коммерческого  
банка на примере ПАО «Запсибкомбанк».

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА  
К ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЕ  
ЮУрГУ–38.03.01.753.ПЗ ВКР

Руководитель работы  
д.э.н., профессор

\_\_\_\_\_ Ю.В. Лысенко  
\_\_\_\_\_ июня 2018 г.

Автор работы  
студент группы ЭУ–565

\_\_\_\_\_ Е.И. Прокофьев  
\_\_\_\_\_ июня 2018 г.

Нормоконтроль  
к.п.н. доцент

\_\_\_\_\_ Ж.А. Зеленская  
\_\_\_\_\_ июня 2018 г.

Челябинск 2018

## АННОТАЦИЯ

Прокофьев Е.И. Формирование и развитие сбыта розничных продуктов (услуг) коммерческого банка на примере ПАО «Запсибкомбанк». - Челябинск: ЮУрГУ, ЭУ-565, 2018, - 86 с., 16 ил., 27 табл., библиогр. список - 53 найм.

В теоретической части работы раскрыты следующие положения: понятие и характеристики розничных продуктов коммерческого банка, и их значение в формировании дохода коммерческого банка. Рассмотрено нормативное регулирование реализации розничных продуктов коммерческого банка. Проведено сравнение зарубежного и Российского опыта развития розничных продуктов коммерческого банка.

В практической части проанализированы основные показатели его деятельности, а также проведена оценка оборота реализации розничных продуктов на примере ПАО «Запсибкомбанк», а также разработаны мероприятия по повышению эффективности розничного бизнеса в ПАО «Запсибкомбанк» и произведен расчет экономического эффекта применения предложенных мероприятий

Цель работы - анализ деятельности коммерческого банка и, на его основе, разработка мероприятий по совершенствованию системы розничных продуктов коммерческого банка на примере деятельности ПАО «Запсибкомбанк».

Объект исследования - деятельность ПАО «Запсибкомбанк».

Предмет исследования - розничные продукты ПАО «Запсибкомбанк».

Результаты работы имеют практическую значимость и могут использоваться в работе коммерческого банка.

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	5
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РЕАЛИЗАЦИИ РОЗНИЧНЫХ ПРОДУКТОВ КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА .....	8
1.1 Розничные продукты и их значение в формировании дохода коммерческого банка.....	8
1.2 Нормативное регулирование реализации розничных продуктов коммерческого банка.....	20
1.3 Сравнение зарубежного и Российского опыта развития розничных продуктов коммерческого банка .....	26
2 АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА.....	33
2.1 Общая характеристика ПАО «Запсибкомбанк».....	33
2.2 Анализ финансовых результатов ПАО «Запсибкомбанк» .....	35
2.3 Анализ оборота реализации розничных продуктов ПАО «Запсибкомбанк» .....	47
3 СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ РОЗНИЧНЫХ ПРОДУКТОВ КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА .....	57
3.1 Пути повышения эффективности розничного направления в ПАО «Запсибкомбанк» .....	57
3.2 Мероприятия по повышению эффективности розничного бизнеса в ПАО «Запсибкомбанк» .....	64
3.3 Расчет экономической эффективности предложенных мероприятий... 69	
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	74
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК .....	77
ПРИЛОЖЕНИЕ А .....	84
ПРИЛОЖЕНИЕ Б.....	84
ПРИЛОЖЕНИЕ В .....	85
ПРИЛОЖЕНИЕ Г.....	86

## ВВЕДЕНИЕ

В настоящее время для банковского сектора России является характерным переход на новейшие этапы совершенствования, которые обусловлены ростом конкуренции коммерческих банков и необходимостью удержания и дальнейшей интенсификации рыночной позиции, чем и затрагиваются все сферы деятельности банковского сектора без исключения.

В период экономического и финансового кризиса розничный банковский бизнес приобретает особенное значение, ввиду того, что его совершенствование может поспособствовать дифференциации спектра рисков коммерческих банков в целом, росту маржи и, вследствие этого, увеличению устойчивости банковской деятельности и экономики России в целом. Многими банками исчерпан потенциал роста в сегменте корпоративных клиентов, в этой связи ими обращено внимание на рынок розничных банковских продуктов и услуг.

В области развития розничных продуктов банку необходимо сохранять дифференцированный подход при работе с различными клиентскими сегментами. Также необходима углубленная сегментация для уточнения особенностей групп клиентов в целях максимально полного учета их потребностей при разработке продуктов. Этим и обусловлена актуальность данной работы.

Объектом работы является деятельность ПАО «Запсибкомбанк».

Предметом работы являются розничные продукты ПАО «Запсибкомбанк».

Целью работы является Анализ деятельности коммерческого банка и, на его основе, разработка мероприятий по совершенствованию системы розничных продуктов коммерческого банка на примере деятельности ПАО «Запсибкомбанк».

В соответствии с целью были поставлены следующие задачи:

- изучить розничные продукты и их значение в формировании дохода коммерческого банка;
- изучить нормативное регулирование реализации розничных продуктов коммерческого банка;

- сравнить зарубежный и Российский опыт развития розничных продуктов коммерческого банка;
- дать общую характеристику ПАО «Запсибкомбанк»;
- проанализировать финансовые результаты ПАО «Запсибкомбанк»;
- проанализировать оборот реализации розничных продуктов ПАО «Запсибкомбанк»;
- выявить пути повышения эффективности розничного бизнеса в ПАО «Запсибкомбанк»;
- разработать мероприятия по повышению эффективности розничного бизнеса в ПАО «Запсибкомбанк».

В работе использовались различные методы научного познания, такие как диалектический, исторический и системный, сравнительный, абстрактно-логический, экономико-статистический, а также структурный анализ и синтез.

Теоретической и методологической основой выпускной квалификационной работы являются труды отечественных ученых в области изучения розничных банковских продуктов, среди которых труды таких авторов, как Алехина Е.С., Третьякова И.Н., Яблонская А.Е., Бириня Н.Н., Гильванова А.А., Рубцова А.Н., Носова Т.П., а также электронные ресурсы на тему розничных банковских продуктов и услуг.

Информационно-эмпирической базой работы явились материалы Банка России, Федеральной службы государственной статистики РФ, официальной отчетности ПАО «Запсибкомбанк», данные ресурсов официальных Интернет-сайтов, монографических исследований отечественных и зарубежных ученых и научных коллективов, а также личные наблюдения.

Поставленные цель и задачи обусловили структуру и логику выпускной квалификационной работы, которая состоит из введения, основной части, состоящей из трех разделов и параграфов, заключения, списка литературы и приложений.

Практическая значимость дипломной работы заключается в составлении наиболее эффективных рекомендаций по повышению эффективности развития розничного направления в ПАО «Запсибкомбанк». Мероприятия по повышению эффективности

развития розничного направления играют важную роль, так как полученные в ходе исследования данные можно использовать в работе банка.

В первом разделе рассматриваются теоретические аспекты, которые касаются розничных банковских продуктов, а именно их понятие и их значение в формировании дохода коммерческого банка, изучено нормативное регулирование их реализации, а также проведен сравнительный анализ российского и зарубежного опыта развития розничных продуктов коммерческого банка.

Во второй разделе рассмотрена организационно-экономическая характеристика ПАО «Запсибкомбанк», проанализированы основные показатели его деятельности, а также проведена оценка оборота реализации розничных продуктов на примере ПАО «Запсибкомбанк».

В третьей разделе разработаны мероприятия по повышению эффективности розничного бизнеса в ПАО «Запсибкомбанк» и произведен расчет экономического эффекта применения предложенных мероприятий.

# 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РЕАЛИЗАЦИИ РОЗНИЧНЫХ ПРОДУКТОВ КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА

## 1.1 Розничные продукты и их значение в формировании дохода коммерческого банка

Термин «розничный банковский бизнес» довольно расплывчат в понимании многими финансистами-практиками как широкого, так и узкого кругов. Действительно, данного понятия не имеется ни в нормативной, ни законодательной базе, а, следовательно, может быть понято с разной стороны. Сегодня любой банк во всем мире выполняет три основные функции: сбор денежных средств, перемещение и размещение денежных средств. [8]

Все эти основные функции выступают в виде розничных банковских услуг, таких как вклады, расчетно-кассовое обслуживание и кредитование. Для того, чтобы правильно классифицировать деятельность современного банка, проведем разграничение по линии розничные операции/корпоративные операции. Определим точнее круг рассматриваемых банковских операций на рисунке 1.1. [28]



Рисунок 1.1 - Виды банковских операций

Вообще говоря, классификация - вещь условная. Разделение розничных банковских операций на какие-либо группы сильно зависит от целей классификации. Вот несколько различных подходов:

- маркетинговый подход - услуги классифицируются со стороны технологии продаж и продвижения.

- технологический подход - услуги классифицируются со стороны операционных технологий и возможностей автоматизации

- организационный подход - услуги классифицируются со стороны ведения операций в рамках той или иной внутри банковской структуры. [18]

Следует подчеркнуть, что ни один из вышеуказанных подходов не является приоритетным или наиболее «правильным». Любая классификация - это, в конечном итоге, лишь форма представления информации, наиболее удобная для решения практических задач. [6]

Розничные операции - это в первую очередь обслуживание физических лиц, но не только. Ведь любая организация также состоит из физических лиц и многие компании, так или иначе, ведут финансовые операции со своими клиентами - физическими лицами. В этой связи будем различать четыре группы розничных операций со стороны технологического подхода, которые представлены на рисунке 1.2. [17]



Рисунок 1.2 - Виды розничных операций со стороны технологического Подхода

Операции по обслуживанию клиентов-физических лиц, которые не связаны с обслуживанием банком какой-либо организации. К таким операциям относятся обмен валюты, открытие вклада для клиента, кредитование и прочие. [П]

Корпоративно-розничные операции - операции в рамках обслуживания

финансового взаимодействия физических лиц с компаниями, которые, например,



являются клиентами банка, или имеют какие-либо отдельные договоренности с банком.

Среди таких операций можно выделить следующие:

- оплаты квартир-новостроек частными лицами в пользу компании- застройщика;
- оплата коммунальных услуг;
- выплата заработной платы работникам и пр. [12]

Условно-розничные операции - банковские операций, которые производятся физическими и юридическими лицами в связи с их коммерческой деятельностью, но по технологии их исполнения банком идентичны операциям с физическими лицами, а также операции исключительно корпоративного сектора, но по технологии близки к розничным продуктам банка. [28]

Среди таких операций можно выделить следующие:

- операции приема чеков на инкассо от физических и от юридических лиц и последующая их оплата являются практически идентичными и выполняются и/или координируются, как правило, одним и тем же подразделением по операциям с чеками;
- выпуск и обслуживание корпоративных банковских карт ведется тем же подразделением, которое выпускает банковские карты для физических лиц;
- подразделение, координирующее работу пунктов обмена валюты, ведет дилинговые операции по наличным на межбанковском рынке;
- эквайринг банковских карт по сути является частью расчетно-кассового обслуживания, но в силу ряда технологических причин относится к компетенции подразделений по банковским картам, т.е. розничным подразделениям. [18]

Розничные операции с VIP клиентами (private banking). В более точном смысле термин private banking относится к доверительному управлению денежными средствами, ценными бумагами и прочими активами клиента, например, недвижимостью. В это понятие также входят консультационные услуги, услуги так называемого финансового инжиниринга и тому подобное. Однако в том виде, как это описано выше, private banking существует только в крупных зарубежных инвестиционных банках. В отечественной практике услуги по доверительному управлению денежными средствами и бумагами

предлагают лишь несколько крупных банков. [10]

Большинство же коммерческих банков понимают этот вид деятельности как предоставление услуг в режиме максимального удобства для клиента по тарифам, отличающимся в лучшую сторону по сравнению со стандартными. Критерием различия между «стандартным» и VIP-клиентом, как правило, выступает сумма оперируемых клиентом средств, которая банком воспринимается, как интересный «объект обслуживания». Обычно, такие суммы начинаются от 100 000 долларов США. В таком случае, обслуживание ведется в «ручном» режиме. Например, клиент угощается кофе в переговорной комнате, а в это время операционное подразделение готовит необходимые договоры, бумаги, касса занята подготовкой (пересчетом) сумм наличных и т.д. При организации VIP обслуживания банк не должен руководствоваться технологическими подходами и в этом смысле такие операции стоят особняком. [22]

Со стороны маркетингового подхода все выглядит немного по-другому. Здесь любые услуги, в т. ч. банковские услуги, удовлетворяют какие-либо потребности клиентов, за которые банк, соответственно, берет плату. В настоящее время потребности физических лиц в розничных банковских продуктах не отличаются большим разнообразием. Вместе с тем, банки постоянно пытаются ввести все более новые инструменты привлечения средств частных клиентов. [28]

Под банковским продуктом понимается конкретный способ, посредством которого банк оказывает или готов оказывать ту или иную банковскую услугу нуждающемуся в ней клиенту, т.е. упорядоченный, внутренне согласованный и, как правило, документально оформленный комплекс взаимосвязанных банковских функций. [18]

Основные виды розничных продуктов со стороны классификации групп финансовых услуг, которые необходимы потребителям - физическим лицам представлены на рисунке 1.3. [19]

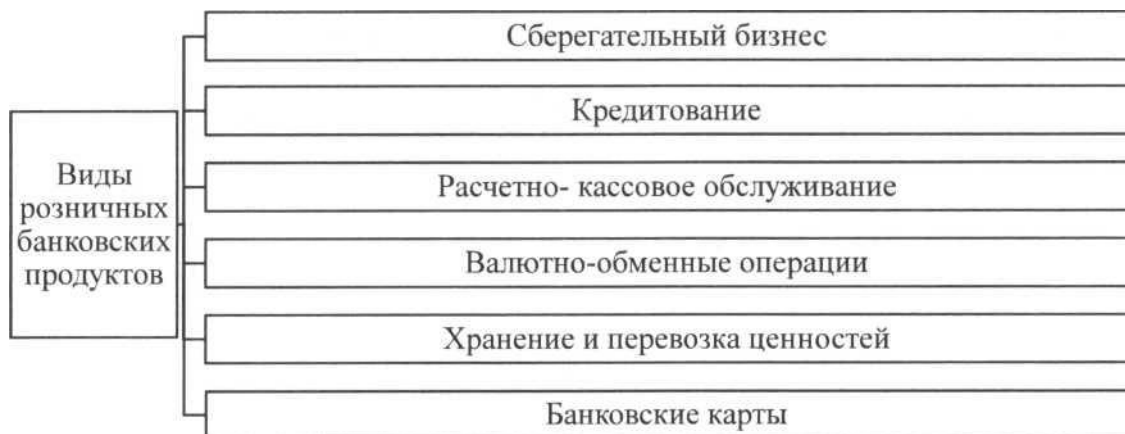


Рисунок 1.3 - Виды розничных банковских продуктов

Под сберегательным бизнесом понимается оказание услуг по накоплению, сбережению и хранению денежных средств в различных валютах на счетах физических лиц, в частности вклады. Также сюда относятся операции с долговыми ценными бумагами физических лиц, в частности, со сберегательным сертификатом. [1]

Сберегательный бизнес довольно разнороден. В качестве основных групп со стороны потребности клиента во вложении денежных средств под проценты можно выделить следующие:

- потребность в накоплении средств - целевые накопления, например, на квартиру (вклады с возможностью пополнения и капитализации процентов);
- потребность в сохранении средств — нецелевые накопления либо с целью получения дохода в будущем (вклады с наивысшей процентной ставкой, капитализацией, срок вклада не так важен);
- потребность в получении ренты - вклады с возможностью регулярного снятия процентов, частичным изъятием суммы вклада, как правило, для пенсионеров. [9]

Сбор денежных средств, который предоставляется в виде такой услуги как вклады сам по себе стоит банку денег. С целью привлечения больше клиентов на вклады, банки повышают ставки, тем самым повышая и свои расходы. Сберегательный бизнес - это пассивы банка.

Основной бизнес банка - это, конечно, предоставление кредитов. Кредитование, как один из основных видов розничных услуг банка является одним из привлекательных видов деятельности.

Кредитование - предоставление денежных средств либо имущества физическим лицам за плату в виде процентов. Для физических лиц в настоящее время наиболее актуальны потребительское и ипотечное кредитование. [28]

Выдача кредитов физическим лицам представляет из себя сложную маркетинговую и технологическую задачу. Самый удобный способ классификации кредитов заключается в группировке по целям предоставления. Такой подход годен для классификации схем предоставления, мониторинга рисков и способов истребования кредитов.

Разрабатывая кредитные продукты банк в первую очередь заинтересован в своей личной прибыли, и опираясь на желание клиентов, банки снижают процентные ставки, но при этом формируют своего рода «коробочный продукт», то есть в дополнение самого кредита оформляются еще дополнительные услуги, например, страхование. [18]

Рассматривая заемщика на кредитоспособность, банки проводят оценку и мониторинг потенциального клиента, рассматривая не только доходы клиента здесь и сейчас, но и возможность получения данного дохода на весь срок кредитования, так же все современные банки сотрудничают с бюро кредитных историй. Бюро кредитных историй отображают реальную деятельность клиента в роли заемщика и в связи с этим, банки, опираясь на данные из бюро, принимают решение.

Особое внимание следует уделить развитию научно-технического прогресса, так как это, несомненно, влияет на развитие и совершенствование розничных банковских услуг. Сегодня банки все чаще выбирают электронные каналы для продвижения и рекламирования своих услуг. Не секрет, что в последнее время тенденция сводится к тому, что банки стремятся сократить свои расходы на определенные операции. [28]

Стратегия модернизации ярко выражена в стремлении банков к максимальной автоматизации некоторых банковских операций, для снижения затрат и уменьшение стоимости той или иной услуги для самого клиента. Безусловно клиенты выбирают те банки, которые могут удовлетворить потребности с наименьшими затратами таких ресурсов, как время и деньги. Но в виду менталитета российских граждан и низкой финансовой грамотности, все же остается и такая группа клиентов, которая не доверяет, например, оплату кредита или услуг ЖКХ электронным устройствам и пользуются

услугами лишь только живых людей (сотрудников банка), так как это им дает больше уверенности в том, что их платежи дойдут до места назначения. И конечно же многие специалисты отмечают, что степень текущей автоматизации находится на низком уровне и на сегодняшний день перед банками стоит задачи ее улучшения и новизны. [18]

Актуальность изменений и модернизации процесса кредитования в первую очередь обусловлена тем, что кредитование - это одна из самых прибыльных и рентабельных операций коммерческого банка. Рассматривая данную услугу с макроэкономической точки зрения, кредитование развивает экономику, влияя на увеличение потребительского спроса, и развивает такие отрасли, как торговля, автомобилестроение, жилищное строительство и др. [10]

Расчетно-кассовое обслуживание - представляет собой ведение расчетов с физическими лицами, как с открытием, так и без открытия счетов. Продажа, выкуп и инкассо дорожных и коммерческих чеков, иных расчетных инструментов для физических и юридических лиц.

Валютно-обменные операции представляют собой услуги по конверсионным операциям для физических лиц с наличными и безналичными денежными средствами. Часто этот вид бизнеса функционально и организационно совмещен с межбанковскими банкнотными операциями.

Хранение и перевозка ценностей подразумевает предоставление в аренду сейфов, ответственное хранение ценностей и всевозможные сопутствующие услуги, например, пересчет и проверка банкнот, доставка наличности и пр. [8]

Отдельного внимания заслуживают банковские карты.

Банковская карта является платежным инструментом, с помощью которого ее владельцы осуществляют безналичные расчеты за товары, работы и услуги, а также получают наличные деньги. Банковская карта является средством доступа к денежным средствам, находящимся на счете держателя. [3]

Банковская карта - это пластина стандартных размеров (85,6 мм, 53,9 мм, 0,76 мм.), изготовленная из специальной пластмассы, которая устойчива к механическим и термическим воздействиям.

Банковская карта-это средство (финансовый инструмент, документ), принадлежащее на праве собственности банку - эмитенту, при помощи которого клиент распоряжается денежными средствами, находящимися на карточном счете в банке. [11]

В Российской Федерации происходят расчеты с использованием банковских карт известных платежных систем - Visa, MasterCard и МИР. Банковские карты удобны в использовании при расчетах внутри страны и за границей. Большим и очевидным плюсом использования банковских карт является то, что при расчетах банковскими картами отпадает необходимость иметь при себе крупные суммы наличных денег. [12]

К какой бы международной платёжной системе не относились платёжные карты, и какой бы привлекательный дизайн не использовали банки при их выпуске, принципы работы карт подчинены ГК РФ, банковскому законодательству РФ и изложены в Положениях Центрального банка РФ.

Основные принципы функционирования платёжных карт изложены в Положении ЦБ РФ «Об эмиссии платежных карт и об операциях, совершаемых с их использованием» (утв. Банком России 24.12.2004 N 266-П) (ред. от 14.01.2015). [7]

Существуют следующие виды банковских карт, представлены на рисунке 1.4.



Рисунок 1.4 - Виды банковских карт

Расчетные (дебетовые карты) - банковские карты для совершения операций в пределах установленной суммы денежных средств (расходного лимита). Расчёты по такой карте осуществляются за счёт денежных средств клиента, находящихся на его банковском счёте, или за счёт кредита, предоставляемого клиенту в соответствии с договором банковского счета при недостаточности или временном отсутствии на банковском счёте денежных средств (овердрафт). [7]

Кредитные карты - банковские карты, предназначенные для совершения операций, расчёты по которым осуществляются за счёт денежных средств, предоставленных кредитной организацией - эмитентом клиенту в пределах установленного лимита в соответствии с условиями кредитного договора. [7]

Предоплаченные карты - банковские карты, предназначенные для совершения её держателем операций, расчёты по которым осуществляются кредитной организацией - эмитентом от своего имени, и удостоверяет право требования держателя предоплаченной карты к кредитной организации — эмитенту по оплате товаров (работ, услуг, результатов интеллектуальной деятельности) или выдаче наличных денежных средств. [6]

К предоплаченным картам также относятся виртуальные карты. Виртуальными картами являются банковские предоплаченные карты без материального носителя, представляющие собой электронное средство платежа, и предназначенные для проведения физическим лицом операций только через Интернет (используя реквизиты карты, коды CVC2 или CVV2 и пр.). [23]

Для выпуска виртуальной карты физическое лицо предоставляет банку денежные средства в размере желаемого первоначального лимита виртуальной карты для их учета Банком в качестве электронных денежных средств такого физического лица (в соответствии с требованиями Закона № 161-ФЗ «О национальной платёжной системе» от 27.06.2011 г. (ред. от 18.07.2017 г.)). Владельцы таких карт не могут получить с них наличные денежные средства, за исключением случая закрытия карты в банке. В этом случае владельцу возвращается остаток электронных денежных средств за вычетом комиссий банка, если таковые предусмотрены договором. [21]

Каждый банк-эмитент самостоятельно определяет стоимость изготовления и обслуживания каждого вида карт.

Но современные условия экономики и большая конкуренция на рынке кредитования создают необходимость совершенствования бизнес-процессов в сфере предоставления банковских услуг.

Среди распространенных на данный момент способов предоставления банковских услуг в нашей стране является дистанционное банковское обслуживание или по-другому

«интернет-банкинг». С внедрением такой услуги как «клиент-банк», многие юридические лица получили возможность совершать операции в своей сфере деятельности, «не выходя из кабинета». [28]

Сейчас стоит вопрос о продаже расчетных и платежных устройств, если сейчас люди привыкли в качестве таких устройств видеть банкоматы и терминалы, то теперь провайдеры мобильной связи пытаются утвердить в качестве платежного устройства мобильный телефон, возможно, теперь появится новая услуга в виде, например, «смс-банкинга», где при помощи смс-сообщений клиенты смогут прослеживать за состоянием текущего счета, получать выписки об операциях и т.д.

Таким образом, следует отметить, что научно-технический прогресс оказывает влияние на все сферы деятельности человека и в том числе, и на развитие банковской системы в сфере предоставления населению розничных банковских продуктов. [6]

Технологии в сфере дистанционных услуг развиваются очень быстро, и общий рынок финансовых услуг движется именно в сторону online. Происходит это благодаря очевидным преимуществам ДБО. Во-первых, сокращаются расходы на открытие и обслуживание отделений и офисов. Во-вторых, появляется возможность охватить клиентов не только в точках присутствия финансово-кредитной организации, но и по всей стране. В-третьих, возникает такое преимущество, как недорогая и качественная круглосуточная поддержка клиентов семь дней в неделю в любой точке мира. Наконец, удаленное обслуживание гораздо эффективнее по сравнению с традиционным в офисе банка, так как ни один банк не в состоянии вместить в своих офисах десятки тысяч клиентов. [18]

В настоящее время основными продуктами дистанционного банковского обслуживания являются интернет-банк и мобильный банк, их не имеет смысла противопоставлять, так как они, в конечном счете, дополняют друг друга и делают удаленные сервисы удобными для клиента. При этом если говорить о скорости развития этих продуктов, то мобильный банк развивается быстрее и доля пользователей, которые выбирают мобильный банк, растет по отношению к интернет-банку. Это естественный процесс, мобильный банк - это банк «в кармане», на ходу, его используют для быстрых и



простых операций: перевод небольшой суммы денег, оплата мобильной связи и интернета. Интернет-банк продолжает оставаться основным инструментом для более серьезных операций. Это, прежде всего платежи и переводы на крупные суммы (психологически люди больше доверяют в таком случае интернет-банку). [6]

В ближайшее время в интернет-банке можно будет совершать биржевые операции: покупку акций, ценных бумаг. Скоро подобный вариант инвестиций дойдет до рядового российского потребителя, и люди начнут активно практиковать эти инструменты для вложения средств. Уже сейчас на банковском рынке есть решения, с помощью которых человек, используя интернет-банк, может дистанционно открыть брокерский счет, разместить там определенную сумму и начать оперировать ценными бумагами с помощью дистанционных сервисов. В этом случае банк будет выступать, по сути, шлюзом между человеком и финансовым рынком: заводить брокерские счета, проводить операции. Таким образом, пользователь получит не только удобный сервис, но и безопасность. Брокерский счет, открытый в банке, дает человеку уверенность в сохранности своих денег. [21]

Основной тренд последнего времени - конечно, NFC. Это технология, которая позволяет, в том числе оплачивать покупки телефоном вместо карты. Благодаря ей мы можем просто подносить свои смартфоны (с заранее привязанной картой) к считывающему терминалу и бесконтактно осуществлять платежи. На данный момент все это очень бурно развивается: на современных смартфонах есть соответствующие приложения (Samsung Pay, Apple Pay), во всех крупных торговых центрах, на заправках, в метро установлены терминалы для бесконтактной оплаты. При этом повсеместное развитие технологии оплаты покупок с телефона во многом сдерживает опять же психологический фактор. [5]

Еще один безусловный тренд систем ДБО - автоматизация платежей. Это направление развивается уже не первый год, но по-прежнему актуально. Данный инструмент ориентирован на то, чтобы клиенту было максимально комфортно совершать платежи за все, чем он пользуется. Например, у вас на счету мобильного телефона образовалась сумма меньше определенного «порога», скажем меньше 50 рублей, и автоматически с

банковского счета баланс телефона будет пополняться на определенную сумму, размер которой вы задаете сами. То же самое касается квартир, образовательных учреждений и т.д. [23]

В ближайшем будущем с развитием мобильных приложений будут и далее развиваться такие новшества, как технология NFC (оплата товаров с помощью смартфонов), биометрическая идентификация (позволяющая дистанционно идентифицировать клиента банка), оплата любых квитанций в один клик, с использованием электронной подписи, а также кастомизация, то есть возможность для любого пользователя настроить стандартное банковское приложение под себя - в этом уверены российские эксперты.

## 1.2 Нормативное регулирование реализации розничных продуктов коммерческого банка

Законодательство, регулирующее банковскую сферу достаточно обширно.

Законодательно-нормативная база по регулированию банковской сферы состоит из следующих основных документов:

1. Конституция РФ. [1]
2. Гражданский кодекс РФ. [2]
3. Налоговый кодекс РФ. [3]
4. Федеральный закон от 10.07.2002 № 86—ФЗ (ред. от 07.03.2018 г.) «О Центральном банке Российской Федерации (Банке России)». [5]
5. Федеральный закон от 02.12.1990 № 395-1 (ред. от 31.12.2017 г.) «О банках и банковской деятельности». [4]
6. Федеральный закон от 27.06.2011 № 161—ФЗ (ред. от 18.07.2017 г.) «О национальной платежной системе». [6]
7. Федеральный закон от 07.08.2001 № 115—ФЗ (ред. от 29.12.2017 г.) «О противодействии легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма». [7]
8. Федеральный закон № 173-ФЗ от 10.12.2003 (ред. от 03.04.2018 г.) «О валютном

регулировании и валютном контроле» и др. [8]

Кроме законов в системе банковского законодательства существуют такие нормативные акты, как положения, распоряжения, инструкции и разъяснения Центрального банка. Таким образом, законы о банковской деятельности охватывают большой круг гражданско-правовых отношений. Они регулируют не только банковскую систему в целом, но и проведение отдельных финансовых операций. [21]

Внутри системы банковского права правовые нормы группируются в различные правовые институты и субинституты, которые регулируют реализацию банковских продуктов, такие как банковский вклад, банковский счет, банковское кредитование и др.

Реализация розничных продуктов осуществляется посредством проведения банковских операций. Банковские операции и другие сделки кредитной организации определены статьей 5 № 395-1-ФЗ «О банках и банковской деятельности».[4]

Под банковскими операциями подразумевается порядок приема, учета, хранения, выдачи и доставки по назначению денежной наличности и других ценностей кредитной организацией, которые предусмотрены федеральным законодательством, нормативными актами Банка России и соответствующей банковской лицензией. [4]

В основе этих операций содержится сделка, т.е. реализация банковского продукта (услуги). Совершение банковских операций лицами, не имеющими лицензии на осуществление банковской деятельности, преследуется по закону и карается применением мер юридической ответственности вплоть до уголовной. [14]

Нормативно-правовое регулирование депозитных операций банка осуществляется на основании:

1. Гражданского кодекса Российской Федерации ст. 834-844 (44 глава), ст. 845- 860 (45 глава), ст. 395, ч.1, ст. 809, 819, 820, 821 ч.2. [2]

2. Федерального закона «О банках и банковской деятельности» от 02.12.1990 г. № 395-1 (ред. от 31.12.2017 г.). [4]

3. Федерального Закона «О страховании вкладов физических лиц в банках Российской Федерации» от 23 декабря 2003 г. № 177-ФЗ (ред. 07.03.2018 г.). [10]

4. Письмо Банка России от 10.02.1992 г. №14-3-20 (ред. от 29.11.2000 г.) «Положение

о сберегательных и депозитных сертификатах кредитных организаций». [11]

Договор банковского вклада (депозита) оформляет отношения между банком и физическими и юридическими лицами по внесению ими в банк, хранению и возврату банком денежных сумм. По договору банковского вклада одна сторона (банк) обязуется возвратить денежную сумму, поступившую от другой стороны (вкладчика) либо для вкладчика, и выплатить обусловленные договором проценты. [1]

Договор банковского вклада является односторонним, так как обязанности несет только банк. Договор возникает с момента передачи денег банку, т.е. он является реальным. Отношения, вытекающие из договора банковского вклада, регламентируются Гражданским Кодексом РФ. Если иное не предусмотрено нормами, регулирующими данные отношения, и не вытекает из существа договора банковского вклада, права и обязанности банка и вкладчика основываются на нормах о банковском счете. [1]

Особенность договора банковского вклада заключается в том, что он не предназначен для осуществления расчетных операций. Так, 2 п., абзац 3, ст. 834 Гражданского Кодекса РФ содержит норму о запрещении юридическим лицам перечислять другим лицам денежные средства, находящиеся во вкладах (депозитах). [1]

Организация кредитования в банке регулируется следующими нормативными актами:

1. Гражданским кодексом РФ - в нем заложены стандарты кредитного договора, которые предусматривают обязательность оформления его в письменной форме. [1] В соответствии со статьей 819 ГК РФ по кредитному договору банк или иная кредитная организация (кредитор) обязуется предоставить денежные средства (кредит) заемщику в размере и на условиях, предусмотренных договором, а заемщик обязуется возвратить полученную денежную сумму и уплатить проценты на нее. [1] Предметом кредитного договора являются только денежные средства, как в наличной, так и в безналичной формах. Иные вещи не могут быть предметом кредитного договора. ГК РФ предусматривает способы обеспечения исполнения обязательств. Исполнение обязательств может обеспечиваться неустойкой, залогом, удержанием имущества должника, поручительством, банковской гарантией и другими способами,

предусмотренными законом или договором. [1] При невыполнении заемщиком обязанностей по своевременному возврату суммы кредита либо по обеспечению данных сумм, кредитор вправе потребовать досрочного возврата суммы займа и причитающихся процентов. [1]

2. ФЗ «О банках и банковской деятельности». Банковское кредитование является банковской операцией и осуществляется систематически с целью получения прибыли. Банковское кредитование, как и другие банковские операции, могут осуществлять только кредитные организации. Банковское кредитование осуществляется за счет привлеченных, а не собственных средств. [3]

3. ФЗ «О кредитных историях» от 30.12.2004 г. № 218—ФЗ. В соответствии с ним бюро кредитных историй (БКИ) призваны минимизировать риски, связанные с предоставлением кредитов и займов, обеспечить адекватную оценку кредитоспособности потенциальных заемщиков и тем самым гарантировать своевременность и полноту исполнения принимаемых ими на себя обязательств. БКИ призваны собирать и хранить информацию о заемщиках и об их кредитах, которые необходимы банкам для работы с заемщиками при принятии решения о кредитовании. Принятый закон регулирует отношения, возникающие между:

- заемщиками и организациями, заключившими с физическими лицами, в т. ч. с индивидуальными предпринимателями, и юридическими лицами договоры займа (кредита);
- кредитными организациями и БКИ;
- кредитными организациями и Центральным каталогом кредитных историй. [13]

4. Федеральный закон «О потребительском кредите (займе)» № 353-ФЗ от 21.12.2013 г. (ред. 03.07.2016 г.). Закон призван регулировать отношения, возникающие во время пользования кредитными средствами. Потребительское кредитование предполагает, что участниками правоотношений становятся физическое лицо и банковская организация. Предоставление займов для коммерческой деятельности не входит в сферу действия настоящего закона. Также он не распространяется на ипотечное кредитование. Одним из основных его пунктов является закрепление за кредитором исключительного права на

определение условий договора с кредитуемым лицом, вплоть до того, что он может изменить условия в одностороннем порядке. Определенные права есть и у заемщика, но только в пределах тех пунктов, что оговорены в кредитном договоре по индивидуальным условиям займа. [13]

Одной из причин его принятия явилось именно то, что такая масштабная сфера, которая активно развивалась последние несколько лет, не обладала отдельным нормативно-правовым актом. Закон серьезно изменил подход к регулированию со стороны Банка России и организацию процесса в банках. Многие пункты казались непривычными и необычными, но на самом деле все они на протяжении многих лет содержались в нормах права многих развитых стран.

#### 5. Нормативные документы Банка России:

—Положение Банка России от 28 июня 2017 г. № 590-П «О порядке формирования кредитными организациями резервов на возможные потери по ссудам, ссудной и приравненной к ней задолженности». [12]

—Инструкция Банка России от 30.05.2014 г. № 153-И «Об открытии и закрытии банковских счетов, счетов по вкладам (депозитам)» (ред. от 14.11.2016 г.). [13]

—Инструкция Банка России от 28.06.2017 г. N 180—И (ред. от 06.12.2017 г.) «Об обязательных нормативах банков» (вместе с методиками расчета). [14]

Административное право регулирует отношения, связанные с ответственностью, которая возникает в случае нарушения банковского законодательства. Финансовое право выполняет функции регулировщика банковского кредита, и исполняет свои надзорные полномочия через Центральный Банк РФ, следя за деятельностью кредитных организаций, защищая интересы субъектов рынка банковского капитала.

В Гражданском кодексе Российской Федерации (Часть вторая) закреплены ключевые понятия для осуществления банковской деятельности в части открытия банковских счетов и осуществления расчетов. Отдельная глава кодекса посвящена расчетам. Здесь даны определения наличным и безналичным расчетам, приведены формы безналичных расчетов, условия их исполнения, оговорена ответственность за неисполнение или ненадлежащее исполнение расчетов. [2]

На основании базовых понятий банковского счета, договора банковского счета, порядка операций по банковскому счету и основных форм расчетов, законодательно закрепленных в Гражданском кодексе РФ, разработаны и утверждены все последующие инструкции и положения, более детально регламентирующие и регулирующие тот или иной вид расчетно-кассового обслуживания.

Все валютные операции в рамках расчетно-кассового обслуживания клиентов осуществляются в соответствии с Федеральным законом от 10 декабря 2003г. № 173-ФЗ «О валютном регулировании и валютном контроле». [8]

В документе закреплены ключевые понятия, необходимые для осуществления валютных операций, перечень операций, относящихся к валютным, принципы валютного регулирования и валютного контроля, операции, подлежащие валютному регулированию и валютному контролю и пр. [7]

В рамках расчетно-кассового обслуживания предприятиям и частным лицам открываются банковские счета, поэтому необходимым к исполнению документом является Инструкция Банка России от 30.05.2014 г. №153-И «Об открытии и закрытии банковских счетов, счетов по вкладам (депозитам)» (ред. от 14.11.2016 г.). [13] В инструкции определены виды банковских счетов, порядок и особенности открытия и закрытия счетов, правила оформления карточки с образцами подписей и оттиска печати, порядок формирования и хранения юридических дела клиентов. [12]

Все расчетно-кассовые подразделения коммерческих банков осуществляют свою деятельность в строгом соответствии с Федеральным законом Российской Федерации №115-ФЗ от 07 августа 2001 г. «О противодействии легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем и финансированию терроризма». В соответствии с этим законом банки осуществляют контроль определенного круга операций. [5]

В данном пункте работы выделена только небольшая часть документов, регулирующих расчетно-кассовую деятельность банков. Однако следует отметить, что почти каждая банковская операция подкреплена и регламентирована соответствующим нормативно-правовым документом.

Таким образом, коммерческие банки выступают в качестве посредника для

проведения расчетов между субъектами финансово-хозяйственной деятельности. Банки предлагают клиентам услуги по расчетно-кассовому обслуживанию наряду с классическими банковскими операциями. Расчетно-кассовые операции для банков являются одними из самых прибыльных.

### 1.3 Сравнение зарубежного и Российского опыта развития розничных продуктов коммерческого банка

Международный опыт по созданию и продвижению розничных банковских продуктов достаточно прогрессивен. Банки Европы и Америки имеют огромный спектр различных розничных банковских продуктов, которые пока ещё не нашли своего применения в нашей стране международный опыт по созданию и продвижению розничных банковских продуктов достаточно прогрессивен. [13] Банки Европы и Америки имеют огромный спектр различных розничных банковских продуктов, которые пока ещё не нашли своего применения в нашей стране. Если посмотреть на рынок розничных банковских услуг в Европе и США, то можно понять, что перспективы российского рынка огромны, хотя финансовые продукты пока развиты слабо. Они находятся в зачаточном состоянии. Если говорить об ипотеке, то ее рынок просто безграничен, потому что тех, кому эта услуга нужна, гораздо больше тех, у кого есть возможность ее получить. А классическое потребкредитование - вообще сложное понятие. Разные банки под этим названием предлагают разные продукты. Современные российские банки для корпоративных и розничных клиентов предлагают огромное количество банковских продуктов и услуг, без которых не обходится ни одно юридическое и физическое лицо. Как известно, наиболее востребованными банковскими услугами и продуктами для корпоративных клиентов являются расчетные операции, банковские кредиты, депозиты и карточные продукты кредитных организаций. [22]

Анализ рынка банковских услуг в сфере розничного бизнеса за 2014-2016 годы, свидетельствует, что банки значительно активизировались на рынке банковских услуг для физических лиц, увеличили объемы предоставления, расширили их спектр и улучшили



качество. За анализируемый период развитие продолжилось в следующих направлениях:

- разработка новых и улучшение имеющихся линейек банковских продуктов;
- внедрение в работу принципов комплексного обслуживания розничных клиентов;
- развитие дистанционных каналов обслуживания;
- совершенствование технологий предоставления банковских услуг, оптимизация и развитие сети структурных подразделений;
- повышение качества и культуры обслуживания населения. [13]

Огромный потенциал и у кредитных карточек. Последние годы активизировалась деятельность с использованием карточных продуктов кредитных организаций. Во-первых, наблюдается ежегодный рост эмиссии банковских карт кредитными организациями в России для корпоративных клиентов, что естественно оценивается эффективно с позиции продаж банковских продуктов. [23] За 2015—2016 годы, количество пластиковых карт, находящихся в обращении у юридических лиц возросло более чем в два раза. Во-вторых, ежегодное увеличение количества карт послужило росту объемов совершаемых операций. При этом, что удивительно, относительный, как и абсолютный рост объемов операций по получению наличных существенно выше, чем рост объемов операций по оплате товаров и услуг. Более того, если сопоставлять два типа операций между собой, то на долю операций по получению наличных на начало 2015 г., 2016 г., 2017 годы, приходится 59 %, 65 % и 64 %, соответственно на долю операций по оплате товаров и услуг приходится 41 %, 35 % и 36 %. [13]

Следовательно, такая сложившаяся структура позволяет сделать вывод, что пластиковые карты для корпоративных клиентов служат инструментом получения наличных денежных средств, чем платежным инструментом, что с позиции предназначения банковских карт для корпоративных субъектов оценивается негативно. В-третьих, говоря о количестве операций, то отметим, что в динамике по ним также наблюдается ежегодный рост. [23]

Кредитный портфель банков России также во многом сфокусирован на четырех направлениях, но есть небольшая разница в сравнении с объемами кредитования. Если корпоративные клиенты в рамках своей деятельности часто прибегают к кредитам на

завершение расчетов (овердрафты), то эти кредиты, предприятия погашают очень быстро и задолженность перед банками по овердрафтным кредитам образуется небольшая. Тогда как предприятия, задействованные в операциях с недвижимостью, вынуждены привлекать долгосрочные кредиты, в связи со спецификой бизнеса, когда операции с недвижимостью требуют долгосрочного капитала. Поэтому мы наблюдаем некую рокировку двух направлений в кредитном портфеле банковского сектора России в сопоставлении с объемами кредитования. Остальные три отрасли доминируют в кредитном портфеле банков России в соответствии с объемами предоставленных кредитов банками предприятиям данных отраслей. [18]

Таким образом, можно сделать вывод, что российский рынок кредитных продуктов может вырасти в 4-5 раз и больше. В этом мнении сходится большинство экспертов. При этом экономика России растет. Следовательно, увеличивается и сам рынок.

Однако не все зарубежные примеры актуальны для российского рынка. Самый яркий пример: чековые расчеты - бизнес, который в Штатах соизмерим с бизнесом кредитных карт В России, к сожалению, данная практика не так распространена. Но это не повод тут же броситься его запускать, потому что исторически так сложилось, что чековая система расчетов пользуется популярностью у пожилых людей в Америке, которые к этому привыкли. Есть уникальные продукты, которые живут только в тех странах, в которых были созданы. [23]

Вместе с тем, следует отметить, что российские банки преуспели везде и в целом постарались скопировать все с западного рынка. Сложных финансовых продуктов на российском рынке пока делать не умеют. Культура использования банковских услуг в России сводится к одному - «Дайте денег взаймы». Но это далеко не все, что банк может дать. Основа любого бэнкинга- текущий счет. Данная культура в настоящее время недостаточно привита. Разве что пенсионеры деньги на карточки получают. И то не все. А нужно, чтобы клиенты пользовались текущим счетом не как чем-то техническим, присоединенным к зарплатной карточке, а как «кошельком онлайн», с помощью которого имеется возможность производить множество платежей: покупать товары, оплачивать коммунальные расходы, долги по кредитным карточкам, отдых. На сегодняшний день не

все это умеют делать. Мало кто из клиентов осознал, что это удобно. [23] Пока Россия - это страна наличности и кредитного бизнеса. Россиянам необходимо научиться управлять своими деньгами с умом, даже если денег не очень много на данный момент.

К сожалению, развитие рынка сдерживает и тот факт, что часто банки не могут определить, кто их клиент. Банки не хотят тратить силы и средства на маркетинг, чтобы понять, какой категорией клиентов они могут быть востребованы. Лишь единичные банки понимают это и работают в данном направлении.

В ближайшие годы банкам Российской Федерации предстоит затратить много усилий на внедрение технологий и систем, ставших уже базовыми для европейского банковского рынка. Европейские банки имеют возможность разрабатывать новые подходы к обслуживанию клиентов, изменяя сценарии обслуживания и формируя лояльность клиентов, опираясь на уже имеющуюся IT- инфраструктуру. [13]

Опыт таких игроков мирового рынка банковской розницы, как ING Direct, First Direct, Metro Bank, Virgin Money, Tesco Bank и др., демонстрирует именно такой подход. В его рамках банк создает один базовый продукт (чаще всего таким базовым продуктом является платежная карта), а затем разрабатывает под него бизнес-процессы, выбирает канал продаж (отделение или другие каналы). Затем к «базовому» продукту банк подключает продвижение и других «модульных» банковских продуктов: например, автокредитование, ипотечное кредитование, страховые продукты, партнерские программы и т.д. Таким образом, продвижение нового продукта производится по уже отлаженным каналам инфраструктуры базового продукта. Индивидуальность решения для каждого клиента создается именно за счет набора «модульных» продуктов. Создание новых продуктов происходит по мере возникновения (или прогнозирования) потребностей клиентов. [15]

Ярким примером подобного подхода к созданию новых продуктов для розничных клиентов является банк Tesco (Великобритания). Банк начинал свою деятельность в качестве подразделения крупнейшей британской розничной компании - сети супермаркетов Tesco, имеющей более 10 млн участников программы лояльности и колоссальное доверие к бренду со стороны потребителей. С начала 2000-х годов сеть

Tesco начала активную экспансию в различные сегменты розничного бизнеса и сфер обслуживания, открывая сети автозаправок, мини-маркетов, продавая под своим брендом одежду, телекоммуникации и многое другое. Не осталась без внимания и финансовая розница. Инновация Tesco Bank заключается прежде всего в использовании уже имеющейся лояльности клиентов сети супермаркетов для предоставления им еще одного вида продуктов — банковских. [19]

Metro Bank (Великобритания) ставит своей целью изменить природу финансовых сервисов, создав «новый потребительский опыт», как это делают успешные розничные бренды. [16]

Пример Metro Bank наглядно демонстрирует, каким образом инновации могут предоставить банковским клиентам и менеджерам широкие возможности для общения и решения финансовых вопросов, что, в свою очередь, оказывает положительное влияние на уровень продаж сложных, но при этом наиболее прибыльных продуктов, требующих консультаций и планирования. Новые банковские продукты просто «подключаются» к стандартной карте, но при этом клиент получает персонифицированный подход менеджера и может приобрести лишь необходимые ему продукты (услуги).

Call-центр банка работает круглосуточно, на звонки отвечает сотрудник банка, а не автоответчик. В каждом отделении оборудована зона самообслуживания. Все это создает у клиента ощущение доступности банка и его сервисов в любое время. [15]

Банки стремятся вести активную жизнь в online-пространстве, используя свои web-сайты, поисковые системы, социальные сети. Происходящее в Сети почти невозможно контролировать, и риски, связанные с распространением негативного мнения, очень велики. Так или иначе, банкам придется учиться завоевывать доверие интернет-аудитории. В свою очередь, Интернет может стать для банков хорошим источником идей и обратной связи с клиентом.

Commonwealth Bank (Австралия) создал специальный web-сайт IdeaBank, на котором предлагает обычным людям высказывать идеи о новых банковских продуктах и желаемых изменениях в банковской индустрии. Методом голосования и оценок экспертов будет выбран победитель, который за свои идеи получит 10 тыс. долл. В принципе, этот

web-сайт представляет собой внешний департамент R&D. [14]

Из всего сказанного можно сделать вывод, что на сегодняшний день перспективы российского рынка огромны, хотя розничные банковские продукты пока развиты слабо, они находятся в зачаточном состоянии. Большинство технологических новаций последних 10 лет отечественные банки заимствовали за рубежом (платежная карта, электронная межбанковская почта, валовые расчеты в реальном времени, банк-клиент, интернет-банк и телебанк). [23] То есть российские банки активно используют положительный опыт своих зарубежных коллег, адаптируя его к собственной практике. Наиболее успешные инновации, которые необходимо внедрять банкам РФ, оглядываясь на опыт запада, связаны с изменением подходов к обслуживанию клиента. Технологии и каналы продвижения услуг уходят на второй план, так как они решают лишь технические моменты, не подменяя персонального подхода к клиенту и доверия с его стороны. Развитие технологий несколько сместило фокус внимания экспертов от отделений в сторону альтернативных каналов продаж. Однако банковские отделения до сих пор остаются главным каналом продаж финансовых продуктов, генерируя до 90% продаж.

## 2 АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА

### 2.1 Общая характеристика ПАО «Запсибкомбанк»

В соответствии с требованиями Федерального закона от 05.05.2014 г. № 99-ФЗ Акционерный Западно-Сибирский коммерческий банк открытое акционерное общество («Запсибкомбанк» ОАО) внес в учредительные документы изменения, касающиеся полного и сокращенного фирменного наименования Банка. 23 июня 2015 года в Единый государственный реестр юридических лиц были внесены сведения о государственной регистрации указанных изменений. Новое фирменное наименование Банка: Публичное акционерное общество «Западно-Сибирский коммерческий банк». Новое сокращенное фирменное наименование Банка: ПАО «Запсибкомбанк».

Публичное акционерное общество «Западно-Сибирский коммерческий банк» (далее - ПАО «Запсибкомбанк»), Банк входит в число лидеров Уральского региона по основным показателям: размеру чистых активов, величине кредитного портфеля, вкладов физических лиц и средств юридических лиц.

Банк зарегистрирован на территории Российской Федерации 23 ноября 1990 года, является универсальной кредитной организацией, действующей на территории Тюменской области (включая Ханты-Мансийский и Ямало-Ненецкий автономные округа), Свердловской, Челябинской, Нижегородской, Самарской, Новосибирской, Кемеровской, Омской, Волгоградской областей, республик Башкортостан и Татарстан, г. Москвы и г. Санкт-Петербурга.

1. Полное фирменное наименование: Публичное акционерное общество «Западно-Сибирский коммерческий банк»;

2. Почтовый и юридический адрес: 625000, Россия, Тюменская область, г. Тюмень, ул. 8-е Марта, 1;

- Дата, серия и номер свидетельства о внесении в Единый государственный реестр юридических лиц (ЕГРЮЛ) сведений о юридическом лице, зарегистрированном до

01.07.2002 г.: 28.11.2002 г., серия 89 № 000356856;

3. Основной государственный регистрационный номер (ОГРН): 1028900001460 от 28.11.2002 г., присвоен Управлением Министерства Российской Федерации по налогам и сборам по Ямало-Ненецкому автономному округу;

4. Идентификационный номер налогоплательщика (ИНН): 7202021856;

5. Банковский идентификационный код (БИК): до 1 сентября 2015 года БИК 047130639, с 1 сентября 2015 го да БИК 047102613;

6. Номера контактных телефонов: 7(3452) 522-000, 8-800-100-5005, 7(3452) 25- 77-77 (факс);

7. Адрес электронной почты: [postmaster@wscb.ru](mailto:postmaster@wscb.ru);

8. Адрес страницы в сети Интернет, на которой раскрывается информация о Банке: [www.zapsibkombank.ru](http://www.zapsibkombank.ru).

ПАО «Запсибкомбанк» является членом Ассоциации Российских банков, Ассоциации кредитных организаций Тюменской области, СРО «Национальная фондовая ассоциация», Московской Межбанковской Валютной биржи, принципиальным членом Международных платежных систем VISA International и MasterCard, Worldwide, участником S.W.I.F.T, участником Платежных систем: Виза, «МастерКард», «Сбербанк», «Близко», ВТБ, НКО ЗАО НРД, «ОБЪЕДИНЕННАЯ РАСЧЕТНАЯ СИСТЕМА», «Универсальная электронная карта».

В январе 2015 года Банк присоединился к Правилам оказания операционных услуг и услуг платежного клиринга Национальной системы платежных карт (АО «НСПК»), Банк включен в «Реестр банков и иных организаций, которые могут выступать в качестве гаранта перед таможенными органами», в «Реестр банков- участников системы обязательного страхования вкладов».

## 2.2 Анализ финансовых результатов ПАО «Запсибкомбанк»

Укрупненный анализ динамики активов и пассивов ПАО «Запсибкомбанк» за 2015-2017 годы представлен в таблице 2.1.

Таблица 2.1 - Укрупненный анализ динамики активов и пассивов ПАО «Запсибкомбанк» за 2015-2017 годы, тыс. руб.

№ строки	Наименование статьи	2015	2016	2017	Абс. изм.	Отн. изм.
13	Активы	101 534 216	113 007 032	117 716 338	16 182 122	15,94
	Пассивы, в том числе:					
	Обязательства	101 808 001	113 208 404	117 968 927	16 160 926	15,87
23	Обязательства	89 688 627	100 242 743	103 651 731	13 963 104	15,57
	Источники собственных средств					
35	Источники собственных средств	12 119 374	12 965 661	14 317 196	2 197 822	18,13
	Справочно: внебалансовые обязательства					
	Справочно: внебалансовые обязательства	24 268 127	35 940 148	17 612 498	-6 655 629	-27,43

По результатам 2017 года Банк сохранил позиции одного из ведущих финансовых учреждений базового региона. По итогам отчетного периода величина активов Банка (согласно публикуемой форме 0409806 «Бухгалтерский баланс») увеличилась на 16 182 122 тыс. рублей или на 15,94 % до 117 716 338 тыс. рублей. По сравнению с началом года объем регулятивного капитала Банка увеличился на 2 197 822 тыс. рублей или на 18,13 % и по состоянию на 1 января 2018 года составил 14 317 196 тыс. рублей. Обязательства в 2017 году выросли на 13 963 104 тыс. рублей по сравнению с 2015 годом и составили 103 651 731 тыс. рублей.

В таблице 2.2 представлен анализ структуры активов и пассивов ПАО «Запсибкомбанк» за 2015-2017 годы.

Таблица 2.2 - Укрупненный анализ структуры активов и пассивов ПАО «Запсибкомбанк» за 2015-2017 годы, тыс. руб.

Номер строки	Наименование статьи	2015	2016	2017	Изм. абс.	Изм. отн.
4	Активы	100	100	100	0	0
	Пассивы, в том числе:					
	Пассивы, в том числе:	100	100	100	0	0



## Окончание таблицы 2.2

Номер строки	Наименование статьи	2015	2016	2017	Изм. абс.	Изм.отн.
17	Обязательства	88,1	88,55	87,86	-0,23	-0,26
28	Источники собственных средств	11,9	11,45	12,14	0,23	1,95
	Справочно: внебалансовые обязательства	23,9	31,8	14,96	-8,94	-37,4

Согласно данным таблицы 2.2 видно, что в структуре пассивов основной удельный вес приходится на обязательства и составляет он в 2017 году 87,86 %, наблюдается небольшая тенденция снижения. Доля собственных средств в течение рассматриваемого периода имеет тенденцию роста с 11,9 % в 2015 году до 12,14 % в 2017 году, рост источников собственных средств снижает риск проведения банковских операций. Для более подробной характеристики банковской деятельности ПАО «Запсибкомбанк» необходимы более детальный анализ динамики и структуры активов и пассивов, с подробной оценкой всех статей баланса. Детальный анализ динамики активов ПАО «Запсибкомбанк» за 2015-2017 годы представлен в таблице 2.3.

Таблица 2.3 - Детальный анализ динамики активов ПАО «Запсибкомбанк» за 2015-2017 годы, тыс. руб.

№ строки	Наименование статьи	2015	2016	2017	Изменения	Изменения
1	Денежные средства	6 716 591	6 135 274	5 037 558	-1 679 033	-25,00
2	Средства кредитных организаций в Центральном банке Российской Федерации	3 042 127	3 360 943	4 421 682	1 379 555	45,35
2.1	Обязательные резервы	525 541	714 286	737 643	212 102	40,36
3	Средства в кредитных организациях	2 447 934	856 974	1 322 657	-1 125 277	-45,97
4	Финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток	0	0	0	0	0,00
5	Чистая ссудная задолженность	74 098 887	83 380 759	79 993 715	5 894 828	7,96

## Окончание таблицы 2.3

№ строки	Наименование статьи	2015	2016	2017	Изм.	Изм.
6	Чистые вложения в ценные бумаги и другие финансовые активы, имеющиеся в наличии для продажи	2 117 418	2 408 710	11 090 612	8 973 194	423,78
6.1	Инвестиции в дочерние и зависимые организации	4 389	4 389	4 345	-44	-1,00
7	Чистые вложения в ценные бумаги, удерживаемые до погашения	9 329 554	3 054 154	2 423 294	3 093 740	33,16
8	Требование по текущему налогу на прибыль	38 749	16 749	9 059	-29 690	-76,62
9	Отложенный налоговый актив	0	0	0	0	0,00
10	Основные средства, нематериальные активы и материальные запасы	3 026 424	2 755 368	2 659 009	-367 415	-12,14
11	Долгосрочные активы, предназначенные для продажи	0	269 215	196 936	196 936	0,00
12	Прочие активы	716 532	768 886	561 816	-154 716	-21,59
13	Всего активов	101 534 216	113 007 032	117 716 338	16 182 122	15,94

Исходя из таблицы 2.3 видно, что активы изменялись неоднозначно. В 2017 году по сравнению с 2015 наблюдается тенденция роста по средствам кредитных организаций в Центральном банке РФ +45,35 %, обязательным резервам +40,36 %, чистой ссудной задолженности 7,96 %, чистым вложениям в ценные бумаги и другие финансовые активы, имеющиеся в наличии для продажи +423,78 %, чистым вложениям в ценные бумаги, удерживаемые до погашения +33,16%. Тенденция снижения наблюдается по денежным средствам -25,00 %, средствам в кредитных организациях -45,97 %, требованиям по текущему налогу на прибыль -76,62 %, основным средствам, нематериальным активам и материальным запасам -12,14% и прочим активам -21,59 %.

В совокупности данные изменения дают прирост активов на 15,94 %.

В таблице 2.4 представлен анализ структуры активов ПАО «Запсибкомбанк» за 2015-2017 годы.

Таблица 2.4 - Детальный анализ структуры активов ПАО «Запсибкомбанк» за 2015-2017 годы, %

№ строки	Наименование статьи	2015	2016	2017	Изм. абс.	Изм. отн.
1	Денежные средства	6,62	5,43	4,28	-2,34	-35,31
2	Средства кредитных организаций в Центральном банке Российской Федерации	3,00	2,97	3,76	0,76	25,37
2.1	Обязательные резервы	0,52	0,63	0,63	0,11	21,06
3	Средства в кредитных организациях	2,41	0,76	1,12	-1,29	-53,40
4	Финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
5	Чистая ссудная задолженность	72,98	73,78	67,95	-5,02	-6,88
6	Чистые вложения в ценные бумаги и другие финансовые активы, имеющиеся в наличии для продажи	2,09	2,13	9,42	7,34	351,78
6.1	Инвестиции в дочерние и зависимые организации	0,00	0,00	0,00	0,00	-14,61
7	Чистые вложения в ценные бумаги, удерживаемые до погашения	9,19	11,55	10,55	1,37	14,86
8	Требование по текущему налогу на прибыль	0,04	0,01	0,01	-0,03	-79,84
9	Отложенный налоговый актив	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
10	Основные средства, нематериальные активы и материальные запасы	2,98	2,44	2,26	-0,72	-24,22
11	Долгосрочные активы, предназначенные для продажи	0,00	0,24	0,17	0,17	0,00
12	Прочие активы	0,71	0,68	0,48	-0,23	-32,37
13	Всего активов	100,00	100,00	100,00	0,00	0,00

Исходя из таблицы 2.4 видно, что структура активов не претерпевала значительных изменений на протяжении рассматриваемого периода, наибольшему изменению подверглись удельные веса чистой ссудной задолженности -5,02 % и чистых вложений в ценные бумаги и другие финансовые активы, имеющиеся в наличии для продажи + 7,34 %. По остальным статьям изменения в доле не превышали 2 % (+/-).

Детальный анализ пассивов подразумевает анализ источников собственных средств и обязательств в отдельности. Анализ динамики обязательств ПАО «Запсибкомбанк» за 2015-2017 годы представлен в таблице 2.5.

Таблица 2.5 - Детальный анализ динамики обязательств ПАО «Запсибкомбанк»

за 2015-2017 годы, тыс. руб.

№ строки	Наименование статьи	2015	2016	2017	4зм.	Изм.
14	Кредиты, депозиты и прочие средства Центрального банка Российской Федерации	0	0	174 654	174 654	
15	Средства кредитных организаций	156 071	470 248	287 631	131 560	84,29
16	Средства клиентов, не являющихся кредитными организациями	88 119 616	98 357 317	101 430 271	13 310 655	15,11
16.1	Вклады (средства) физических лиц, в том числе индивидуальных предпринимателей	59 225 793	68 775 212	72 673 507	13 447 714	22,71
17	Финансовые обязательства, эцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток	0	0	0	0	0,00
18	Зыпущенные долговые обязательства	495 809	495 595	494 554	-1 255	-0,25
19	Обязательство по текущему налогу на прибыль	10 127	24 919	15 311	5 184	51,19
20	Отложенное налоговое обязательство	126 062	15 321	13 930	-112 132	-88,95
21	Прочие обязательства	580 969	609 914	912 631	331 662	57,09
22	Резервы на возможные потери по условным обязательствам кредитного характера, прочим возможным потерям и операциям с резидентами офшорных зон	199 973	269 429	322 749	122 776	61,40
23	Всего обязательств	89 688 627	100 242 743	103 651 731	13 963 104	15,57

Исходя из данных таблицы 2.5 видно, что в течении рассматриваемого периода наблюдается наибольший прирост по средствам клиентов, не являющихся кредитными организациями +13 310 655 тыс. руб. и вкладам (средства) физических лиц, в том числе индивидуальных предпринимателей +13 447 714 тыс. руб. Также была тенденция роста наблюдается по таким статьям, как средства кредитных организаций на 131 560 тыс. руб. или +84,29 % и прочие обязательства на 331 662 тыс. руб. или +57,09 %. Также в 2017 году

возникли обязательства по кредитам, депозитам и прочим средства ЦБ РФ в размере 174 654 тыс. руб.

Также согласно данным таблицы 2.5 видно, что увеличены в 2017 году резервы на возможные потери по условным обязательствам кредитного характера, прочим возможным потерям и операциям с резидентами офшорных зон по сравнению с 2015 годом на 122 776 тыс. руб. или на 61,40 %, что вызвано ростом просроченных обязательств и является негативной тенденцией.

По остальным показателям наблюдается снижение.

В таблице 2.6 представлен анализ структуры обязательств ПАО «Запсибкомбанк».

Таблица 2.6 - Детальный анализ структуры обязательств ПАО «Запсибкомбанк» за 2015-2017 годы, %

Номер строки	Наименование статьи	2015	2016	2017	Изм. абс.	Изм. отн.
14	Кредиты, депозиты и прочие средства Центрального банка Российской Федерации	0,00	0,00	0,15	0,15	0,00
15	Средства кредитных организаций	0,15	0,42	0,24	0,09	58,96
16	Средства клиентов, не являющихся кредитными организациями	86,79	87,04	86,16	-0,62	-0,72
16.1	Вклады (средства) физических лиц, в том числе индивидуальных предпринимателей	58,33	60,86	61,74	3,41	5,84
17	Финансовые обязательства, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
18	Выпущенные долговые обязательства	0,49	0,44	0,42	-0,07	-13,97
19	Обязательство по текущему налогу на прибыль	0,01	0,02	0,01	0,00	30,41
20	Отложенное налоговое обязательство	0,12	0,01	0,01	-0,11	-90,47
21	Прочие обязательства	0,57	0,54	0,78	0,20	35,49
22	Резервы на возможные потери по условным обязательствам кредитного характера, прочим возможным потерям и операциям с резидентами офшорных зон	0,20	0,24	0,27	0,08	39,21
23	Всего обязательств	88,33	88,70	88,05	-0,28	-0,32

Данные таблицы 2.6 говорят о том, что структура обязательств особых изменений не претерпела. Незначительные снижения удельного веса менее 1 %,

наблюдаются по статьям: средства клиентов, не являющихся кредитными организациями, выпущенные долговые обязательства и отложенное налоговое обязательство. Наибольший рост доли виден по вкладам (средствам) физических лиц, в том числе индивидуальных предпринимателей +3,41 %. По остальным показателям заметен незначительный рост удельного веса менее 0,5 %.

В таблице 2.7 представлен анализ динамики источников собственных средств ПАО «Запсибкомбанк».

Таблица 2.7 - Детальный анализ динамики источников собственных средств

ПАО «Запсибкомбанк» за 2015-2017 годы, тыс. руб.

№ строки	Наименование статьи	2015	2016	2017	Изм.	Изм.
24	Средства акционеров (участников)	1 207 000	1 207 000	1 207 000	0	0
25	Собственные акции (доли), выкупленные у акционеров (участников)	0	0	0	0	0
26	Эмиссионный доход	598 002	598 002	598 002	0	0,00
27	Резервный фонд	181 050	181 050	181 050	0	0,00
28	Переоценка по справедливой стоимости ценных бумаг, имеющих в наличии для продажи, уменьшенная на отложенное налоговое обязательство (увеличенная на отложенный налоговый актив)	0	0	0	0	0,00
29	Переоценка основных средств и нематериальных активов, уменьшенная на отложенное налоговое обязательство	1 719 501	1 702 228	1 661 273	-58 228	-3,39
30	Переоценка обязательств (требований) по выплате долгосрочных вознаграждений	0	0	0	0	0,00
31	Переоценка инструментов хеджирования	0	0	0	0	0,00
32	Денежные средства безвозмездного финансирования (вклады в имущество)	0	0	0	0	0,00
33	Нераспределенная прибыль (непокрытые убытки) прошлых лет	7 848 551	8 217 624	8 995 136	1 146 585	14,61
34	Неиспользованная прибыль (убыток) за отчетный период	565 270	1 059 757	1 674 735	1 109 465	196,27
35	Всего источников собственных средств	12 119 374	12 965 661	14 317 196	2 197 822	18,13

Согласно данным таблица 2.7 видно, что в целом динамика источников собственных средств положительна, наблюдается рост по нераспределённой прибыли на 1 146 585 тыс. руб. или на 14,61 % и неиспользованной прибыли на 1 109 465 тыс. руб. или на 196,27 %. За счет переоценки основных средств и нематериальных активов, уменьшенная на отложенное налоговое обязательство наблюдается снижение на 58 228 тыс. рублей или на - 3,39 %.

В таблице 2.8 представлен анализ структуры источников собственных средств.

Таблица 2.8 - Детальный анализ структуры источников собственных средств

ПАО «Запсибкомбанк» за 2015-2017 годы, %

Номер строки	Наименование статьи	2015	2016	2017	Изм. абс.	Изм. отн.
24	Средства акционеров (участников)	1,19	1,07	1,03	-0,16	-13,75
25	Собственные акции (доли), выкупленные у акционеров (участников)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
26	Эмиссионный доход	0,59	0,53	0,51	-0,08	-13,75
27	Резервный фонд	0,18	0,16	0,15	-0,02	-13,75
28	Переоценка по справедливой стоимости ценных бумаг, имеющих в наличии для продажи, уменьшенная на отложенное налоговое обязательство (увеличенная на отложенный налоговый актив)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
29	Переоценка основных средств и нематериальных активов, уменьшенная на отложенное налоговое обязательство	1,69	1,51	1,41	-0,28	-16,67
30	Переоценка обязательств (требований) по выплате долгосрочных вознаграждений	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
31	Переоценка инструментов хеджирования	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
32	Денежные средства безвозмездного финансирования (вклады в имущество)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
33	Нераспределенная прибыль (непокрытые убытки) прошлых лет	7,73	7,27	7,64	-0,09	-1,15
34	Неиспользованная прибыль (убыток) за отчетный период	0,56	0,94	1,42	0,87	155,54
35	Всего источников собственных средств	11,94	11,47	12,16	0,23	1,90

Исходя из данных таблицы 2.8 видно, что структура источников собственных средств ПАО «Запсибкомбанк» особых изменений не претерпевала, все изменения в удельных весах составляют менее 1 %.

В таблице 2.9 представлен анализ совокупных показателей прибыли и убытков ПАО «Запсибкомбанк».

Таблица 2.9 - Анализ динамики совокупных показателей прибыли и убытков

ПАО «Запсибкомбанк» за 2015-2017 годы, тыс. руб.

Номер строки	Наименование статьи	2015	2016	2017	Изм.	Изм.
1	Прибыль (убыток) за отчётный период	565 270	1 059 757	1 674 735	1 109 465	196,27
2	Прочий совокупный доход (убыток)	0	0	0	0	0,00
3	Статьи, которые не переклассифицируются в прибыль или убыток	11 351	-21 591	-51 194	-62 545	-551,01
3.1	изменение фонда переоценки основных средств	11 351	-21 591	-51 194	-62 545	-551,01
3.2	изменение фонда переоценки обязательств (требований) по пенс	0	0	0	0	0,00
4	Налог на прибыль, относящийся к статьям, которые не могут быть переклассифицированы в прибыль или убыток	2 270	-4 317	-10 239	-12 509	-551,06
5	Прочий совокупный доход (убыток), который не может быть переклассифицирован в прибыль или убыток	9 081	-17 274	-40 955	-50 036	-551,00
6	Статьи, которые могут быть зереклассифицированы в прибыль и убыток	163 124	90 744	-64 021	-227 145	-139,25
	изменение фонда переоценки финансовых активов, имеющихся	163 124	90 744	-64 021	-227 145	-139,25
6.2	изменение фонда хеджирования денежных потоков	0	0	0	0	0,00
7	Залог на прибыль, относящийся к статьям, которые могут быть переклассифицированы в прибыль или убыток	32 625	18 149	-12 804	-45 429	-139,25
8	Зрочий совокупный доход (убыток), который может быть переклассифицирован в прибыль или убыток	130 499	72 595	-51 217	-181 716	-139,25
9	Зрочий совокупный доход (убыток) за вычетом налога на прибыль	139 580	55 321	-92 172	-231 752	-166,04
10	Финансовый результат за отчётный период	704 850	1 115 078	1 582 563	877 713	124,52

Данные таблицы 2.9 свидетельствуют о росте прибыли ПАО «Запсибкомбанк» в 2017 году по сравнению с 2015 годом на 1 109 465 тыс. рублей или на 196,27 %. Вместе с этим, наблюдается в 2017 году убыток по прочим статьям в размере 51217 тыс. рублей, что



является негативным моментом. Финансовый результат за отчётный период составил 1 582 563 тыс. рублей, что выше аналогичного показателя в 2015 году на 877 713 тыс. рублей или на 124,52 %.

В таблице 2.10 представлен анализ обязательных нормативов.

Таблица 2.10 - Анализ обязательных нормативов ПАО «Запсибкомбанк» за 2015-2017 годы, %

Показатель	Норматив	2015	2016	2017	Изм. абс.	Изм. отн.
Н. 1.1. Норматив достаточности базового капитала банка, Н20.1 банковской группы	не менее 4,5	10,1	11,1	12,3	2,20	21,78
Н.1.2. Норматив достаточности основного капитала банка, Н20.2 банковской группы	не менее 6	10,1	11,1	12,3	2,20	21,78
НТО. Норматив достаточности собственных средств (капитала) банка, Н20 банковской группы	не менее 8	12,4	13,8	14,7	2,30	18,55
Н1.3. Норматив достаточности собственных средств (капитала) небанковской кредитной организации, имеющей право на осуществление переводов денежных средств без открытия банковских счетов и связанных с ними иных банковских операций		0,0	0	0,0	0,00	0,00
Н2. Норматив мгновенной ликвидности банка	не менее 15	164,5	107,4	281,4	116,90	71,06
Н3. Норматив текущей ликвидности банка	не менее 50	770,2	366,4	520,1	-250,10	-32,47
Н4. Норматив долгосрочной ликвидности банка	не более 120	46,9	62,6	44,1	-2,80	-5,97
Н6. Норматив максимального размера риска на одного заёмщика или группу связанных заёмщиков банка, максимальный	не более 25	19,0	13,1	12,8	-6,20	-32,63
Н7. Норматив максимального размера крупных кредитных рисков банка, Н22 банковской группы	не более 800	113,3	94,1	105,3	-8,00	-7,06

Окончание таблицы 2.10

Показатель	Норматив	2015	2016	2017	Изм. абс.	Изм. отн.
Н9.1. Норматив максимального размера кредитов, банковских гарантий и поручительств, предоставленных банком своим участникам (акционерам)	не более 50	0,6	0,3	0,3	-0,30	-50,00
Н10.1 Норматив совокупной величины риска по инсайдерам банка	не более 3	2,2	2,2	2,2	0,00	0,00
Н23. Норматив использования собственных средств (капитала) банковской группы для приобретения головной кредитной организацией банковской группы и участниками банковской группы акций (долей) других юридических лиц	не более 25	0,5	0,4	0,4	-0,10	-20,00

В таблице 2.10 представлена динамика нормативов банка. Как показывает приведенные данные все показатели ликвидности удовлетворяют требованиям ЦБ РФ. При этом нормативы достаточности (Н1) имеют тенденцию роста [52]. нормативы ликвидности (Н2) имеют тенденцию снижения, кроме норматива мгновенной ликвидности (+71,06%). Нормативы риска имеют тенденцию снижения.

В таблице 2.11 представлен анализ ликвидности ПАО «Запсибкомбанк».

Таблица 2.11 - Анализ показателей ликвидности ПАО «Запсибкомбанк» за 2015-2017 годы, %

Показатель	2015	2016	2017	Изм. абс.	Изм. отн.
Коэффициент мгновенной ликвидности	0,08	0,06	0,05	-0,03	-35,02
Коэффициент быстрой ликвидности	0,11	0,10	0,09	-0,02	-16,02
Коэффициент текущей ликвидности	1,00	0,97	1,00	0,00	-0,19
Оборотный капитал, в тыс. руб.	421 055	-2214318	423 193	2 138	0,51
Покрытие текущих активов излишком долговременных пассивов	0,00	-0,02	0,00	0,00	-12,76
Эффективность финансовой политики	0,84	0,85	0,79	-0,05	-6,21

Окончание таблицы 2.11

Показатель	2015	2016	2017	Изм. абс.	Изм. отн.
Безрисковый уровень покрытия привлечённых средств	0,08	0,07	0,06	-0,03	-30,72

По данным таблицы 2.11 заметно, что практически все показатели имеют тенденцию снижения, кроме коэффициента текущей ликвидности, он остался на уровне 2015 года.

В таблице 2.12 представлен анализ показателей финансовой устойчивости ПАО «Запсибкомбанк».

Таблица 2.12 - Анализ показателей финансовой устойчивости ПАО «Запсибкомбанк» за 2015-2017 годы, %

Показатель	2015	2016	2017	Изм. абс.	Изм. отн.
Финансовый рычаг	8,38	8,72	8,22	-0,16	-1,86
Плечо финансового рычага	7,40	7,73	7,24	-0,16	-2,17
Показатель достаточности капитала (автономии)	11,94	11,47	12,16	0,23	1,90
Коэффициент нестабильности ресурсов	0,99	0,99	0,99	0,00	-0,03
Доля средств не кредитных организаций в пассивах	0,98	0,98	0,98	0,00	-0,40
Долговая вексельная нагрузка на обязательства	0,55	0,49	0,48	-0,08	-13,69
Вклад финансового результата прошлых лет и текущего года в формирование собственного капитала	69,42	71,55	74,52	5,10	7,35

Данные таблицы 2.12 свидетельствуют о следующем.

Снижение показателя финансового рычага свидетельствует о снижении деловой активности банка, но о повышении его финансовой стабильности. Показатель достаточности капитала имеет тенденцию роста, что свидетельствует о повышении уровня финансирования активов за счет собственного капитала.

Коэффициент нестабильности ресурсов остался не изменен.

Доля средств не кредитных организаций в пассивах осталась неизменной.

В таблице 2.13 представлен анализ кредитуемости ПАО «Запсибкомбанк».

Таблица 2.13 - Анализ показателей кредитоустойчивости ПАО «Запсибкомбанк» за 2015-2017 годы, тыс. руб.

Показатель	2015	2016	2017	Изм. абс.	Изм. отн.
Превышение (дефицит) средств клиентов, не являющихся кредитными организациями, над чистой ссудной задолженностью	14 020 729	14 976 558	21 436 556	7 415 827	52,89
Отношение средств клиентов, не являющихся кредитными организациями, к чистой ссудной задолженности	1,19	1,18	1,27	0,08	6,62

Данные таблицы 2.13 свидетельствуют о том, что показатель «Превышение (дефицит) средств клиентов, не являющихся кредитными организациями, над чистой ссудной задолженностью» имеет тенденцию роста. Показатель «Отношение средств клиентов, не являющихся кредитными организациями, к чистой ссудной задолженности» также имеет тенденцию роста. Рост показателей говорит о росте кредитоустойчивости.

### 2.3 Анализ оборота реализации розничных продуктов ПАО «Запсибкомбанк»

Для анализа оборота реализации розничных продуктов были выбраны кредиты и вклады, так как они занимают наибольший удельный вес в структуре активов и пассивов банка в целом, согласно анализу, из параграфа 2.2. Рассмотрим подробнее динамику кредитов, предоставленных клиентам ПАО «Запсибкомбанк» в таблице 2.14.

Таблица 2.14 - Динамика розничного кредитного портфеля ПАО «Запсибкомбанк» за 2015-2017 годы, в тыс. руб.

Наименование	2015	2016	2017	Изм. Абс.		Изм. отн.	
				2017/ 2016	2017/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2015
Физические лица. в т.ч.	43 804 173	43 777 302	48 860 848	5 083 546	5 056 675	11,61	11,54
Ипотечные	20 011 998	21 463 566	25 915 920	4 452 354	5 903 922	20,74	29,50
Потребительский	18 276 608	17 319 445	17 585 157	265 712	-691 451	1,53	-3,78
Жилищные	4 794 031	4 528 483	5 106 606	578 123	312 575	12,77	6,52

#### Окончание таблицы 2.14

Наименование	2015	2016	2017	Изм. Абс.		Изм. отн.	
				2017/ 2016	2017/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2015
Автокредит	721 536	465 808	253 165	-212 643	-468 371	-45,65	-64,91

Согласно данным таблицы 2.14 и рисунка 2.1, в 2017 году объем розничного кредитного портфеля банка составил 48 860 848 тыс. руб. В сравнении с 2015 годом объем выданных розничных кредитов вырос на 5 056 675 тыс. руб., темп прироста составил 11,54 %. Наибольший рост отмечается по ипотечным кредитам 29,50 %. А по потребительскому и кредитованию автокредитованию наблюдается тенденция снижения, темп снижения составил -3,78% и -64,91 % в 2017 году, соответственно. Рост ипотечных кредитов обусловлен несколькими факторами. Во-первых, сейчас очень привлекательные условия на рынке — по сравнению с предыдущими годами значительно упали ставки. Отчасти это связано отменой господдержки ипотеки, в связи с чем застройщики начали предлагать очень выгодные условия при оплате квартир кредитными средствами, чтобы не было резкого падения спроса. Низкие цены связаны также и с тем, что объемы первичного жилья растут опережающими темпами, из-за чего обостряется конкуренция между застройщиками. Во-вторых, стабилизировался курс рубля, а зарплаты начали понемногу расти, что делает привлекательным инвестирование в недвижимость. В ближайшее время ждать падения темпов кредитования не стоит, так как можно ожидать дальнейшего снижения ставок на фоне стабильного курса рубля. В-третьих, в марте 2017 года Запсибкомбанк ввел кредит на рефинансирование ипотеки, выданной сторонним банком, чем также определил прирост ипотечных кредитов.

Графическая интерпретация результатов таблицы представлена на рисунке 2.1.

В таблице 2.15 представлена структура розничного кредитного портфеля ПАО «Запсибкомбанк».

30 000 000							
25 000 000							25 915 920
20 000 000		20011 998			21 463 566		
15 000 000		18 276 608			17319445		17 585 157
10 000 000		4 794 031			4 528 483		5 106 606
5 000 000							—<
0 000 000	О	W2+”53		—■»~465			—• 253 165
		6		-868			2017
		Ипотечные	“•—	Потребительский	—•—	Жилищные	Автокредит

Рисунок 2.1 - Динамика объемов розничного кредитования ПАО «Запсибкомбанк» в 2015-2017 годах, млн. руб.

Таблица 2.15 - Структура розничного кредитного портфеля ПАО «Запсибкомбанк» за 2015-2017 годы, %

Наименование	2015	2016	2017	Изм. абс,		Изм. отн.	
				2017/2016	2017/2015	2017/2016	2017/2015
Физические лица, в т.ч.	100	100	100				
Ипотечные	45,69	49,03	53,04	16,10	4,01	7,36	8,18
Потребительский	41,72	39,56	35,99	-13,74	-3,57	-5,73	-9,03
Жилищные	10,94	10,34	10,45	-4,50	0,11	-0,49	1,03
Автокредит	1,65	1,06	0,52	-68,54	-0,55	-1,13	-51,30

В рассматриваемом периоде доля ипотечных кредитов увеличилась с 45,69 % до 53,04 %. Доля потребительских кредитов снизилась на 3,57% и в 2017 году составила 35,99 %, данный спад обусловлен резким увеличением удельного веса ипотечного кредитования. Удельный вес выданных автокредитов сократился незначительно на 0,55 % и в 2017 году составил 0,52 %. Кредитные программы Запсибкомбанка привлекают внимание невысокой ставкой и довольно крупной суммой кредита, однако воспользоваться ими смогут только сотрудники бюджетной сферы, аккредитованных предприятий и заемщики с положительной кредитной историей в банке. Для зарплатных клиентов действуют более выгодные условия получения займа. Несмотря на это, в августе 2017 года обновил ставки по программам потребительского кредитования. Теперь получить денежные средства на любые цели «Без обеспечения» можно под 13,4-17% годовых, вместо 12,9— 17,9 %. Сумма кредита может достигать 1 млн рублей. По программе «Под поручительство» действует аналогичная ставка, при этом размер финансирования увеличивается до 2 млн.

При отказе заемщика от личного страхования ставка будет выше на 1,5 процентного пункта. Данное обстоятельство и обусловило снижение темпов роста в 2017 году.

Данные изменения также можно увидеть на рисунке 2.2.

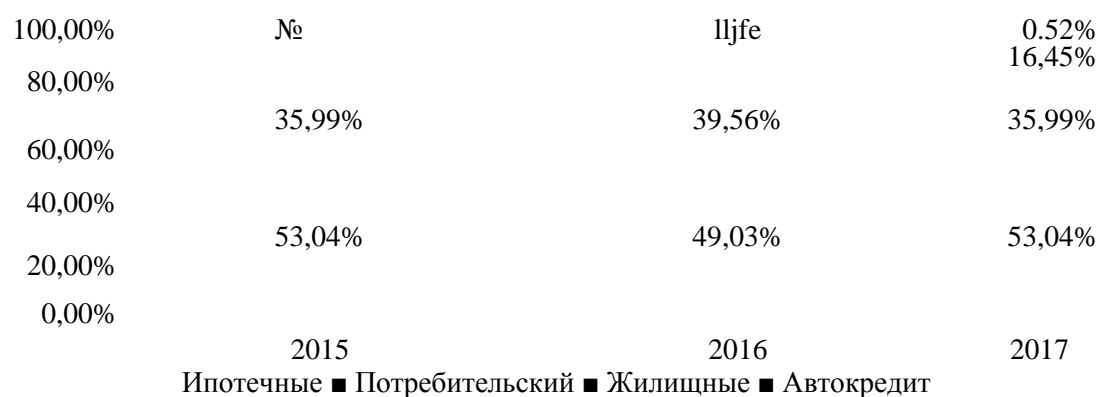


Рисунок 2.2 - Структура розничного кредитного портфеля ПАО «Запсибкомбанк» за 2015-2017 годы, %

В таблице 2.16 представлена динамика кредитов розничного кредитного портфеля, сгруппированных по качеству по видам кредитных продуктов за 2015- 2017 года.

Таблица 2.16 - Просроченная задолженность по кредитам физических лиц по видам кредитных продуктов ПАО «Запсибкомбанк» за 2015-2017 годы, тыс. руб.

Вид кредита	2015	2016	2017	Изм. абс.		Изм. отн.	
				2017/2016	2017/2015	2017/2016	2017/2015
Потребительский	598 671	683 809	860 562	176 753	261 891	25,85	43,75
Кредитная карта	120 500	100 146	117308	17 162	-3 192	17,14	-2,65
Жилищный	25 413	39 146	55 622	16 476	30 209	42,09	118,87
Ипотека	42 540	50 209	55 216	5 007	12 676	9,97	29,80
Автокредит	31 759	38 653	45 746	7 093	13 987	18,35	44,04
На нежилое	10 953	8 130	5 827	-2 303	-5 126	-28,33	-46,80
Карточный овердрафт	99	450	79	-371	-20	-82,44	-20,20
Итого просроченной задолженности по кредитам физических лиц	829 935	920 543	1 140 360	219817	310 425	23,88	37,40

Уровень просроченной задолженности вырос на 37,4 % и по состоянию на 1 января 2018 года составил 1 140 360 тыс. руб. Наивысший прирост просроченной задолженности

демонстрируют потребительские кредиты физическим лицам, который вырос в 2017 году на 43,75 % по сравнению с 2015 годом и составил в твердой сумме 860 562 тыс. руб. Кредитная карта, кредит на нежилое и карточный овердрафт демонстрируют снижение просроченной задолженности на 3 192 тыс. руб. -2,65 %, 5 126 тыс. руб. -46,80 % и 20 тыс. руб. -20,20 %, соответственно.

Структура просроченной задолженности по видам кредитных продуктов ПАО «Запсибкомбанк» за 2015-2017 годы представлена на рисунке 2.3.

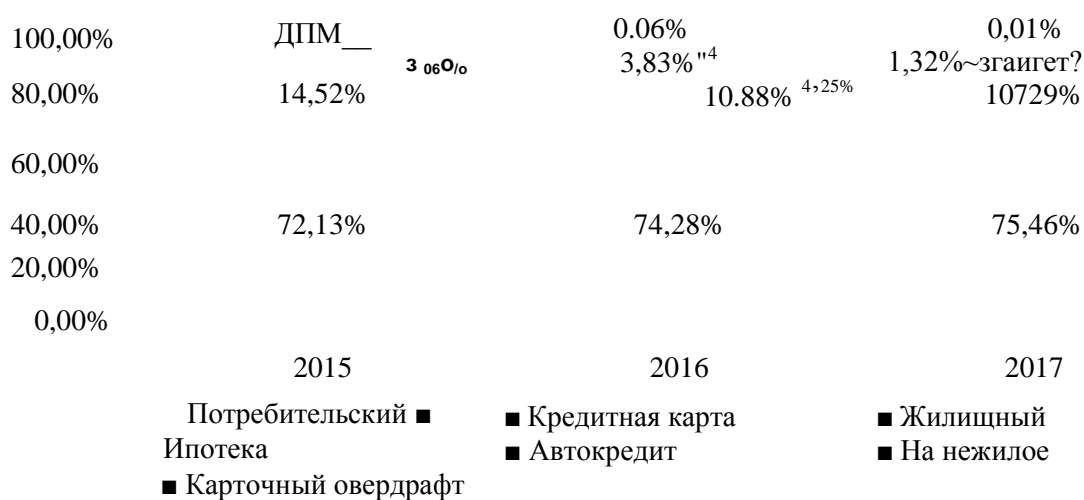


Рисунок 2.3 — Структура просроченной задолженности розничного кредитного портфеля ПАО «Запсибкомбанк» по видам кредитных продуктов за 2015-2017 годы, %

Исходя из рисунка 2.3, можно сделать вывод, что преобладающая часть просроченной задолженности розничного кредитного портфеля приходится на потребительское кредитование 75,46 % в 2017 году, что выше, чем в 2015 году на



3,33 %. Заметно снизился удельный вес просроченной задолженности по кредитным картам с 14,52 % до 10,29 %. По остальным видам кредитных продуктов все в целом стабильно.

Банк проводит последовательную, системную работу с просроченной задолженностью, а также осуществляет качественный анализ кредитной заявки и тщательный подход в оценке платежеспособности, как заемщика, так и поручителя. Практически во всех случаях банк просит предоставить справку по форме 2- НДФЛ, чтобы быть уверенным в платежеспособности заемщика.

Получаемая информация из внешних Бюро кредитных историй позволяет отсекаать заявки недобросовестных заемщиков на этапе принятия решения о выдаче кредитов. [29] Вместе с тем, исходя из анализа, можно сделать вывод, что данных мер недостаточно.

В таблице 2.17 представлена доходность кредитного портфеля.

Таблица 2.17- Доходность кредитного портфеля (розница) ПАО «Запсибкомбанк» за 2015-2017 годы, %

Вид обеспечения	Значение показателя			Абсолютный прирост		
	2015	2016	>017	2017/ 2016	2016/ 2015	2017/ 2015
Размер чистой ссудной задолженности, млн. руб.	43 804 173	43 777 302	18 860 848	5 083 546	-26 871	5 056 675
Доходы банка, полученные от предоставленных кредитов, млн. руб.	10 154 261	9 159 237	9 202 743	43 506	-995 024	-951 518
Доходность кредитного портфеля коммерческого банка, %	23,18	20,92	18,83	-2,09	-2,26	-4,35

Данные таблицы 2.17 свидетельствуют, что в 2017 году Банком получено доходов от операций по розничному кредитованию на сумму 9 202 743 тыс. руб., что ниже аналогичного показателя 2015 года на -951518 тыс. руб. Основную долю доходов 96,9 % в розничном кредитовании приносит процентный доход по кредитам, в частности по потребительским и кредитным картам, так как по ним самые высокие процентные ставки. Снижение доходов связано, прежде всего, со снижением объемов кредитования.

Эффективность кредитного портфеля имеет тенденцию снижения. Так в сравнении с 2015 годом доходность кредитного портфеля снизилась на 4,35 % и в 2017 году составила 18,83 %. Вместе с тем, проводимая банком политика дает основания полагать, что и в следующих годах доходность кредитного портфеля будет расти.

В таблице 2.18 представлена динамика средств клиентов по видам открытых счетов.

Таблица 2.18- Динамика средств физических лиц по видам счетов ПАО «Запсибкомбанк» за 2015-2017 годы, тыс. руб.

Наименование	2015	2016	2017	Изм. абс.		Изм. отн.	
				2017/ 2016	2017/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2015
Физические лица, в т.ч	58 276 235	67 458 759	71 036 972	3 578 213	12 760 737	5,30	21,90
Срочные вклады	49 809 769	58 169 033	61 772 898	3 603 865	11 963 129	6,20	24,02
Текущие счета/счета до востребования	8 332 794	9 211 524	9 206 992	■4532	874 198	0,05	10,49
Обезличенные металлические счета	27 843	23 563	23 254	■309	-4 589	1,31	■16,48
Счета по учету средств по брокерским операциям с ценными бумагами	47 628	16 469	5 828	-10641	-41 800	64,61	■87,76
Прочие счета	58 201	38 170	28 000	-10170	-30 201	-26,64	-51,89

Исходя из данных таблицы и рисунка видно, что в целом динамика средств физических лиц по видам счетов ПАО «Запсибкомбанк» положительна, прирост составляет 21,90% по отношению к 2015 году в 2017 году. Прирост обеспечен увеличением срочных вкладов на 24,02 % и текущих счетов/счетов до востребования на 10,49 % в 2017 году по сравнению с 2015 годом.

По остальным средствам физических лиц наблюдается снижение.

Графическая интерпретация данных таблицы представлена на рисунке 2.4.

В таблице 2.19 представлена структура средств физических лиц по видам счетов ПАО «Запсибкомбанк».

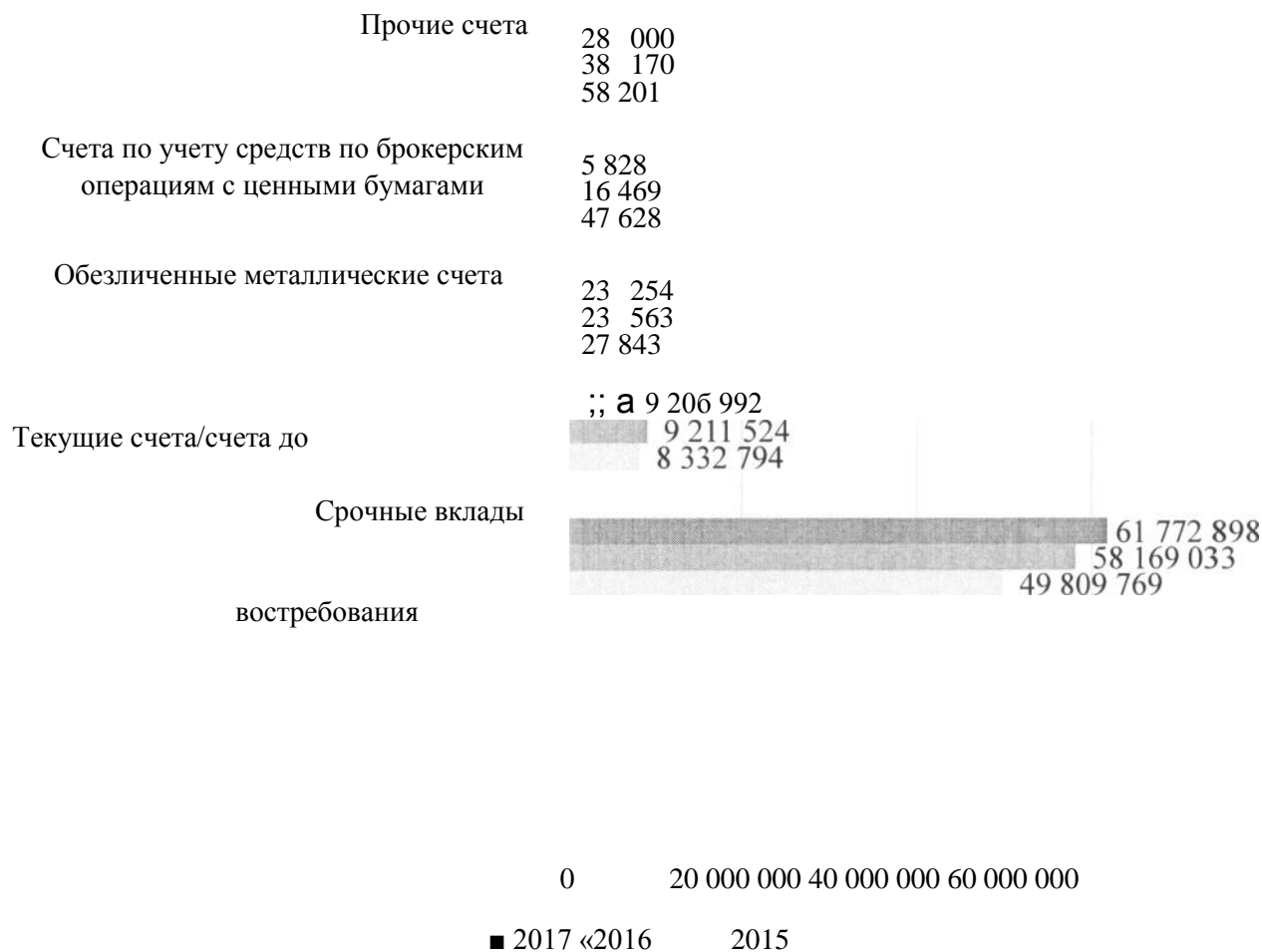


Рисунок 2.4 - Динамика средств физических лиц по видам счетов ПАО «Запсибкомбанк» за 2015-2017 годы, тыс. руб.

Таблица 2.19 - Структура средств физических лиц по видам счетов ПАО «Запсибкомбанк» за 2015-2017 годы, %

Наименование	2015	2016	2017	Изм. абс.		Изм. отн.	
				2017/2016	2017/2015	2017/2016	2017/2015
Счета по учету средств по брокерским операциям с ценными бумагами	0,08	0,02	0,01	-0,02	-0,07	-66,39	-89,96
Прочие счета	0,10	0,06	0,04	-0,02	-0,06	-30,34	-60,53
Срочные вклады	85,47	86,23	86,96	0,73	1,49	0,85	1,74
Текущие счета/счета до востребования	14,30	13,66	12,96	-0,69	-1,34	-5,08	-9,36

Обезличенные металлические счета	0,05	0,03	0,03	0,00	-0,02	-6,28	-31,48
Физические лица, в т.ч.	100,00	100,00	100,00				

Исходя из данных таблицы 2.19 и рисунка 2.5 видно, что максимальный удельный вес в структуре привлеченных средств физических лиц занимают срочные вклады, в 2017 году он демонстрирует тенденцию роста на 1,74 % по сравнению с 2015 годом. Удельный вес остальных позиций снижается. Банк России в течение отчетного периода неоднократно снижал ключевую ставку, в результате снижение за 2017 год составило 2,25 п.п. с 10,00 % до 7,75 % годовых.

Графическая интерпретация результатов таблицы представлена на рисунке 2.5.

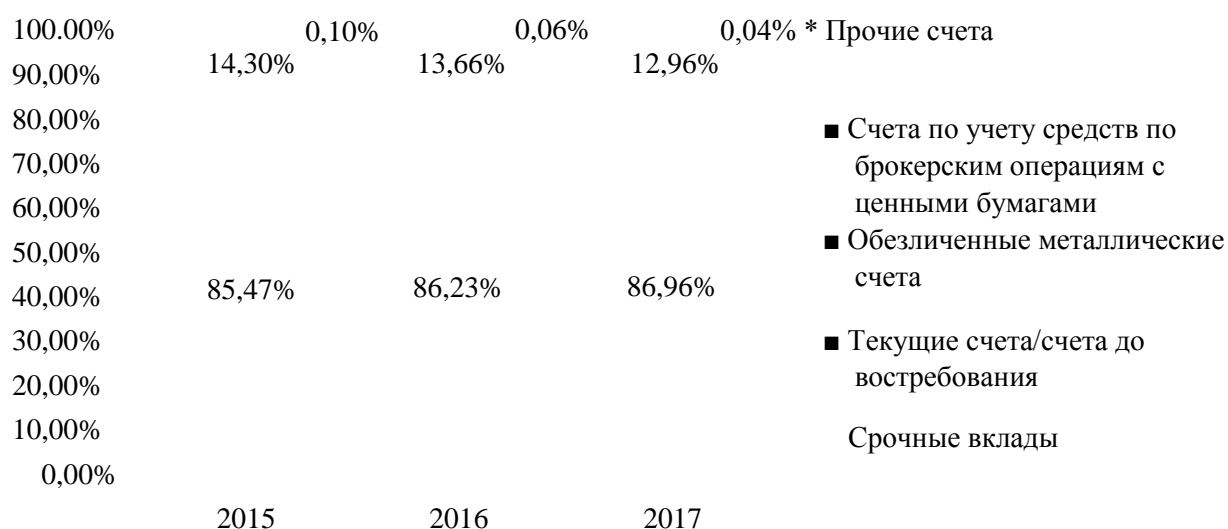


Рисунок 2.5 - Структура привлеченных средств (розница) ПАО «Запсибкомбанк» за 2015-2017 годы, %

Возможность дальнейшего снижения ключевой ставки зависит от уровня инфляции и рисков его отклонения от цели, а также динамики экономической активности. ПАО «Запсибкомбанк» проводит необходимые мероприятия по поддержанию стабильности деятельности в изменяющихся условиях внешней среды.

Банк продолжит совершенствовать систему управления рисками и проводить оценку достаточности источников роста капитализации для развития бизнеса с учетом новых подходов в системе банковского регулирования и надзора с целью повышения эффективности и сохранения высокого уровня надежности.

Для минимизации последствий негативного влияния макроэкономической

ситуации Банк проводит сбалансированную политику управления активами и

пассивами, осуществляет регулярный мониторинг уровня рисков. В случае выявления негативных факторов, способных существенным образом повлиять на результаты деятельности Банка, принимаются меры превентивного характера, направленные на минимизацию возможных последствий ухудшения макроэкономических условий.

### 3 СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ РОЗНИЧНЫХ ПРОДУКТОВ КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА

#### 3.1 Пути повышения эффективности розничного направления в ПАО «Запсибкомбанк»

Для разработки рекомендаций по повышению эффективности розничного бизнеса в ПАО «Запсибкомбанк» в марте 2018 года было проведено анкетирование клиентов банка, ориентированное на определение портрета потребителя банковских розничных услуг, востребованности каналов массовой информации и оценку лояльности клиентов ПАО «Запсибкомбанк».

В ходе исследования было опрошено 1012 респондентов. Выборка состояла из жителей г. Челябинска, Челябинской области. Исследование проводилось на базе ПАО «Запсибкомбанк».

На рисунке 3.1 представлена структура респондентов по возрасту.

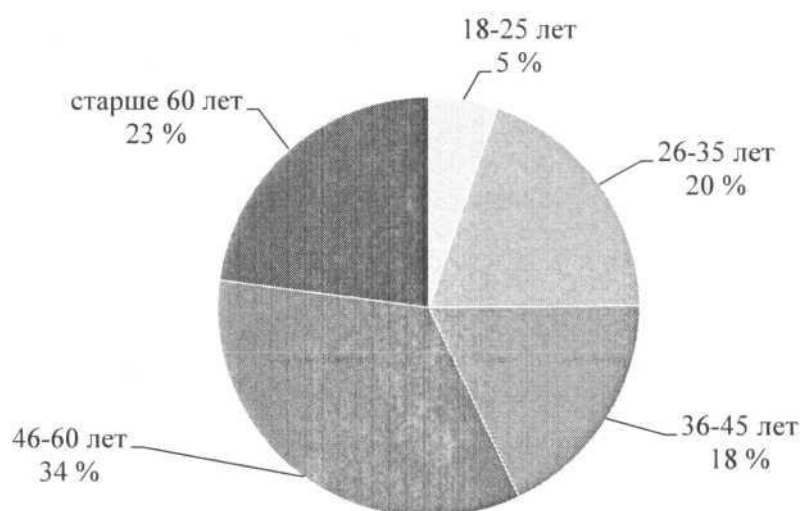


Рисунок 3.1- Структура респондентов по возрасту, %

Как показывают данные, наиболее многочисленные возрастные группы: «46-60 лет» - 34 % от общего числа респондентов, «старше 60 лет» - 23 % и молодые люди в возрасте «26-35 лет» - 20 %.

Можно сделать вывод, что основное количество респондентов находится в трудоспособном возрасте, и около четверти в пенсионном. Это выгодно для банка, т.к. многие клиенты могут обратиться в банк за кредитом или открыть вклад.

Представим структуру респондентов по уровню дохода на 1 члена семьи на рисунке 3.2

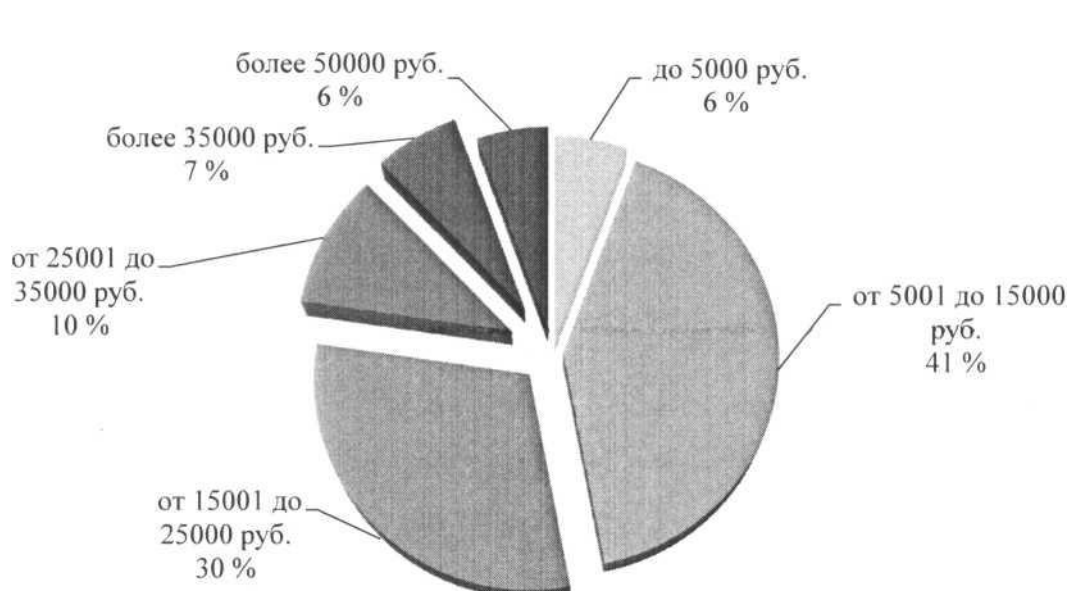


Рисунок 3.2 - Структура респондентов по уровню дохода на 1 члена семьи, %

Среднедушевой доход по Челябинской области в 2017 г. составил 23 288,5 руб. По анкетным данным отмечено, что наибольшее количество респондентов 41% отнесли уровень доходов своей семьи (в пересчете на 1 члена семьи) к категории «от 5001 до 15 000 руб.». Еще 30 % имеют уровень доходов «от 15000 до 25000 руб.». [52]

Следовательно, у 71 % от общего числа респондентов доход семьи (в пересчет на 1 члена семьи) ниже среднедушевого показателя по Челябинской области. То есть, большинство клиентов банка физических лиц, имеют уровень доходов ниже среднего, что важно знать при подходе к продвижению банковских продуктов.

На рисунке 3.3 представлена структура респондентов по виду деятельности. Среди потребителей банковских услуг ПАО «Запсибкомбанк» в наибольшем объеме представлены: «пенсионеры» - 28 %, «специалисты/служащие» — 27 %, «рабочие» - 14 % и «руководители среднего звена» - 14 %.



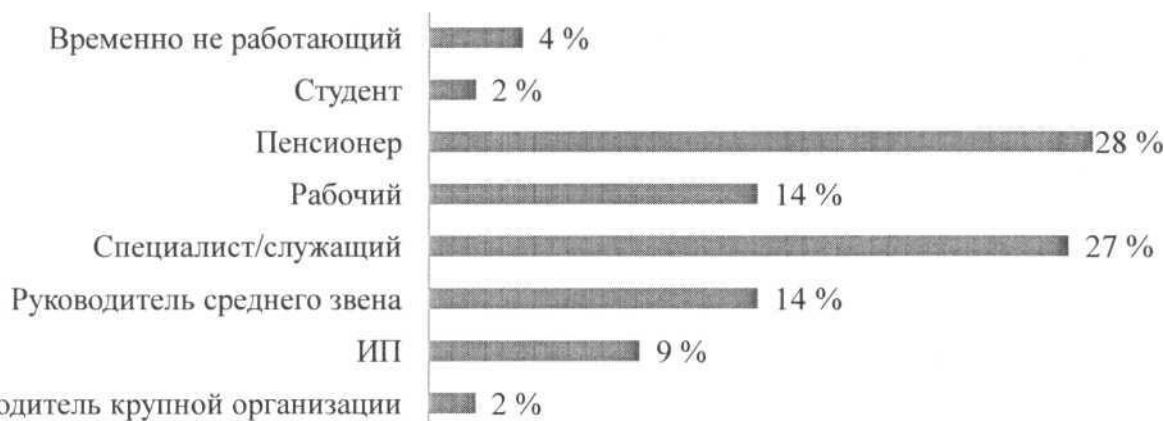


Рисунок 3.3 — Структура респондентов по виду деятельности, %

Самая многочисленная группа респондентов - «пенсионеры» (28 % от всех респондентов). При продвижении продуктов банка данной категории клиентов, чей доход обычно ниже среднего, необходимо периодически проводить акции с моментальной выдачей мелких сувениров, производить розыгрыши призов. Каналы коммуникаций с данной группой клиентов - радио, ТВ, местные газеты. Также следует сказать, что 66 % от общего числа респондентов относятся к трудоспособному населению. Именно эта группа является наиболее активными клиентами банка. Их доход от ниже среднего до стабильно-среднего. Для них будут важны такие преимущества, как высокотехнологичные услуги; возможность сэкономить время. Данная группа клиентов может и имеет желания сравнивать предоставляемые им услуги с конкурентами, поэтому в продвижении банковских продуктов и услуг данной группе клиентов необходима четкость предложений, прозрачность предоставляемых товаров и услуг в рекламно-информационных материалах (возможности для сравнения, инфографика), возможность получения полной информации через быстрые каналы связи (Интернет, ТВ, радио). Также 2 % в общей доле респондентов занимают «руководители крупных организаций»,

которых можно отнести к группе клиентов VIP-категории. Применяя закон Парето, считается, что такие клиенты приносят большинство ресурсов и доходов организациям при малом их количестве. Для продвижения продуктов и услуг таким клиентам крайне важны особое внимание, личное общение, эксклюзивные предложения и акции. [9]

Изобразим на рисунке 3.4 структуру респондентов по уровню использования компьютерной техники.

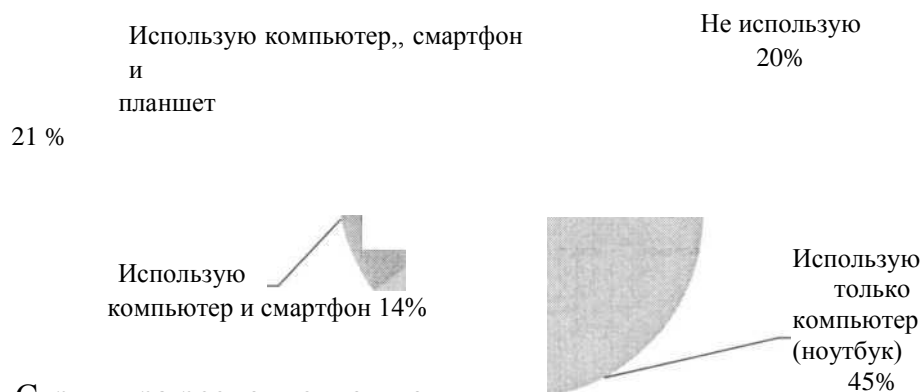


Рисунок 3.4 - Структура респондентов по уровню использования компьютерной техники, %

Итак, 20 % респондентов не используют компьютерные устройства, а значит гипотетически не имеют доступа в сеть Интернет. Реклама в сети Интернет приобретает все большее значение, но остается еще большая категория клиентов, для которых предпочтительны аналоговые способы коммуникаций и получения информации.

Также очень важно знать, через какие каналы связи респонденты получают информацию.

На рисунке 3.5 изображена структура источников получения информации респондентами.

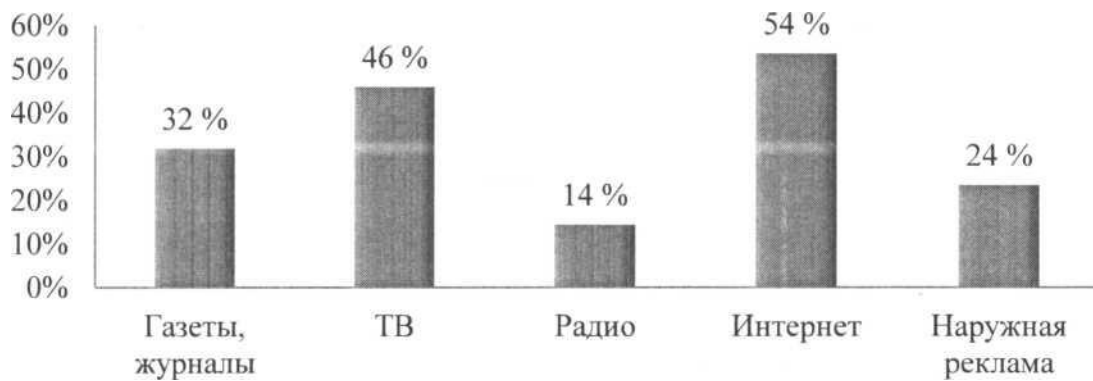


Рисунок 3.5 - Структура источников получения информации Респондентами, %

Как видно на гистограмме, большинство респондентов используют Интернет 54 % и телевидение 46 %. Что касается других источников массовой информации, то на газеты и журналы приходится 32 %; на радио — 14 %; наружная реклама - 24 %.

Банку важно знать, в каком направлении развивать розничный бизнес и поэтому респонденты в анкетах могли указать, какой банковской услугой еще они не пользуются, но могут пригодиться в будущем году.

На рисунке 3.6 представлена структура потенциальной востребованности респондентов в розничных услугах ПАО «Запсибкомбанк».

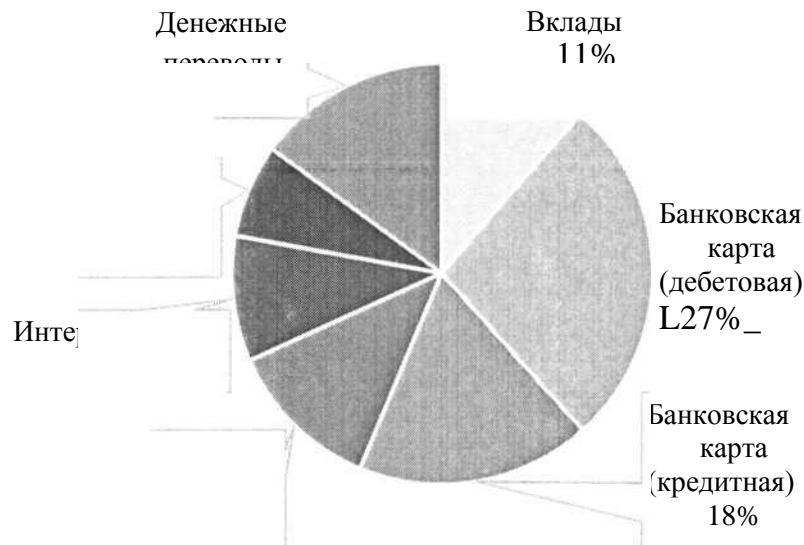


Рисунок 3.6 - Структура потенциальной востребованности респондентов в розничных услугах банка, % 61

Более 1/4 всех респондентов отметили «Банковскую карту (дебетовую)» как наиболее вероятную банковскую услугу в ближайший год. Каждый пятый собирается сделать денежные переводы и заказать кредитную карту.

На рисунке 3.7 представим структуру использования банковских услуг респондентами ПАО «Запсибкомбанк».

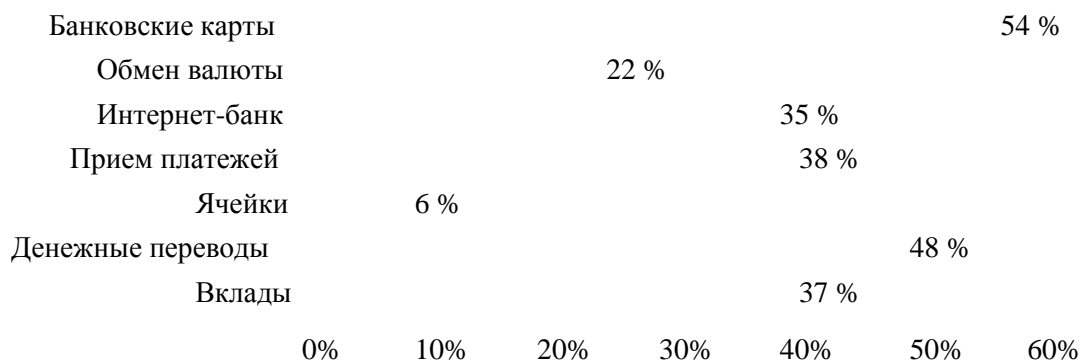


Рисунок 3.7 - Структура использования банковских услуг респондентами Банка, %

По рисунку 3.7 можно сделать вывод, что больше половины от всех клиентов банка розничного сектора имеют банковские карты 54 % и совершали денежные переводы 48 %. На третьем месте по популярности - «Прием платежей» 38 %. Около 36 % опрошенных респондентов проводили операции в системе «Интернет- банк» и 37 % открывали вклад.

Наименее популярными услугами у опрошенных респондентов были такие услуги, как обмен валюты и сейфовые ячейки - 22 % и 6 % соответственно.

Чтобы повысить уровень банковского обслуживания клиентов со стороны специалистов фронт-офиса респондентам был задан вопрос «Оцените по 5-бальной шкале качество работы специалистов?».

Следует отметить, что 90 % респондентов оценили работу специалистов на «5 — отлично». Это говорит о высоко-лояльном отношении клиентов к банку. Очень важно поддерживать стремление специалистов фронт-офиса в желании помочь клиентам разобраться в многообразии банковских продуктов и услуг, объяснить и проконсультировать клиентов по интересующим вопросам, предоставить дополнительную информацию по акциям и предложениям.

Более важным критерием для оценки лояльности клиента послужил вопрос: «Оцените

по 5-бальной шкале, порекомендуете банк знакомым?» Поскольку именно желание рекомендовать финансовое учреждение является оценкой истинного отношения к нему.

Большинство респондентов - 81 % от общего числа опрошенных, отметили графу «5 - конечно» - как активное желание рекомендовать банк знакомым.

Средняя оценка уровня лояльности составила 4,8. Данный результат на 0,3 балла превышает показатели, установленные Стратегией развития Банка.

Таким образом, можно говорить о стабильно положительном отношении клиентов к Банку, желании дальнейшего сотрудничества и в возможном привлечении новых клиентов через рекомендации лояльно настроенных имеющих клиентов.

По итогам анкетирования клиентов ПАО «Запсибкомбанк» видно, что необходимо совершенствовать карточные продукты, развивать комиссионные услуги и оптимизировать интернет-технологии. [48]

Вследствие этого в сложившейся ситуации для решения проблемы формирования ресурсной базы банка необходимо усилить работу по расширению круга обладателей банковской карты. Также в целях совершенствования инновационной деятельности ПАО «Запсибкомбанк» мог бы предложить банковскую карту, ориентированную на клиентов с высоким уровнем доходов. Например, ПАО «Запсибкомбанк» может предложить соединение розничных продуктов в одной карте, разработать продукты, направленные на удовлетворение потребностей вкладчиков в жилье, крупных покупках, оплате образования, туризма и отдыха.

### 3.2 Мероприятия по повышению эффективности розничного бизнеса в ПАО «Запсибкомбанк»

Как было отмечено ранее, прослеживается необходимость в развитии и совершенствовании карточных продуктов для среднего класса населения. Поэтому предлагается разработка новых банковских продуктов на основе карточных технологий, которые позволят банку расширить сферу влияния в регионе.

Несмотря на широкий ассортимент предлагаемых карточных продуктов, еще не все потребности клиентов могут быть удовлетворены. Объединение различных свойств в

одном карточном продукте имеет следующие несомненные плюсы: с помощью одного инструмента клиент сможет воспользоваться разными услугами банка в различные моменты времени. То есть, осуществив продажу одного продукта, банк может привлечь своих клиентов к комплексному использованию своих услуг, широкому взаимодействию с банком. [13]

Поэтому предлагается новый карточный продукт «Универсальная карта».

Универсальная карта предназначена для современных и динамичных людей, которые ценят свое время, ведь делая выбор в пользу универсальной карты они приобретают одну карту, в которой объединены самые востребованные и популярные услуги, предоставляемые банками:

- расчетную карту с возможностью оплаты товаров и услуг по всему миру;
- кредитную карту с льготным периодом кредитования, на которую устанавливается персональный кредитный лимит для каждого клиента;
- вклад, по которому предусмотрена ежемесячная капитализация процентов, а также возможность пополнения или совершения расходных операций без ограничений;
- доступ в систему дистанционного банковского обслуживания;
- сервис «СМС-банк», с помощью которого клиент сможет всегда получать оперативную информацию по счетам и управлять своими денежными средствами.

Преимущества такой услуги для вкладчика, во-первых, по окончании срока вклада можно не торопиться сразу в банк за вкладом и не проявлять излишнюю поспешность при выборе нового вложения средств, так как сбережения хранятся в банке.

Во-вторых, при появлении потребности в средствах, можно использовать перечисляемые на этот счет проценты или средства самого вклада, зачисленные сюда при истечении срока вложения. К тому же банковская карта упростит процедуру снятия денег через любой банкомат.

В-третьих, уже открытую расчетную карту можно использовать и дальше для своих целей при поездках и покупках в магазинах через терминалы, периодически пополняя ее средствами в дальнейшем.

Для банка такая услуга тоже выгодна. Банк получает на некоторое время дополнительные и уже почти бесплатные ресурсы. А так как снятие средств через

банкомат ограничено суммой дневного лимита, то и снятие всей суммы вклада, если она значительная и превышает дневной лимит, происходит в течение нескольких дней. Клиент, возможно, заплатит и комиссию за получение наличных средств через банкомат. Но самая главная стратегия банка, связанная с выдачей универсальной карты, это удержать клиента в банке. И большая часть клиентов, как правило, оставит свои сбережения на карточных счетах на более длительный срок или вновь разместит их на срочные вклады в этом же банке. [24]

Сегодня лишь в нескольких банках карточные счета позволяют заработать. На них ежемесячно начисляется вполне ощутимый доход из расчета 5-7 % годовых в рублях. А по депозитам сроком на один месяц крупные розничные банки выплачивают клиентам 2,5-7 % годовых.

Существует два варианта использования банковской карты в качестве приложения к вкладу. Первый - на кару могут ежемесячно перечисляться проценты по депозиту, открытому в банке. Другой вариант - вся сумма вклада хранится на карт-счете и доступна к использованию (сберегательные или накопительные карты).

Первый вариант, когда банк перечисляет на карт-счет только начисленные проценты, по сути, является обычным банковским депозитом. Основная сумма средств хранится на счете в банке и к банковской карте не имеет никакого отношения. Такой вариант подойдет тем, кто не особо доверяет банковским картам.

Основное преимущество - упрощенная процедура получения начисленного дохода. У вкладчика нет необходимости посещать банк каждый месяц, проценты зачисляются на банковскую карту и ими можно пользоваться по своему усмотрению - обналичить, или, к примеру, рассчитываться картой за покупки.

Однако перечисление процентов на карт-счет исключает возможность капитализации, поэтому такой вариант будет удобнее для тех, кто планирует пользоваться полученным доходом до истечения срока действия вклада.

Проценты начисляются на остаток денежных средств на карт-счете за каждый календарный день года и зачисляются на карт-счет в последний рабочий день месяца.

Расчет процентов происходит исходя из ежедневных остатков по карт-счету. Для карточных продуктов, по которым действует дифференцированная шкала начисления

процентов - устанавливаются различные проценты в зависимости от попадания в соответствующий диапазон остатков денежных средств на карт-счете.

Для карточных продуктов, по которым нет дифференцированной шкалы, а устанавливается единая ставка - начисление процентов происходит по единой ставке в зависимости от ежедневных остатков на карт-счете.

Процентные ставки - плавающие, и могут изменяться банком. Начисленные проценты присоединяются к сумме денежных средств на карт-счете в день их начисления. При расчете процентов принимается фактическое количество дней в году, равное 365.

Как правило, проценты на остаток на карте рассчитывается ежедневно, а в конце месяца складываются и зачисляются на счет. Чтобы карта приносила доход, необходимо требовать от клиента поддержания на ней неснижаемого остатка.

Неснижаемый остаток означает, что изначально на карт-счет необходимо



внести сумму, соответствующую размеру неснижаемого остатка в зависимости от конкретного вида банковской карты. В дальнейшем, сумма неснижаемого остатка не участвует в расчетах с использованием банковской карточки (при просмотре баланса карты сумма неснижаемого остатка не отображается) и возвращается в случае расторжения договора с банком. На сумму неснижаемого остатка начисляются проценты (размер зависит от конкретного карточного продукта).

Если остаток на карточном счете с начислением дохода ниже минимальной суммы, определенной банком, его доходность, как правило, будет на уровне доходности вклада до востребования, то есть около 0,1 % годовых.

Думаю, предложение, в котором совмещается удобство совершения платежей, мобильность распоряжения собственными средствами и приличный процент, начисляемый на остаток по счету, а также возможность пользоваться кредитным лимитом - довольно привлекательно.

Приобретая универсальную карту, клиент становится настоящим банкиром и получает «карманный» банк, в котором собраны самые востребованные в современном мире банковские продукты и услуги.

Также с картой клиент начинает экономить время, ведь больше не нужно каждый раз обращаться в офис банка для оформления каждой услуги или проведения операции - он получает их все и сразу и может самостоятельно определять, какими услугами и когда пользоваться.

Продукт, по сути, уникален: таких предложений на рынке банковских услуг действительно представлено мало.

Оформляя универсальную карту, клиент получает карту:

- на которую он может вносить собственные денежные средства и оплачивать с ее помощью покупки и услуги по всему миру, что очень удобно, ведь больше нет необходимости носить с собой крупные денежные суммы;

- на которую банк устанавливает персональный лимит кредитования, которым клиент может воспользоваться именно в тот момент, когда это необходимо; при этом, если клиент погашает возникшую задолженность в льготный период,

проценты за пользование денежными средствами банк не начисляет;

- к которой открыт срочный вклад под 7,5 % годовых с возможностью без ограничений осуществлять пополнение вклада или снятие с него, капитализация процентов по вкладу осуществляется каждые 30 дней.

Для внедрения рассматриваемых мероприятий первоначально целесообразно проанализировать предполагаемые затраты, связанные с реализацией данного проекта.

Оценка будет осуществляться по следующим показателям: временные затраты; материальные затраты на осуществление предложенного проекта; результаты переговоров и сотрудничества с партнерами; экономический эффект предлагаемых мероприятий; узнаваемость банка, как на рынке кредитных продуктов, так и на рынке банковских услуг в целом.

Результатами проведенной программы являются: количество повторных обращений клиентов банка для оформления новых карточных продуктов; количество клиентов, обратившихся в банк впервые с целью получения банковской карты; изменение качества обслуживания клиентов; изменение качества кредитных карточных продуктов банка; изменение условий работы с компаниями-партнерами; изменение финансовых показателей деятельности в ходе реализации программы; изменение отношения реальных и потенциальных клиентов банка к кредитным карточным продуктам к банку в целом.

Но указанные выше меры существенно повысят конкурентоспособность кредитных карт банка, поскольку использование продуктов именно ПАО «Запсибкомбанк» бы наиболее удобным для клиента в случае реализации данных мероприятий.

Рассмотрим реализацию стратегии на основе внедрения «Универсальной карты». Для реализации стратегии необходимо определить технологию реализации проекта, единовременные затраты на его осуществление, текущие затраты, связанные с работой проекта, эффективность реализации проекта.

### 3.3 Расчет экономической эффективности предложенных мероприятий

В качестве процессингового центра определим MasterCard Europe. Рассчитаем единовременные или капитальные затраты на внедрение проекта.

Для этого сначала рассмотрим затраты необходимые для начала работы проекта. Для внедрения проекта потребуются:

1. Затраты оптимизацию программного обеспечения, составляющие 150 тыс. руб.;
2. Затраты на обучение специалистов: в банке 30 тыс. руб.;
3. Затраты по установке и отладке системы;
4. Затраты на маркетинг;
5. Стоимость эмиссии - 500 тыс. руб. (планируется выпустить в обращение 2500 карт (200 руб./шт.)).

В таблице 3.1 рассчитаем затраты на обучение специалистов.

Таблица 3.1 - Затраты на обучение, тыс. руб.

Затраты	Количество специалистов	Расход на 1 человека	Сумма
Стоимость обучения	3	16	48
Командировочные	3	12	36
ИТОГО	3	28	84

Итак, затраты на обучение специалистов в ПАО «Запсибкомбанк» составят 84 тыс. руб.

В таблице 3.2 укажем затраты, которые Банк понесет на установку и отладку оборудования.

Таблица 3.2 - Затраты на установку оборудования и отладку, тыс. руб.

Затраты	Сумма
Стоимость оборудования	650
Стоимость программного обеспечения	150
Заработная плата программистов	50
Страховые взносы	13
Прочие	20
ИТОГО	883

Итак, затраты на установку оборудования и отладку составят 883 тыс. руб. В таблице 3.3 отобразим затраты на маркетинг.

Таблица 3.3 - Затраты на маркетинг, тыс. руб.

Затраты	Сумма
Заработная плата консультантов - маркетологов	50
Страховые взносы	13
Затраты на обучение специалистов	100

Реклама в СМИ	100
Оплата труда программиста по созданию страницы на сайте	25
Прочие	20
Итого	308

Итак, затраты на маркетинг составят 308 тыс. руб.

Сведем общие капитальные затраты на реализацию проекта и представим результат в таблице 3.4.

Таблица 3.4 - Единовременные затраты на внедрение «Универсальной карты», тыс. руб.

Затраты	Сумма
Стоимость оборудования и программного обеспечения с установкой	883
Обучение специалистов	84
Эмиссия карт	500
Затраты на маркетинг	308
<b>ИТОГО</b>	<b>1775</b>

Таким образом, единовременные затраты на реализацию проекта составят на первоначальном этапе - 1775 тыс. руб.

Необходимо осуществить продажу 2500 карт за 1 год, что, ориентировочно по 210 карт ежемесячно. Так как клиент будет иметь прибыль лишь при наличии неснижаемого остатка на карте, то, предположим, что средний остаток по «Универсальной карте» будет составлять 10 000 руб. Далее следует определить потенциальных клиентов на первом и втором этапах. Прогнозируемый объем услуг представлен в таблице 3.5.

Таблица 3.5 - Годовой прогноз объема услуг, тыс. руб.

	Количество клиентов	Средний годовой оборот по счету	Итого
1 этап	1500	10х12=120	180000
2 этап	2000	10х12=120	240000
ИТОГО			420000

Затраты на амортизацию оборудования и программного обеспечения можно рассчитать исходя из полезного срока ее использования. Определим этот период в 5 лет.

Норма амортизации рассчитывается по формуле (1):

$$N = \frac{100}{p} \cdot 100\%, \quad (1)$$

где  $p$  - срок полезного действия амортизируемого имущества (5 лет).

$$N = \frac{100}{5} = 20\%$$

Итак, норма амортизации составила 20 %.

Тогда амортизация оборудования составит, формула (2):

$$\frac{N \cdot \Phi_{осн}}{100}$$

где  $\Phi_{осн}$  - первоначальная стоимость основных производственных фондов. (2)

$$\frac{20 \cdot 883}{100}$$

Прочие затраты приняты в размере 9 % от всех остальных текущих затрат.

Затраты на авторизацию и процессинг рассчитаны исходя из предполагаемого оборота по счетам на первом этапе из таблицы 3.5.

Рассчитаем текущие затраты на реализацию проекта.

Текущие затраты первого этапа - обслуживание «Универсальной карты» складываются из затрат на амортизацию купленного оборудования, авторизацию, платы за процессинг, заработной платы дополнительно нанятых специалистов и прочих затрат. Это можно увидеть в таблице 3.6.

Таблица 3.6 - Текущие годовые затраты по обслуживанию «Универсальной карты», тыс. руб.

Затраты	Сумма
Расходные материалы	200
Затраты на оплату труда	900
Авторизация (2 %)	$420000 \times 0,002 = 840$
Плата за процессинг (3 %)	$420000 \times 0,003 = 1260$
Амортизация	176,6
Прочие затраты	303,4
<b>ИТОГО</b>	<b>3680</b>

Сведем итоговые расчеты по проекту в таблицу 3.7.

Таблица 3.7 - Итоговые данные по проекту, тыс. руб.

Этапы проекта	Капитальные затраты	Текущие затраты	Прогнозируемый объем услуг
1 этап	1775,0	1490	180000
2 этап		2190	240000
<b>ИТОГО</b>	<b>1775,0</b>	<b>3680</b>	<b>420000</b>

Для оценки эффективности проекта необходимо выполнить расчет доходов и расходов при реализации проекта по обоим этапам.

Предполагаемые доходы и расходы по обоим этапам рассчитаны на основании прогноза объема услуг, рассчитанного в таблице 3.6, и представлены в таблице 3.8.

Таблица 3.8 - Определение чистого годового дохода от реализации проекта, тыс. руб.

Показатель	Расчет
Плата за пользование «Универсальной картой»	$2500 \times 700 = 1750$
Доходы по операциям с картой «Универсальной картой»	$2500 \times 50 \times 0,26 - 12 \times 3 = 8125$
Итого доходы	9875
Текущие процентные расходы	$2500 \times 10 \times 0,075 = 1875$
Текущие административные расходы	3680
Чистый доход	4320

Доходы рассчитаны, исходя из предположения, что каждый держатель карты воспользуется кредитом, хотя бы, в сумме 50 тысяч рублей под 26 % годовых, сроком на 3 месяца. Процентные расходы рассчитаны из предположения, что

неснижаемый остаток у всех держателей карты составит 10 тысяч рублей в течение

года. Проценты на снижаемый остаток начисляются по ставке 7,5 %.

Срок окупаемости капитальных вложений можно рассчитать по формуле (3):

$$T_{ок} = K - \text{Э}, \quad (3)$$

где  $K$  - капитальные затраты;

$\text{Э}$  - чистый доход.

$$T_{ок} = 1775,0 / 4320 = 0,41 \text{ года или 5 месяцев.}$$

Так же для оценки эффективности проекта необходимо рассчитать совокупный экономический эффект.

Совокупный экономический эффект можно рассчитать по формуле (4):

$$\text{Э}_T = P_T - Z_T, \quad (4)$$

где  $P_T$  - стоимостная оценка результатов;

$Z_T$  - стоимостная оценка затрат.

$$\text{Э}_T = 9875 - 7330 = 2545 \text{ тыс. руб.}$$

Таким образом, капитальные затраты окупятся за пять месяцев. Это очень хороший результат для нового продукта.

Итак, в области совершенствования розничного бизнеса ПАО «Запсибкомбанк» перед руководством банка ставятся следующие задачи: привлечение и открытие новых карточных счетов; расширение сети торговых точек, принимающих банковские карты; кооперация с другими эмитентами карт для разработки общих правил операций и предотвращений подделок и мошенничества; разработка дополнительных услуг для привлечения к своим карточным программам новых участников; отбор кредитоспособных владельцев карт для продажи им других банковских продуктов.

В связи с этим, предлагается развитие следующего направления по оптимизации банковских карточных продуктов: Универсальная карта. Капитальные затраты по мероприятию составят 1775,0 тыс. руб. Чистый годовой доход 9875 тыс. руб. Совокупный экономический эффект 2545 тыс. руб. Срок окупаемости проекта 5 месяцев.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Коммерческие банки сегодня являются основной составной частью кредитно-финансовой системы любой страны. Они занимают господствующее положение на рынке ссудных капиталов. Масштабы их деятельности в экономике развитой страны поистине огромны. Представление об этом дает статистика денежных потоков, которые проходят через коммерческие банки.

В выпускной квалификационной работе, в первой главе, была рассмотрена теоретические аспекты розничных продуктов банка, в частности их понятие и их значение в формировании дохода коммерческого банка. Также изучено нормативное регулирование их реализации. Также проведен сравнительный анализ российского и зарубежного опыта развития розничных продуктов коммерческого банка.

Розничные операции - это в первую очередь обслуживание физических лиц посредством предоставления банковских продуктов. Под банковским продуктом понимается конкретный способ, посредством которого банк оказывает или готов оказывать ту или иную банковскую услугу нуждающемуся в ней клиенту, т. е. упорядоченный, внутренне согласованный и, как правило, документально оформленный комплекс взаимосвязанных банковских функций. Основными видами банковских продуктов являются: сберегательный бизнес; кредитование; расчетно-кассовое обслуживание; валютно-обменные операции; хранение и перевозка ценностей, а также Банковские карты.

При анализе российского и зарубежного опыта выявлено, что российские банки активно используют положительный опыт своих зарубежных коллег, адаптируя его к собственной практике. Наиболее успешные инновации, которые необходимо внедрять банкам РФ, оглядываясь на опыт запада, связаны с изменением подходов к обслуживанию клиента. Технологии и каналы продвижения услуг уходят на второй план, так как они решают лишь технические моменты, не подменяя персонального подхода к клиенту и доверия с его стороны. Развитие технологий



несколько сместило фокус внимания экспертов от отделений в сторону альтернативных каналов продаж. Однако банковские отделения до сих пор остаются главным каналом продаж финансовых продуктов, генерируя до 90 % продаж.

Во второй главе дана организационно-экономическая характеристика ПАО «Запсибкомбанк», проанализированы основные финансовые показатели ПАО «Запсибкомбанк» в целом, а также проведен анализ оборота реализации розничных продуктов ПАО «Запсибкомбанк».

На основании проведенного анализа кредитов было выявлено, что в 2017 году объем выданных розничных кредитов вырос на 5 056 675 тыс. руб., темп прироста составил 11,54%, уровень просроченной задолженности вырос на 37,4% в основном за счет потребительских кредитов физическим лицам, динамика доходов от операций по розничному кредитованию отрицательна, что, в свою очередь, связано, прежде всего, со снижением объемов кредитования, доходность кредитного портфеля снизилась на 4,35% и в 2017 году составила 18,83%. Основную долю доходов 96,9 % в розничном кредитовании приносит процентный доход по кредитам, в частности по потребительским и кредитным картам, так как по ним самые высокие процентные ставки. Снижение доходов связано, прежде всего, со снижением объемов кредитования. Анализ средств физических лиц показал, что динамика средств физических лиц по видам счетов ПАО «Запсибкомбанк» положительна, прирост составляет 21,90% максимальный удельный вес в структуре привлеченных средств физических лиц занимают срочные вклады.

Подводя итог деятельности Челябинского отделения ПАО «Запсибкомбанк», можно сделать вывод, что по всем оцениваемым параметрам результаты функционирования банка находятся в пределах нормы.

В третьей главе в целях повышения эффективности розничного бизнеса к внедрению предлагает развитие следующего направления по оптимизации банковских карточных продуктов: Универсальная карта. По данному продукту предусмотрено как начисление процентов на остаток денежных средств по счету, так и предоставление кредитного лимита. Карта открывается в рублях. Доход, который получает клиент, зависит от суммы накоплений: чем больше сумма минимального остатка средств на счете карты в течение

месяца, тем выше начисляемая процентная ставка. В зависимости от суммы остатка, доходность составляет до 7,5 % годовых. Проценты по карте «Универсальная карта» начисляются ежемесячно на остаток денежных средств в дату открытия счета. Капитальные затраты по мероприятию составят 1775,0 тыс. руб. Чистый годовой доход 9875 тыс. руб. Совокупный экономический эффект 2545 тыс. руб. Срок окупаемости проекта 5 месяцев.

Предлагаемые мероприятия позволяют повысить заинтересованность клиентов банка в использовании системы безналичных расчетов, тем самым, увеличивая остатки на карт-счетах банка и расширяя его кредитный потенциал.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИМ СПИСОК

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 26.01.1996 № 14-ФЗ (ред. От 18.04.2018)//СПП «Консультант Плюс».- [www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_9027/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_9027/).
2. Федеральный закон от 02.12.1990 N 395-1 (ред. от 31.12.2017 г.) «О банках и банковской деятельности» (с изм. и доп., вступ. в силу с 28.01.2018) // СИИ «Консультант Плюс». - [www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_5842/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5842/).
3. Федеральный закон от 10.07.2002 № 86-ФЗ (ред. от 07.03.2018) «О Центральном банке Российской Федерации (Банке России)» (с изм. и доп., вступ. в силу с 18.03.2018 г.) // СИИ «Консультант Плюс», [www.consultant.ru/document/consdocLAW37570/](http://www.consultant.ru/document/consdocLAW37570/).
4. Федеральный закон от 27.06.2011 N 161-ФЗ (ред. от 18.07.2017) «О национальной платежной системе» // СИИ «Консультант Плюс». — [www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_115625/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_115625/).
5. Федеральный закон от 21.12.2013 № 353-ФЗ (ред. от 03.07.2016) «О потребительском кредите (займе)» // СИИ «Консультант Плюс». - [www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_155986/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_155986/).
6. «Положение о порядке ведения кассовых операций и правилах хранения, перевозки и инкассации банкнот и монеты Банка России в кредитных организациях на территории Российской Федерации» (утв. Банком России 24.04.2008 № 318-П) (ред. от 16.02.2015) (Зарегистрировано в Минюсте России 26.05.2008 № 11751)// С1111 «Консультант Плюс». - [www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_49832/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_49832/).
7. «Положение об эмиссии платежных карт и об операциях, совершаемых с их использованием» (утв. Банком России 24.12.2004 № 266-П) (ред. от 14.01.2015) (Зарегистрировано в Минюсте России 25.03.2005 № 6431) // С1111 «Консультант Плюс» - [www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_52513/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_52513/).
8. Алёхина, Е.С. Теоретические аспекты и современные тенденции развития банкострахования в России / Е.С. Алехина, И.Н. Третьякова, А.Е. Яблонская // Финансы и

кредит. - 2015. - Вып. 26. - С. 25-38.

9. Андреева, О.В. Современное состояние банковской инфраструктуры в обслуживании клиентов России / О.В. Андреева, Э.Н. Мингалиева, Э.П. Дувалова // Вестник экономики. - 2014. - Вып. 2. - С. 20-23.

10. Бирина, Н.Н. Нормативно-правовое регулирование организации работы банка по вкладам физических лиц / Н.Н. Бирина // Концепт. - 2017. - Вып. 18.-С. 8-14.

11. Бычкова, И.И. Характеристика современного потребителя банковских продуктов и услуг / И.И. Бычкова // Финансовые исследования. — 2015. - Вып. 46. - С. 76-50.

12. Вдовин, В.М. Информационные технологии в финансово-банковской сфере: учебное пособие / В.М. Вдовин. - М.: Изд-во Дашков и К, 2016. - 304 с.

13. Венделева, М.А. Информационные технологии в управлении: учебное пособие / М.А. Венделева. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 462 с.

14. Гильванова, А.А. Проблемы и перспективы развития розничных банковских услуг в России / А.А. Гильванова // Экономические науки. - 2017. - № 75-2. - С. 3-4.

15. Голубенко, Н.Б. Библиотека XXI века: Новая концепция: учебное пособие / Н.Б. Голубенко. - Санкт-Петербург: Проспект Науки, 2013. - 192 с.

16. Землячев, С.В. Страховой рынок Российской Федерации: анализ конкурентной среды / С.В. Землячев, И.Н. Банева // Финансы, банки, инвестиции. -2015.-№ 1.-С. 51-56.

17. Рубцова, А.Н. Анализ розничного кредитного портфеля ПАО КБ «Центр - Инвест» / А.Н. Рубцова, Т.П. Носова // Пресс релиз банка «Центр Инвест». - [www.centriinvest.ru/ru/about/news/29235/](http://www.centriinvest.ru/ru/about/news/29235/).

18. Волошина, Е.С. Оценка конкурентной позиции банков Самарской области на розничном рынке банковских услуг в условиях концентрации банковской

деятельности / Е.С. Волошина, И. А. Волошин // Вестник Самарского Государственного Экономического Университета. - 2012. - № 3. - С. 21-27.

19. Долбёжкин, В.А. Персонализация банковского продукта - современный инструмент маркетинга: учебное пособие / В.А. Долбежкин. - М.: Изд-во Directmedia, 2015.-215 с.

20. Донецкова, О.Ю. Основные тенденции развития кредитования населения в России: учебное пособие / О.Ю. Донецкова, А.Б. Плужник, Л.М. Садыкова. - М.: Directmedia, 2015. - 215 с.

21. Донецкова, О.Ю. Банковское страхование: учебное пособие / О.Ю. Донецкова, Е.А. Помогаева. - М.: Directmedia, 2015. - 285 с.

22. Зейнетдинова, Ю.И. DIGITAL-технологии эпоха банков нового поколения / Ю.И. Зайнетдинова, Б.Н. Брагин, Л.С. Спекторская // Молодежный научный форум: Общественные и экономические науки: XLV международная студенческая научно-практическая конференция № 5 (45). - [https://nauchforum.ru/archive/MNF\\_social/5\(45\).pdf](https://nauchforum.ru/archive/MNF_social/5(45).pdf). - С. 209-214.

23. Иванов, В.Ю. Банковская карта как электронное средство платежа «Банковское право» / В.Ю. Иванов // СПП «Консультант Плюс». - [www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_37575](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_37575).

24. Иевлева, А.А. Формирование портфеля розничных кредитных продуктов коммерческим банком / А.А. Иевлева // Теория и практика общественного развития. - 2015. - Вып. 9. - С. 270-275.

25. Тельнова, Ю.Ф. Информационные системы и технологии: научное издание. / Ю.Ф. Тельнова. - М.: Изд-во ЮНИТИ, 2016. - 303 с.

26. Титоренко, Г.А. Информационные ресурсы и технологии в финансовом менеджменте: учебник / Г.А. Титоренко, И.Я. Лукасевич. — М.: Изд-во ЮНИТИ, 2012.-271 с.

27. Исаев, Г.Н. Информационные технологии: учебное пособие / Г.Н. Исаев. - М.: Изд-во Омега-Л, 2013. - 464 с.

28. Калистратов, Н.В. Банковский розничный бизнес: учебное пособие /

Н.В. Калистратов, В.А. Кузнецов, А.В. Пухов. - Москва: Изд-во Издательская группа «БДЦ-пресс», 2016. - 415 с.

29. Квасникова, В.В. Оценка конкурентоспособности розничных банковских услуг на рынке г. Челябинска / В.В. Квасникова // Научная сессия преподавателей, аспирантов, магистрантов, студентов г. Челябинск.

—  
[rep.bntu.by/bitstream/handle/data/35592/Ocenka\\_konkurentosposobnosti\\_bankovskih\\_uslug\\_po\\_kreditovaniyu\\_fizicheskikh\\_lic.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://rep.bntu.by/bitstream/handle/data/35592/Ocenka_konkurentosposobnosti_bankovskih_uslug_po_kreditovaniyu_fizicheskikh_lic.pdf?sequence=1&isAllowed=y). — С. 70—74.

30. Косиненко, Н.С. Информационные системы и технологии в экономике: учебное пособие / Н.С. Косиненко, - М.: Изд-во Дашков и К, 2015. - 304 с.

31. Кузнецова, А.А. Объединение торговых организаций как потенциал увеличения продаж: учебное пособие / А.А. Кузнецова, А.Ф. Никишин. — Москва: Изд-во Инновационная наука, 2015. - 352 с.

32. Литвинова, А.В. Портфель розничных кредитных продуктов: учебное пособие / А.В. Литвинова. - Москва: Изд-во Инновационная наука, 2015. — С. 68- 70.

33. Мазур, Л.В. Источники формирования доходов коммерческого банка в условиях геополитической нестабильности: учебное пособие / Л.В. Мазур,

0.0. Касторнова. - Москва: Изд-во Территория науки, 2017. - С. 58-60.

34. Татарина, Л.В. Банковский розничный бизнес: его роль и значение в деятельности кредитной организации: учебное пособие / Л.В. Татарина. - Москва: Изд-во Инновационная наука, 2016. - С. 71-78.

35. Трофимов, Д.В. Влияние информационных технологий на развитие розничного банковского бизнеса: учебное пособие / Д.В. Трофимов. — Новосибирск: Изд-во «СИБПРИНТ», 2017. — С. 63—68.

36. Трофимов, Д.В. Конкурентоспособность банков на рынке розничных банковских услуг: учебное пособие / Д.В. Трофимов. - Новосибирск: Изд-во «Спецкнига», 2015. - С. 114-119.

37. Трофимов, Д.В. Конкурентоспособность розничных банков /

Д.В. Трофимов // Электронный научный журнал «Управление экономическими системами». - <http://uecs.ru/finansi-i-kredit/item/2646-2013-12-21-08-40-38>.

38. Трофимов, Д.В. Повышение конкурентоспособности банков на рынке розничных банковских услуг Российской Федерации / Д.В. Трофимов // Электронный научный журнал «Управление экономическими системами». - <http://uecs.ru/finansi-i-kredit/item/2462-2013-10-24-12-27-53>.

39. Трофимов, Д.В. Самоорганизующиеся системы: управление продажами розничных банковских услуг / Д.В. Трофимов // Российское предпринимательство. -2017.-№ 21.-С. 88-92.

40. Фаизова, Г.Р. Банковский розничный бизнес: современное состояние и специфика / Г.Р. Фаизова // Современные исследования социальных проблем. — 2015. -№3,- С. 21-29.

41. Фаизова, Г.Р. Проблемные вопросы государственного регулирования розничного банковского бизнеса / Г.Р. Фаизова // Сервис plus. - 2015. - №. 1. - С. 92-96.

42. Фаизова, Г.Р. Обслуживание как составляющая стратегии розничного банковского бизнеса / Г.Р. Фаизова, Л.И. Черникова // Сервис в России и за рубежом. - 2014. - №. 8. - С. 26—37.

43. Черникова, Л.И. Процессный подход к определению розничного банковского бизнеса / Л.И.Черникова, Г.Р. Фаизова // Финансы и кредит. — 2015. - №5.-С. 2-11.

44. Чернова, Е.Г. Финансы, деньги, кредит: учебное пособие / Е.Г. Чернова. - М.: Изд-во «Велби», 2014. - 208 с.

45. Чхутиашвили, Л.В. Российские коммерческие банки в современных условиях: основные направления качественного совершенствования и перспективы развития / Л.В. Чхутиашвили // Финансы и управление. - 2015. - №. 2. — С. 51-76.

46. Шевчук, Д.А. Основы банковского дела: учебное пособие. / Д.А. Шевчук. - М.: Изд-во «Феникс», 2015. — 224 с.

47. Щербакова, Ю.А. Состояние и тенденции рынка розничного кредитования / Ю.А. Щербакова // Банковский ритейл. - 2017. — № 4. - С. 69-86.

48. Щербаков, В.И. Кредитный процесс в банке: направления совершенствования / В.И. Щербаков // Бухгалтерия и банки. - 2015. — № 4. — С. 16- 20.
49. Щипанова, Н.Ю. Расчетная банковская карта / Н.Ю. Щипанова // Банковский ритейл. - 2017.-№3.-С. 19-26.
50. Интерфакс-100. Банки России. Основные показатели деятельности. - [www.fmmarket.ru/database/rankings/](http://www.fmmarket.ru/database/rankings/).
51. Официальный сайт инвестиционного холдинга «ФИНАМ», —[www.fmam.ru/](http://www.fmam.ru/).
52. Официальный сайт журнала «Эксперт Урал» - [www.expert.ru/ural/](http://www.expert.ru/ural/).
53. Официальный сайт ПАО «Запсибкомбанк». - [www.zapsibkombank.ru/](http://www.zapsibkombank.ru/).



# ПРИЛОЖЕНИЕ А

Банковская отчетность

Код территории по ОКATO	Код кредитной организации (филиала)	
	по ОКНО	регистрационный номер {/порядковый номер}
71	09268282	918

## БУХГАЛТЕРСКИЙ БАЛАНС (публикуемая форма) за 2017 г.

Кредитной организации Публичное акционерное общество "Западно-Сибирский коммерческий банк", ПАР «Запсибкомбанк»  
(полное фирменное и сокращенное фирменное наименование)

Адрес (место нахождения) кредитной организации 625000, Тюменская область, г. Тизмень, ул. 5 Марта, 1

Код формы по ОКУД 040-9606  
Квартальная (Годовая)

Номер строки	Наименование статьи	Номер пояснения	Данные за отчетный период, тыс. руб.	Данные за предыдущий отчетный год, тыс. руб.
1	2	3	4	5
	<b>{ АКТИВЫ</b>			
1	Денежные средства	2.1	5 037 558	6 135 274
2	Средства кредитной организации в Центральном банке Российской Федерации	2.1	4 421 682	3 360 943
2.1	Обязательные резервы	2.1	737 643	714 286
3	Средства в кредитных организациях	2.1	1 322 657	856 974
4	Финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости «врез прибыль» или убыток		0	0
5	Чистая ссудная задолженность	2.2	79 993 715	83 380 759
6	Чистые вложения в ценные бумаги и другие финансовые активы, имеющиеся в наличии для продажи	2.3	11 090 612	2 408 710
6.1	Инвестиции в дочерние и зависимые организации	2.4	4 345	4 389
7	Чистые вложения в ценные бумаги, удерживаемые до погашения	2.5	12 423 294	13 054 154
8	Требование по текущему налогу на прибыль	3.4	9 059	16 749
9	Отложенный налоговый актив		0	0
10	Основные средства, нематериальные активы и материальные запасы	2.6	2 659 039	2 755 368
1.1	Долгосрочные активы, предназначенные для продажи	2.6	196 936	269 215
12	Прочие активы	2.7	561 816	768 886
13	Всего активов		117 716 338 <sup>1</sup>	113 007 032
	<b>И. ПАССИВЫ</b>			
14	кредиты, депозиты и прочие средства Центрального банка Российской Федерации	2.8	174 654	0
15	Средства кредитных организаций	2.8	287 631	4 70 248
16	Средства клиентов, не являющихся кредитными организациями	2.9	101 430 271	98 357 317
16.1	Вклады (средства) физических лиц, в том числе индивидуальных предпринимателей		72 873 507	68 775 212
17	Финансовые обязательства, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток		0 <sup>1</sup>	0
18	Выпущенные долговые обязательства	2.10	494 564	495 595
19	Обязательства по текущему налогу на прибыль	2.11.3.4	15 311	24 919
20	Отложенные налоговые обязательства	2.11.3.4	13 930	15 321
21	Прочие обязательства	2.11	912 631	809 914
22	Резервы на возможные потери по условным обязательствам кредитного характера, прочим возможным потерям и операциям с резидентами офшорных зон		322 749	269 429
23	Всего обязательств		103 851 731	100 242 743
	<b>III. ИСТОЧНИКИ СОБСТВЕННЫХ СРЕДСТВ</b>			
24	Средства акционеров (участников)	2.12	1 207 000	1 207 000
25	Собственные акции (доли), выкупленные у акционеров (участников)	2.12	0	0
26	Эмиссионный доход		598 002	598 002
27	Резервный фонд		181 050	181 050
28	Переоценка по справедливой стоимости ценных бумаг, имеющихся в наличии для продажи, уменьшенная на отложенное налоговое обязательство (увеличенная на отложенный налоговый актив)		-252 589	-201 372
29	Переоценка основных средств и нематериальных активов, уменьшенная на отложенное налоговое обязательство		1 661 273	1 702 228
30	Переоценка обязательств (требований) по выплате долгосрочных вознаграждений		0	0
31	Переоценка инструментов хеджирования		0	0
32	Денежные средства безвозмездного финансирования (вклады а имущество)		0	6
33	Нераспределенная прибыль (непокрытые убытки) прошлых лет		8 995 136	8 217 624
34	Неиспользованная прибыль (убыток) за отчетный период		1 874 735	1 059 757
35	Всего источников собственных средств		14 064 607	12 764 289
	<b>IV. ВНЕБАЛАНСОВЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>			
26	Безотзывные обязательства кредитной организации	7	14 164 288	31 896 216
37	Выданные кредитной организацией гарантии и поручительства	7	3 428 210	4 043 932
38	Условные обязательства некредитного характера	.....	0	0

x

Презид\*

te, % << £ A  
Vv : )

"X"

Д.Ю. Горицкий

Главный бухгалтер

V- \* A  
исполнитель % . #

>>

Г.А. Котова

~>

Т.А. Проскуракова

Телефон: (3452) 68-44-80

"13" марта

//

# ПРИЛОЖЕНИЕ А

Банковская отчетность

код территории ПО ОКЕАТО	Код кредитной организации (филиала)	
	по ОКНО	регистрационный номер (порядковый номер)
71	09268262	и .....»

**ОТЧЕТ О ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТАХ**  
(публикуемая форма)  
> 2017 г.

Кредитной организации Публичное акционерное общество "Западно-Сибирский коммерческий БЗМ" ПАО "ЗПСибхрмбвн".  
(полное фирменное и сокращенное фирменное наименование)

Адрес (место нахождения) кредитной организации 62 5600, Тюменская область, г. Тюмень, ул. п. & Оарта, 1


Код формы по ОКУД 04-09607  
Квартальная (Годовая)

**Раздел 1 Прибыли и убытки**

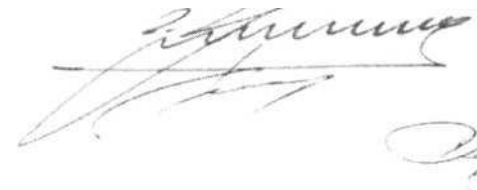
Номер строки	Наименование статьи	Номер пояснения	Данные за отчетный период, тыс руб.	данные та соответствующий период прошлого года, TWO руб.
1	2	3	4	5
1	Процентные доходы, всего, а том числе:	3 1	7 1 392 855	11 129 697
1.1	от размещения средств в кредитных организациях		1 387 6-20	1 392 762
1.2	от суд, предоставленных клиентам, не являющимся кредитными организациями		9 282 743	9 1 59 237
1.3	от оказания услуг по финансово аренде (лизингу)		6	0
1.4	от вложений в ценные бумаги		1 422 472	977 698
2	Процентные расходы, всего, а том числе:	3 1	6 242 273	6 983 992
2.1	по привлеченным средствам кредитных организа"ий		74 139	2 563
2.2	по привлеченным средствам клиенте», не являющихся кредитными организациями		в 7 55 569	3 908 648
2.3	по выпущенным долговым обязательствам		72 265	72 781
3	Чистые процентные ДРХРды (Отрицательная процентная маржа)	3 1	5 650 582	4 545 705
4	Изменение резерва на возможные потери по ссудам, осудной и приравненной к ней задолженности, средствам, размещенным на корреспондентских: счетах, а также начисленным процентным доходам, всего, а том числе:	3,4	-1 022 647	-761 960
4.1	изменение резерва на возможные» потери по начисленным процентным доходам		-65 547	42 365
5	Чистые процентные доходы (отрицательная процентная маржа) после создания резерва на возможные» потери		4 627 935	3 783 745
в	Чистые доходы от операций с финансовыми активами, оцениваемыми по справедливой стоимости через прибыль или убыток		0	0
7	Чистые доходы ОТ операций с финансовыми обязательствами, оцениваемыми по справедливой стоимости через прибыль или убыток		0	0
8	Чистые» доходы от операций с ценными бумагами, имеющимися в наличии для продажи		6 256	-2 384
9	Чистые» доходы от операций с ценными бумагами, удерживаемыми до погашения		-7 774	60 857
10	Чистые» доходы от операций - иностранной валюты	3,4	89 596	134 202
11	Чистые» доходы от переоценки иностранной валюты	3,4	-26 114	-65 038
12	Чистые» доходы от операций с драгоценными металлами	3,4	949	2 207
13	Доходы от. "асгия а капитала других юридических лиц	3,4	26 381	25 175
14	Комиссионные доходы		2 479 484	2 259 193
15	Комиссионные расходы	32	393 192	405 158
16	Изменение резерва на возможные» потери по ценным бумагам, имеющимся а наличии для продажи		0	0
17	Изменение резерва на возможные» потери по ценным бумагам, удерживаемыми до погашения	34	-12 562	2 826
18	изменение резерва по прочим потерям	34	31 595	-71 512
19	Прочие операционные дохР&ы		624 320	523 663
20	Чистые» доходы (расходы)		7 444 072	6 252 162
21	Операционные расходы	33	5 172-4aa	4 763 514
22	Прибыль (убыток) до налогообложение		2 271 590	1 433 568
23	возмещение (расход) по налогам	3,4	596 855	423 611
24	прибыль (убыток) от продолжения деятельности		1 069 706	1 057 250
25	Прибыль (убыток) от прекращенной деятельности		4 999	2 50 7
26	Прибыль («ИТОГО») а ратный период	г»	1 574 735	2 0S&2&I

**Раздел 2. Прочий совокупный доход**

Номер строки	Наименование статьи	Номер пояснений	Данные за отчетный период, тыс руб-	Данные за соответствующий период прошлого года, тыс. руб®
1	2	3	4	5
1	Прибыль (убыток) за отчетный период		1 674 735	<059 757/
2	Прочий совокупный доход (убыток)			X
3	Статьи, которые не переклассифицируются в прибыль или убыток, всего, в том числе-		-51 194	-21 581
3.1	изменение фонда переоценки основных средств		-61 194	-21 -591
32	изменение фонда переоценки обязательств (требований) по пенсионному обеспечению работников по программам с установленными выплатами		0	6
4	Налог на прибыль, относящийся к статьям, которые не могут быть переклассифицированы в прибыль или убыток		-10 239	-4 313
5	Прочий совокупный доход (убыток), который не может быть переклассифицирован в прибыль или убыток, за вычетом налога на прибыль		-46 955	-17 273
в	Статьи, которые могут быть переклассифицированы в прибыль или убыток, всего, в том числе		84 021	90 744
6.1	изменение фонда переоценки финансовых активов, имеющихся а наличии для продажи		-64 021	90 744
62	изменение фонде хеджирований денежных» потоков		0	0
7	Налог на прибыль, относящийся к статьям, которые могут быть переклассифицированы в прибыль или убыток		-12 604	18 149
8	Прочий совокупный доход (убыток), который может быть переклассифицирован.» прибыль» или убьла". за йб4жетсШ:»> налога на .прибыль		-51 217	72 595
9	прочий сойкоупный ярхеддхбыток) за вычетом налога на прибыль		92 172	55 322
10	»-4<seeeP»»LMKS»TW» ЧРЧЗД. ~X «Г<»		»гйг 5к?»	? nsara.

Главный 5у] 

исполнитель \...  
Телефон: (3452)  
"13" марта 2017 в



Д КЗ Горичий

ГА. Котоаа

ТА Проскуракова

# ПРИЛОЖЕНИЕ А

Ванкраская: ргчтгтгсхгь

код территории по ОКАТО	Код кредитной организации (филиет)	
	по ОКНО	регистрационный номер (Лихачевский номер)
71	09268282	018

## БУХГАЛТЕРСКИЙ БАЛАНС (публикуемая форма) на "1" января 2011 г.

Кредитная организация (4)

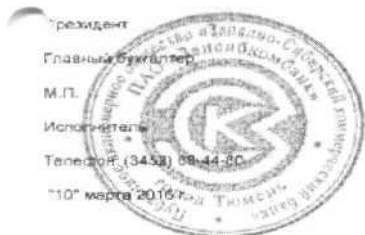
Публичное акционерное общество "Западн-Сибирский уральский Банк", ПАО "Запсибкомбанк"

> полное фирменное и сокращенное фирменное наименование

Почтовый адрес

Тюменская область, г. Тюмень, ул. 9ч4 Марта, 1

Код формы, по ОКУД 0409808  
Яартальмв (Годовая) тыс. руб.



*(Handwritten signatures)*

Д.ХХ Горичкай

Г.А. Кетоза

7.А Правурикова

№ строки	Наименование статьи	Номер по ОКНО	Цели на отчетную дату	Данные на начало отчетного года
1	2	3	4	5
<b>I АКТИВЫ</b>				
1	Денежные средства	2.1	718 641	3 551 175
2	Средства кредитных организаций в Центральной и в других регионах Российской Федерации	2.1	3 022 122	3 523 755
2Л	Обязательные резервы	2.1	525 54.1	773 537
3	Средства в кредитных организациях	2.1	5 447 «34	3 295 9 791
4	Финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток		0	0
5	Имущественная задолженность	2.2	74 659 387	70 «337 514
3	Чистые вложения в ценные бумаги и другие финансовые активы, имеющие право на участие в прибыли	2.3	2 1174*8	2 581 533
S.1	Инвестиции в дочерние и зависимые организации	2.4	4 369	4 34-5
7	Чистые вложения в ценные бумаги, удерживаемые до погашения	25	S 329 554	3 133 274
9	Требование по текущему налогу на прибыль		38 749	6
9	Отложенный налоговый актив		-А	0
10	Основные средства, нематериальные активы и материальные запасы	2.5	3 025 242	3 145 589
11	Прочие активы	2.7	71В 532	650 20в
12	Благоприятное влияние		101 534 034	101 007 957
<b>II ПАССИВЫ</b>				
13	Кредиты, депозиты и прочие средства Центрального банка Российской Федерации	2.8		3 945 000
И	Средства физических лиц	2.8	1 50 071	184 68
15	Средства физических лиц в кредитных организациях	2.9	88 119 610	73 394 373
15.1	Вклады (средства) физических лиц, в том числе индивидуальных предпринимателей		59 230 245	3в 585 «04
16	Финансовые обязательства, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток		0	0
17	Выпущенные долговые обязательства	2.10	495- E05	4 904 11 7
18	Обязательство по текущему налогу на прибыль	2.11	10 *27	10 900
1Q	Выпущенные долговые обязательства	г и	126 062	36 234
2В	Прочие обязательства	2.11	580 965	1 251 247
21	Резервы на возможные потери по условным обязательствам факторингового характера, прочим административным потерям в операциях с резидентами офшорных зон		190 973	332 876
22	Отложенные налоговые обязательства		89 680 627	39 779 153
<b>III ИСТОЧНИКИ СОБСТВЕННЫХ СРЕДСТВ</b>				
23	Средства акционеров (участников)	2.12	1 207 000	1 207 000
24	Собственные акции (доли) «выкупленные в акционерной организации»	212	0	0
25	Целевой доход		558 002	698 002
26	Резервный фонд		181 050	19 1 090
27	Передача в «справедливой стоимости» именных ценных бумаг, имеющих право на участие в прибыли, уменьшенная из-за отложенного налога		-274 957	4С4 4<56
28	Переоценка основных средств, уменьшенная на отложенное налоговое обязательство		1 713 501	1 710 420
29	Неразмещенные в прошлых годах «ялльхюйтме уйЫш» прошлых лет		7 848 551	6 386 6к7
30	Ндпс-ользовачнй прибыль и убыток за отчетный период		565 2 0	1 в * 22*
31	Всего источников собственных средств		11 845 407	11 281 114
<b>IV. ВНЕБАЛАНСОВЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>				
32	Кредитные обязательства кредитной организации		19-401 841	8 445 892
33	Выданные кредитной организацией гарантии и поручительства		4 860 266	S22S512
34	Условные обязательства неопределенного характера		-с1	с1

# ПРИЛОЖЕНИЕ А

£ от 3 »

Кс\$& гврриямзрии *?и OWATO	Клд *р«айи»-«ой: сфмнииа^лп (фияияяпву	
	л© скпо	рчгястрациамнжи иривер (Лв#едю»м» мс*мар>
7J	овгвет	Э3.В

**ОТЧЕТ О ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТАХ**  
(«убликувал форма)  
за 2G15 г.

Кредитной организации **Публичное акционерное оий&зет о ^яаадКИ^иберский чоми^ермеская бан^» ГАО «Запсибкемба и у?**  
(рирмеимсе и овхрживкмзи» азмеив ->#п« «»ианМ^о»»жие»

Почтовый адрес **826000 Тюменская область, г. Тюмень, ул. в-а Март?/!** .....

Ход формы по ОКУД 04С807  
Квартальная (Годовая)

ноглер строки	Наименование «гиты»	Номер ЛСйивбвня	Данны© жа отмвтный период	Ленные за сротзегству «ши и лерисд прошлого ; _____ LS^
1	2	3	4	5
1	Процентные доходы, всего, в тале числе?	3/1	11 740 612	11 144 705
1.1	от размещения средств в кредитных ррганизациях		... fxias	153 И3.!
1.2	от суд, предоставленных клиентам, не являющимся кредитным останетацидми.		11) 58S M	10 330 с«oj
1.3	от оказания услуг по финансовой аренде С лизингу)		O	С^
1.4	от вложение а ценные бумаги		S-M 555	533 Э34
К 2	Процвйтыйв расход^! нее с, в трл^ числе.	3.1	Г о,еэ лоз	5 450 721
2.1	по лрмвлмв»нним средствам «рвдитных организаций		т 87 602	213 800
2.2	пр привлеченным средствам лливнтав, не являющихся крдвстнь ми органе нация и		7 57И 733	4 932 704
2.3	«о еылуцьяяпм долговым обязательствам		230 СЕ8	354 157
3	Чистые паоцентны* доходы (отрицательная процентная маржа)	3.1	3 773 209	s а« 904
4	Измамвино резерв», на яазможные потери гк? ссудам, ссудной и приравненной к ней задолжемаеагги. средствам. жинадеянмм на кораеолондентаммх счетах. а также начисленным процентным доходам, асгвго, з том числе:	3.4	4591 2^M	+9»7 049
4.1	изменена© резерва на возможные потери по намислвннмм процентным доходам		8 043	-63 794
S	Чистые грсх^ымтны* доходы* (стрицательная процентная маржа) после создания резерва на акззмажтв потери		3 081 915	4 70S 93S
\$	Чистые доходы! от операций с финансовыми зхтнвва,*и. сциониеаемыми по «праве* ливой стоимости чоозз прибыль «ли убыток		0	19» 253
7	Чисты* доходы от операции с ценными бумагами, имеющимися в наличии для продажи		-8 Э»8	12 687
в	Честыв декады от операций с звийим Сушками, уайюжямюиыми до доля		16 911	0
g	Чистые доходы от операции с и тосграм-ной вал стой	3.4	.....»5..а^й	93 222
Ю	Чистые доходы »* переоценки иностранной ввлкпы	3.4	.....-S3 5б?	-lea ss4
11	Доходы от участия а капитале другим юридическим лиц	3.4	..... S3 S19	21PM
12	Комиссионные доходы	3 г.....	2 372 473	2 35S 9Q,5
13	К^миссионные расхк^у%ы	3.2	402.734..	4.1.0.734
14	Иаменение резерва ма вQМСМНН! потерн по иеьяым бумагам имеющимся а наличии для гфдвэмл		0	0
15	Изменение резерва на во шожные потери по ценным бумагам улепживаемым до лстшения	3,4	-1Т..SS11	-297
16	■ Изменение резерва по лррим потерям	3.4	182 041	-3S 987
17	: Прочее операционные доходим		342 711	йв«.3M
18	Чистые доходы *расходы)		5 741 101	7 wo -3ва
*19	Олаюациаиивв расходы	3.3	■« ззацг	5 110 288
20	Покбмль (убыток) до налогообложения		90.1.18И	!..« -^ s
21	Возмещение» (расход) по налогам	3.4		378 495
22	Прибыл». (у бы так» после налогообложения		5«5 270	1 611 221
23	Выплаты из прибыли после налстоеСложняия. всего, я там числе-		0	0
23.1	оасловавтние между акционерями (участниками! s виде		0	0
2.3.2	отчисления ид фоомнрсФняе и пополнений резерянсрегВонде		0	0
24	Нвмспадьждная прибыль -:убыток 1 за GTWL^»»^к^ яйюйод.		565 270;	19M22!;

Д.Ю Гервцаи  
Г.А. Ксттава

/ >»: \*»

ТА.. Провжура»

твгетлюи- (TKКл пиртс j, ' - \*w Ьер<« гв^вр.^\