

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Южно – Уральский государственный университет  
(Национальный исследовательский университет)»  
Институт открытого и дистанционного образования  
Кафедра «Современные образовательные технологии»

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ  
Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_  
/А.В. Прохоров/

\_\_\_\_\_  
28 мая 2019 г.

---

Совершенствование процедур банка по обслуживанию физических и юридических лиц

---

на примере ОО «Самотлорский» №6602 Банка ВТБ (ПАО) в г. Нижневартовске

---

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА  
ЮУрГУ – 38.03.01.2019.178.ВКР

Консультанты, (должность)

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Руководитель работы  
к.э.н., доцент

\_\_\_\_\_  
/А.В.Прокопьев/

\_\_\_\_\_  
24 мая 2019 г.

Консультанты, (должность)

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Автор работы  
обучающийся группы ДО-508

\_\_\_\_\_  
/Аббасова О.Х./

\_\_\_\_\_  
23 мая 2019 г.

Консультанты, (должность)

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Нормоконтролер

\_\_\_\_\_  
/Н.В.Назарова/

\_\_\_\_\_  
24 мая 2019 г.

Челябинск 2019

## АННОТАЦИЯ

Аббасова О.Х. Совершенствование процедур банка по обслуживанию физических и юридических лиц на примере ОО «Самотлорский» №6602 Банка ВТБ (ПАО) –Нижневартовск: филиал ЮУрГУ, ДО-508, 125с., 32 ил., 37 таб., библиогр. список – 37 наим., 3 прил., 21 л. слайдов

Выпускная квалификационная работа выполнена с целью разработки стратегических направлений развития для ОО «Самотлорский» № 6602 Банка ВТБ (ПАО).

В выпускной квалификационной работе проанализирована организационная структура банка, выявлены сильные и слабые стороны ОО «Самотлорский» № 6602 Банка ВТБ (ПАО), а также возможные угрозы и дополнительный потенциал предприятия. Изучены отраслевые особенности функционирования банка.

В работе произведен анализ финансово – хозяйственной деятельности банка, анализ финансовой устойчивости, анализ ликвидности и платежеспособности.

Разработан проект по приобретению новых банкоматов Банка ВТБ "ПАО Самотлорский филиал 6602" и открытия нового отделения банка.

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	8
1 ХАРАКТЕРИСТИКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ БАНКА ВТБ (ПАО) И ОТРАСЛЕВЫЕ ОСОБЕННОСТИ ЕГО ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ (Разработала Аббасова О.Х.)..	11
1.1 История создания и основные этапы развития Банка ВТБ (ПАО).....	11
1.2 Цель и виды деятельности операционного офиса Самотлорский филиал 6602 Банка ВТБ (ПАО).....	17
1.3 Анализ организационной структуры управления операционного офиса Самотлорский филиал 6602 Банка ВТБ (ПАО).....	26
1.4 SWOT-анализ операционного офиса Самотлорский филиал 6602 Банка ВТБ (ПАО).....	38
2 АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОПЕРАЦИОННОГО ОФИСА САМОТЛОРСКОГО ФИЛИАЛА 6602 БАНКА ВТБ (ПАО) ПО ОБСЛУЖИВАНИЮ ЮРИДИЧЕСКИХ И ФИЗИЧЕСКИХ ЛИЦ (Разработала Бастун О.Ю.).....	49
2.1 Основные цели деятельности филиала банка.....	49
2.2 Анализ финансово-хозяйственной деятельности банка ВТБ ПАО «Самотлорский филиал 6602».....	51
2.3 Анализ активов и обязательств филиала банка.....	62
2.4 Анализ кредитного портфеля филиала банка ВТБ ПАО «Самотлорский филиал 6602».....	70
2.5 Анализ процедур банка по расчетно-кассовому обслуживанию юридических лиц.....	76
3 МЕРОПРИЯТИЯ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ПРОЦЕДУР ОБСЛУЖИВАНИЯ ФИЗИЧЕСКИХ И ЮРИДИЧЕСКИХ ЛИЦ В ФИЛИАЛЕ БАНКА ВТБ "ПАО САМОТЛОРСКИЙ ФИЛИАЛ 6602".....	80

3.1	Методические основы оценки эффективности инвестиционных проектов.....	80
3.2	Сущность инвестиционного проекта по приобретению новых банкоматов БАНКА ВТБ «ПАО Самотлорский филиал 6602»(Разработала Аббасова О.Х.).....	86
3.3	Оценка экономической эффективности реализации проекта.....	91
3.4	Оценка чувствительности проекта к риску.....	100
3.5	Сущность инвестиционного проекта по созданию нового структурного отдела работы с юридическими лицами в ВТБ ПАО «Самотлорский филиал 6602» (Разработала Бастун О.Ю.).....	102
3.6	Оценка экономической эффективности реализации проекта.....	104
3.7	Оценка чувствительности проекта к риску.....	114
	ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	117
	БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	120

## ВВЕДЕНИЕ

Актуальность исследуемой проблемы заключается в том, что без грамотного анализа результатов финансовой банковской деятельности и выявления факторов, влияющих на эту деятельность невозможно повысить уровень получаемой прибыли и рентабельности. Анализ результативности банковской деятельности начинается с анализа доходов и расходов, а заканчивается исследованием прибыли. Анализ доходов и расходов банка дает возможность изучения результатов деятельности коммерческого банка, следовательно, и оценки эффективности его как коммерческого предприятия. Анализ финансовой деятельности банка производится одновременно с анализом ликвидности баланса банка, и на основании полученных результатов делаются выводы относительно надежности банка в целом. Целью анализа банковской деятельности с точки зрения ее финансовых результатов является выявление резервов роста прибыльности банка и на этой основе формулирование рекомендаций руководству банка по проведению соответствующей политики в области пассивных и активных операций.

С переходом к системе рыночных отношений в банковском деле одной из актуальных становится проблема детального изучения роли и места банковских услуг населению в общей совокупности операций коммерческих банков, причин появления и развития новых услуг, а также их влияния на показатели доходности и ликвидности банков. Поиски ответов на эти вопросы будут способствовать развитию банковского дела в нашей стране, более полному удовлетворению потребностей населения в банковских услугах. Эволюция стандартного набора банковских услуг такова, что постепенно под влиянием многих факторов (не только конкуренции, но и освоения новой технологии, изобретения нового банковского продукта и др.) на рынке происходит как рост их объема, так и расширение их состава. Рынок розничных услуг коммерческих банков как в целом по России, так и в московском регионе в настоящее время является одним из наиболее динамично

растущих и перспективных бизнес-направлений. Специалистам известно, что рынок банковских услуг для юридических лиц уже поделен между банками, и основная конкуренция между ними разворачивается в последние годы за привлечение средств физических лиц. В конкурентной борьбе банки прибегают к различным формам и методам привлечения средств физических лиц. В частности, развиваются вклады с короткими сроками привлечения, так называемые «короткие деньги». Некоторые банки предоставляют вкладчику возможность снимать проценты по вкладу ежеквартально, ежемесячно и даже ежедневно; принимают вклады со сложными процентами, с начислением процентов с учетом инфляции.

Целью работы является разработка мероприятий по совершенствованию процедур обслуживанию физических и юридических лиц на основании исследования операционного офиса «Самотлорский филиал 6602 Банка ВТБ (ПАО).

Исходя из этой цели, были поставлены следующие задачи:

- раскрыть понятие банковских операций, их виды и особенности;
- проанализировать состояние и тенденции развития операций коммерческих банков по обслуживанию физических лиц в России на современном этапе;
- провести анализ обслуживания физических и юридических лиц операционного офиса «Самотлорский филиал 6602 Банка ВТБ (ПАО);
- предложить пути совершенствования обслуживания физических и юридических лиц операционного офиса «Самотлорский филиал 6602 Банка ВТБ (ПАО)

Объектом исследования выпускной квалификационной работы является операционный офис Самотлорского филиал 6602 Банк ВТБ (ПАО), а предметом исследования – процесс и система обслуживания физических и юридических лиц на основании исследования операционного офиса «Самотлорский филиал 6602 Банка ВТБ (ПАО).

В качестве инструментария применялись методы анализа научной и информационной базы, синтеза полученных данных в теоретические выводы и практические рекомендации. Дипломная работа состоит из трех частей, введения, заключения, списка литературы и приложений. В первой части изложены теорети-

ческие основы банковского обслуживания физических лиц; во второй части приведен анализ практики обслуживания физических лиц на примере Банка ВТБ (ПАО); в третьей части рассмотрены способы совершенствования обслуживания физических и юридических лиц в Банке ВТБ (ПАО): создание эффективной системы взаимодействия с клиентами и развитие новых банковских услуг, предоставляемых населению. Методологическую и теоретическую основу исследования составляют публикации российских авторов по теории и практике банковского обслуживания населения. Практической базой является статистическая информация по банковскому сектору России, а также информация о деятельности Банка ВТБ (ПАО) за 2016, 2017 и 2018 годы.

Исследование проводилось с использованием эмпирических методов (сравнение, описание), методов теоретического познания (формализация) и других общелогических методов и приемов исследования (анализ, обобщение, графический метод, синтез).

Теоретической и методологической основой дипломного исследования послужили законодательные и нормативные акты по вопросам банковской деятельности: Гражданский кодекс Российской Федерации, Федеральный закон «О банках и банковской деятельности», Федеральный закон от 10.10.02.№86-ФЗ «О Центральном банке Российской Федерации (Банке России)», а также учебно-методическая литература по банковскому делу таких авторов, как Березина И.С., Князевой О.В., Волошиной К.С. и др.

Кроме того, в выпускной квалификационной работе использовались материалы периодической печати: «Банки и технологии», «Финансы и кредит», «Деньги и кредит», «Финансовые известия», «Финансовая газета», «Деньги», «Банковское дело» и другие.

Информационной базой являются научные труды отечественных и зарубежных авторов в области экономики, банковского дела, нормативно-правовые источники, методические пособия, рекомендации и инструкции

кредитных учреждений, статистическая и оперативная отчетность коммерческих банков за 2016-2018 гг. как в целом по российскому рынку банковских услуг.

Выпускная квалификационная работа имеет как теоретическое, так и практическое значение. Теоретическая значимость определяется современными понятиями, особенностями организации устройств самообслуживания клиентов на российском рынке банковских услуг.

Структура работы состоит из введения, четырех глав, заключения, библиографического списка литературы и приложения.



# 1 ХАРАКТЕРИСТИКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ БАНКА ВТБ (ПАО) И ОТРАСЛЕВЫЕ ОСОБЕННОСТИ ЕГО ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ

## 1.1 История создания и основные этапы развития банка ВТБ (ПАО) в г. Нижневартовске

История Банка ВТБ - это история становления флагмана отечественной банковской индустрии. ВТБ сегодня принадлежит ключевая роль в инвестиционном кредитовании экономики и развитии розничного рынка банковских услуг в России.

Банк внешней торговли (Внешторгбанк) был создан в октябре 1990 года при участии государства в целях содействия развитию внешнеэкономических операций отечественных предприятий. Его появление стало ответом на растущие потребности страны в банковских институтах, способных насытить экономику современными финансовыми услугами.

ВТБ быстро сумел занять прочные позиции на российском рынке банковских услуг, добиться международного признания и заслужить репутацию одного из самых надежных и финансово устойчивых банков страны.

ВТБ изначально свойственны: глобальный характер операций, высокое качество обслуживания, внимательное отношение к клиентам, широчайший выбор продуктов и услуг, передовые банковские технологии.

В 1990-е годы ВТБ успешно развивался как крупный специализированный Банк, ориентированный на работу с корпоративными клиентами, преимущественно российскими предприятиями-экспортерами. Уникальный опыт в области проведения международных расчетов и широкая корреспондентская сеть, позволяли Банку обслуживать до трети всего внешнеторгового оборота России.

Сохранение ВТБ полной платежеспособности в ходе финансового кризиса 1998 года способствовало дальнейшему укреплению рыночных позиций Банка. ВТБ смог избежать участи многих обанкротившихся крупных кредитных организаций.

В феврале 1998 года был открыт филиал ПАО Банк ВТБ в городе Казань. Филиал ПАО Банк ВТБ в городе Казань входит в тройку лучших филиалов ПАО Банка ВТБ России.

С приходом в ВТБ в 2002 году новой команды топ-менеджеров во главе с действующим президентом-председателем правления А.Л. Костиным начался один из наиболее ярких этапов в истории Банка.

Новое руководство ВТБ поставило стратегическую задачу - превратить Банк в универсальный кредитный институт европейского уровня, работающий во всех ключевых сегментах банковского рынка России, включая розничный бизнес и инвестиционно-банковские услуги.

Последовательно реализуя указанную задачу, Банк активизировал работу с населением и добился существенного увеличения объемов инвестиционного кредитования экономики. ВТБ были запущены сразу две масштабные целевые программы - финансирование малого бизнеса и развитие ипотеки в России, - заложившие долговременную основу его лидерства на российском рынке розничных банковских услуг.

Стратегически важными для развития бизнеса ВТБ в России стали решения о создании в 2004 году специализированного розничного банка ВТБ 24 и приобретении в 2005 году крупнейшего регионального банка страны - петербургского Промстройбанка.

Менее чем за пять лет из узкоспециализированного Банка с небольшой филиальной сетью ВТБ превратился в один из крупнейших, системообразующих кредитных институтов страны общенационального значения (по темпам роста бизнеса, существенно опережавшим другие крупные российские банки).

Уже к концу 2006 года Банку удалось удвоить свою долю в активах российской банковской системы, доведя ее до 9%, и охватить своей филиальной сетью практически всю территорию страны. Сегодня ВТБ прочно занимает в России второе место по размеру активов, капитала, ресурсной базы, объемам кредитования предприятий и населения, величине чистой прибыли.

Наряду с быстрым увеличением объемов банковских операций в России ВТБ взял курс на создание первой в истории страны международной банковской группы, способной на равных конкурировать с первоклассными западными кредитно-финансовыми институтами и предоставлять высококачественные банковские услуги по всему миру.

В этот период приоритетными направлениями развития бизнеса ВТБ за рубежом стали: формирование сети дочерних банковских учреждений в странах СНГ, расширение деятельности в Западной Европе, выход на рынки стран Азиатско-Тихоокеанского региона.

Всего за три года ВТБ создал банки в Белоруссии, Армении и Грузии, консолидировал участия в капитале росзагранбанков в Западной Европе, открыл филиалы в Индии и Китае. Таким образом, за короткое время ВТБ стал ядром крупной международной банковской группы, имеющей многочисленные отделения более чем в 15 странах СНГ, Западной Европы, Азии и Африки.

Проведение в 2007 году первичного публичного размещения (IPO) ВТБ положило начало качественно новому этапу развития Банка. Благодаря одному из крупнейших в мире банковских IPO ВТБ, сумевший привлечь в капитал почти 8 млрд. долларов, превратился из крупного государственного банка в кредитный институт мирового уровня, акции которого свободно обращаются на российском и международном фондовом рынках.

В составе акционеров Банка впервые за всю историю его существования появились многочисленные институциональные и миноритарные инвесторы. Средства, полученные в ходе IPO, позволили ВТБ войти в число 100 крупнейших банков мира по размеру собственного капитала, заложили прочный фундамент для дальнейшего ускоренного роста бизнеса ВТБ и упрочения лидерства на российском и международном рынке банковских услуг.

Основная цель деятельности группы ВТБ - увеличение акционерной стоимости. Для достижения этой цели группа ВТБ:

стремится быть лидером в обслуживании корпоративных и розничных клиентов в России и СНГ, используя:

свои конкурентные преимущества в оценке и готовности принимать риски российских клиентов;

опыт работы на развивающихся рынках;

возможность проводить для крупных корпоративных клиентов эксклюзивные сделки;

широкую филиальную сеть в регионах;

как одна из первых российских финансовых групп использует своё уникальное положение предоставлять услуги своим клиентам в СНГ, Европе, Азии и Африке.

повышает эффективность работы каждого банка, компании и группы ВТБ в целом.

Текущий кризис на мировых финансовых рынках группа ВТБ расценивает как уникальную возможность укрепить свои позиции в ключевых регионах и клиентских сегментах. Самым приоритетным регионом развития для группы ВТБ является Россия. В России группа ВТБ ставит цели по агрессивному росту, превышающему темпы роста банковской системы страны. Для того, чтобы решить эти задачи, группа ВТБ предполагает:

укрепление лидирующих позиций в обслуживании крупных корпоративных клиентов, а также клиентов из числа финансовых учреждений на базе ПАО Банк ВТБ;

диверсификацию бизнеса, развитие среднего и малого бизнеса опережающими темпами;

достижение лидирующих позиций в розничном бизнесе за счёт активного развития сети продаж и удалённых каналов обслуживания, внедрения инновационных продуктов и технологий, улучшения качества сервиса. Доля розничного бизнеса в общем объёме бизнеса группы ВТБ существенно возросла в 2007 году и будет продолжать увеличиваться;

активное развитие инвестиционно-банковского бизнеса с целью занять в среднесрочной перспективе лидирующие позиции на российском рынке в данном сегменте.

Уставный капитал ВТБ вырос до 42,1 млрд рублей. При этом доля Центрального банка РФ в капитале банка увеличилась с 96,8% до 99,9%. ВТБ стал самым капитализированным кредитным институтом не только в России и СНГ, но и в Центральной и Восточной Европе. По размеру капитала ВТБ поднялся на 222-е место в списке 1000 крупнейших банков мира журнала The Banker.

В 2002 году главным акционером ВТБ стало Правительство РФ, выкупившее у Центрального банка РФ долю его участия в уставном капитале банка.

В 2002 году в банк пришла новая команда менеджеров во главе с действующим президентом — председателем правления Андреем Костиным. Они поставили перед собой стратегическую задачу — превратить ВТБ в ведущий банковский институт страны. Их цель — работа банка во всех ключевых сегментах банковского рынка, включая розничный бизнес и инвестиционно-банковские услуги.

В 2004 году ВТБ стал владельцем Гута-банка. В 2005 году ВТБ запустил на его основе самый успешный в России проект специализированного розничного банка ВТБ 24.

В 2005 году покупка Промышленно-строительного банка (Санкт-Петербург) позволила ВТБ укрепить свои позиции в Северо-Западном регионе и закрепить лидерские позиции на российском рынке банковских услуг.

В 2007 году среди российских банков ВТБ первым провел первичное публичное размещение своих акций. Это стало крупнейшим на тот момент международным банковским IPO. Объем привлеченных средств в капитал банка составил 8 млрд долларов. На Лондонской фондовой бирже спрос на GDR банка превысил предложение в 9 раз. К ним проявили повышенный интерес практически все ведущие инвестиционные фонды США и Европы. В России акционерами банка стали свыше 120 тыс. граждан. С превращением в публичную компанию существенно повысился уровень открытости ВТБ. К управлению банком были привлечены

независимые директора. При Наблюдательном совете ВТБ был образован комитет по аудиту, а внутри банка было создано управление по работе с инвесторами. В 2007 году международное рейтинговое агентство Standard & Poor's признало ВТБ одним из наиболее информационно прозрачных российских банков.

В 2008 году ВТБ стал первым российским банком, получившим лицензию на осуществление банковской деятельности в Китае и Индии и открывшим в этих странах свои филиалы.

В 2008 году инвестиционный бизнес группы был консолидирован на базе «ВТБ Капитал» в России и «ВТБ Капитал плс» (ранее «ВТБ Европа») за рубежом.

В условиях кардинального ухудшения ситуации на рынке группа ВТБ поставила в качестве приоритетной задачи сохранение устойчивости основных показателей и обеспечение стабильной работы. Меры, оперативно принятые ВТБ в новых рыночных условиях, включали корректировку кредитной политики, совершенствование системы управления рисками и интенсификацию работы с проблемной задолженностью. Наряду с этим решались задачи по расширению источников фондирования и укреплению капитальной базы, а также по сокращению издержек.

Группа ВТБ не только успешно преодолела кризис, но и совершила качественный рывок в развитии. Большинство целевых показателей, установленных стратегией на конец 2009 года, были перевыполнены: по активам на 4%, кредитному портфелю — на 3%, клиентским пассивам — на 21%, по комиссионным и процентным доходам на 10%.

## 1.2 Цель и виды деятельности банка

Банк ВТБ постоянно расширяет круг проводимых на российском рынке операций и предоставляет клиентам широкий комплекс услуг, принятых в международной банковской практике:

- открытие и ведение валютных и рублевых счетов, счетов в драгметаллах;

- расчетно-кассовое обслуживание, в т.ч. прием, пересчет и зачисление выручки на счета;
- внутри российские расчеты в рублях и валюте;
- международные расчеты в форме документарного аккредитива, инкассо и перевода;
- операции по покупке/продаже иностранной валюты за рубли, а также конверсионные операции иностранная валюта/иностранная валюта;
- управление рублевыми и валютными ресурсами;
- покупка, продажа, депозитарное обслуживание по операциям с различными видами ценных бумаг;
- брокерское обслуживание при проведении операций с государственными ценными бумагами;
- брокерское обслуживание на организованном рынке ценных бумаг в секторе фондового рынка ММВБ;
- операции с банкнотами во всех свободно конвертируемых валютах;
- операции с драгоценными металлами, в т.ч. с коллекционными монетами из драгоценных металлов;
- операции по покупке, продаже, инкассированию векселей по поручениям клиентов;
- кредитование в рублях и иностранной валюте;
- выдача гарантий по операциям клиентов и банков-корреспондентов, а также по привлекаемым иностранным кредитам;
- операции с депозитными сертификатами и векселями ВТБ;
- выполнение функций агента валютного контроля;
- ипотечное и потребительское кредитование населения;
- выпуск и обслуживание международных пластиковых карт;
- операции по покупке и продаже наличной иностранной валюты и платежных документов в иностранной валюте;

- экспертиза подлинности и платежности денежных знаков, платежных документов;

- сдача в аренду сейфовых ячеек в специально оборудованном хранилище;

- оказание финансовых, консалтинговых и др. видов услуг.

Сегодня Банк ВТБ предоставляет своим клиентам полный спектр банковских услуг. Филиал не может заниматься производственной, торговой и страховой деятельностью.

1) Кредитование ВТБ предоставляет корпоративным клиентам кратко-, средне- и долгосрочные кредиты и кредитные линии в рублях и в иностранной валюте. Непременное условие предоставления кредитных ресурсов - наличие у клиента счетов и положительной кредитной истории в Банке (в случае если заемщик ранее кредитовался), а также положительный результат анализа проекта, предоставленного клиентом.

В зависимости от потребностей клиента ВТБ предоставляет кредиты сроком до 36 месяцев.

Максимальная сумма кредитования (лимит кредитования) определяется с учетом потребностей клиента и на основании оценки его кредитоспособности и правоспособности, кредитной истории в Банке, специфики кредитуемого проекта и т.д.

В качестве обеспечения по краткосрочным кредитам до 1 года Банком принимается залог недвижимости, основных средств клиента, товарно-материальных запасов, имущественных прав, ликвидных ценных бумаг российских и иностранных эмитентов и другие активы. Также существуют варианты беззалогового обеспечения указанных кредитных ресурсов.

В зависимости от потребностей клиента ВТБ может осуществлять кредитование в форме кредитной линии или овердрафта по расчетному счету в рублях и иностранной валюте.

Целью овердрафта является оперативное удовлетворение неотложных краткосрочных потребностей клиента в денежных средствах при отсутствии послед-



них на расчетном (текущем) счете клиента, возникающих в силу временного разрыва в обороте средств, проходящих по его счетам.

В зависимости от потребностей клиента кредитные линии могут быть с лимитом выдачи или с лимитом задолженности. Кредит, предоставленный по кредитной линии, используется одновременно в полной сумме или частями в зависимости от условий её предоставления.

## 2) Расчетное - кассовое обслуживание

В филиалах и дополнительных офисах Банка клиенты могут открыть расчетные счета в рублях, текущие валютные счета в иностранной валюте (включая клиринговые и замкнутые валюты), бюджетные счета в рублях и иностранной валюте, временные банковские счета (для вновь образуемых обществ с ограниченной ответственностью).

Расчетные счета открываются юридическим лицам - резидентам, в том числе религиозным, общественным, профсоюзным и иным некоммерческим организациям, филиалам, представительствам и иным обособленным структурным подразделениям юридических лиц на основании доверенности последних, а также индивидуальным предпринимателям, физическим лицам, занимающимся в установленном законодательством порядке частной практикой в соответствии с законодательством Российской Федерации.

## Система 'Банк-Клиент'

Система "Электронный банк" - предоставление Клиенту возможности проведения безналичных расчетов и иных операций с использованием электронных документов, в том числе электронных платежных документов, путем подготовки и отправки в Банк, а также получение из Банка пакетов электронных документов по открытым каналам связи.

Вся передаваемая по каналам связи информация шифруется и подписывается электронной подписью. В системе "Электронный банк" используются сертифицированные средства криптографической защиты информации.

Система помогает пользователю правильно заполнять поля документов и ведет архив переданных и полученных материалов. Кроме того, система "Электронный банк" оснащена справочной информацией.

#### Приём платежей

Прием и перечисление рублевых платежей производится на счета юридических лиц, открытые в ВТБ и других банках Российской Федерации. За прием и перечисление платежей в рублях Банк взимает вознаграждение согласно действующим тарифам ВТБ.

Клиент может дать Банку поручение на периодическое перечисление платежей со счета клиента.

#### Привлечение срочных средств клиентов

##### Депозиты

##### Срочные депозиты

Услуга предназначена для разового размещения свободных денежных средств Клиента на депозитном счете.

Распространяется на резидентов и нерезидентов. Депозиты привлекаются в рублях и иностранной валюте.

А) начисление процентов на среднемесячный остаток денежных средств на счете. Данный продукт дает возможность свободно распоряжаться денежными средствами на счете предприятия, и при этом получать дополнительный доход по установленной индивидуальной процентной ставке на среднемесячный остаток на счете.

Б) Овернайт - операция в рамках которой Клиент может разместить временно свободные денежные средства от 1 млн рублей сроком на ночь или на выходные. При этом утром следующего дня Клиент может пользоваться своими денежными средствами, но уже с процентами. Продукт очень удобен для размещения денежных средств на выходные дни. В настоящее время ставки колеблются от 1,1% до 2,5 % годовых.

В) Срочный депозит. Проценты по данному депозиту выплачиваются в конце срока или ежемесячно. Возврат суммы происходит в конце срока депозита.

### 3) Векселя

#### Процентные векселя

Процентные векселя ВТБ - векселя, выдаваемые Банком по номиналу и содержащие процентную оговорку. Процентная оговорка - указание в тексте векселей величины процентной ставки.

Векселя выдаются Банком в следующих видах валют: рубли, доллары США, евро, швейцарские франки, японские йены, английские фунты. Векселя в других видах валют выдаются по согласованию с Казначейством.

По процентным векселям Банком могут быть установлены различные сроки платежа с учетом пожеланий клиентов:

1. "по предъявлении",
2. "по предъявлении, но не позднее" (в индивидуальном порядке)
3. "по предъявлении, но не ранее" (в индивидуальном порядке)

Дисконтные векселя ВТБ - векселя, выдаваемые Банком по цене ниже их номинала (цена продажи).

При расчете цены продажи дисконтных векселей за базу берется фактическое количество календарных дней в году (365 или 366 дней соответственно) и процентная ставка по векселям в зависимости от вида валюты, сроков и сумм привлечения ресурсов, действующая в Банке на момент выдачи векселей. Разница между номиналом векселя и суммой, переведенной клиентом для его приобретения, называется дисконтом.

По дисконтным векселям Банком могут быть установлены различные сроки платежа с учетом пожеланий клиентов:

1. "на определенный день"
2. "во столько-то времени от составления"
3. "по предъявлении, но не ранее и не позднее"
4. "по предъявлении, но не ранее".

## Новация векселей

Банк взамен обязательства выплатить денежные средства в оплату предъявленных к платежу собственных векселей предлагает векселедержателю получить новые векселя Банка - новация векселей.

По желанию векселедержателя Банк на основании договора новации производит размен дисконтных векселей одного номинала на векселя с другим номиналом с одинаковым сроком платежа. Размен осуществляется в период обращения векселей. Наличие широкой региональной сети Банка позволяет осуществить новацию векселей в любом дополнительном офисе/ филиале. Банк по просьбе клиента производит подтверждение факта выдачи простых векселей Банка.

## 4) Депозитные сертификаты

Банк выдает юридическим лицам (резидентам и нерезидентам):

1. именные депозитные сертификаты. Именной депозитный сертификат - ценная бумага, удостоверяющая сумму депозита, размещенного в Банке, и права владельца депозитного сертификата, названного в депозитном сертификате, на получение по истечении установленного в депозитном сертификате срока суммы депозита и обусловленной в депозитном сертификате суммы процентов.

2. депозитные сертификаты на предъявителя. Депозитный сертификат на предъявителя - ценная бумага, удостоверяющая сумму депозита, размещенного в Банке, и права предъявителя депозитного сертификата на получение по истечении установленного в депозитном сертификате срока суммы депозита и обусловленной в депозитном сертификате суммы процентов.

Депозитные сертификаты выпускаются в рублях. Безналичные расчеты с использованием именного депозитного сертификата не допускаются.

Международные расчеты и банковские гарантии

Переводы

Банковский перевод - наиболее распространенная форма внутрироссийских и международных расчетов. Банковский перевод используется при совершении расчетов по коммерческим сделкам, включая платежи по экспорту и импорту,

операциям неторгового характера, в оплату оказанных услуг и результатов интеллектуальной деятельности. Простота оформления, оперативность выполнения и низкие ставки комиссионного вознаграждения позволяют банковскому переводу доминировать на рынке банковских услуг. В России на долю банковского перевода приходится около 90% всех расчетов.

#### Документарное и чистое инкассо

При расчетах по импорту с использованием документарного инкассо ОАО ВТБ выступает представляющим и инкассирующим банком в отношении доверителя (экспортера, поставщика), банка - ремитента (банка экспортера) и плательщика (покупателя - клиента банка).

При инкассовых расчетах по экспорту товаров или услуг ОАО ВТБ, выступая в качестве банка-ремитента, принимает к обработке инкассовые поручения клиентов-доверителей. Инкассовое поручение должно содержать полные и точные инструкции.

Международные расчеты в форме документарного и чистого инкассо осуществляются в соответствии с международной банковской практикой (Унифицированными правилами по инкассо и др.), нормативными документами ОАО ВТБ и с учетом требований действующего валютного законодательства.

#### Документарные аккредитивы

При расчетах в форме документарного аккредитива Банка ВТБ открывает аккредитивы по поручению клиентов Банка и банков-корреспондентов (при необходимости с подтверждением иностранных банков) в иностранной валюте и валюте РФ для расчетов по внешнеторговым контрактам.

Банк ВТБ предлагает открытие аккредитивов любых форм и видов. Банк выполняет весь комплекс операций, связанных с расчетами по аккредитивам.

Международные расчеты в форме документарного аккредитива осуществляются в соответствии с международной банковской практикой, нормативными документами Банка ВТБ и с учетом требований действующего валютного законодательства.

## 5) Иные операции Банка ВТБ

### Производные финансовые инструменты

ВТБ проводит срочные форвардные сделки и конверсионные сделки "своп". Эти операции используются для страхования валютных рисков клиентов. Для защиты от изменений цен на валюту используются такие способы страхования от валютных рисков, как фьючерсы и валютные опционы. По поручению клиентов ВТБ проводит на биржевом рынке операции с фьючерсами и опционами "колл" и "пут".

Так же широко используются валютные опционы - один из способов страхования валютных рисков для клиентов. Данная услуга предлагается юридическим лицам (резидентам и нерезидентам).

### Безналичные конверсионные операции

Покупка/продажа иностранной валюты за рубли или другую иностранную валюту по поручениям клиентов ВТБ проводит конверсионные операции с различными видами иностранной валюты, включая свободно конвертируемые, ограниченно конвертируемые, клиринговые и иные валюты: покупку и продажу иностранной валюты за рубли и другую иностранную валюту.

### Операции с драгоценными металлами

ОАО ВТБ рассматривает работу с российскими недропользователями в качестве приоритетного направления деятельности на рынке драгоценных металлов. Он располагает филиалами во всех основных регионах добычи драгоценных металлов.

### Операции с банковскими картами

ВТБ выпускает и обслуживает корпоративные банковские карты международных платежных систем Visa International, EuroCard / MasterCard и Diners Club, распространяет корпоративные карты American Express.

Корпоративные банковские карты - надежный и современный способ оплаты командировочных расходов.

ВТБ предлагает средним и крупным предприятиям и организациям усовершенствовать систему выплат персоналу: денежные средства можно перечислять на счета банковских карт сотрудников.

Операции с наличной иностранной валютой и чеками

В офисах можно купить/продать наличную иностранную валюту за рубли РФ по курсу ВТБ или обменять одну наличную иностранную валюту на другую наличную иностранную валюту по кросс-курсу ВТБ.

### 1.3 Анализ организационной структуры управления банка ВТБ

Организационная структура управления ВТБ представляет собой собрание акционеров, которое выступает высшим органом управления банковской организацией и принимает важнейшие решения, и департаменты с подразделениями. В главном офисе размещены главные банковские подразделения: департамент сети, департамент розничного бизнеса, департамент ипотечного кредитования, департамент обслуживания клиентов малого бизнеса, департамент анализа рисков, инвестиционный департамент, департамент по работе с VIP-клиентами.

Для поддержки бизнеса работают департамент финансов, департамент обслуживания клиентов, операционный, департамент персонала, департамент банковских и информационных технологий. Кредитный комитет – это главный орган, который занимается реализацией политики банка и предоставлением кредитов. Схему организационной структуры ВТБ можно подробно изучить на сайте банковской организации.

В организационной структуре ПАО ВТБ важная роль отводится управляющему банком, который определяет стратегию деятельности банка, занимается организацией работы на основании будущих и текущих планов с соблюдением экономической политики. Обеспечивает бесперебойную работу банка и его структурных подразделов в соответствии с Уставом. Осуществляет руководство над сотрудниками банка и обеспечивает им комфортные условия работы. Укрепляет и

развивает материально-техническую базу отдела банка. Распоряжается финансовыми средствами банка, обеспечивая законность и целесообразность использования. Определяет уровень ответственности заместителя за порученные ему направления. Занимается рассмотрением положений о структурных подразделениях банка и должностных инструкций на основе штатного расписания.

К внутренней структуре управления ВТБ относят следующие подразделения:  
службу внутреннего контроля для контролирования процессов в организации;

юридический отдел. Он занимается разработкой нормативной документации и вносит изменения в Устав банка. Кроме того, отдел держит под контролем выполнение Устава и корректность оформления банковских сделок. Занимается составлением договоров, залоговых актов и деловых бумаг для судебных и административных учреждений;



## Организационная структура группы ВТБ

### Группа ВТБ

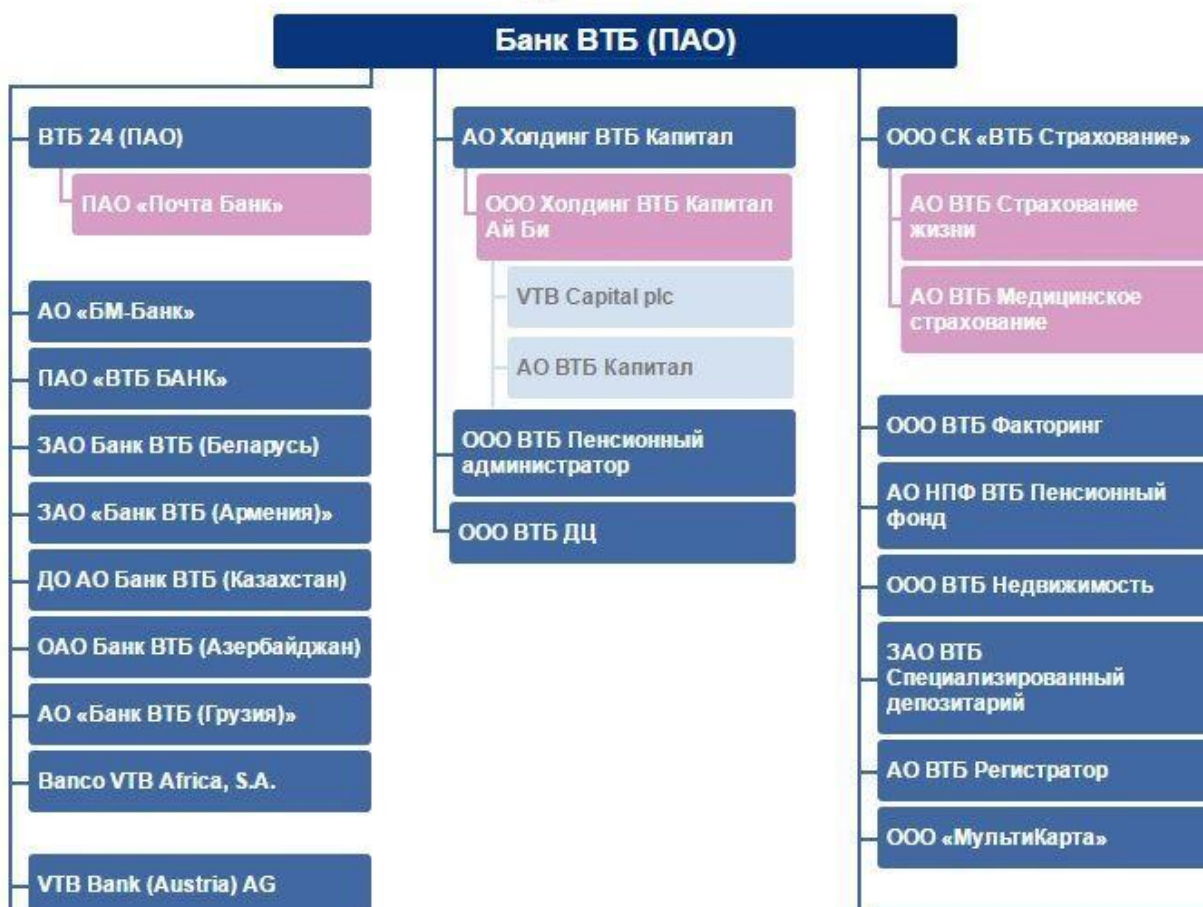


Рисунок 1.1 – Внутренние структурные подразделения

бухгалтерия ведет бухгалтерский учет; обеспечивает руководство, сотрудников бухгалтерской отчетностью и выдачей зарплаты. Занимается разработкой форм первичной документации и бухгалтерскими документами;

отдел кадров занимается планированием численности и функций персонала. Организует обучающие курсы для повышения квалификации кадрового состава. Занимается управлением фондом зарплаты и набором сотрудников;

управление корпоративного бизнеса и ритейла руководит структурными подразделениями банковской организации по части клиентского обслуживания. Ор-

ганизует и контролирует работу дополнительных банковских офисов. В схеме структуры банка занимает особое место;

- планово-экономический отдел организует денежное обращение и контролирует соблюдение клиентами порядка работы с финансами;

- отдел розничного бизнеса занимается планированием деятельности банковских офисов и разработкой единых стандартов для клиентского обслуживания. Занимается организацией мероприятий по продвижению банковских услуг, регулярно оценивает уровень качества реализуемых услуг.

Для эффективного функционирования банка и учета рисков необходимо регулярно анализировать структуру ссудной задолженности ВТБ и состояние кредитного портфеля. Качество кредитного портфеля ВТБ оказывает влияние на уровень рискованности и надежности банковской организации, потому кредитную деятельность регулируют органы надзора Российской Федерации. Они устанавливают нормы и ограничения на основе правил регулирования банковской деятельности Российской Федерации. Это оказывает значительное влияние на формирование кредитного портфеля ВТБ.

Организационная структура операционного офиса Самотлорский филиал 6602 Банка ВТБ ПАО).

Совокупность внутренних структурных служб представляет собой организационную структуру предприятия, построение которой соответствует и способствует достижению целей учреждения. Общее руководство деятельностью отделения осуществляет управляющий, утвержденный территориальным и головным банком, а так же его заместители.

Текущая работа распределена между отделами и секторами:

- Отдел бухгалтерского учета и отчетности;
- Сектор учета финансовых операций;
- Экономический отдел;
- Отдел кредитования физических и юридических лиц;

- Отдел валютных операций;
- Сектор по работе с ценными бумагами;
- Отдел по работе с клиентами;
- Юридический отдел;
- Сектор по работе с персоналом;
- Отдел информатики и автоматизации банковских работ;
- Отдел контроля за вкладными операциями;
- Контрольно-ревизионная служба;
- Отдел кассовых операций, инкассации и безопасности;
- Сектор инкассации;
- Организационный отдел;
- Административно-хозяйственный отдел;
- Кладовая;
- Сектор по обслуживанию юридических лиц.

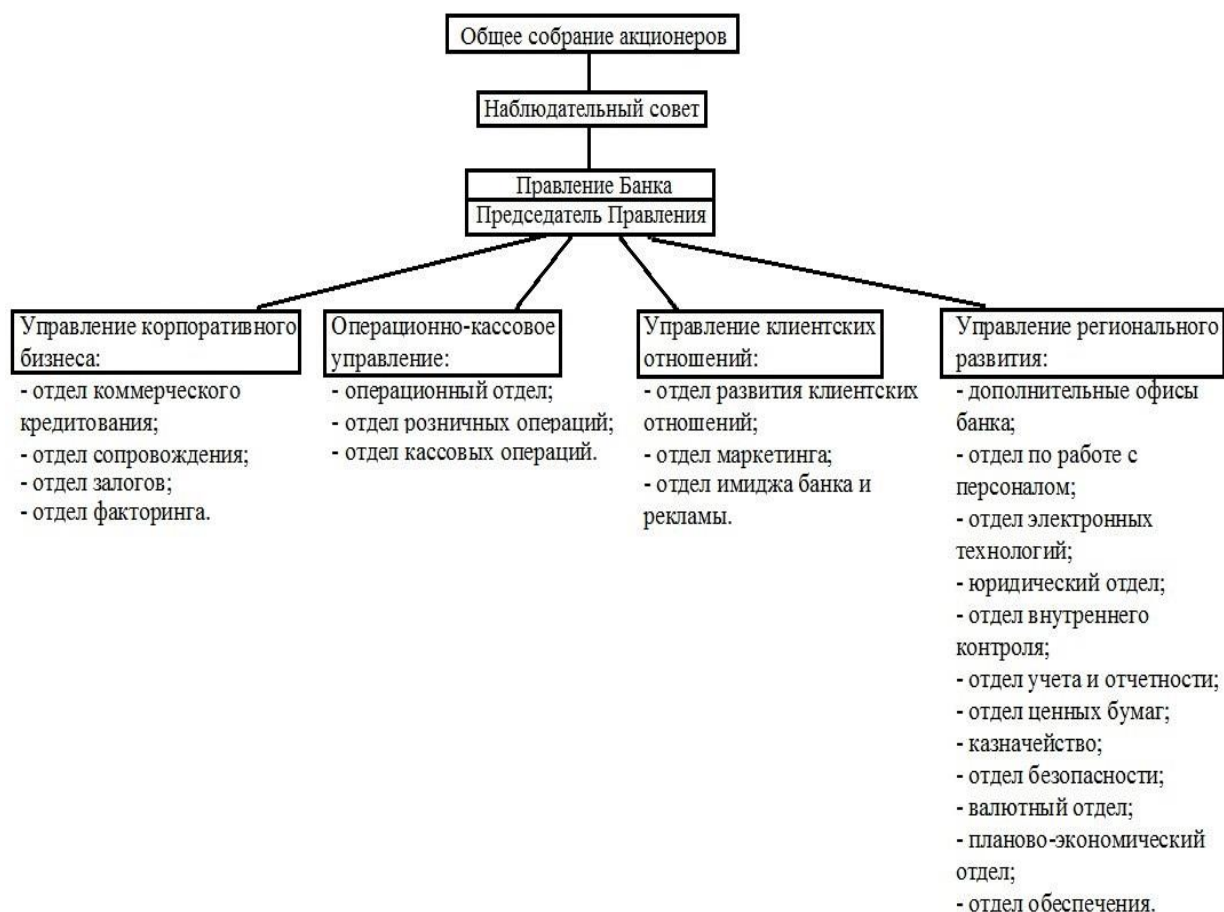


Рисунок 1.2 – Организационная структура операционного офиса Самотлорский филиал 6602 Банка ВТБ ПАО)

Внутренняя упорядоченность, согласование внутренних подразделений отделения обеспечиваются посредством соблюдения корпоративных правил поведения, соблюдением должностных инструкций каждым сотрудником.

Нижневартовское отделение имеет разветвленную сеть операционных касс для удобства и оперативности осуществления работ с населением, более широкого охвата всех возможных источников привлечения денежных средств вкладчиков. На территории города Нижневартовска и Нижневартовского района расположено 11 операционных касс.

Банк стремится максимально соблюдать интересы клиентуры и заботится об удовлетворении собственных интересов, добиваясь получения наибольшей прибыли от своей деятельности.

Реализацию цели получения прибыли филиала осуществляет посредством выполнения основных функций:

- мобилизация временно свободных и неиспользуемых на текущие потребительские цели денежных средств предприятий и юр.лиц;
- размещение привлеченных средств в экономику и в операции с ценными бумагами;
- кредитно-расчетное обслуживание предприятий и организаций;
- кредитование потребительских нужд клиентов;
- осуществление денежных расчетов и платежей в хозяйстве и с клиентами;
- выпуск, продажа, покупка и хранение векселей, чеков, сертификатов и других ценных бумаг;
- консультирование и предоставление экономической и финансовой информации;
- совершение валютных операций и международных расчетов по межбанковской системе финансовых телекоммуникаций, используя счета шестидесяти банков – корреспондентов по всему миру;
- оформление паспортов сделок по импортным и экспортным операциям, осуществление при этом функции агента валютного контроля;
- выдача кредитов в иностранной валюте;
- размещение временно свободных валютных средств на депозиты разной срочности на выгодных клиенту условиях;
- продажа памятных монет из драгоценных металлов, а также золотых мерных слитков;
- оказание коммерческих услуг ( факторинг, лизинг );
- учредительская функция;

Банк осуществляет следующие банковские операции:

- 1) открытие и ведение валютных и рублевых счетов, счетов в драгоценных металлах;
- 2) расчетно-кассовое обслуживание, в том числе прием, пересчет и зачисление выручки на счета;
- 3) внутрироссийские расчеты в рублях и валюте;
- 4) международные расчеты в форме документарного аккредитива, инкассо и перевода;
- 5) операции по покупке/продаже иностранной валюты за рубли, а также конверсионные операции иностранная валюта/иностранная валюта;
- 6) управление рублевыми и валютными ресурсами;
- 7) покупка, продажа, депозитарное обслуживание по операциям с различными видами ценных бумаг;
- 8) брокерское обслуживание при проведении операций с государственными ценными бумагами;
- 9) брокерское обслуживание на организованном рынке ценных бумаг в секторе фондового рынка ММВБ;
- 10) операции с банкнотами во всех свободно конвертируемых валютах;
- 11) операции с драгоценными металлами, в том числе с коллекционными монетами из драгоценных металлов;
- 12) операции по покупке, продаже, инкассированию векселей по поручениям клиентов;
- 13) кредитование в рублях и иностранной валюте;

Банк ВТБ - активный участник как международного, так и внутреннего валютного рынка России. ВТБ проводит операции со всеми видами государственных и корпоративных ценных бумаг и является одним из крупнейших клиентских депозитариев.

Формирование системы управления группой ВТБ направлено на максимальное использование преимуществ группы ВТБ, увеличения ее доли на целевых

рынках, улучшение показателей ее эффективности и, как следствие, повышения уровня капитализации группы ВТБ.

С точки зрения степени интеграции в группе ВТБ используется модель "стратегического холдинга", предполагающая в первую очередь общее стратегическое видение, передачу концепций и лучших практик при ограниченном уровне интеграции и централизации процессов. В частности, модель управления предполагает наличие в группе ВТБ единой стратегии развития компаний, единый бренд, централизованное управление финансовой эффективностью и рисками, координацию процессов планирования и отчетности, фокус взаимодействия на распространении лучших практик и выработке единых стандартов.

В группе ВТБ действует матричная система управления, согласно которой управление осуществляется по двум направлениям:

административное управление - управление дочерними компаниями как юридическими лицами в рамках организационной структуры группы ВТБ;

функциональное управление - управление по бизнес-направлению и другим функциональным направлениям и деятельности в рамках группы ВТБ в целом.

Основным механизмом управления, используемым в группе ВТБ, является корпоративное управление, то есть реализация прав Банка как основного акционера через участие в органах управления дочерних компаний. Дополнительным механизмом управления является функциональная координация основных направлений деятельности группы ВТБ, включая направления бизнеса поддержки и контроля (например, управление рисками, планирование, бюджетирование и формирование управленческой отчетности, бренд, внутренний контроль и аудит).

Дополнительный механизм применяется в группе ВТБ с целью максимальной реализации потенциальной синергии, распространения лучших практик в компаниях группы ВТБ по отдельным направлениям деятельности, ограничения принимаемых группой ВТБ рисков. Функциональная координация помогает осуществлять передачу знаний и обмен опытом между компаниями группы ВТБ, позволяет объединять ресурсы для реализации тех или иных проектов. В рамках

функциональной координации разрабатываются единые стандарты, принципы и системы лимитов для реализации соответствующего направления деятельности в группе ВТБ.

Координационным консультационным органом компаний группы ВТБ является Управляющий комитет группы ВТБ. В состав Комитета входят руководители банка ВТБ и дочерних компаний. Основными задачами ВТБ являются рассмотрение стратегических и финансовых вопросов развития группы ВТБ, одобрение стандартов, подходов и принципов функционирования группы ВТБ перед их утверждением полномочными органами управления компаний группы ВТБ.

Система управления группой ВТБ сформирована таким образом, чтобы полностью соответствовать требованиям корпоративного и антимонопольного законодательства стран присутствия компаний группы ВТБ. В частности, документами, регулирующими деятельность ВТБ, предусмотрено, что принимаемые им решения не могут каким-либо образом ограничивать конкуренцию на рынках компаний группы ВТБ, а также противоречить императивным нормам законодательства и уставных документов компаний. Следуя требованиям гражданского законодательства, в систему управления заложен принцип сохранения независимости юридических лиц, входящих в группу ВТБ.

Наиболее значимыми мероприятиями по совершенствованию системы управления группой ВТБ за истекший период 2016 года стали:

расширение определения группы ВТБ (с учетом вхождения в ее состав небанковских финансовых организаций) и актуализация модели управления группой ВТБ;

формализация механизмов управления группой ВТБ во внутренних нормативных документах;

разработка и внедрение в компаниях группы единых систем бизнес-планирования и отчетности, единых принципов фондирования, установление общих стандартов кредитной работы, а также работы с финансовыми учреждениями;



оптимизация регламента работы ВТБ, в том числе усовершенствование механизма оформления и реализации его решений, а также обновление состава комитета в связи с включением новых компаний в группу ВТБ.

ВТБ планомерно проводит работу по совершенствованию системы управления группой ВТБ, используя, лучшие мировые практики в области управления холдинговыми компаниями. Следующими шагами на пути развития системы управления группой ВТБ должна стать реализация в 2017 - 2020 годах таких мероприятий как:

совершенствование систем корпоративного управления компаний группы ВТБ (повышение эффективности деятельности наблюдательных советов и советов директоров, внедрение института корпоративного секретаря, внедрение кодексов корпоративного поведения и этических кодексов, а также других документов по корпоративному управлению, основанных на единых подходах);

оптимизация организационных структур компаний группы ВТБ;

дальнейшая унификация политик и процедур внутри группы ВТБ, включая клиентскую работу, формирование продуктового предложения, системы лимитов, отчетности, соблюдения нормативов, мониторинга и контроля;

оптимизация системы отчетности и документооборота в рамках группы ВТБ, внедрение CRM (Customer relationship management, системы управления взаимоотношениями с клиентами) и консолидированной системы управленческого учета в группе ВТБ.

На 1 января 2017 года размер собственных средств ВТБ составил 397 млрд. рублей, объем активов - 2551 млрд. рублей.

В стратегических планах Банка и возглавляемой им группы ВТБ - превращение в безусловного лидера банковской розницы в России, занятие ведущих позиций на отечественном рынке инвестиционно-банковских услуг, дальнейшее расширение деятельности за рубежом, прежде всего в странах СНГ. Банк планирует существенно увеличить объемы лизинговых и страховых операций, более активно работать в сфере управления активами, брокерской деятельности, негосу-

дарственного пенсионного обеспечения и в ряде других сегментов финансового рынка России.

Реализация намеченных планов позволит ВТБ к концу 2020 года увеличить количество своих консолидированных активов до 150 млрд. долларов и по размеру капитала войти уже в число 50 крупнейших банков мира.

Группа ВТБ планирует увеличить эффективность по всем направлениям бизнеса за счёт улучшения контроля и координации деятельности банков и компаний, входящих в группу ВТБ. Для этого все банки и компании группы ВТБ перейдут на единые стандарты, методы и подходы (такие как единая политика управления рисками, активами и пассивами, системой внутреннего контроля, персоналом, брендом и другие).

Таким образом, основными задачами, стоящими перед группой ВТБ, являются:

- 1) рост бизнеса группы ВТБ, превышающий темпы роста российского рынка;
- 2) увеличение доли на российском рынке как в корпоративном, так и в розничном бизнесе;
- 3) активное развитие инвестиционно-банковского бизнеса, завоевание лидирующих позиций на рынке инвестиционно-банковских услуг;
- 4) увеличение диверсификации бизнеса за счёт про-активного развития среднего и малого бизнеса, увеличение доли розничного бизнеса в портфеле Банка;
- 5) обеспечение эффективности бизнеса за счёт поддержания текущего уровня чистой процентной маржи, существенного увеличения комиссионных доходов;
- 6) снижение зависимости от рынков капитала при формировании ресурсной базы группы ВТБ, увеличение доли клиентского привлечения в ресурсах;
- 7) дальнейшее развитие сопутствующих финансовых услуг - лизинга, управления активами, страхования;

8) дальнейшее активное развитие зарубежного бизнеса группы ВТБ, включая выход на новые рынки в странах СНГ, а также увеличение объёмов розничного бизнеса в странах СНГ;

9) завершение интеграции банков группы ВТБ в России и Европе;

10) совершенствование систем корпоративного управления.

По мнению международных рейтинговых агентств Moody`s Investors Service, Standard & Poor`s и Fitch у ВТБ наивысший для российских банков рейтинг. Российские рейтинговые агентства традиционно относят ВТБ к высшей группе надежности.

#### 1.4 SWOT-анализ Банка ВТБ (ПАО)

Конкуренция является неотъемлемой частью механизма функционирования рыночной экономики. Основной характеристикой хозяйствующего субъекта с точки зрения конкурентной борьбы является его конкурентоспособность, определяющая жизнеспособность организации, результаты в условиях рыночной экономики для любой организации является крайне актуальной проблемой. Кроме того, актуальность темы исследования заключается еще в том, что существенным признаком рыночных отношений является экономическая конкуренция, представляющая собой динамичный процесс соперничества коммерческих банков, кредитных институтов и иных финансовых организаций.

Российский банковский сектор является одним из наиболее динамично развивающихся секторов экономики. Растущие доходы населения ведут к прогрессирующему росту автокредитования, ипотечного и потребительского кредитования. Что в свою очередь на рынке банковских услуг вызывает ужесточение конкуренции.

Мы согласны с мнением Н.К. Лутошкиной, что конкуренция в банковской системе намного сложнее, чем в любом другом секторе экономики [1, с. 51]. Конкурентоспособность коммерческого банка это система отношени

й коммерческого банка по формированию, удержанию, наращиванию и реализации конкурентных преимуществ на рынке банковских услуг для достижения поставленных целей.

Конкуренция сегодня является стимулирующим фактором, побуждающим конкурентов: 1) расширить круг банковских услуг; 2) улучшить качество банковской продукции; 3) оперативно регулировать цены на эту продукцию [3, с. 75]. Конкуренция стимулирует банки к переходу на более эффективные способы функционирования.

Ключевые положительные моменты:

Банк ВТБ (ПАО)- крупнейший из российских универсальных финансовых институтов, ВТБ является системнозначимым для банковской системы РФ, удерживая 2-е место по величине активов и капитала, занимает лидирующие позиции практически на всех рынках присутствия Группы.

Основным акционером ВТБ является российское государство. Совокупная доля Российской Федерации (в лице Росимущества и Министерства финансов) и ГК «Агентство по страхованию вкладов» составляет 92,23 % от уставного капитала Банка.

Вероятность получения Банком поддержки от государства в случае необходимости оценивается очень высоко: способность Банка своевременно и в полном объеме выполнять свои обязательства перед клиентами и контрагентами, является критически важной для российского рынка, снижение такой кредитоспособности может привести к возникновению системного кризиса как в финансовом, так и в индустриальном секторах.

Деятельность Группы за пределами России осуществляется через 11 дочерних банков, расположенных в Германии, Великобритании, Сербии, Армении, Беларуси, Казахстане, Азербайджане, Украине (2 банка), Грузии и Анголе, и через 3 представительства, расположенных в Италии, Китае и Кыргызстане, а также через 2 филиала ВТБ, расположенных в Китае и Индии, и филиал «ВТБ Капитал», Плс в Сингапуре. Инвестиционно-банковское подразделение Группы осуществляет бро-

керские и дилерские операции в США, проводит операции с ценными бумагами и предоставляет финансовые консультации в Гонконге, а также занимается инвестиционно-банковской деятельностью в Болгарии.

Управляемая позиция по ликвидности выражается в достаточном покрытии потенциальных оттоков высоколиквидными активами. Нормативы ликвидности выполняются с запасом. В случае необходимости Банк имеет доступ к существенному объему регуляторного (по операциям РЕПО и 312-П), рыночного и государственного (в том числе средствами Федерального казначейства) рефинансирования.

Структура фондирования диверсифицирована по сегментам, с преобладанием доли розничного и кредитно-инвестиционного сегментов (по 36%). Высокая отраслевая диверсификация кредитного портфеля, в том числе широкий охват клиентской базы по географическому и по отраслевому признакам, обеспечивающий хорошую диверсификацию операционного дохода (с некоторым преобладанием доли и, соответственно, процентного дохода от кредитов корпоративным клиентам). Доля розничного сегмента составляет 25,4% от совокупного кредитного портфеля, при этом на него приходится наибольшая доля финансового результата по итогам 2017 года.

Умеренный уровень проблемной задолженности (доля просроченных ссуд на 01.05.2018 года 2,9%). Банк характеризуется качественной, технологичной системой риск-менеджмента.

Умеренная концентрация рисков на крупнейших корпоративных клиентов. На 31 декабря 2017 года общая сумма кредитов, выданных Группой 10 крупнейшим группам взаимосвязанных заемщиков, составляла 2 111,8 миллиарда рублей или 21,6% от портфеля кредитов клиентам до вычета резервов (на 31 декабря 2016 года: 2 328,2 миллиарда рублей или 24,5%).

Банк поддерживает высокие показатели достаточности капитала, позволяющие ему провести оперативное доформирование резервов в случае необходимости и с запасом выполняет все требования по достаточности капитала, в том числе

с учетом надбавок с 01.01.2018 г. и системной значимости (Н1.0 = 11,77%, Н1.1 = 8,98% на 01.05.2018 г. при пороговых 8% и 4,5% соответственно).

Ключевые отрицательные моменты:

Сохраняющаяся сильная конкуренция со стороны прочих госбанков и крупных частных российских банков и дочерних банков-нерезидентов, обладающих - благодаря уровню капитализации, акционерному составу - конкурентными возможностями по кредитованию и предлагающих более высокий уровень сервиса и гибкость в решении индивидуальных потребностей клиентов.

Несмотря на текущую стабильную ситуацию, Группа потенциально подвержена риску ликвидности, учитывая значительную долю (более 36%) депозитов физических лиц (имеющих по закону право досрочно изъять депозиты) в привлеченных средствах, однако такой сценарий маловероятен.

Риски связанные с участием в санации. В сентябре 2011 года ОАО «Банк Москвы» получил депозит на сумму 294,8 миллиарда рублей от связанной стороны АСВ под процентную ставку 0,51% годовых и сроком погашения через 10 лет. В декабре 2014 года ЦБ РФ и АСВ утвердили продление срока депозита до сентября 2026 года под процентную ставку 0,51% годовых.

С начала 2018 года наблюдается тенденция снижения показателей достаточности капитала.

Концентрация привлечённых средств. Так, по данным МСФО на 31 декабря 2017 года совокупная сумма средств 10 крупнейших групп взаимосвязанных клиентов Группы составила 2 413,2 миллиарда рублей или 26,4% от общей суммы средств клиентов, депозиты в сумме 386,5 миллиарда рублей удерживались в качестве обеспечения по безотзывным обязательствам. Депозит, размещенный третьей стороной, в сумме 210,6 миллиарда рублей удерживался в качестве обеспечения по кредитному соглашению.

Со второй половины 2014 года Группа осуществляет деятельность в условиях ограниченных секторальных санкций, введенных рядом стран (так, в санкционном списке США присутствует фамилия президента — председателя правле-

ния ВТБ Андрея Костина, с марта 2017 года в отношении двух дочерних банков в Украине (ПАО «ВТБ Банк» и ПАО «БМ Банк») применяются санкции, запрещающие перевод капитала за пределы Украины в пользу связанных с банками лиц, на компании из списка SDN может приходиться до 262 млрд руб. или порядка 2-х% активов), что ограничивает доступ на глобальные рынки капитала. Группа учитывает данные санкции в своей деятельности, постоянно отслеживает их и анализирует их влияние на финансовое положение и финансовые результаты.

### Структура владения

Общее количество акционеров – более 204 тысяч.

По данным Московской Биржи коэффициент free-float (доля ценных бумаг в свободном обращении) по состоянию на 20.06.2018 по акциям ВТБ оценивалась в 39% [2] (по обыкновенным акциям банка).



Рисунок 1.3 – Основной конечный бенефициар

По информации на сайте Группы: Крупнейшим держателем обыкновенных акций Банка является Росимущество, которому принадлежит 60,93 % обыкновенных акций Банка. Держателями привилегированных акций Банка являются Мини-

стерство финансов России – 100 % привилегированных акций первого типа и ГК «Агентство по страхованию вкладов» – 100 % привилегированных акций второго типа. Совокупная доля Российской Федерации (в лице Росимущества и Министерства финансов) и ГК «Агентство по страхованию вкладов» составляет 92,23 % от уставного капитала Банка.

По данным СПАРК: Основным акционером ВТБ является российское государство в лице Федерального агентства по управлению федеральным имуществом (12,13%), Минфина (32,88%) и ГК «АСВ» (47,22%)

Вероятность поддержки акционеров в случае кризиса

ВТБ является ключевым системно значимым игроком на банковском рынке РФ. Учитывая, что Основным акционером ВТБ является российское государство, вероятность оказания Банку поддержки – очень высокая.

Построим матрицу SWOT-анализа операционного офиса Самотлорского филиала ВТБ ПАО (табл. 1.1). В табл. 1.4 представлена матрица решений как ний как результат SWOT-анализа для Отделения операционного офиса Самотлорского филиала ВТБ ПАО.

Матрица решений как результат SWOT анализа позволила разработать ряд тать ряд управленческих решений на основе выявленных возможностей и угр стей и угроз с целью повышения эффективности деятельности операционного офиса 6602 Самотлорского филиала ВТБ ПАО

Таблица 1.1 – SWOT-анализ Отделения операционного офиса 6602  
Самотлорского филиала ВТБ ПАО

	Положительное влияние	Отрицательное влияние
Внутренняя среда	<p>Сильные стороны (Strengths)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Наличие квалифицированных специалистов во всех основных специализациях</li> <li>- Оперативная система консультирования и поддержки клиентов</li> <li>- Широкий ассортимент услуг</li> </ul>	<p>Слабые стороны (Weaknesses)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Отсутствие эффективной рекламной политики</li> <li>- Рыночная доля меньше, чем у конкурентов</li> </ul>
Внешняя среда	<p>Возможности (Opportunities)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Повышение уровня популярности и узнаваемости банка за счет эффективной рекламной по-</li> </ul>	<p>Угрозы (Threats)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Высокая конкуренция</li> <li>- Снижение экономиче-</li> </ul>



<p>литики</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Снижение уровня налоговой нагрузки</li> <li>- Ослабление основных конкурентов</li> </ul>	<p>ской активности основных клиентов</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Рост инфляции и процентных ставок</li> </ul>
---	--

Таблица 1.2 – Матрица решений как результат SWOT-анализа операционного офиса 6602 ВТБ ПАО

	<p>Внешние возможности (O)</p> <p>O1. Повышение уровня популярности и узнаваемости банка</p> <p>O2. Снижение уровня налоговой нагрузки</p> <p>O3. Ослабление основных конкурентов</p>	<p>Внешние угрозы (T)</p> <p>T1. Высокая конкуренция</p> <p>T2. Снижение экономической активности основных клиентов</p> <p>T3. Рост инфляции и процентных ставок</p>
<p>Сильные стороны (S)</p> <p>S1. Наличие квалифицированных специалистов во всех основных специализациях</p> <p>S2. Оперативная система консультирования и прения и поддержки клиентов</p> <p>S3. Широкий ассортимент услуг</p>	<p>S3, O3</p> <p>Внедрение банковских инноваций и раций и расширение номенклатуры предлагаемых услуг с целью ослабления влияния ближайших конкурентов</p>	<p>S2, T 2</p> <p>Повышение интереса со стороны потребителей (рост экономической активности) за счет повышения эффективности системы консультирования и прения и предоставления дополнительных услуг</p>
<p>Слабые стороны (W)</p> <p>W1. Отсутствие эффективной рекламной политики</p> <p>W2. Рыночная доля меньше, чем у конкурентов</p>	<p>W1, O1</p> <p>Повышение репутации и узнаваемости на рынке, рост ке, рост уровня популярности за счет сти за счет повышения эффективности рекламной политики</p>	<p>W2, T3</p> <p>Проведение работы по оптимизации издержек (поиск выгодных тарифов на услуги, предоставляемые 3-ми лицами для оптимизации комиссионных расходов)</p>

Из выше перечисленных возможностей, в первую очередь, Отделению операционного офиса Самотлорского филиала ВТБ ПАО следует сконцентрировать внимание на корректировке стратегии развития маркетинга за счет повышения

эффективности рекламной деятельности, так как рекламная кампания является эффективной связью любой организации с потребителем.

Далее проведем анализ конкурентного положения Отделения операционного офиса Самотлорского филиала ВТБ ПАО (табл. 1.3). В качестве основных конкурентов рассмотрим ОАО АльфаБанк, ОАО Банк Открытие, ОАО ХоумКредит. Оценку проведем по 10ти балльной шкале, где 10 баллов это наивысший результат.

Таблица 1.3 – Анализ конкурентного положения Отделения операционного офиса Самотлорского филиала ВТБ ПАО

№ п/п	Фактор конкурентоспособности	Отделение операционного офиса Самотлорского филиала 6602 ВТБ ПАО	ОАО Альфа-Банк	ОАО Банк Открытие	ОАО ХоумКредит
1	Качество банковских услуг	8	8	9	8
2	Качество обслуживания	7	10	9	9
3	Ассортимент банковских услуг	8	8	9	8
4	Стратегия маркетинга	8	9	10	7
5	Продвижение услуг банка	5	10	9	9
6	Репутация и узнаваемость на рынке	6	9	9	8
7	Финансовое состояние банка	6	9	8	8
8	Ценовая политика	9	10	9	8
9	Квалификация персонала	10	10	10	8
10	Удовлетворенность персонала работой	8	7	9	8
11	Качество управления банком	7	9	9	9
Итого		82	99	100	90

На основе данных табл. 1.3 рассчитаем взвешенную оценку конкурентного положения Отделения операционного офиса Самотлорского филиала ВТБ ПАО и результаты представим в табл. 1.5. Значимость (вес) того или иного фактора определена исходя из того, насколько существенно его влияние.

Таблица 1.4 – Взвешенная оценка конкурентного положения отделения операционного офиса 6602 Самотлорского филиала ВТБ (ПАО)

№ п/п	Фактор конкурентоспособности	Вес	операционного офиса 6602 Самотлорского филиала ВТБ ПАО	ОАО Альфа-Банк	ОАО Банк Открытие	ОАО Хоум Кредит
1	Качество банковских услуг	0,13	8/1,04	8/1,04	9/1,17	8/1,04
2	Качество обслуживания	0,08	7/0,56	10/0,8	9/0,72	9/0,72
3	Ассортимент банковских услуг	0,10	8/0,8	8/0,8	9/0,9	8/0,8
4	Стратегия маркетинга	0,15	8/1,2	9/1,35	10/1,5	7/1,05
5	Продвижение услуг банка	0,14	5/0,7	10/1,4	9/1,26	9/1,26
6	Репутация и узнаваемость на рынке	0,1	6/0,6	9/0,9	9/0,9	8/0,8
7	Финансовое состояние банка	0,1	6/0,6	9/0,9	8/0,8	8/0,8
8	Ценовая политика	0,06	9/0,54	10/0,6	9/0,54	8/0,48
9	Квалификация персонала	0,05	10/0,5	10/0,5	10/0,5	8/0,4
10	Удовлетворенность персонала работой	0,02	8/0,16	7/0,14	9/0,18	8/0,16
11	Качество управления банком	0,07	7/0,49	9/0,63	9/0,63	9/0,63
Общая взвешенная оценка		1	7,19	9,06	9,10	8,14

Для наглядного представления результатов взвешенной оценки конкурентного положения Отделения операционного офиса 6602 Самотлорского филиала ВТБ ПАО и ближайших конкурентов построим многоугольник конкурентоспособности. Многоугольник конкурентоспособности позволяет отра-

зять графически существующую проблематику банка, и определить параметры, по которым Отделения операционного офис 06602 Самотлорского филиала ВТБ ПАО отстает от ближайших конкурентов.

Норматив достаточности собственных средств (капитала) Н1 – основной норматив, который обязаны соблюдать все кредитные организации.

Норматив мгновенной ликвидности банка (Н2) регулирует (ограничивает) риск потери банком ликвидности в течение одного операционного дня.

$$Н1 = (К/(А-Рк))*100\%$$

К-Капитал банка (Собственные средства) А - активы банка

Рк - величина резервов на возможные потери (по ссудам)

$$Н1 = (2234400 / (6513957 - 105500)) * 100\% = 35\% - \text{на начало дня.}$$

$$Н1 = (2234380 / (6513957 - 105500)) * 100\% = 34,5\% - \text{на конец дня.}$$

2. Норматив ликвидности банка (Н2) регулирует (ограничивает) риск потери банком ликвидности в течение одного операционного дня и определяет минимальное отношение суммы высоколиквидных активов банка к сумме пассивов банка по счетам до востребования.

$$Н2 = (Лам/Овм)*100\%$$

Лам - высоколиквидные активы, которые должны быть получены в течение ближайшего календарного дня или могут быть востребованы банком.

Овм - обязательства (пассивы) до востребования, по которым вкладчиком или кредитором может быть получено требование об их незамедлительном погашении.

$$Н2 = (1331210 / 1971370) * 100\% = 68\% - \text{на начало дня.}$$

$$Н2 = (1377310 / 1993345) * 100\% = 69\% - \text{на конец дня.}$$

Норматив достаточности собственных средств уменьшился на 0,5, что составило 98,57%, в связи с уменьшением уставного капитала по счету 10207;

2) Норматив ликвидности банка увеличился на 1 и составил 101,47%, т.к. увеличились высоколиквидные активы и обязательства банка, т.к. уменьшились расчеты с прочими кредиторами;

3) Норматив текущей ликвидности банка к концу дня увеличился на 88 и составил 175,21%, в связи с уменьшением ликвидных активов (уменьшение денежных средств на корреспондентском счете) и увеличением пассивных обязательств по счетам до востребования.

## 2 АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОПЕРАЦИОННОГО ОФИСА САМОТЛОРСКОГО ФИЛИАЛА 6602 БАНКА ВТБ (ПАО) ПО ОБСЛУЖИВАНИЮ ЮРИДИЧЕСКИХ И ФИЗИЧЕСКИХ ЛИЦ.

### 2.1 Основные цели деятельности филиала банка

Руководство текущей деятельностью Банка осуществляется единоличным исполнительным органом – Председателем Правления и коллегиальным исполнительным органом - Правлением «Самотлорский филиал 6602» Банка ВТБ (ПАО).

Основными целями деятельности " Самотлорский филиал 6602" являются:

- содействие реализации экономической стратегии в области денежного обращения, кредитования, финансирования;
- развитие товарно-денежных и рыночных отношений, содействие ускорению научно-технического прогресса путём предоставления клиентам Банка ВТБ ПАО "Самотлорский филиал 6602" различных видов банковских услуг;
- поддержка развития среднего и малого бизнеса;
- внедрение наиболее передовых и современных методов оказания банковских услуг клиентам;
- получение оптимального размера прибыли при осуществлении уставной деятельности.

В соответствии со специальными разрешениями (лицензиями) и в соответствии с законодательством основными видами деятельности Банка являются:

- кредитование физических и юридических лиц;
- привлечение во вклады (депозиты) средств юридических и физических лиц;
  - операции с ценными бумагами;
  - расчетно-кассовое обслуживание клиентов;

- лизинговые операции;
- операции по выдаче гарантий и поручительств,
- операции по поручению банков-корреспондентов;
- депозитарная деятельность по ценным бумагам;
- деятельность в области таможенного дела;
- деятельность по технической защите информации, в том числе криптографическими методами, включая применение электронной цифровой подписи.

Таблица 2.1 - Структура основных заемщиков и суммы выданных кредитов Банка ВТБ ПАО «Самотлорский филиал 6602» по отраслям экономики в 2017-2018 гг.

Наименование отрасли	2018 год		2017 год	
	Сумма	%	Сумма	%
1	2	3	4	5
Прочее	2 574 710	57	2 235 038	45
Торговля	706 440	15	811 357	16
Строительство	329 953	7	17 715	0
Транспорт и связь	267 356	6	259 253	5
Операции с недвижимостью	263 243	6	1 001 825	20
Физические лица	210 495	5	332 749	7
Металлургическое производство	200 297	4	200 297	4
Добыча полезных ископаемых	0	0	94 612	2
Сельское хозяйство	0	0	55 000	1
Итого кредитов и дебиторской задолженности (до вычета резерва под обесценение)	4 552 494	100	5 007 846	100

В Банка ВТБ ПАО «Самотлорский филиал 6602» открыты расчетно-кассовые центры, центры банковских услуг. В Банке обслуживается свыше одиннадцати тысяч клиентов различных форм собственности. Акционерный капитал Банка сформирован его учредителями – гражданами, предприятиями и организациями.

Банк стремится обеспечить для своих клиентов банковский сервис на уровне российских и международных стандартов. Банк действует в строгом соответствии с законодательством Российской Федерации.

По состоянию за 31 декабря 2018 БАНКА ВТБ ПАО «Самотлорский филиал 6602» имеет 11 заемщиков с общей суммой выданных им кредитов, превышающих 10% чистых активов, причитающихся участникам БАНКА ВТБ «ПАО Самотлорский филиал 6602».

Общая сумма этих кредитов составляет 3 229 184 тысяч рублей или 71 % от общей суммы кредитного портфеля. На 31 декабря 2017 Банк имел 13 заемщиков с общей суммой выданных им кредитов, превышающих 10% чистых активов, причитающихся участникам Банка. Общая сумма этих кредитов составляет 2 348 434 тысячи рублей или 47 % от общей суммы кредитного портфеля.

## 2.2 Анализ финансово-хозяйственной деятельности банка ВТБ ПАО «Самотлорский филиал 6602»

Стратегическая цель Банка - создать финансовую, технологическую и организационную инфраструктуру, способную решать задачи обеспечения сохранности и преумножения активов акционеров и клиентов, используя комплексную систему управления рисками и современный менеджмент обеспечить положительную динамику основных показателей деятельности и рост рыночной стоимости банка.

Проведем анализ финансово-хозяйственной деятельности Банка ВТБ ПАО «Самотлорский филиал 6602».

Исследование структуры баланса коммерческого банка следует начинать с пассива, характеризующего источники средств, так как именно пассивные операции в значительной степени определяют условия, формы и направления использования банковских ресурсов, т.е. состав и структуру активов. В течение периода с 01.01.17 г. по 01.12.118 г. БАНКА ВТБ «ПАО Самотлорский филиал 6602» динамично развивался и достиг увеличения собственного капитала 1116161 тыс. руб. до 1209152 тыс. руб. (+92991 тыс. руб.) (таблица 2.2).



Таблица 2.2 – Динамика собственного капитала Банка ВТБ ПАО "Самотлорский филиал 6602", тыс. руб.

Наименование раздела	2016 г.	2017 г.	2018 г.
Уставный капитал	432874	432 874	432 874
Эмиссионный доход	561 866	561866	561 866
Переоценка финансовых активов, имеющих в наличии для продажи	-7028	190	-1486
Нераспределенная прибыль	128449	160270	215898
ВСЕГО собственный капитал	1116161	1155200	1209152

На протяжении исследуемого периода уставной капитал и эмиссионный капитал оставались неизменными (432874 и 561866 тыс. руб. соответственно).

Нераспределенная прибыль также имеет тенденцию роста за анализируемый период рост составил 87449 тыс. руб., причем по сравнению с ростом в 2017 г. к 2016 г. на 24 % ( $160270/128449 \cdot 100\% - 100\% = 24\%$ ), в 2018г. рост к 2017 г. составил 34 % ( $215898/160270 \cdot 100\% - 100\% = 34\%$ ).

На диаграмме показан удельный вес каждой из составляющих собственного капитала БАНКА ВТБ ПАО «Самотлорский филиал 6602» (рисунок 2.1).

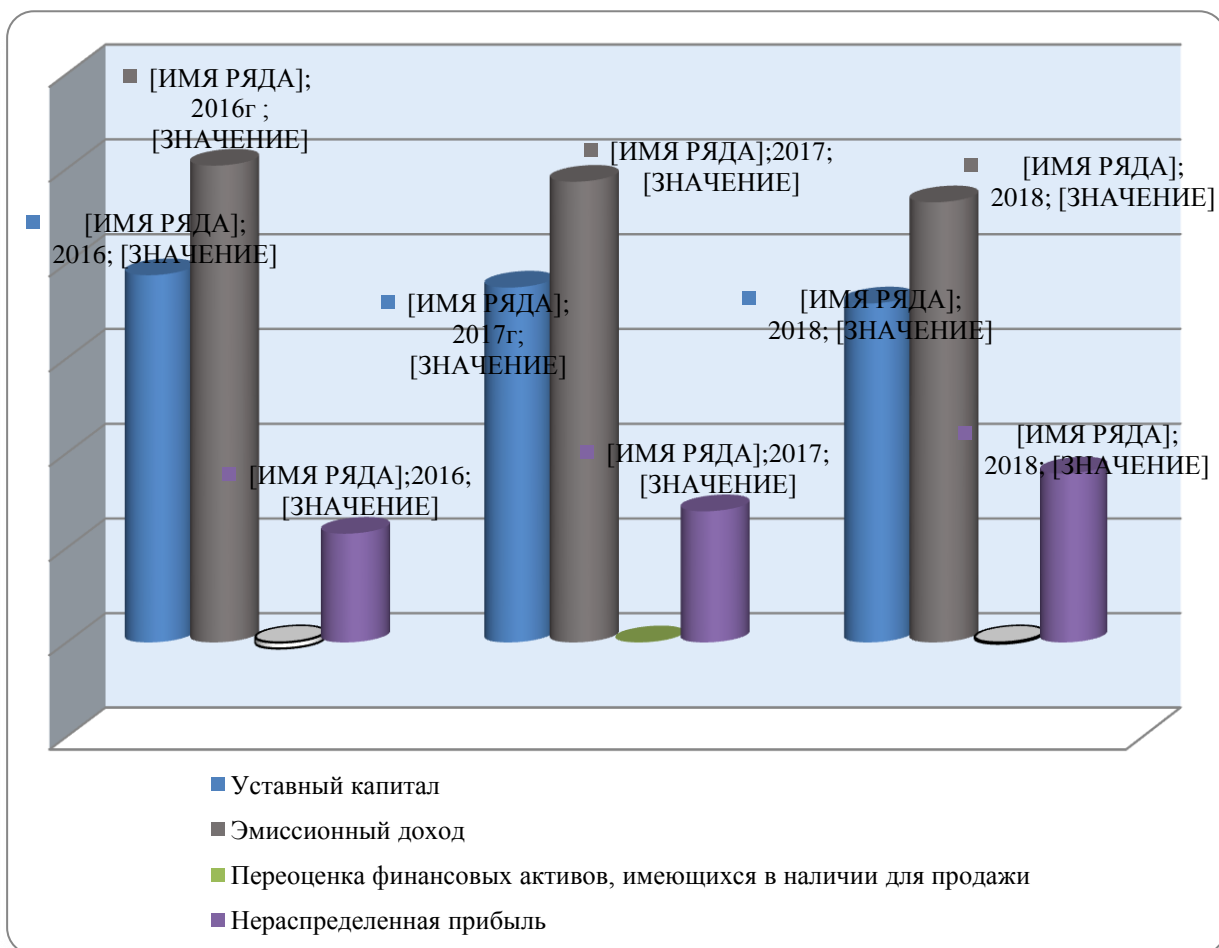


Рисунок 2.1 – Структура собственного капитала Банка ВТБ ПАО «Самотлорский филиал 6602» за 2016-2018 гг., %

Так, доля уставного капитала незначительно снизилась в 2017 г. на 1,31 %, в 2018 г. – на 1,67 %, за период снижение составило 2,98 %.

Также тенденции к снижению подвержен эмиссионный доход. В 2017 г. снижение 1,7 %, в 2018 г. – 2,17 %, за период – 3,87 %.

Сумма переоценки финансовых активов, имеющихсся в наличии для продажи, не повлияла на изменения в структуре и составе собственного капитала банка.

Нераспределенная прибыль наоборот имела тенденцию к увеличению, в 2017 г. на 2,36 %, в 2018 г. – на 4,01 %.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что за исследуемый период явных изменений в структуре и составе собственного капитала не произошло.

Продолжим рассмотрение пассивов организации, проанализировав обязательства банка.

В аналитической таблице 2.3 представлены данные о динамике обязательств Банка ВТБ «ПАО Самотлорский филиал 6602» в 2016-2018 гг.

Таблица 2.3 – Таблица динамики обязательств БАНКА ВТБ "ПАО Самотлорский филиал 6602" в 2016-2018 гг. , тыс. руб.

Наименование статьи	2016 г.	2017 г.	2018 г.
Средства других банков	1 075 505	872 153	596 831
Средства клиентов	5 787 000	3 668 101	3 126 959
Выпущенные долговые ценные бумаги	303 746	208 463	476 074
Резерв на возможные потери под обязательства условного характера	18 992	13 559	6 712
Субординированный депозит	361 853	369 818	371 388
Прочие обязательства	16 604	11 480	15 185
Текущие обязательства по налогу на прибыль	98	15	895
Отложенное налоговое обязательство	0	0	7 771
Итого обязательств	7 563 798	5 143 589	4 601 815
Примечание – Источник: собственная разработка			

Для наглядности составим дополнительные диаграммы структуры обязательств и графики, отражающие динамику анализируемых показателей.

По данным таблицы 2.3 и диаграммы 2.2 очевидно снижение размеров за анализируемый период. Так, снижение размера за период составило 2961933 тыс. руб., в том числе в 2017 г. по сравнению с 2016 г. снижение составило 2420209 тыс. руб., за 2018 г. обязательства снизились на 541774 тыс. руб.

Рассмотрим постатейно.

Наибольшее изменение произошло по статье средства клиентов. Так, за период снижение составило 2660041 тыс. руб. или 54 %. В том числе наибольшее

сокращение произошло в 2017 г. по сравнению с 2016 г. и составило 541142 тыс. руб.

Той же тенденции подвержены денежные средства других банков. За период 2016-2018 гг. снижение составило 478674 тыс. руб. или 55,5 %. В том числе за период 2016-2017 г. на 203352 тыс. руб., а за период 2017-2018 гг. на 2753422 тыс. руб.

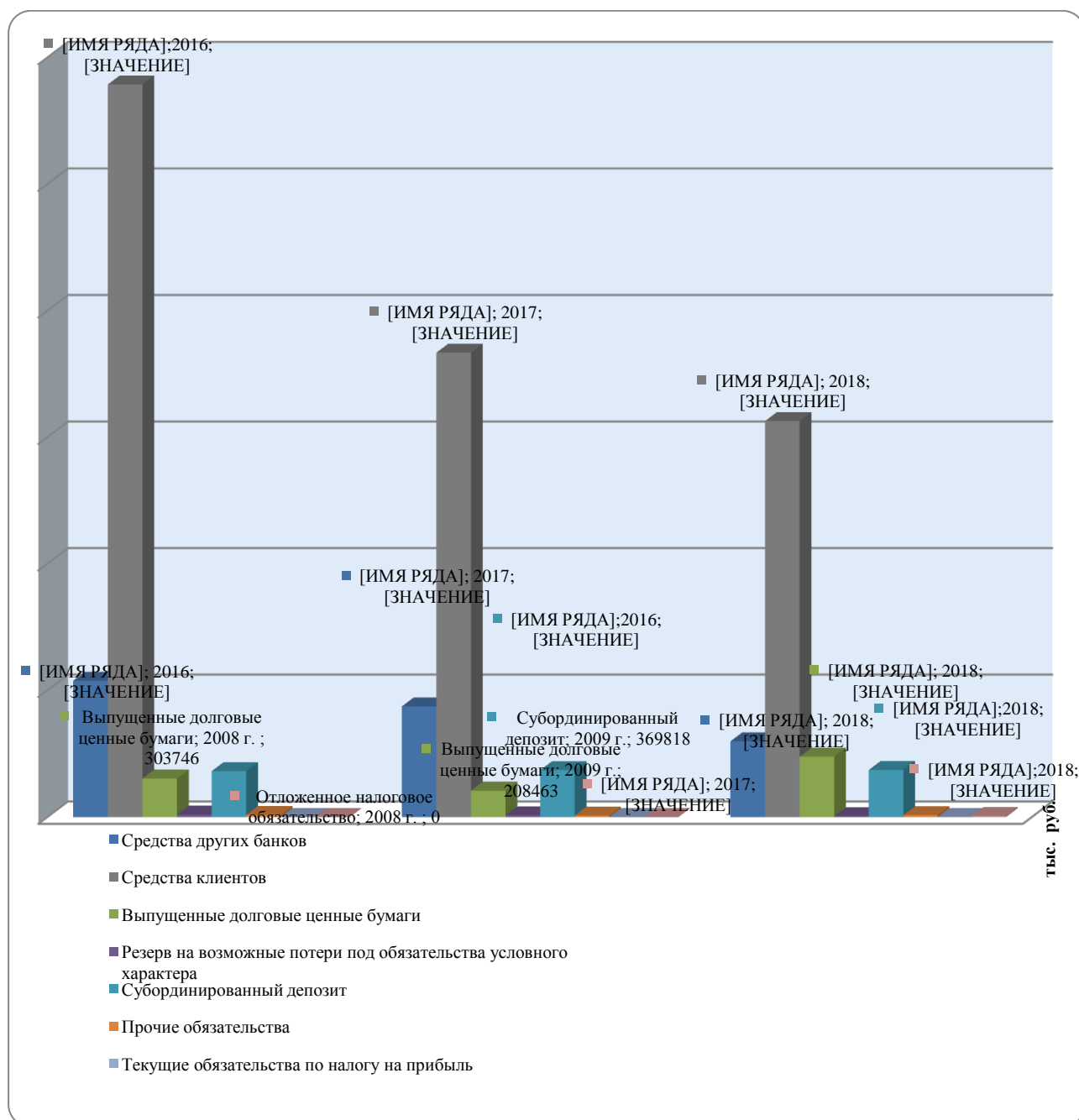


Рисунок – 2.2 Структура обязательств Банка ВТБ «ПАО «Самотлорский филиал 6602» за 2016-2018 гг.

Вместе с сокращением доли средств резерва на возможные потери под обязательства условного характера на 12280 тыс. руб. за период 2016-2018 гг. все изложенные изменения можно отнести к негативным тенденциям в финансовом состоянии банков, т.к. это может быть следствием потери доверия банка у клиентов, так и у других банков. С другой стороны все вышеперечисленные негативные моменты вызваны процессами, происходящими в экономике страны в 2017-2018 гг. Тем более учитывая этот факт предприятию не стоит сокращать резерв на возможные потери под обязательства условного характера, т.к. это является своеобразной подушкой безопасности банка.

Продолжим анализ рассмотрением активов банка. В таблице 2.3 представлены исходные и данные, а также сделан анализ динамики изменения активов Банка ВТБ ПАО «Самотлорский филиал 6602» за 2016-2018 гг.

Таблица 2.3 – Динамика изменения активов Банка ВТБ "ПАО Самотлорский филиал 6602"

	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2017 г. /2016 г., %	2018 г. /2017 г., %	2018 г. / 2016 г., %
1	2	3	4	5	6	
Денежные средства и их эквиваленты	2333566	739145	803865	31,674	108,76	34,45
Обязательные резервы на счетах в Центральном Банке РФ	6458	33221	40017	514,416	120,46	619,65
Финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток	0	1577	0	100	0	0
Средства в других банках	1076306	331678	540491	30,816	162,96	50,22
Кредиты и дебиторская задолженность	3210221	3696299	3954854	115,142	106,99	123,20

Продолжение таблицы 2.3

	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2017 г. /2016 г., %	2018 г. /2017 г., %	2018 г. / 2016 г., %
1	2	3	4	5	6	
Финансовые активы, имеющиеся в наличии для продажи	1703934	818238	734252	48,021	89,74	43,09
Основные средства	138761	129500	135363	93,326	104,53	97,55
Текущие требования по налогу на прибыль	38362	31891	51766	83,132	162,32	134,94
Отложенный налоговый актив	2297	6114	3702	266,173	60,55	161,17
Прочие активы	170054	23304	34479	13,704	147,95	20,28

Совокупное уменьшение активов за период 2016-2018 гг. составило 2381170 тыс. руб., причем в 2018 г. по сравнению с 2017 г. произошло увеличение на 487822 тыс. руб., но уровня 2016 г. банк не смог достичь.

За период 2016-2018 гг. денежные средства БАНКА ВТБ «ПАО Самотлорский филиал 6602» сократились на 1529701 тыс. руб. Тенденция та же, что и у всей совокупности активов: рост в 2018 г. на 67420 тыс. руб. по сравнению с 2017 г.

К положительным моментам можно отнести рост суммы обязательных резервов на счетах в Центральном банке России. Совокупный рост за период 2016-2018 гг. составил 33559 тыс. руб., в том числе за 2017 г. абсолютный прирост составил 26763 (514 %) , за 2018 г. – 6796 тыс. руб. (120 %).

Средства в других банках сократились на 535815 тыс. руб. за исследуемый период, причем в 2018 г. БАНКА ВТБ «ПАО Самотлорский филиал 6602» нарастил активы, размещенные в других банках на 208813 тыс. руб. или на 62 %, однако не смогло компенсировать резкого падения в 2017 г. по сравнению с 2016 г. на 744628 тыс. руб.

Кредиты и дебиторская задолженность имели постоянную тенденцию роста, в 2017 г. на 15 % и в 2018 г. – 6 %, в итоге совокупный относительный прирост составил 23 % или в абсолютном выражении 744633 тыс. руб.

Резкое сокращение требований по платежам на прибыль в 2017 г., компенсировалось ростом в 2018 г. и таким образом, за весь анализируемый период рост составил 34 % или 13404 тыс. руб., в том числе рост в 2018 г. 62 % или 19875 тыс. руб.

Далее проанализируем основные результаты финансово-хозяйственной деятельности Банка ВТБ «ПАО Саянскский филиал 6602а».

Анализ финансовых результатов банка нужно вести по каждому источнику доходов и соответствующей статье расходов.

В таблице 2.4 представлены данные о процентных расходах и доходах Банка ВТБ ПАО «Саянскский филиал 6602» за 2016-2018 гг.

Таблица 2.4 – Анализ процентных расходов и доходов БАНКА ВТБ «ПАО «Саянскский филиал 6602» в 2016-2018 гг.

Наименование показателя	2016 год	2017 год	2018 год	Изменение		
				2016-2017 гг.	2017-2018 гг.	2016-2018 гг.
Процентные доходы	886249	763 880	612407	-122369	-151473	-273842
Процентные расходы	446608	346 786	254016	-99822	-92770	-192592
Чистые процентные доходы / (чистые процентные расходы)	439641	417 094	358391	-22547	-58703	-81250

Из таблицы 2.4 видно, что за период 2016-2018 гг. стоимость процентных доходов хоть и превышает стоимость расходов, все же подвержена сокращению. На протяжении всего периода сохраняется тенденция к сокращению данного показателя. В 2017 г. сокращение составило 22547 тыс. руб., в 2018 г. – 58703 тыс. руб., в итоге совокупное сокращение составило 81250 тыс. руб. Однако при этом нельзя не отметить сохраняющееся положительное сальдо, что является положительной тенденцией, принимая во внимание тяжелые последствия финансового кризиса в банковской сфере.

Далее рассмотрим доходы и расходы от основной деятельности организации. В таблице 2.5 представлен анализ.

Таблица 2.5 – Доходы и расходы по основным операциям Банка ВТБ «ПАО Самотлорский филиал 6602» за 2016-2018 гг.

Наименование показателя	2016 год	2017 год	2018 год	Изменение		
				2017- 2016 гг.	2018- 2017 гг.	2018- 2016 гг.
1	2	3	4	5	6	7
Доходы за вычетом расходов по операциям с финансовыми активами, оцениваемыми по справедливой стоимости через прибыль или убыток	-2 246	-75	-76	2 171	-1	2 170
Доходы за вычетом расходов по операциям с финансовыми активами, имеющимися в наличии для продажи	25 256	76 131	-44187	50 875	-120 318	-69 443
Доходы за вычетом расходов по операциям с иностранной валютой	52 658	-22 252	-16 897	-74 910	5 355	-69 555
Доходы за вычетом расходов от переоценки иностранной валюты	-11 101	53 329	23 294	64 430	-30 035	34 395
Дивиденды полученные	92	28	21	-64	-7	-71
Комиссионные доходы	35 869	28 491	19 979	-7 378	-8 512	-15 890
Комиссионные расходы	-7 722	-6 942	-6665	780	277	1 057
Изменение сумм обесценения финансовых активов, имеющихся в наличии для продажи	0	0	35848	0	35 848	35 848
Изменение резерва по оценочным обязательствам и прочим активам	24 560	-1 640	11 355	-26 200	12 995	-13 205
Прочие операционные доходы	1 063	1 655	16 273	592	14 618	15 210
Чистые доходы	364 653	373 558	522 513	8 905	148 955	157 860

По данным таблицы видно, что чистой доход банка в 2018 г. составил 522513 тыс. руб., что на 157860 тыс. руб. больше чем в 2016 г. В 2017 г. абсолютный прирост составил 8905 тыс. руб., в 2018 г. – 148955 тыс. руб.

В первую очередь повышение произошло за счет изменения сумм обесценения финансовых активов, имеющихся в наличии для продажи в сторону



увеличения и чистых доходы от переоценки иностранной валюты на 35848 тыс. руб. и 34395 тыс. руб. соответственно.

Однако нельзя не отметить заметный рост расходов по операциям с финансовыми активами, имеющимися в наличии для продажи на 69443 тыс. руб. и расходов по операциям с иностранной валютой на 69555 тыс. руб.

Далее рассмотрим изменение прибыли до налогообложения БАНКА ВТБ «ПАО Самотлорский филиал 6602» (рисунок 2.3).

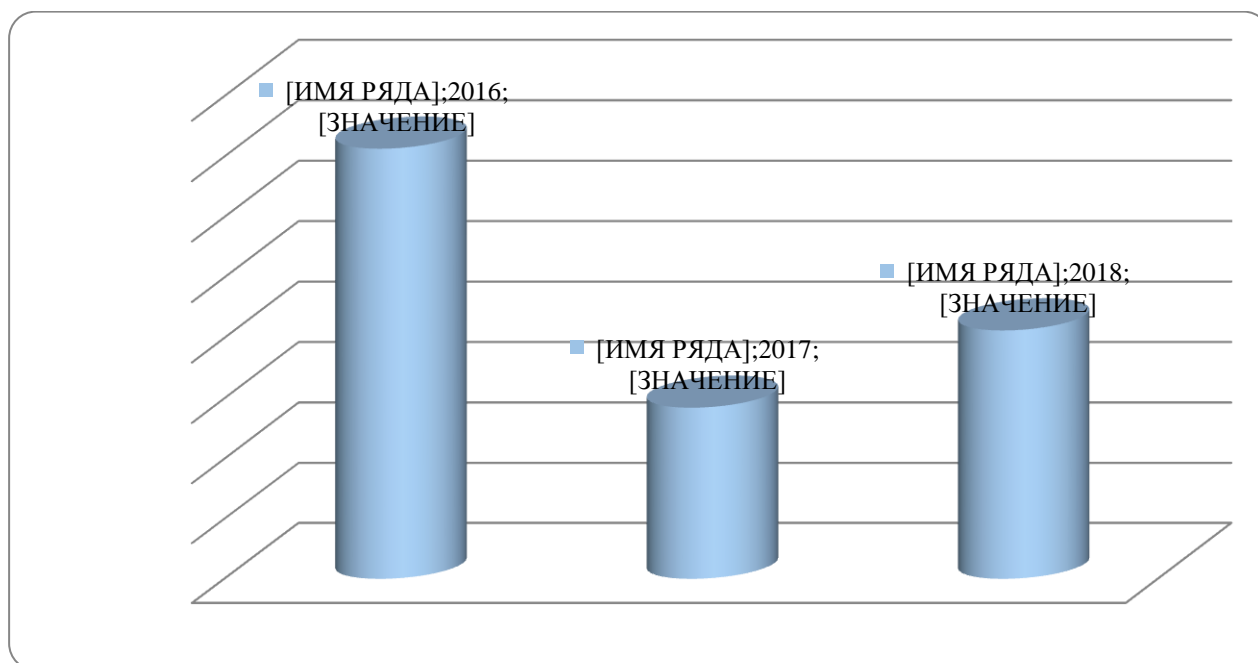


Рисунок 2.3 – Динамика изменения прибыли до налогообложения БАНКА ВТБ «ПАО «Самотлорский филиал 6602» за 2016-2018 гг., тыс. руб.

Видно, что финансовые трудности в экономике страны, схватившиеся в целом на банковской сфере сказались и на эффективности деятельности БАНКА ВТБ ПАО «Самотлорский филиал 6602». За период 2016-2018 гг. прибыль до налогообложения сократилась на 60135 тыс. руб. Однако нельзя не отметить положительную тенденцию ее роста в 2018 г. на 25528 тыс. руб., что к сожалению не смогло компенсировать резкое сокращение в 2017 г. (85703 тыс. руб.).

Более точным показателем, характеризующим эффективность финансово-хозяйственной деятельности любой организации, в том числе и банка является чистая прибыль. В таблице 2.6 отражено формирование чистой прибыли Банка ВТБ ПАО «Самотлорский филиал 6602» в 2016-2018 гг.

Таблица 2.6 – Анализ чистой прибыли Банк ВТБ «ПАО «Самотлорский филиал 6602», тыс. руб.

Наименование показателя	2016 год	2017 год	2018 год	Изменение		
				2016-2017 гг.	2017-2018 гг.	2016-2018 гг.
1	2	3	4	5	6	7
Прибыль / (убыток) до налогообложения	142 661	56 958	82 526	-85 703	25 568	-60 135
Расходы по налогу на прибыль	19 938	25 137	26 898	5 199	1 761	6 960
<b>ПРИБЫЛЬ ЗА ГОД</b>	<b>122 723</b>	<b>31 821</b>	<b>55 628</b>	<b>-90 902</b>	<b>23 807</b>	<b>-67 095</b>

За период 2016-2018 гг. чистая прибыль сократилась на 67095 тыс. руб. Хотя имеется положительная тенденция ее роста в 2018 г. на 23807 тыс. руб., что к сожалению не смогло компенсировать резкое сокращение в 2017 г. (90902 тыс. руб.).

Сумма налога на прибыль изменялась пропорционально изменению суммы прибыли до налогообложения.

Таким образом, тенденция развития Банка ВТБ «ПАО «Самотлорский филиал 6602» на фоне общеэкономической ситуации может быть охарактеризована как положительно динамичная. Приоритетным направлением деятельности является предоставление качественных банковских услуг промышленным предприятиям, инвестиционным и финансовым компаниям и физическим лицам, оказание клиентам квалифицированного банковского сервиса на уровне лучших российских стандартов, содействие в организации и развитии программ финансирования и кредитования, эффективного управления средствами клиентов.

### 2.3. Анализ активов и обязательств филиала банка ВТБ ПАО «Самотлорский филиал 6602»

Балансовый отчет отражает финансовое состояние предприятия на определенную дату. Один раздел баланса отражает активы банка, в то время как другая часть показывает обязательства и собственный капитал.

В активах учитывают денежные средства, драгоценные металлы и камни, предоставленные кредиты, вложения в ценные бумаги, имущество банка, дебиторская задолженность, т.е. отражается размещение средств. Пассивы предназначены для учета уставного капитала и фондов, привлеченных денежных средств, полученных межбанковских кредитов, прибыли банка, кредиторской задолженности и других пассивов, являющихся ресурсами банка.

Ликвидными активами банка являются те средства банка, которые можно достаточно быстро превратить в денежные средства, чтобы вернуть их клиентам-вкладчикам. Структуру высоколиквидных активов представим в виде таблицы 6.

Таблица 2.7. Структура высоколиквидных активов ВТБ ПАО «Самотлорский филиал 6602»

Наименование показателя	2016 г.		2017 г.		2018 г.		Абс., млн.руб	Относ., %
	Млн.руб	Уд.вес, %	Млн.руб	Уд.вес, %	Млн.руб	Уд.вес, %		
средств в кассе	30962	25,13	22894	14,42	16455	15,21	-14507	53,15

#### Продолжение таблицы 2.7

Наименование показателя	2016 г.		2017 г.		2018 г.		Абс., млн.руб	Относ., %
	Млн.руб	Уд.вес, %	Млн.руб	Уд.вес, %	Млн.руб	Уд.вес, %		
средств на счетах	1436	11,66	30250	19,05	11470		10,60	

в Банке России								
корсчетов НОСТРО в банках (чистых)	26832	21,78	7080	4,46	14750	13,64	-12082	54,97
межбанковских кредитов, размещенных на срок до 30 дней	44203	35,88	87844	55,33	57185	52,87	12982	129,37
высоколиквидных ценных бумаг РФ	5934	4,82	7580	4,77	6730	6,22	796	113,41
высоколиквидных ценных бумаг банков и государств	1046	0,85	3662	2,31	1842	1,70	796	176,10
высоколиквидных активов с учетом дисконтов и корректировок	123184	100	158763	100	108158	100	-15026	87,80

Из таблицы 2.7 видно, что сильная позиция по ликвидности обусловлена высоким объемом ликвидных и высоколиквидных активов, что выражается в достаточном покрытии потенциальных оттоков высоколиквидными активами. Сумма средств в кассе уменьшилась на 14507 млн. руб. и составила 53,15 % за анализируемый период.

Сумма средств на счетах в Банке России увеличилась на 1003 млн. руб. или на 798,75 %.

Сумма корсчетов НОСТРО в банках за анализируемый период показала снижение на 12082 млн. руб. и составила 54,97 %.

Объем межбанковских кредитов, размещенных на срок до 30 дней в 2018 году составил 57185 млн. руб. или 52,87 %. Сумма высоколиквидных ценных бумаг РФ увеличилась на 796 млн. руб. или на 113,41 %.

Сумма высоколиквидных ценных бумаг банков и государств в 2018 году составила 1842 млн. руб., за анализируемый период увеличилась на 796 млн. руб. и составила 176,10 %. Сумма высоколиквидных активов с учетом дисконтов и кор-

ректировок уменьшилась на 15026 млн. руб. и составила 87,80 %. Банк поддерживает свою ликвидность за счет стабильного дохода путем вложения в ценные бумаги.

На отчетную дату (01 Апреля 2017 г.) величина активов-нетто банка Самотлорский филиал 6602 составила 782.91 млрд. руб. За год активы уменьшились на - 5,95%. Спад активов-нетто положительно повлиял на показатель рентабельности активов ROI: за год рентабельность активов-нетто выросла с 0.84% до 1.40%.

Для того чтобы поддерживать ликвидность банк должен стремиться к максимальному снижению издержек при реализации активов и привлечения пассивов, что является обязательным условием поддержания устойчивости его финансового состояния.

По оказываемым услугам банк в основном привлекает клиентские деньги, причем эти средства достаточно диверсифицированы (между юридическими и физическими лицами), а вкладывает средства в основном в кредиты.

В текущих обязательствах ПАО «Самотлорский филиал 6602» выделяют:

- обязательства перед банками,
- обязательства перед клиентурой и сберегательные депозиты (вклады),
- обязательства клиентуры по выданным за нее акцептам,
- неуплаченные налоги и т.д.

Структура текущих обязательств приведена в таблице 2.8.

Сумма остальных вкладов физических лиц (в т.ч. ИП) (сроком до 1 года) за анализируемый период увеличилась на 35871 млн. руб. или на 139,05 %.

Таблица 2.8 - Структура текущих обязательств Банка ВТБ ПАО «Самотлорский филиал 6602»

Наименование показателя	2016 г.		2017 г.		2018 г.		Абс., млн.ру б	Относ., %
	Млн.ру б	Уд.вес, %	Млн.ру б	Уд.вес, %	Млн.руб	Уд.вес, %		
вкладов физ.лиц со сроком свыше года	78093	17,40	92177	18,61	81981	18,64	3888	104,98
остальных вкладов	91859	20,47	118001	23,82	127730	29,05	35871	139,05

физ.лиц (в т.ч. ИП) (сроком до 1 года)								
депозитов и прочих средств юр.лиц (сроком до 1 года)	20490	45,67	223142	45,04	171836	39,08	-33124	83,84
корсчетов ЛОРО банков	35339	7,88	30523	6,16	27846	6,33	-7493	78,80
межбанковских кредитов, полученных на срок до 30 дней	21622	4,82	15797	3,19	14241	3,24	-7381	65,86
собственных ценных бумаг	2124	0,47	2250	0,45	459	0,00	-1665	21,61
обязательств по уплате процентов, просрочка, кредиторская и прочая задолженность	14740	3,28	13498	2,72	16099	3,66	1359	109,22
ожидаемый отток денежных средств	16891	37,64	167736	33,86	143794	32,70	-25107	85,14
текущих обязательств	44870	100	495391	100	439736	100	-9004	97,99

Из таблицы видно, что сумма вкладов физических лиц со сроком свыше года увеличилась на 3888 млн. руб. и составила 104,98 %.

Сумма депозитов и прочих средств юридических лиц (сроком до 1 года) уменьшилась за анализируемый период на 33124 млн. руб., и составила 83,84 %. Сумма корсчетов ЛОРО банков показала снижение на 7493 млн. руб. и составила 78,80 %. Сумма межбанковских кредитов, полученных на срок до 30 дней также находится в отрицательном положении и составляет 65,86 %. Сумма собственных ценных бумаг уменьшилась на 1665 млн. руб. и составила 21,61 %.

Сумма обязательств по уплате процентов увеличилась за анализируемый период на 1359 млн. руб. и составила 109,22 %. Причиной этому является рост доходов посредством выгодного размещения имеющихся ресурсов. Ресурсы коммерческого банка представляют собой обязательства банка и источники собственных средств.

Ожидаемый отток денежных средств снизился на 25107 млн. руб. или на 85,14%. Сумма текущих обязательств уменьшилась на 9004 млн. руб. и составила за анализируемый период 97,99 %.

Структура доходных активов отражена в таблице. 2.9.

Таблица 2.9 - Структура доходных активов

Наименование показателя	2016 г.		2017 г.		2018 г.		Абс., млн.ру б	Относ., %
	Млн.ру б	Уд.вес, %	Млн.ру б	Уд.вес, %	Млн.руб	Уд.вес, %		
Межбанковские кредиты	86624	10,15	137137	17,15	123567	17,39	36943	142,65
Кредиты юр.лицам	237472	27,84	268209	33,53	241589	34,01	4117	101,73
Кредиты физ.лицам	241822	28,35	182093	22,77	142132	20,01	-99690	58,78
Векселя	8227	0,96	3013	0,38	7630	1,07	-597	92,74
Вложения в операции лизинга и приобретенные права требования	2797	0,33	2001	0,25	7526	1,06	4729	269,07
Вложения в ценные бумаги	133546	15,66	150985	18,88	148945	20,97	15399	111,53

Продолжение таблицы 2.9

Наименование показателя	2016 г.		2017 г.		2018 г.		Абс., млн.ру б	Относ., %
	Млн.ру б	Уд.вес, %	Млн.ру б	Уд.вес, %	Млн.руб	Уд.вес, %		
Прочие доходные ссуды	3944	0,46	4302	0,54	4009	0,56	65	101,65
Доходные активы	853026	100	799822	100	710430	100	-142596	83,28

Из таблицы видно, что межбанковские кредиты увеличились на 36943 млн. руб. и составили 142,65 %.

Кредиты юридическим лицам за анализируемый период составили 101,73 %, показав увеличение на 4117 млн. руб. Увеличение доли кредитов юридических лиц и уменьшения доли кредитов физических лиц связано в первую очередь с изменением подхода к обеспечению. В течение 2018 года организации активно кредитовались в силу того, что каждый продукт сопровождался залоговым обеспечением в виде недвижимости, когда в отношении процедуры кредитования физических лиц лишь ужесточалась процедура анализа кредитной истории и других факторов.

Кредиты физическим лицам уменьшились на 99690 млн. руб. и составили 58,78 %.

Векселя уменьшились на 597 млн. руб. и составили 92,74 %. Вложения в операции лизинга и приобретенные права требования в 2018 году составили 7526 млн. руб., за анализируемый период увеличились на 269,07 %.

Вложения в ценные бумаги увеличились на 15399 млн. руб. и составили 111,53 %. Прочие доходные ссуды составили 4009 млн. руб. или 0,56 %, за анализируемый период увеличились на 65 млн. руб. или на 101,65 %.

Доходные активы уменьшились за анализируемый период на 142596 млн. руб. или на 83,28 %. За анализируемый период произошло существенное изменение суммарной стоимости активов банка и ее составляющих статей. Данное изменение связано в первую очередь с изменением объема кредитов физическим лицам (58,78%) и объема векселей (92,74 %).

Аналитика по степени обеспеченности выданных кредитов, а также их структуре представлена в таб. 2.10.

Таблица 2.10 - Аналитика по степени обеспеченности выданных кредитов

ПАО «Самотлорский филиал 6602»

Наимено-	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Абс.,	От-
----------	---------	---------	---------	-------	-----



вание по-казателя	Млн.ру б	Уд.вес, %	Млн.ру б	Уд.вес, %	Млн.руб	Уд.вес, %	млн.ру б	нос., %
Ценные бумаги, принятые в обеспечение по выданным кредитам	118421	20,68	113600	20,15	97868	19,20	-20553	82,64
Имущество, принятое в обеспечение	267845	46,77	212716	37,73	924604	181,36	656759	345,20
Сумма кредитного портфеля	651761	113,81	694456	123,19	620163	121,64	-31618	95,15

Из таблицы видно, что ценные бумаги, принятые в обеспечение по выданным кредитам уменьшились за анализируемый период на 20553 млн. руб. и составили 82,64 %. Имущество, принятое в обеспечение увеличилось на 656759 млн. руб. или на 345,20 %.

Сумма кредитного портфеля составила в 2018 году 620163 млн. руб., удельный вес которого составил 121,64 %. За анализируемый период произошло снижение на 31618 млн. руб. или на 95,15 %. Банк делает упор на диверсифицированное кредитование, формой обеспечения которого являются гарантии и поручительства. Общий уровень обеспеченности кредитов достаточно высок и возможный невозврат кредитов, вероятно, будет возмещен объемом обеспечения.

Особенное внимание банком уделяется срокам получения договорных денежных средств от уплаты процентов и погашения тела кредита. Если банк ожидает получить все проценты и основную сумму кредита в полном объеме, но присутствующая вероятность того, что эти денежные средства будут получены позже согласованной в договоре даты, проводится оценка на предмет обесценивания. Банк осуществляет анализ обесценивания в двух основных направлениях: создание резерва под обесценивание на индивидуальной основе и на коллективной основе.

Банк определяет резервы, создание которых является необходимым за каждым индивидуально значимым кредитом, на индивидуальной основе. При определении размера данных резервов к сведению берутся следующие обстоятельства: стабильность бизнес-плана контрагента.

При оценке на коллективной основе определяется обесценивание портфеля, которое может иметь место даже во время отсутствия объективных признаков индивидуального обесценивания.

Еще один важный риск, с которым сталкивается банк во время осуществления деятельности, - риск ликвидности - это риск неспособности Банка выполнить свои платежные обязательства на дату их погашения в ходе обычной хозяйственной деятельности и в напряженных условиях.

Валютный риск - это риск, связанный с влиянием колебания обменных курсов на стоимость финансовых инструментов. Руководство ПАО «Самотлорский филиал 6602» установило лимиты относительно уровня риска за позициями за разными валютами в соответствии с требованиями ЦБ. Мониторинг позиций осуществляется ежедневно.

Еще одним риском, который является важным для банка, считается операционный риск, риск убытка в результате отказа системы, ошибки персонала, мошенничества или внешних событий. Банк не может рассчитывать на устранение всех операционных рисков, однако управляет этими рисками путем применения системы управляющих элементов, а также мониторинга потенциальных рисков и соответствующего реагирования на них. Система контроля предусматривает эффективное распределение обязанностей, доступа, полномочий и процедур согласования, учебы персонала и процедур осуществления оценок, включая проведение внутреннего аудита. Система управления рисками ПАО «Самотлорский филиал 6602» - это взаимосвязь приемов, способов, методов работы персонала, органов управления Банка. Анализ финансовой деятельности и статистические данные за 2016-2018 гг. ПАО «Самотлорский филиал 6602» свидетельствуют об от-

сутствии негативных тенденций, способных повлиять на финансовую устойчивость банка в перспективе.

#### 2.4. Анализ кредитного портфеля филиала банка ВТБ ПАО «Самотлорский филиал 6602»

Для анализа объемов, структуры и динамики привлечения вкладов и кредитования физических лиц изучим состояние кредитного портфеля ВТБ ПАО) «Самотлорский филиал 6602» (табл.2.11).

Таблица 2.11 - Состав и структура кредитного портфеля ПАО «Самотлорский филиал 6602» за 2016-2018 гг.

Показатель	2016 г.		2017 г.		2018 г.		Абс., млн.руб	Относ., %
	Млн.руб	Уд.вес, %	Млн.руб	Уд.вес, %	Млн.руб	Уд.вес, %		
Кредиты юридическим лицам	187 443	46,80	222 623	50,75	254 380	62,69	35,71	15,89
в том числе, просроченные	21 667	11,56	22 402	10,06	18 655	7,33	-13,9	-4,23
Кредиты физическим лицам	213 054	53,20	216 005	49,25	151 400	37,31	-28,94	15,89
в том числе, просроченные	13 738	6,45	15 739	7,29	23 210	15,33	68,96	8,88
Кредитный портфель	400 497	100	438 627	100	405 780	100	1,32	-
в том числе, просроченные	35 405	8,84	38 141	8,70	41 865	10,32	18,25	1,48

Как видно из данных таблицы, кредитный портфель ПАО «Самотлорский филиал 6602» состоит из кредитов, представленных юридическим и физическим

лицам. В 2016 году большая часть кредитов (50,75%) была представлена юридическим лицам. В последующие годы банк сменил направление и уже в 2017 году доля кредитов, выданных физическим лицам, уменьшилась до 37,31%. Соответственно, выросла доля кредитов, приходящихся на юридических лиц.

Величина кредитного портфеля за анализируемый период увеличилась на 1,32% при росте кредитов, представленных юридическим лицам, на 35,71% и снижении объема кредитов, представленных физическим лицам на 28,94%.

Несмотря на увеличение объемов кредитования юридических лиц, доля просроченной задолженности имела тенденцию к снижению – 4,23%. Уровень просрочки юридических лиц оказался вдвое меньше доли просроченной задолженности населения, которая за анализируемый временной интервал увеличилась на 8,88 %. Доля общей просроченной задолженности в кредитном портфеле увеличилась с 8,7% до 10,32%, что потребовало роста отчислений в резервы на возможные потери.

Отразим показатели просроченной задолженности по кредитам, выданным физическим лицам в таблице 2.12.

Несмотря на увеличение доли просроченной задолженности на 8 млн. руб. в общем кредитном портфеле Банк придерживается консервативного подхода к оценке кредитного риска и уделяет особое внимание адекватности формирования резервов по принимаемым на себя кредитным рискам

Таблица 2.12 - Просроченная задолженность по кредитам, выданным физическим лицам ПАО «Самотлорский филиал 6602» за 2016-2018 гг.

Показатель	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Абс., млн.руб	Относ., %
Объем кредитов, представленных физическим лицам, млн руб.	132 354	232 344	175 169	42 815	132,35
Объем просроченной задолженности физических лиц, млн руб.	12 617	16 667	23 718	11 101	187,98
Доля просроченной задолженности, %	5,15	7,17	13,54	8	262,91

Из таблицы видно, что объем кредитов, представленных физическим лица увеличился на 42815 млн. руб. и составил 132,35 %.

Объем просроченной задолженности физических лиц также показал увеличение и составил 23718 млн. руб., доля прироста составляет 187,98 %.

. Итогом управления кредитным риском является квалификация активов в соответствующие категории качества (таблица 2.13).

Таблица 2.13 - Удельный вес задолженности, квалифицированной по категориям качества за 2016-2018гг.

Показатель	Дата	Удельный вес задолженности, квалифицированной в следующие категории качества, %					
		Итого	I	II	III	IV	V
Ссудная и приравненная к ней задолженность, всего	01.01.2019	100	47,8	40,3	2,6	1,4	7,9
	01.01.2018	100	38,1	45,0	5,8	3,0	8,1
	01.01.2017	100	39,6	43,2	7,5	2,2	7,5

Как видно из приведенных данных, на 1 января 2019 года большую часть кредитного портфеля (88,5%) составляет ссудная и приравненная к ней задолженность 1-ой и 2-ой категорий качества, что свидетельствует о надлежащем качестве кредитного портфеля. По сравнению с 01.01.2017 доля ссуд 1-ой и 2-ой категорий качества увеличилась на 5,3 п. п. Доля четвертой категории качества снизилась на 0,8 п. п., а доля пятой категории выросла незначительно, всего на 0,4 п. п.

Эти успехи достигнуты благодаря сформированной в ПАО «Самотлорский филиал 6602» системы управления кредитным риском.

В частности, минимизация кредитного риска по корпоративному кредитному портфелю включает в себя следующие мероприятия:

- поддержание диверсифицированной структуры портфеля по отраслевому, региональному, валютному признакам, по срокам выданных кредитов, виду обеспечения, по видам кредитных продуктов;

- установление лимитов риска на отдельных заемщиков или группы связанных заемщиков;

- применение дифференцированного, многоуровневого, комплексного подхода к оценке кредитных заявок клиентов.

В сфере розничного кредитования важнейшим аспектом деятельности банка является сохранение оптимального баланса между доходностью розничного кредитного портфеля и существующими кредитными рисками, с учетом возможной тенденции их дальнейшего роста. Основными инструментами контроля кредитных рисков являются:

- совершенствование политики лимитирования, согласно которой решения о выдаче кредитов принимаются либо согласно скоринговой оценке клиентов, либо совместно представителями бизнес-подразделений и подразделений;

- внедрение методологии риск-сегментирования клиентской базы;

- осуществление постоянного мониторинга эффективности работы скоринговых моделей, постоянное расширение покрытия скоринговыми картами кредитных продуктов и клиентских сегментов;

- оперативное реагирование на факторы роста кредитного риска – ужесточение условий и/или ограничение кредитования потенциальных заемщиков, кредитный риск по которым оценивается как «высокий», путем модификации и адаптации скоринговых моделей, правил и условий кредитования;

- применение ценовой политики дифференцирования процентных ставок в зависимости от риск-сегмента заемщика, что позволяет привлекать качественных заемщиков путем предложения им более привлекательных ставок ввиду низкого рискованного профиля таких заемщиков.

Структура портфеля потребительского кредитования в разрезе видов кредитования представлена на рисунке 2.4.

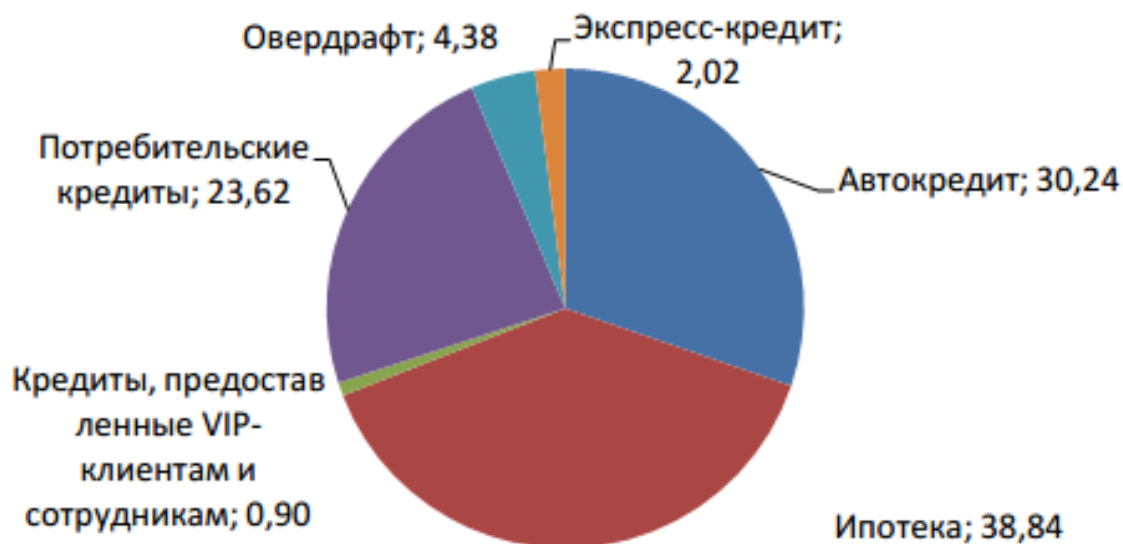


Рисунок 2.4 - Структура кредитного портфеля ПАО «Самотлорский филиал 6602»

Исходя из данных рисунка 3, можно сказать, что основную часть кредитного портфеля ПАО «Самотлорский филиал 6602» занимает ипотечное кредитование, которое составило 188338,4 тыс. руб. на начало 2017 года.

Примерно одинаковый объем в структуре кредитного портфеля составляет автокредитование – 146623,57 тыс. руб. и потребительские кредиты – 114558,3 тыс. руб. Наименьший объем заняли кредиты, предоставленные VIP – клиентам и сотрудникам – 4343,95 тыс. руб.

Согласно общероссийскому рейтингу ПАО «Самотлорский филиал 6602» занял 2 место в России по объему предоставленных потребительских кредитов за счет ипотечного кредитования и кредитования малого бизнеса и 7 место среди всех российских банков в России, по объему кредитов, предоставленных физическим лицам.

Ежемесячно банк представляет отчет в ЦБ РФ и проводит анализ кредитования ПАО «Самотлорский филиал 6602а», что позволяет выявить результаты деятельности как каждого из доп. офисов кредитования, так и в целом результаты

кредитной деятельности банка, а также определить положительные и отрицательные тенденции в направлениях кредитной деятельности банка.

Анализ кредитования включает в себя данные об изменении величины кредитного портфеля в абсолютном выражении, в количественном выражении выдача-гашение кредитов по их видам, указываются полученные процентные доходы по кредитным операциям, проводится классификация кредитного портфеля по группам риска.

Проведем анализ кредитных операций ПАО «Самотлорский филиал 6602а».

В 2018 году объем кредитных вложений составил 988 кредитных договоров на общую сумму в рублёвом эквиваленте 119 992 тыс. рублей.

Характеристика кредитных операций по видам кредитования выглядит следующим образом (таблица 2.14):

Таблица 2.14. Характеристика кредитных операций ПАО «Самотлорский филиал 6602» в 2018 г.

Вид кредита	Кол-во договоров, шт.	Фактическая задолженность, млн. руб.	Просроченная задолженность, млн. руб.
Коммерческие	74	112 507	474
Потребительские	914	7 485	3
Итого	988	119 992	505

Из таблицы видно, что в 2018 году было совершено 988 кредитных операций, из них коммерческие – 74 шт., потребительские – 914 шт.

Фактическая задолженность от коммерческих кредитов составляет 112507 млн. руб. (на 105022 млн. руб. больше, чем от потребительских).

Просроченная задолженность от коммерческих кредитов составляет 474 млн. руб. (на 471 млн. руб. больше, чем от потребительских).

Представим структуру кредитных операций на рис. 2.5



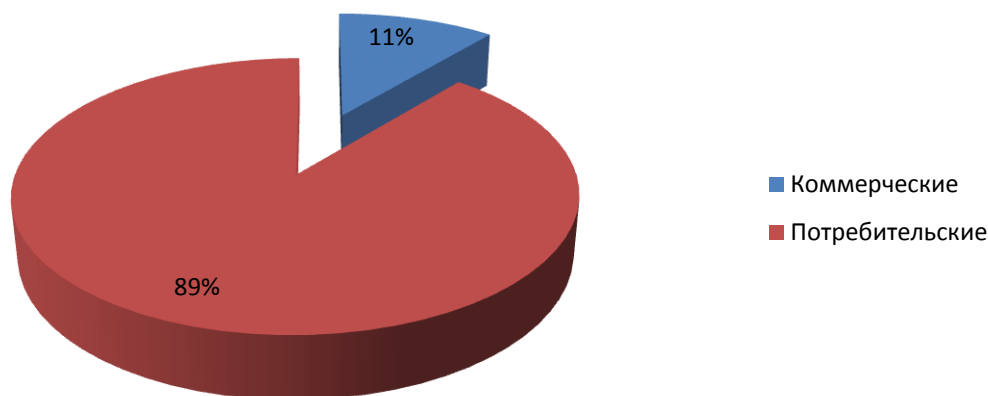


Рисунок 2.5 - Структура кредитных операций

Из рисунка видно, что потребительские кредиты составляют 89 %.

Коммерческие кредиты на 78 % меньше и составляют 11 %.

Наибольший интерес для клиентов банка представляет программа кредитования населения на любые цели.

Таким образом, проведенный анализ кредитования Банка ВТБ ПАО «Самотлорский филиал 6602» показывает положительные тенденции в кредитной деятельности данного банка, а также востребованность предлагаемых продуктов в сфере кредитования на рынке банковских услуг.

Данные показатели отражают квалифицированный подход персонала банка при проведении кредитных операций, что позволяет сказать о прохождении каждой кредитной сделки последовательных и необходимых этапов при выдаче кредита.

## 2.5. Анализ процедур банка по расчетно-кассовому обслуживанию юридических лиц

Банковские счета клиентам открываются на основании внутреннего документа Банка «Правила открытия и ведения банковских счетов в ПАО «Самотлорский филиал 6602», который разработан в соответствии с банковским законода-

тельством и является обязательным к исполнению всеми филиалами и другими подразделениями Банка. После предоставления всех необходимых документов, процедур идентификации клиента и заключения Договора банковского счета, клиенту открывается расчетный (или текущий) счет. Непосредственно формированием юридического дела занимается юридическая служба банка, затем оно передается в бухгалтерию банка, которая выписывает распоряжение на открытие расчетного счета и передает его в операционный отдел.

Банк открывает клиенту расчетный счет в рублях РФ и счета в других валютах в соответствии с заявлениями Клиента. Список валют, в которых могут быть открыты счета Клиенту, определяется Банком.

За проведение операций по счету Банк взимает комиссии в соответствии с Тарифами. Суммы комиссионного вознаграждения и причитающиеся к возмещению расходы за обслуживание, Банк списывает со счета (счетов) клиента в безакцептном порядке.

Списание денежных средств со счета клиента осуществляется Банком только на основании распоряжений клиента (платежных поручений) в пределах остатка денежных средств, находящихся на счете, а также с учетом наличных денежных средств, сданных в кассу банка и, по возможности, с учетом текущих безналичных поступлений.

Списание производится в порядке очередности, установленной нормативными актами, не позднее операционного дня, следующего за днем поступления в банк соответствующего платежного документа.

Поступившие в Банк платежные требования для акцепта передаются клиенту в установленном нормативными актами порядке.

При неполучении Банком от клиента в течение 5 рабочих дней заявления об акцепте или отказа от акцепта платежное требование на следующий рабочий день возвращается в Банк-эмитент с указанием на оборотной стороне платежного требования причины возврата: “Не получено согласие на акцепт”.

Выписка по счету выдается на следующий рабочий день после совершения операции по счету начиная с 9.30.

Банк предоставляет клиенту ячейку, в которую помещаются выписки и другая корреспонденция для клиента. Ключ от ячейки передается по акту представителю клиента на основании доверенности, оформленной организацией, либо любому лицу, подпись которого присутствует в карточке с образцами подписей.

При открытии ячейки клиент обязан проверить наличие выписок. Если сразу после открытия ячейки клиент не заявит об отсутствии выписки, выписка считается полученной.

Выписки по счету считаются подтвержденными, если владелец счета не представит свои замечания в течение 10 (десять) календарных дней со дня предоставления Банком.

По письменным заявлениям клиента Банк за дополнительную плату выдает ему дубликаты (копии) выписок, производит розыск не поступивших на счет денежных сумм, оказывает иные услуги, перечень которых указан в действующих Тарифах Банка.

Клиент предоставляет в Банк документы в соответствии с требованиями действующего законодательства РФ и нормативными актами ЦБ РФ, в том числе:

- лимит остатка кассы и разрешение на расходование наличных денег из выручки - не позднее, чем за 30 дней до начала года.

- подтверждение остатков средств на счетах по состоянию на 01 января по установленной форме - в срок до 15 января текущего года. При неполучении Банком таких подтверждений в срок до 15 января остатки считаются подтвержденными.

В случае возникновения задолженности в бюджеты всех уровней и государственные внебюджетные фонды, разрешение на расход средств из выручки, выданное Банком, приостанавливается до полного погашения задолженности. Банк не несет ответственности за несоблюдение клиентом правил работы с денежной наличностью на территории РФ.

При закрытии расчетного счета клиент возвращает Банку чековую книжку с неиспользованными чеками, пропуск в помещение Банка и ключ от ячейки либо в случае потери ключа уплатить штраф, который взимается в безакцентном порядке.

Банк ВТБ ПАО «Самотлорский филиал 6602» предлагает юридическим лицам (резидентам и нерезидентам) услуги по открытию и ведению счетов в рублях и в иностранной валюте. Открытие счета может быть: простым и срочным, с одновременным заключением договора на установку системы «Клиент-Банк» и без.

Под «ведением» счета в Банке понимают процедуры контроля за списанием и зачислением наличных и безналичных денежных средств с соблюдением законности и банковских правил и норм; ведение картотек неоплаченных расчетных документов по внебалансовым счетам 90901 и 90902 и своевременная оплата документов из картотек в полном или частичном формате по мере поступления средств; информирование клиентов о требованиях, предъявляемых к счету и другие операции, связанные с функционированием счета.

### 3. МЕРОПРИЯТИЯ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПРОЦЕДУР ОБСЛУЖИВАНИЯ ФИЗИЧЕСКИХ И ЮРИДИЧЕСКИХ ЛИЦ В ФИЛИАЛЕ БАНКА ВТБ "ПАО САМОТЛОРСКИЙ ФИЛИАЛ 6602"

#### 3.1 Методические основы оценки эффективности инвестиционных проектов

Эффективность инвестиционного проекта характеризуется системой показателей, отражающих соотношение затрат и результатов применительно к интересам его участников.

Различают следующие показатели эффективности инвестиционного проекта:

- показатели коммерческой (финансовой) эффективности, учитывающие финансовые последствия реализации для его непосредственных участников;
- показатели бюджетной эффективности, отражающие финансовые последствия проекта для федерального, регионального или местного бюджета;
- показатели экономической эффективности, учитывающие затраты и результаты, связанные с реализацией проекта, выходящие за пределы прямых финансовых интересов участников инвестиционного проекта и допускающие стоимостное измерение. Для крупномасштабных (существенно затрагивающих интересы города, региона или всей России) проектов рекомендуется обязательно оценивать экономическую эффективность.

В процессе разработки инвестиционного проекта производится оценка его социальных и экологических последствий, а также затрат, связанных с социальными мероприятиями и охраной окружающей среды.

Оценка предстоящих затрат и результатов при определении эффективности инвестиционного проекта осуществляется в пределах расчетного периода, продолжительность которого (горизонт расчета) принимается с учетом:

- продолжительности создания, эксплуатации и (при необходимости) ликвидации объекта;

- средневзвешенного нормативного срока службы основного технологического оборудования;

- достижения заданных характеристик прибыли (массы и/или нормы прибыли и т.д.);

- требований инвестора.

Горизонт расчета измеряется количеством шагов расчета.

Шагом расчета при определении показателей эффективности в пределах расчетного периода могут быть: месяц, квартал, полугодие или год.

Затраты, осуществляемые участниками, подразделяются на первоначальные (капиталообразующие инвестиции), текущие и ликвидационные, которые осуществляются соответственно на стадиях строительной, функционирования и ликвидационной.

Для стоимостной оценки результатов и затрат могут использоваться базисные, мировые, прогнозные и расчетные цены.

При оценке эффективности инвестиционного проекта соизмерение разновременных показателей осуществляется путем приведения (дисконтирования) их к ценности в начальном периоде. Для приведения разновременных затрат, результатов и эффектов используется норма доходности (E), равная приемлемой для инвестора норме дохода на капитал.

Технически, приведение к базисному моменту времени затрат, результатов и эффектов, которые имели место на t-ом шаге расчета реализации проекта, производится путем их умножения на коэффициент дисконтирования  $\alpha_t$ , определяемый как:

$$\alpha_t = \frac{1}{(1 + E)^t} \quad (1)$$

где t – номер шага расчета ( $t = 0, 1, \dots, T$ ), а T – период планирования;

$E$  – норма дисконтирования, равная приемлемой для инвестора норме доходности на капитал.

Оценку эффективности конкретного проекта, сравнение различных инвестиционных проектов (или вариантов проекта) и выбор лучшего из них рекомендуется производить с использованием различных показателей, к которым относятся:

- чистый дисконтированный доход (ЧДД) или интегральный эффект;
- индекс доходности (ИД);
- внутренняя норма доходности (ВНД);
- срок окупаемости.

Если в течении расчетного периода не происходит инфляционного изменения цен или расчет производится в базовых ценах, то величина ЧДД для постоянной нормы дисконта вычисляется по формуле :

$$\mathcal{E}_{\text{инт}} = \text{ЧДД} = \sum_{t=0}^T (R_t - Z_t) * \frac{1}{(1 + E)^t} \quad (2)$$

где  $R_t$  – результаты, достигаемые на  $t$ -ом шаге расчета;

$Z_t$  – затраты, осуществляемые на том же шаге.

Если ЧДД инвестиционного проекта положителен, проект является эффективным (при данной норме дисконта), и может рассматриваться вопрос о его принятии. Чем больше ЧДД, тем эффективнее проект. Если инвестиционный проект будет осуществлен при отрицательном ЧДД, инвестор понесет убытки, т.е. проект неэффективен.

На практике часто пользуются модифицированной формулой для определения ЧДД. Для этого из состава  $Z_t$  исключают капитальные вложения и обозначают через:

$K_t$  – капиталовложения на  $t$ -ом шаге;

К – сумму дисконтированных капиталовложений, т.е.:

$$K = \sum_{t=0}^T K_t * \frac{1}{(1 + E)^t} \quad (3)$$

а через  $Z_t^+$  – затраты на t-ом шаге при условии, что в них не входят капиталовложения. Тогда формула для расчета ЧДД записывается в виде:

$$\text{ЧДД} = \sum_{t=0}^T (R_t - Z_t^+) * \frac{1}{(1 + E)^t} - K \quad (4)$$

и выражает разницу между суммой приведенных эффектов и, приведенной к тому же моменту времени, величиной капитальных вложений (К).

Индекс доходности (ИД) представляет собой отношение суммы приведенных эффектов к величине капиталовложений

$$\text{ИД} = \frac{1}{K} * \sum_{t=0}^T (R_t - Z_t^+) * \frac{1}{(1 + E)^t}$$

Индекс доходности тесно связан с ЧДД. Он строиться из тех же элементов и его значение связано со значением ЧДД. Если ЧДД положителен, то ИД > 1 и наоборот. Если ИД > 1, проект эффективен, если ИД < 1 – неэффективен.

Внутренняя норма доходности (ВНД) представляет собой ту норму дисконта ( $E_{\text{внд}}$ ), при которой величина приведенных эффектов равна приведенным капиталовложениям.

Иными словами  $E_{\text{внд}}$  (ВНД) является решением уравнения:

$$\sum_{t=0}^T \frac{R_t - Z_t^+}{(1 + E_{\text{внд}})^t} = \sum_{t=0}^T \frac{K_t}{(1 + E_{\text{внд}})^t}$$



Если расчет ЧДД инвестиционного проекта дает ответ на вопрос, является он эффективным или нет при некоторой заданной норме дисконта ( $E$ ), то ВНД проекта определяется в процессе расчета и затем сравнивается с требуемой инвестором нормой дохода на вкладываемый капитал.

В случае, когда ВНД равна или больше требуемой инвестором нормы дохода на капитал, инвестиции в данный инвестиционный проект оправданы, и может рассматриваться вопрос о его принятии. В противном случае, инвестиции в данный проект нецелесообразны.

Срок окупаемости – минимальный временной интервал (от начала осуществления проекта), за пределами которого интегральный эффект становится и в дальнейшем остается неотрицательным. Иными словами, это – период (измеряемый в месяцах, кварталах, полугодиях или годах), начиная с которого первоначальные вложения и другие затраты, связанные с инвестиционным проектом, покрываются суммарными результатами его осуществления.

При осуществлении проекта выделяется три вида деятельности: инвестиционная (1), операционная (2) и финансовая (3).

В рамках каждого вида деятельности происходит приток  $\Pi_i(t)$  и отток  $O_i(t)$  денежных средств. Обозначим разность между ними через  $\Phi_i(t)$ :

$$\Phi_i(t) = \Pi_i(t) - O_i(t) \tag{5}$$

где  $i$  – вид деятельности ( $i = 1, 2, 3$ ).

$\Phi_1(t)$  является аналогом  $(-K_t)$ , а  $\Phi_2(t)$  является аналогом  $(R_t - Z_t^+)$ .

Ниже оно будет обозначаться через  $\phi^+(t)$ .

Потоком реальных денег  $\phi(t)$  называется разность между притоком и оттоком денежных средств от инвестиционной и операционной деятельности в каждом периоде осуществления проекта (на каждом шаге расчета).

$$\Phi(t) = [\Pi_1(t) - O_1(t)] + [\Pi_2(t) - O_2(t)] = \phi_1(t) + \phi^+(t) \quad (6)$$

где  $\phi(t)$  является аналогом  $(R_t - Z_t)$ .

Сальдо реальных денег  $b(t)$  называется разность между притоком и оттоком денежных средств от всех трех видов деятельности (также на каждом шаге расчета)

$$b(t) = \sum_{i=1}^3 [\Pi_i(t) - O_i(t)] = \phi_1(t) + \phi^+(t) + \phi_3(t)$$

Если результаты или затраты на  $t$ -ом шаге зависят от деятельности не только на  $t$ -ом шаге, но и на предыдущих шагах, то для определения потока реальных денег используется сальдо накопленных реальных денег.

Сальдо накопленных реальных денег  $V(t)$  определяется как:

$$V(t) = \sum_{k=0}^t b(k)$$

Текущее сальдо реальных денег  $b(t)$  определяется через  $V(t)$  по формуле:

$$b(t) = V(t) - V(t - 1) \quad (7)$$

Поток реальных денег начисляется по формуле:

$$\phi(t) = b(t) - \phi_3(t) \quad (8)$$

Положительное  $V(t)$  определяет свободные денежные средства на  $t$ -ом шаге, отрицательное – недостающие денежные средства.

Необходимым критерием принятия инвестиционного проекта является положительная величина сальдо накопленных реальных денег в любом временном интервале, в котором осуществляют затраты и получают доходы. Отрицательная величина сальдо накопленных реальных денег свидетельствует о необходимости привлечения дополнительных собственных или заемных средств и отражения этих средств в расчетах эффективности.

### 3.2 Сущность инвестиционного проекта по приобретению новых банкоматов БАНКА ВТБ "ПАО Саянтлорский филиал 6602"

Для улучшения качества банковских услуг предлагается проект покупки и расположение новых банкоматов. Нижневартонское отделение Банка ВТБ "ПАО Саянтлорский филиал 6602" в текущем году установить порядка 20 устройств самообслуживания. В настоящее время на территории города и района эксплуатируется около 250 банкоматов и информационно-платежных терминалов.

Для удобства клиентов мы располагаем банкоматы Банка ВТБ "ПАО Саянтлорский филиал 6602" на расстоянии не более 500 метров друг от друга. Кроме того, последние несколько лет мы устанавливаем банкоматы на территориях крупных предприятий – участников зарплатных проектов. Сотрудникам этих организаций не нужно после работы ехать в банк для совершения каких-либо финансовых операций. Достаточно подойти к банкомату в своем офисе и выполнить необходимые денежные переводы».

Через устройства самообслуживания Банка ВТБ "ПАО Саянтлорский филиал 6602" клиенты могут в любое удобное для них время совершать большинство основных банковских операций без комиссии (оплачивать налоги, госпошлины и т.д.).

Большинство из этих машин взимают плату за услугу для снятия наличных. Часть этой платы идет в банк, из которого изъяты наличные средства, а остальная

часть идет на плату оператору банкоматов. С помощью всего лишь десяти сделок в день с доплатой в размере \$2, это \$600 долларов в месяц. Можно предложить установить несколько банкоматов, расположенных вокруг города и в районах, например, возле отеля, бара, кинотеатра и спортивных арен. Это не займет много времени, чтобы понять, что бизнес на банкоматах является одним из самых прибыльных бизнес идей.

Плата, взимаемая банками оплаты транспортировки наличных в бронированных автомобилях с вооруженной охраны. В зависимости от расположения наших банкоматов, имеющих этот тип безопасности может стоить дополнительных затрат. Часто ли мы будете посещать, наши банкоматы, будет также зависеть от их местоположения и сколько денег накопилось в них. Банкоматы имеют доступ в интернет, таким образом мы можете контролировать денежные средства удаленно. Наконец, нам необходимо застраховать свои банкоматы. Это может быть дорогостоящим, но это имеет важное значение для защиты наших банкоматов и инвестиций.

Стабильный рост пользования банковскими картами, включая кредитные, возможен только при развернутой разнотипной платежной инфраструктуре. Ключевым инфраструктурным звеном являются банкоматно-терминальные сети банков.

1) Банкоматно-терминальные сети. Между ростом оборотов по кредитным картам и уровнем развития банковской платежной инфраструктуры в стране существует прямая зависимость. Установка нового банковского оборудования влечет за собой более активное его использование владельцами банковских карт, в том числе кредитных.

В развитых и развивающихся странах ряд банков активно сокращает отделения в пользу развития крупных сетей банкоматов и терминалов, которые должны стать точками полноценного круглосуточного удаленного самообслуживания. В этих целях оперативно расширяется функционал банковских устройств. Помимо стандартных опций (снятие наличных,

оформление и управление продуктами, платежи и переводы, обмен валюты), в банкоматы и терминалы могут быть интегрированы инновационные решения исходя из потребностей региона (видеоконференцсвязь с сотрудником банка; доступ к Интернет-порталам и социальным сетям; биометрическая и бесконтактная идентификация). В итоге в формате банкомата создается интерактивное мультисервисное пространство, а карта выступает ключом доступа ко всему спектру возможностей, предлагаемых банком.

2) Платежные решения для торгово-розничных предприятий. В целях стимулирования карточных платежей финансово-кредитными организациями активно развиваются программы классического, мобильного и Интернет-эквайринга.

Рост оснащения стандартными POS-терминалами торговых точек свидетельствует о развитости платежной инфраструктуры и проникновении безналичных платежей. В некоторых развитых странах (США, Бельгия) до 80% всех торговых точек использует POS-терминалы.

Для представителей малого и микробизнеса в качестве альтернативы стандартному POS-терминалу предлагаются малозатратные решения на основе мобильных технологий. В частности, это – мобильные приложения, которые позволяют упрощенно принимать платежи посредством сканирования банковских карт специальным картридером или просто камерой смартфона (мобильные POS-терминалы).

На фоне быстрого роста электронной коммерции предлагаются различные форматы решений для приема карточных платежей через Интернет, в том числе с маркетинговой составляющей, направленной на привлечение новых клиентов в торгово-сервисные предприятия (минимальное число операций для осуществления оплаты, дополнительная защита транзакций, программы лояльности).

3) Прочее интегрированное платежное оборудование. Самыми популярными направлениями интеграции функции приема карточных платежей

являются транспортные валидаторы, используемые для оплаты проезда, специальные терминалы для оплаты платных дорог, а также вендинговые аппараты, популярные в розничной торговле.

При проведении платежей через банкоматы и платежные терминалы организация и технология кассового обслуживания клиентов по сравнению с традиционными кассовыми операциями существенно изменяется.

Банкоматы включаются в систему автоматизации банков и применяются с целью:

- сокращения текущих расходов банков на ведение кассовых операций;
- расширения спектра банковских услуг для клиентов;
- расширения частицы банка на рынке розничных услуг.

Достижение этих целей оправдывает значительные первичные расходы на приобретения банкоматов и их установления.

Современные банкоматы могут выполнять такие операции:

- информировать клиентов о состоянии их счетов;
- выдавать наличность из счетов;
- принимать наличность для размещения на счетах клиентов;
- принимать наличность для погашения займов;
- принимать поручение о переводе денег из одного счета клиента на другой.

При выполнении перечисленных операций происходит обмен информацией между клиентом и платежной системой посредством банкомата. Этот обмен может осуществляться в одном из трех режимов (см. Таб.3.18989).

В режиме офлайн проверки производятся с использованием автоматной базы данных банкомата.

Преимуществом автономного режима является его независимость от качества линий связи и относительно низкая стоимость.

Таблица 3.1 - Режимы обмена информации между клиентом и платежной системой через банкомат

№	Виды обслуживания клиентов через банкоматы	Их характеристика
1	On-line (режим реального времени)	Банкомат постоянно подключен к процессинговому центру и обмен информацией между банкоматом и процессинговым центром происходит непрерывно. В этом случае все необходимые данные о клиенте, движении средств и остатках на его счете могут находиться в процессинговом центре и все транзакции по карточному счету выполняются в реальном времени процессинговым центром.
2	Of-line (автономный режим)	Банкомат не имеет связи с процессинговым центром и обмен данными между ними осуществляется с продолжительными интервалами путем переноса информации на магнитных носителях. В этом случае возникает необходимость хранить данные о клиенте, движении средств и остатках на его карточном счете в самом банкомате. Транзакции по карточному счету также регистрируются и накапливаются в банкомате, и лишь после переноса очередной «порции» информации (например, за сутки) в процессинговый центр, там производится пакетная обработка этих транзакций и корректируется состояние карточного счета клиента.
3	Квази-on-line	Банкомат связывается с процессинговым центром по каналам связи, но связь не поддерживается непрерывно, а осуществляется по некоторому расписанию. В зависимости от того, каким образом организована эта связь и как составлено расписание, можно различить системы с дозвоном от банкомата в процессинговый центр или с обзвоном банкоматов процессинговым центром, а также системы с обзвоном/дозвоном по расписанию (например, каждый час или каждые два часа) и системы с дозвоном по мере необходимости, т.е. при осуществлении транзакции.

Режим реального времени имеет большие преимущества по сравнению с автономным, хотя он более дорогой в установке. Этот режим позволяет клиенту не только получать наличные деньги, но и управлять счетом.

Стабильный рост пользования банковскими картами, включая кредитные, возможен только при развернутой разнотипной платежной инфраструктуре. Ключевым инфраструктурным звеном являются банкоматно-терминальные сети банков.

Следовательно, банкоматы включаются в систему автоматизации банков и применяются с целью:

- сокращения текущих расходов банков на ведение кассовых операций;
- расширения спектра банковских услуг для клиентов;
- расширения частицы банка на рынке розничных услуг.

### 3.3 Оценка экономической эффективности реализации проекта

Под эффективностью инвестиционного проекта подразумевается категория, отражающая соответствие проекта его целям и интересам участников. Эффективность инвестиционного проекта оценивается в течение расчетного периода, охватывающего временной промежуток момента начала проекта до его завершения.

Одним из признаков инвестиционного проекта является его «растянутость» во времени: доходы от инвестиций могут проявляться не сразу, но поступают в течение достаточно длительного срока. Расчётный период разбивается на этапы, в рамках которых производится обобщение данных, используемых для оценки финансовых показателей. Время измеряется в годах либо долях года и отсчитывается от фиксированного момента  $t_0=0$ , взятого к качеству основного.

В таблице 3.2 представлены показатели капитальных вложений инвестиционного проекта

Таблица 3.2 - Расчет капитальных вложений инвестиционного проекта

№ п/п	Вид вложения	Сумма, тыс. руб.	В том числе, тыс. руб.							
			2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
1	Банкоматы	9100,00	9100,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
3		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
4		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
ИТОГО		9100,00	9100,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00



Из таблицы 3.2 можно сделать вывод о том, что капитальные вложения на приобретения банкоматов составляет 9100 тыс. руб.

В таблице 3.3 представлены текущие материальные затраты инвестиционного проекта

Таблица 3.3 - Текущие материальные затраты инвестиционного проекта

№ п/п	Наименование статьи затрат	Сумма, тыс. руб.	В том числе, тыс. руб.							
			2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
1	Электроэнергия	896,00	112,00	112,00	112,00	112,00	112,00	112,00	112,00	112,00
2	Запасные части	3880,00	485,00	485,00	485,00	485,00	485,00	485,00	485,00	485,00
3	Банкоматная лента	360,00	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00
4	Затраты на аренду	5744,00	718,00	718,00	718,00	718,00	718,00	718,00	718,00	718,00
ИТОГО		10880,00	1360,00	1360,00	1360,00	1360,00	1360,00	1360,00	1360,00	1360,00

Текущие затраты без амортизации (среднегодовые) составляют 2100 тыс. руб., а выручка (эффект), (среднегодовая) составляет -5800 тыс. руб. На таблице 3.4 представлены показатели текущих затрат проекта

Таблица 3.4 Текущие затраты проекта

Год	Текущие затраты без амортизации, тыс. руб.	В том числе, тыс. руб.			
		Материальные затраты	Заработная плата	Отчисления во внебюджетные фонды	Прочие затраты
2019	2100,00	1360,00	550,00	165,00	25,00
2020	2100,00	1360,00	550,00	165,00	25,00
2021	2100,00	1360,00	550,00	165,00	25,00

Продолжение таблицы 3.4

2022	2100,00	1360,00	550,00	165,00	25,00
2023	2100,00	1360,00	550,00	165,00	25,00
2024	2100,00	1360,00	550,00	165,00	25,00
2025	2100,00	1360,00	550,00	165,00	25,00
2026	2100,00	1360,00	550,00	165,00	25,00
ИТОГО	16800,00	10880,00	4400,00	1320,00	200,00

Из таблицы 3.4 текущие затраты видно, что итого Текущие затраты без амортизации составляют 16800 тыс. руб., материальные затраты составляют 108000 тыс. руб., заработная плата составляет 4400 тыс. руб., а прочие затраты составляют 200 тыс. руб.

Таблица 3.5 - Реальные показатели проекта

Год	Капитальные вложения		Эффект		Текущие затраты без амортизации, тыс. руб.	Амортизация, тыс. руб.	Валовая прибыль, тыс. руб.	Налог на прибыль, тыс. руб.	Чистая прибыль, тыс. руб.
	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%					
2019	9100,00	100,00	5800,00	12,50	2100,00	1137,50	2562,50	512,50	2050,00
2020	0,00	0,00	5800,00	12,50	2100,00	1137,50	2562,50	512,50	2050,00
2021	0,00	0,00	5800,00	12,50	2100,00	1137,50	2562,50	512,50	2050,00
2022	0,00	0,00	5800,00	12,50	2100,00	1137,50	2562,50	512,50	2050,00
2023	0,00	0,00	5800,00	12,50	2100,00	1137,50	2562,50	512,50	2050,00
2024	0,00	0,00	5800,00	12,50	2100,00	1137,50	2562,50	512,50	2050,00
2025	0,00	0,00	5800,00	12,50	2100,00	1137,50	2562,50	512,50	2050,00
2026	0,00	0,00	5800,00	12,50	2100,00	1137,50	2562,50	512,50	2050,00
ИТОГО	9100,00	100,00	46400,00	100,00	16800,00	9100,00	20500,00	4100,00	16400,00

В таблица 3.5 представлены реальные показатели проекта, где капитальные вложения банка составляют 9100 тыс. руб., эффективность проекта составляет

46400 тыс. руб., а чистая прибыль составляет 16400,00 тыс. руб. На таблице 3.6 представлены дисконтированные показатели инвестиционного проекта.

Таблица 3.6 - Дисконтированные показатели

Год	Капитальные вложения		Эффект		Текущие затраты без амортизации, тыс. руб.	Амортизация, тыс. руб.	Валовая прибыль, тыс. руб.	Налог на прибыль, тыс. руб.	Чистая прибыль, тыс. руб.	Дисконтирующий множитель
	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%						
2019	9100,00	100,00	5800,00	12,50	2100,00	1137,50	2562,50	512,50	2050,00	1,000
2020	0,00	0,00	5190,16	11,19	1879,19	1017,90	2293,06	458,61	1834,45	0,895
2021	0,00	0,00	4644,44	10,01	1681,61	910,87	2051,96	410,39	1641,57	0,801
2022	0,00	0,00	4156,09	8,96	1504,79	815,10	1836,21	367,24	1468,96	0,717
2023	0,00	0,00	3719,10	8,02	1346,57	729,39	1643,14	328,63	1314,51	0,641
2024	0,00	0,00	3328,05	7,17	1204,98	652,70	1470,37	294,07	1176,29	0,574
2025	0,00	0,00	2978,12	6,42	1078,29	584,07	1315,77	263,15	1052,61	0,513
2026	0,00	0,00	2664,99	5,74	964,91	522,66	1177,42	235,48	941,94	0,459
ИТОГО	9100,00	100,00	32480,95	70,00	11760,34	6370,19	14350,42	2870,08	11480,34	

Из таблицы 3.6 видно, что Валовая прибыль составляет 14350,42 тыс. руб., налог на прибыль итого равен 2870,08 тыс. руб., эффективность итого составляет 11480,34 тыс. руб. В таблице 3.7 представлены кумулятивные реальные показатели проекта.

Таблица 3.7- Кумулятивные реальные показатели

Год	Капитальные вложения		Эффект	Текущие затраты без амортизации, тыс. руб.	Амортизация, тыс. руб.	Валовая прибыль, тыс. руб.	Налог на прибыль, тыс. руб.	Чистая прибыль, тыс. руб.
	тыс. руб.	тыс. руб.						
2019	9100,00		5800,00	2100,00	1137,50	2562,50	512,50	2050,00
2020	9100,00		11600,00	4200,00	2275,00	5125,00	1025,00	4100,00
2021	9100,00		17400,00	6300,00	3412,50	7687,50	1537,50	6150,00
2022	9100,00		23200,00	8400,00	4550,00	10250,00	2050,00	8200,00
2023	9100,00		29000,00	10500,00	5687,50	12812,50	2562,50	10250,00
2024	9100,00		34800,00	12600,00	6825,00	15375,00	3075,00	12300,00
2025	9100,00		40600,00	14700,00	7962,50	17937,50	3587,50	14350,00
2026	9100,00		46400,00	16800,00	9100,00	20500,00	4100,00	16400,00

По данным расчетам таблицы 3.7, видно что, валовая прибыль в 2026г. составляет 20500,00 тыс. руб., налог на прибыль составляет 4100,00тыс. руб., а чистая прибыль составляет 16400,00 тыс. руб. На таблице 3.8 представлен кумулятивные дисконтированные показатели.

Таблица 3.8 - Кумулятивные дисконтированные показатели

Год	Капитальные вложения		Эффект		Текущие затраты без амортизации, тыс. руб.	Амортизация, тыс. руб.	Валовая прибыль, тыс. руб.	Налог на прибыль, тыс. руб.	Чистая прибыль, тыс. руб.
	тыс. руб.		тыс. руб.						
2019	9100,00		5800,00		2100,00	1137,50	2562,50	512,50	2050,00
2020	9100,00		10990,16		3979,19	2155,40	4855,56	971,11	3884,45
2021	9100,00		15634,59		5660,80	3066,27	6907,52	1381,50	5526,02
2022	9100,00		19790,69		7165,59	3881,36	8743,73	1748,75	6994,98
2023	9100,00		23509,79		8512,16	4610,76	10386,87	2077,37	8309,49
2024	9100,00		26837,84		9717,15	5263,46	11857,24	2371,45	9485,79
2025	9100,00		29815,96		10795,44	5847,53	13173,00	2634,60	10538,40
2026	9100,00		32480,95		11760,34	6370,19	14350,42	2870,08	11480,34

По данным таблицы 3.8, видно, что чистая прибыль в 2026г составляет - 11480,34 тыс. руб., а в 2023г. оно составляет 8309,49 тыс. руб. На рисунке 3.1 представлен структура ставки дисконтирования

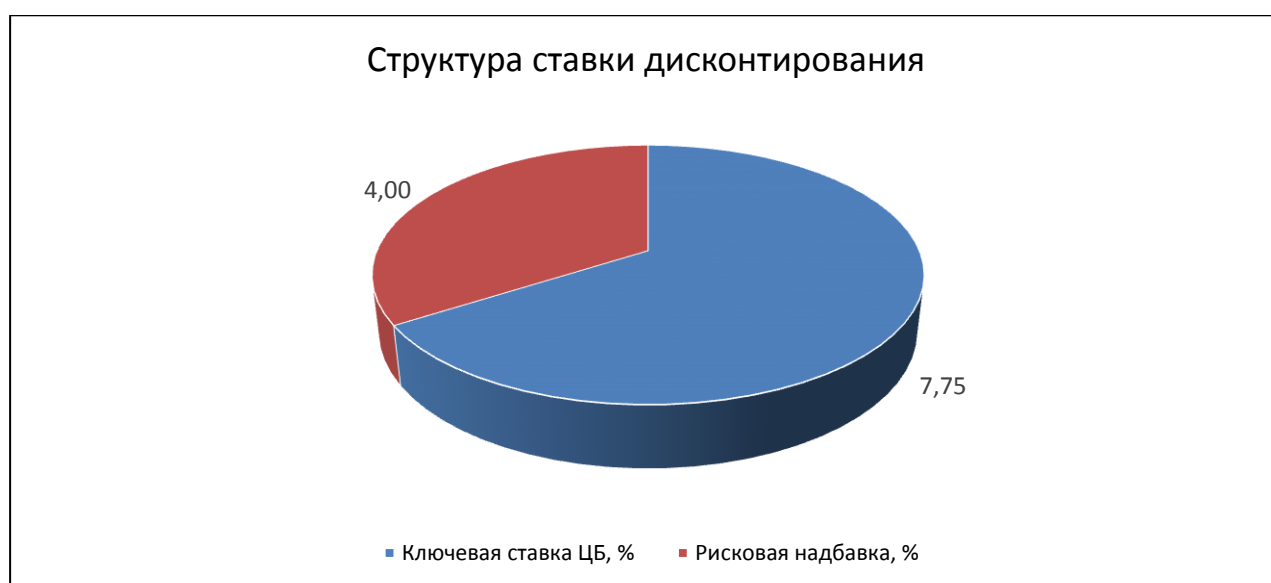


Рисунок 3.1 – Структура ставки дисконтирования

Из рисунка 3.5 видно, что ключевая ставка ЦБ составляет 4%, и рисковая добавка равна 7,75%

На таблице 3.9 представлен показатели чистого дохода инвестиционного проекта

Таблица 3.9 – Чистый доход инвестиционного проекта

Год	Реальный (ЧРД)	Дисконтированный (ЧДД)	Кумулятивный реальный	Кумулятивный дисконтированный
2019	-5912,50	-5912,50	-5912,50	-5912,50
2020	3187,50	2852,35	-2725,00	-3060,15
2021	3187,50	2552,44	462,50	-507,71
2022	3187,50	2284,06	3650,00	1776,35
2023	3187,50	2043,90	6837,50	3820,25
2024	3187,50	1829,00	10025,00	5649,24
2025	3187,50	1636,68	13212,50	7285,93
2026	3187,50	1464,59	16400,00	8750,52
Итого	16400,00	8750,52		

Срок окупаемости капитальных вложений, лет

По реальным финансовым потокам	2,85
По дисконтированным финансовым потокам	3,20

Из таблицы 3.9 видно, что реальный ЧРД итого составляет 16400 тыс. руб., а дисконтированный доход 8750.52 тыс. руб. Срок окупаемости по реальным финансовым потокам 2,85 лет, а по дисконтированным финансовым потокам 3,20лет. На рисунке 3.2 представлен динамика чистого дохода инвестиционного проекта

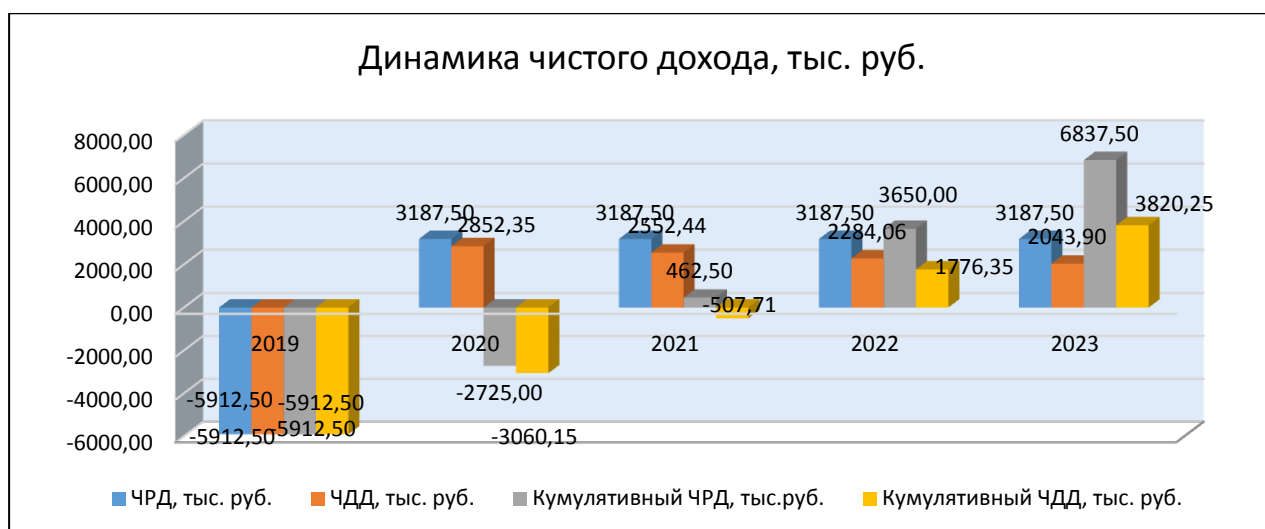


Рисунок 3.2 - Динамика чистого дохода инвестиционного проекта

Из рисунка 3.2 видно, что дисконтированный доход 8750.52 тыс. руб., а реальный ЧРД итогов составляет 16400 тыс. руб. На таблице 3.10 представлен показатель определения внутренней нормы доходности

Таблица 3.10 - Определения внутренней нормы доходности

Показатель	Сумма
Ставка дисконтирования, %	11,7500
Чистый дисконтированный доход, тыс. руб.	8750,5235
Внутренняя норма доходности, %	50,8800
Ставка дисконтирования, %	ЧДД, тыс. руб.
10	9605
20	5577
30	3019
40	1300
50	89
60	-798
70	-1469
80	-1993
90	-2410
100	-2750

На рисунке 3.3 представлен внутренняя норма доходности проекта

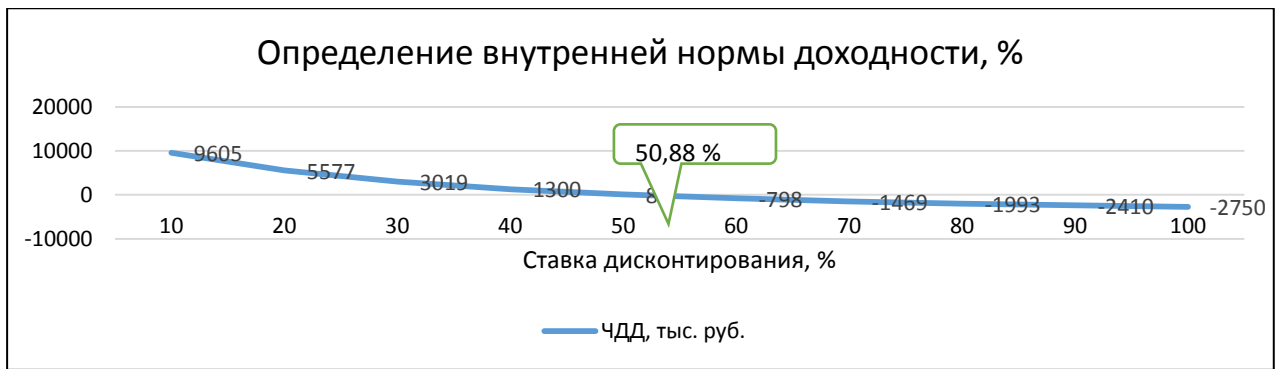


Рисунок 3.3 – Определение внутренней нормы доходности проекта

Таким образом, можно делать вывод о том, что предлагаемый проект о покупке новых банкоматов является прибыльным для нашего банка. Кассовое обслуживание банкоматов и банковских платежных терминалов осуществляется в соответствии с Положением Банка России от 24 апреля 2008 г. N 318-П. Письменным распоряжением банка назначают лиц, ответственных за операции по загрузке и изъятию денежной наличности из банкомата.

На рисунке 3.4 представлены реальные показатели инвестиционного проекта.

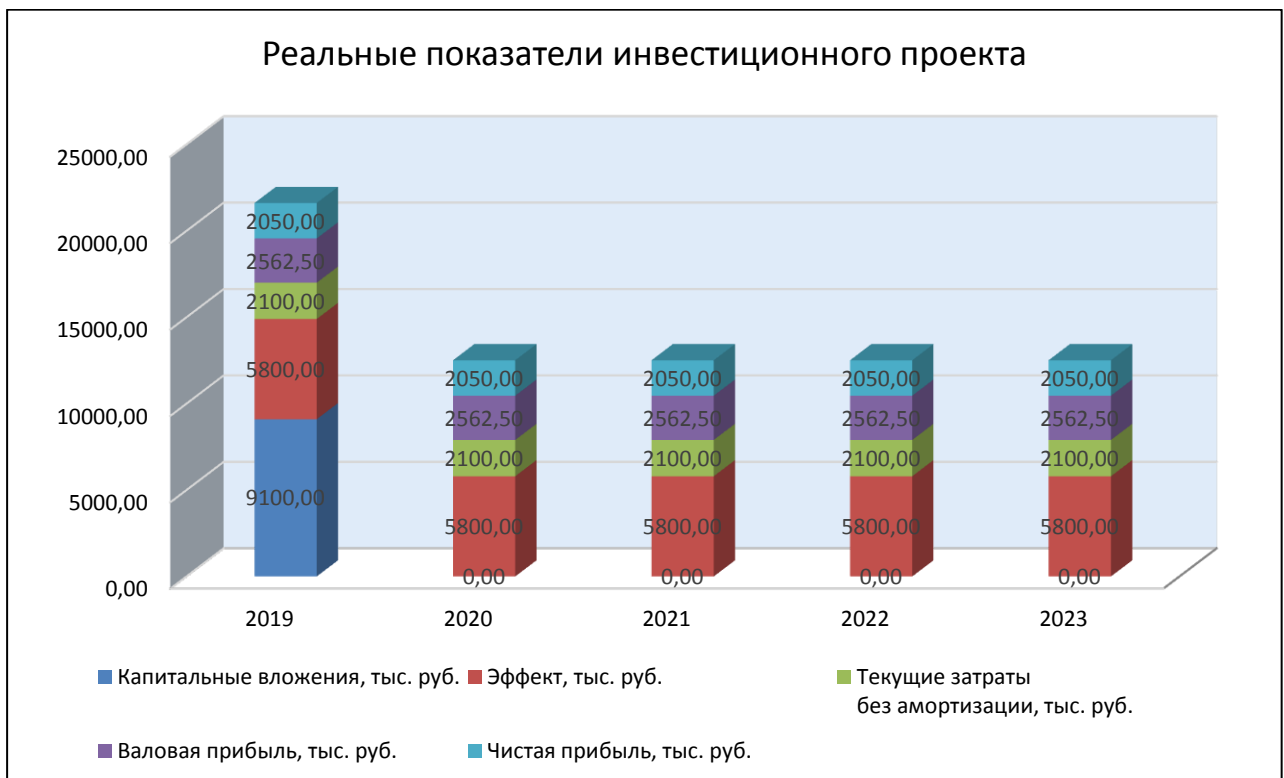


Рисунок 3.4 – Реальные показатели инвестиционного проекта

На рисунке 3.5 представлены дисконтированные показатели инвестиционного проекта

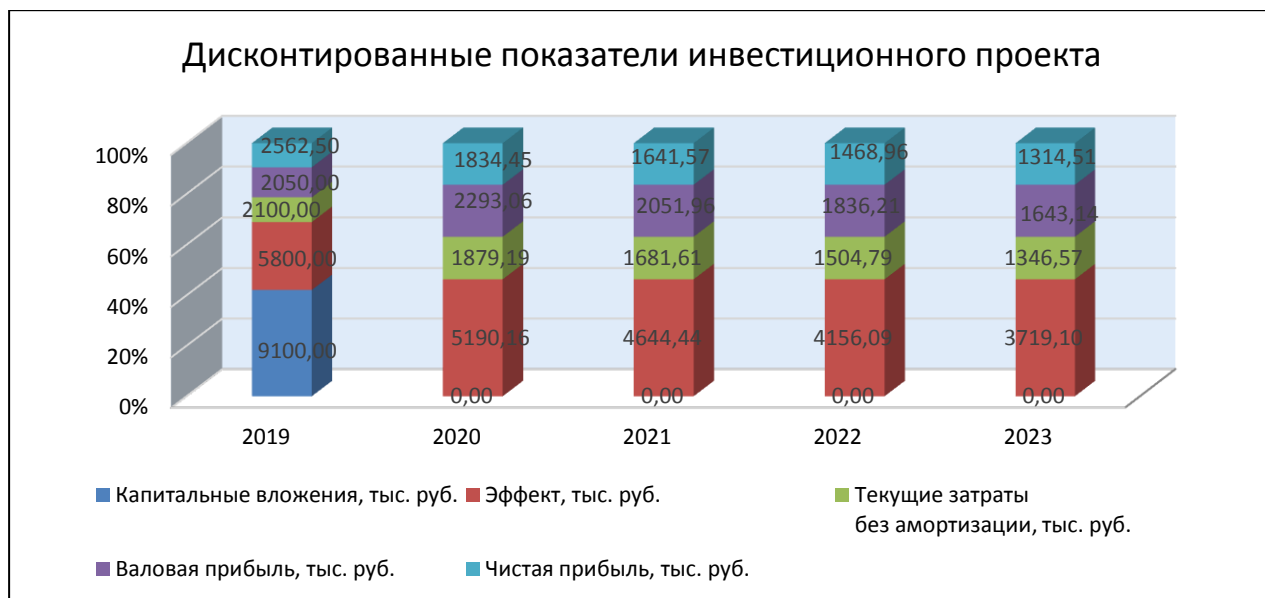


Рисунок 3.5 - Дисконтированные показатели инвестиционного проекта

На рисунке 3.6 представлены кумулятивные реальные показатели инвестиционного проекта.

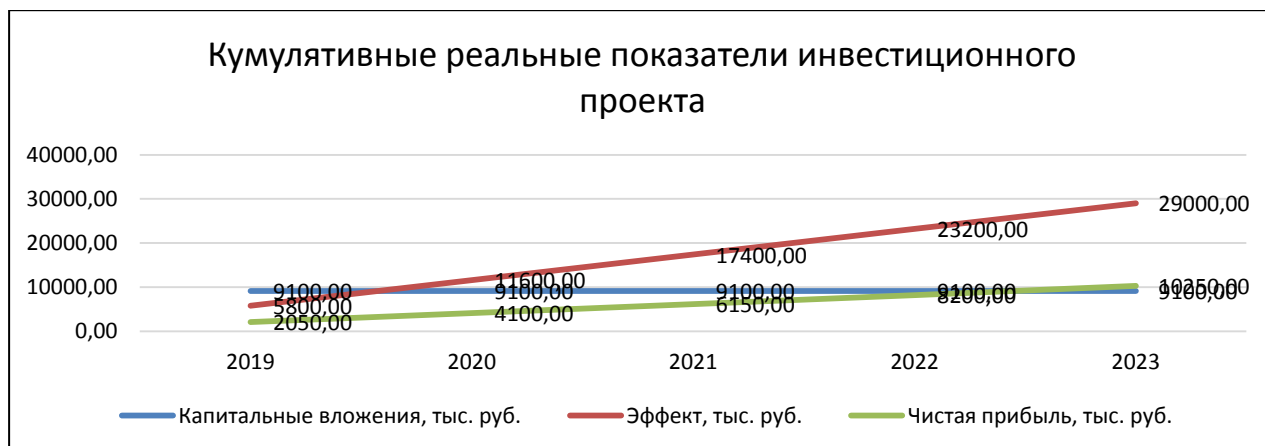


Рисунок 3.6– Кумулятивные реальные показатели инвестиционного проекта

На рисунке 3.7 представлены кумулятивные дисконтированные показатели инвестиционного



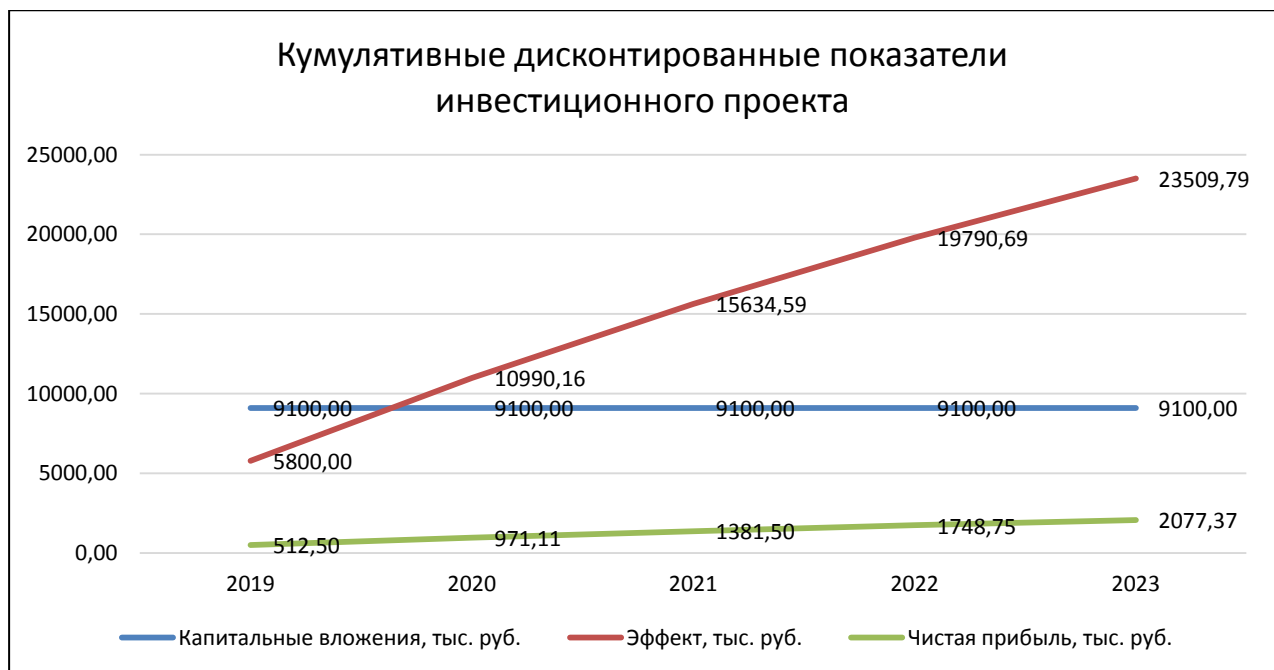


Рисунок 3.7 - Кумулятивные дисконтированные показатели инвестиционного проекта.

Таким образом, можно делать вывод о том, что чистая прибыль в 2026г составляет -11480,34 тыс. руб., а в 2023г. оно составляет 8309,49 тыс. руб., валовая прибыль в 2026г. составляет 20500,00 тыс. руб., налог на прибыль составляет 4100,00тыс. руб., а чистая прибыль составляет 16400,00 тыс. руб.

### 3.4 Оценка чувствительности проекта к риску

Таблица 3.11 - Оценка чувствительности инвестиционного проекта

		Вариация отклонений значений параметра, %						
Параметр чувствительности	Текущие затраты без амортизации, тыс. руб. (средне годовые)	-30	-20	-10	0	10	20	30

Продолжение таблицы 3.11

Выручка (эф- фект), тыс. руб. (среднегодовая)	Значе- ние	1470,00	1680,00	1890,00	2100,00	2310,00	2520,00	2730,00	
Вариация отклоне- ний зна- чений па- раметра, %	-30	4060,0 0	3691,13	3155,01	2618,90	2082,78	1546,66	1010,54	474,58
	-20	4640,0 0	5928,67	5401,64	4874,62	4347,60	3811,48	3275,36	2739,25
	-10	5220,0 0	8132,86	7605,83	7078,81	6551,79	6024,76	5497,74	4970,72
	0	5800,0 0	10336,8 9	9810,02	9283,00	8750,52	8228,95	7701,93	7174,91
	10	6380,0 0	12541,0 8	12014,2 1	11487,1 9	10960,1 7	10433,1 4	9906,12	9379,10
	20	6960,0 0	14745,2 7	14218,2 5	13691,3 8	13164,3 6	12637,3 3	12110,3 1	11583,2 9
	30	7540,0 0	16949,4 6	16422,4 4	15895,5 7	15368,5 5	14841,5 2	14314,5 0	13787,4 8

На таблице 3.11 представлен оценка чувствительности инвестиционного проекта.

По данным расчетам таблицы 3.11 можно сделать вывод о том, что показатели выручки является положительными, что свидетельствует о том, что проект является выгодным для нашего банка.

На рисунке 3.8 представлен оценка чувствительности NPV к риску.

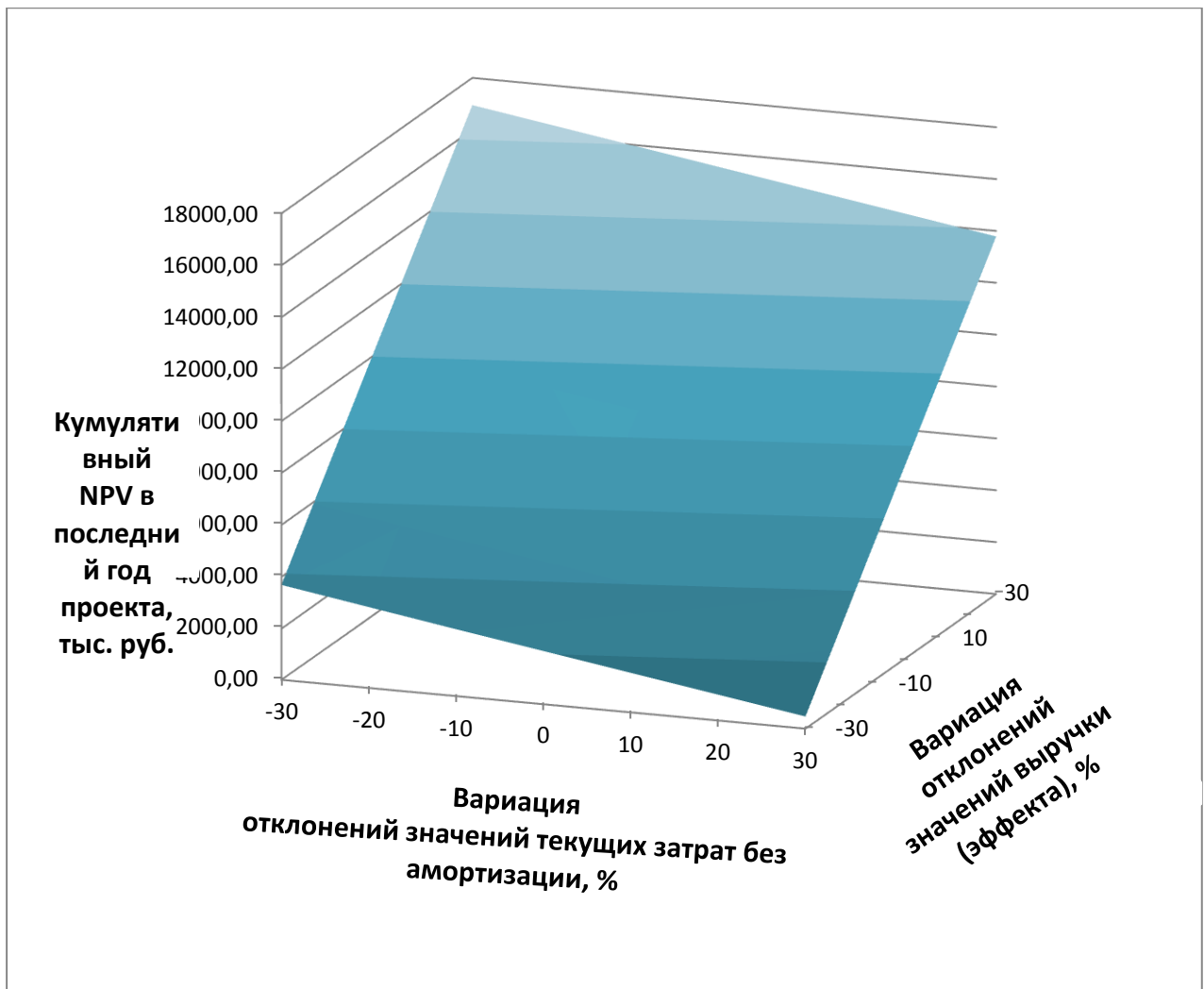


Рисунок 3.8 - оценка чувствительности NPV к риску

К типовым проблемам с клиентами по операциям через банкоматы и банковские платежные терминалы относят:

- операция была банкоматом проведена, деньги выданы не были;
- держатель не успел получить предложенные банкоматом деньги либо взял часть предложенной суммы.

При загрузке и выгрузке из банкомата выводится распечатка о сумме денежной наличности, выданной на основании карточке и о сумме остатка на момент вскрытия банкомата, а также распечатка, подтверждающая факт вложения денег, которое подписывается контролирующим работником, кассовым

работником, ответственным за обслуживание банкомата и работником, ответственным за техническое обслуживание банкомата.

3.5 Сущность инвестиционного проекта по созданию нового структурного отдела работы с юридическими лицами в ВТБ ПАО «Самотлорский филиал 6602»

Для реализации эффективности работы банка, необходимо расширить услуги и создать новый отдел работы с юридическими лицами, поскольку в нашем банке оно очень не хватает.

Внедрение предложенных мероприятий позволит:

преодолеть негативные последствия финансового кризиса, улучшение качества кредитного портфеля, снижение объема просроченной задолженности Банка ВТБ ПАО «Самотлорский филиал 6602»;

обеспечить оперативное реагирования на изменение рыночной конъюнктуры, ориентированное на наиболее надежные и доходные финансовые инструменты;

повысить качество обслуживания клиентов, основанное на более диверсифицированном, адресном подходе ко всем категориям клиентов;

достигнуть сбалансированности структуры активов и пассивов, диверсификация ресурсной базы БАНКА ВТБ ПАО «Самотлорский филиал 6602», в том числе с помощью внешнего фондирования;

повысить доходность Банка ВТБ ПАО «Самотлорский филиал 6602».

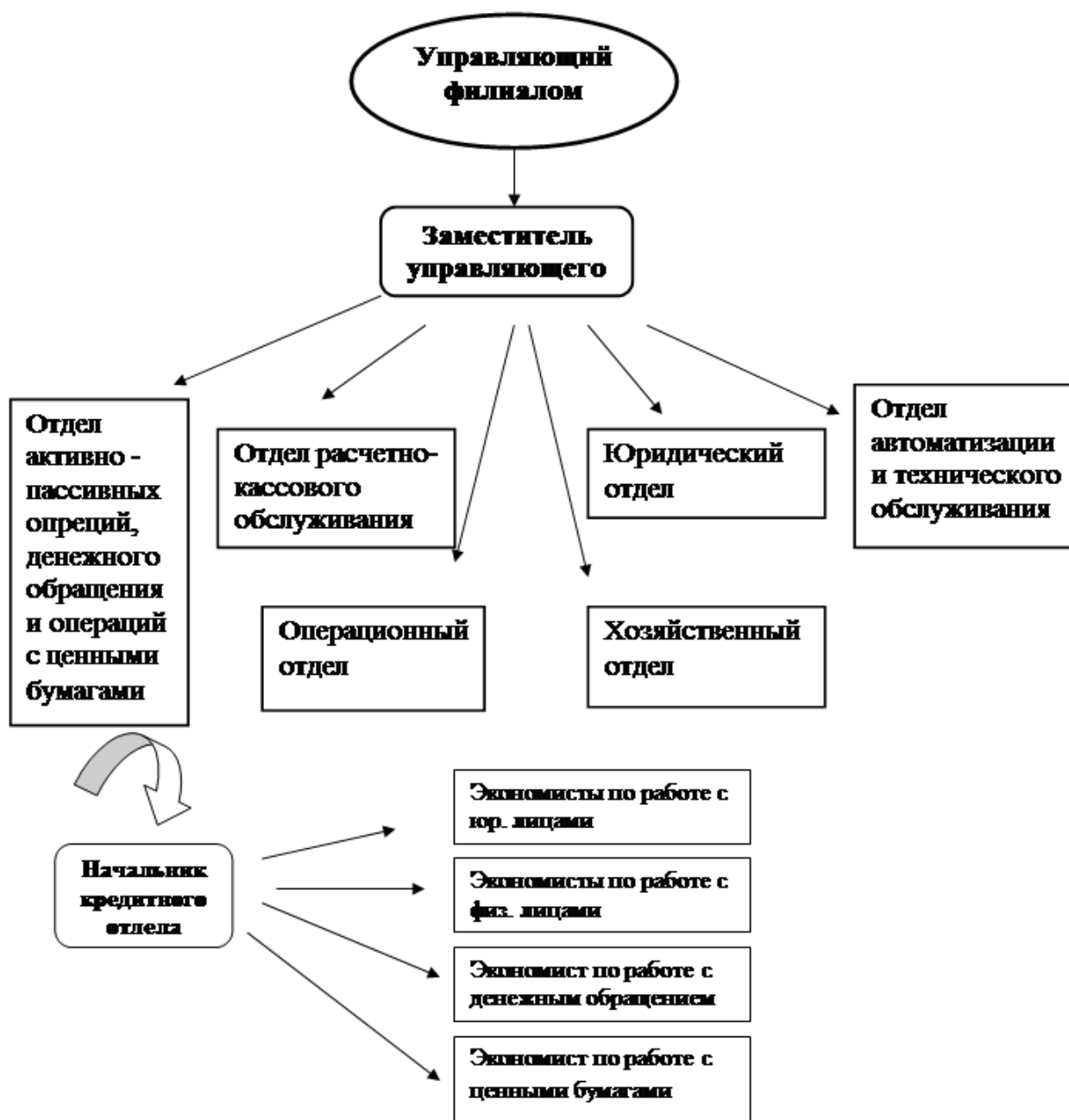


Рисунок 3.9 - Структура отделов банка ВТБ ПАО «Самотлорский филиал 6602»

К основным обязанностям прибавляются: контроль над деятельностью юридических отделов филиалов, обобщение информации и подготовка отчётов, т.е. аналитика, разработка внутренних нормативных документов, положений и регламентов. Кроме того, юридические отделы головного офиса гораздо чаще контактируют с проверяющими и контролирующими органами, на первом месте сре-

ди которых, разумеется, Центробанк. Что касается юридических отделов филиалов и представительств, здесь большой пласт работы – обслуживание договоров ипотеки. Это составление проекта, согласование его с клиентом, контроль оценки имущества, регистрация ипотеки и снятие обременений.

Зачастую юридические отделы задействованы в процессе взыскания задолженности, сотрудники готовят искивые заявления, участвуют в судебных заседаниях. Много внимания уделяется консультированию клиентов банка. Информация предоставляется как по вопросам связанным с кредитным учреждением, так и по личным делам. Эта услуга становится всё популярней, поскольку позволяет банкам удерживать старых клиентов и привлекать новых. Сотрудники юридического отдела принимают участие в урегулировании конфликтных ситуаций, возникших с клиентами у других отделов.

Функционал юридического отдела во многом зависит от позиции руководителя филиала или представительства. Чаще всего складываются дружеские, полужурформальные отношения с проверяющими органами, начиная от налоговой и заканчивая пожарной инспекцией. Если же нет, то сотрудникам юридического отдела приходится тратить много времени и сил на участие в бесконечных судебных заседаниях, обжаловать постановления о наложении штрафов, составлять ответы на всевозможные предписания.

### 3.6 Оценка экономической эффективности реализации проекта

Под эффективностью инвестиционного проекта подразумевается категория, отражающая соответствие проекта его целям и интересам участников. Эффективность инвестиционного проекта оценивается в течение расчетного периода, охватывающего временной промежуток момента начала проекта до его завершения.

Одним из признаков инвестиционного проекта является его «растянутость» во времени: доходы от инвестиций могут проявляться не сразу, но поступают в течение достаточно длительного срока. Расчётный период разбивается на этапы, в

рамках которых производится обобщение данных, используемых для оценки финансовых показателей. Время измеряется в годах либо долях года и отсчитывается от фиксированного момента  $t_0=0$ , взятого к качеству основного.

В таблице 3.12 - представлены показатели капитальных вложений инвестиционного проекта.

Таблица 3.12 - Расчет капитальных вложений инвестиционного проекта

№ п/п	Вид вложения	Сумма, тыс. руб.	В том числе, тыс. руб.							
			2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
1	Оборудование	2200,00	2200,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
3		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
4		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
ИТОГО		2200,00	2200,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Из таблицы 3.12 можно сделать вывод о том, что капитальные вложения на приобретения банкоматов составляет 2200,00 тыс. руб.

Таблица 3.13 - Текущие материальные затраты инвестиционного проекта

№ п/п	Наименование статьи затрат	Сумма, тыс. руб.	В том числе, тыс. руб.							
			2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
1	Канцелярские расходы	464,00	58,00	58,00	58,00	58,00	58,00	58,00	58,00	58,00
2	Электроэнергия	288,00	36,00	36,00	36,00	36,00	36,00	36,00	36,00	36,00
3	Рекламные материалы	120,00	15,00	15,00	15,00	15,00	15,00	15,00	15,00	15,00
4		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
ИТОГО		872,00	109,00	109,00	109,00	109,00	109,00	109,00	109,00	109,00

В таблице 3.13 представлены текущие материальные затраты инвестиционного проекта

Текущие затраты без амортизации (среднегодовые) составляют 1819,00 тыс. руб., а выручка (эффект), (среднегодовая) составляет 2840,00 тыс. руб.

На таблице 3.14 представлены показатели текущих затрат проекта

Таблица 3.14 Текущие затраты проекта

Год	Текущие затраты без амортизации, тыс. руб.	В том числе, тыс. руб.			
		Материальные затраты	Заработная плата	Отчисления во внебюджетные фонды	Прочие затраты
2019	1819,00	109,00	1260,00	378,00	72,00
2020	1819,00	109,00	1260,00	378,00	72,00
2021	1819,00	109,00	1260,00	378,00	72,00
2022	1819,00	109,00	1260,00	378,00	72,00
2023	1819,00	109,00	1260,00	378,00	72,00
2024	1819,00	109,00	1260,00	378,00	72,00
2025	1819,00	109,00	1260,00	378,00	72,00
2026	1819,00	109,00	1260,00	378,00	72,00
ИТОГО	14552,00	872,00	10080,00	3024,00	576,00

Из таблицы 3.14 текущие затраты видно, что итого Текущие затраты без амортизации составляют 14552,00 тыс. руб., материальные затраты составляют 872,00 тыс. руб., заработная плата составляет 10080,00 тыс. руб., а прочие затраты составляют 576,00 тыс. руб.

Таблица 3.15 - Реальные показатели проекта

Год	Капитальные вложения		Эффект		Текущие затраты без амортизации, тыс. руб.	Амортизация, тыс. руб.	Валовая прибыль, тыс. руб.	Налог на прибыль, тыс. руб.	Чистая прибыль, тыс. руб.
	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%					
2019	2200,00	100,00	2840,00	12,50	1819,00	275,00	746,00	149,20	596,80
2020	0,00	0,00	2840,00	12,50	1819,00	275,00	746,00	149,20	596,80
2021	0,00	0,00	2840,00	12,50	1819,00	275,00	746,00	149,20	596,80



Продолжение таблицы 3.15

2022	0,00	0,00	2840,00	12,50	1819,00	275,00	746,00	149,20	596,80
2023	0,00	0,00	2840,00	12,50	1819,00	275,00	746,00	149,20	596,80
2024	0,00	0,00	2840,00	12,50	1819,00	275,00	746,00	149,20	596,80
2025	0,00	0,00	2840,00	12,50	1819,00	275,00	746,00	149,20	596,80
2026	0,00	0,00	2840,00	12,50	1819,00	275,00	746,00	149,20	596,80
ИТОГО	2200,0 0	100,00	22720,00	100,0 0	14552,0 0	2200,0 0	5968,0 0	1193,6 0	4774,40

В таблица 3.15 представлены реальные показатели проекта, где капитальные вложения банка составляют 2200 тыс. руб., эффективность проекта составляет 22720 тыс. руб., а чистая прибыль составляет 4774,40 тыс. руб.

На таблице 3.16 представлены дисконтированные показатели инвестиционного проекта.

Таблица 3.16 - Дисконтированные показатели

Год	Капитальные вложения		Эффект		Текущие затраты без амортизации, тыс. руб.	Амортизация, тыс. руб.	Валовая прибыль, тыс. руб.	Налог на прибыль, тыс. руб.	Чистая прибыль, тыс. руб.	Дисконтирующий множитель
	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%						
2019	2200,0 0	100,0 0	2840,00	12,5 0	1819,00	275,00	746,00	149,2 0	596,80	1,000
2020	0,00	0,00	2541,39	11,1 9	1627,74	246,09	667,56	133,5 1	534,05	0,895
2021	0,00	0,00	2274,17	10,0 1	1456,59	220,21	597,37	119,4 7	477,90	0,801
2022	0,00	0,00	2035,05	8,96	1303,44	197,06	534,56	106,9 1	427,65	0,717
2023	0,00	0,00	1821,08	8,02	1166,39	176,34	478,35	95,67	382,68	0,641
2024	0,00	0,00	1629,60	7,17	1043,75	157,80	428,06	85,61	342,45	0,574
2025	0,00	0,00	1458,25	6,42	934,00	141,20	383,05	76,61	306,44	0,513
2026	0,00	0,00	1304,93	5,74	835,80	126,36	342,77	68,55	274,22	0,459
ИТОГО	2200,0 0	100,0 0	15904,4 7	70,0 0	10186,7 0	1540,0 5	4177,72	835,5 4	3342,1 8	

Из таблицы 3.16 видно, что Валовая прибыль составляет 4177,72 тыс. руб., налог на прибыль итого равен 835,54 тыс. руб., эффективность итого составляет 15904,47тыс. руб. В таблице 3.17 представлены кумулятивные реальные показатели проекта.

Таблица 3.17 - Кумулятивные реальные показатели

Год	Капитальные вложения	Эффект		Текущие затраты без амортизации, тыс. руб.	Амортизация, тыс. руб.	Валовая прибыль, тыс. руб.	Налог на прибыль, тыс. руб.	Чистая прибыль, тыс. руб.
	тыс. руб.	тыс. руб.						
2019	2200,00	2840,00		1819,00	275,00	746,00	149,20	596,80
2020	2200,00	5680,00		3638,00	550,00	1492,00	298,40	1193,60
2021	2200,00	8520,00		5457,00	825,00	2238,00	447,60	1790,40
2022	2200,00	11360,00		7276,00	1100,00	2984,00	596,80	2387,20
2023	2200,00	14200,00		9095,00	1375,00	3730,00	746,00	2984,00
2024	2200,00	17040,00		10914,00	1650,00	4476,00	895,20	3580,80
2025	2200,00	19880,00		12733,00	1925,00	5222,00	1044,40	4177,60
2026	2200,00	22720,00		14552,00	2200,00	5968,00	1193,60	4774,40

По данным расчетам таблицы 3.17, видно что, валовая прибыль в 2026г. составляет 5968,00 тыс. руб., налог на прибыль составляет 1193,60 тыс. руб., а чистая прибыль составляет 4774,40 тыс. руб.

На таблице 3.18 представлен кумулятивные дисконтированные показатели

Таблица 3.18 - Кумулятивные дисконтированные показатели

Год	Капитальные вложения Тыс.руб	Эффект Тыс.руб	Текущие затраты без амортизации, тыс. руб.	Амортизация, тыс. руб.	Валовая прибыль, тыс. руб.	Налог на прибыль, тыс. руб.	Чистая прибыль, тыс. руб.
2019	2200,00	2840,00	1819,00	275,00	746,00	149,20	596,80
2020	2200,00	5381,39	3446,74	521,09	1413,56	282,71	1130,85

Продолжение таблицы 3.18

Год	Капитальные вложения Тыс.руб	Эффект Тыс.руб.	Текущие затраты без амортизации, тыс. руб.	Амортизация, тыс. руб.	Валовая прибыль, тыс. руб.	Налог на прибыль, тыс. руб.	Чистая прибыль, тыс. руб.
2021	2200,00	7655,56	4903,33	741,30	2010,93	402,19	1608,75
2022	2200,00	9690,61	6206,77	938,35	2545,49	509,10	2036,39
2023	2200,00	11511,69	7373,16	1114,69	3023,84	604,77	2419,08
2024	2200,00	13141,29	8416,90	1272,48	3451,90	690,38	2761,52
2025	2200,00	14599,54	9350,90	1413,69	3834,95	766,99	3067,96
2026	2200,00	15904,47	10186,70	1540,05	4177,72	835,54	3342,18

По данным таблицы 3.18, видно, что чистая прибыль в 2026г составляет - 3342,18 тыс. руб., а в 2023г. оно составляет 2419,08 тыс. руб.

На таблице 3.19 представлен показатели чистого дохода инвестиционного проекта.

Таблица 3.19 – Чистый доход инвестиционного проекта

Год	Реальный (ЧРД)	Дисконтированный (ЧДД)	Кумулятивный реальный	Кумулятивный дисконтированный
2019	-1328,20	-1328,20	-1328,20	-1328,20
2020	871,80	780,13	-456,40	-548,07
2021	871,80	698,11	415,40	150,04
2022	871,80	624,70	1287,20	774,74
2023	871,80	559,02	2159,00	1333,76
2024	871,80	500,24	3030,80	1834,01
2025	871,80	447,64	3902,60	2281,65
2026	871,80	400,58	4774,40	2682,22
Итого	4774,40	2682,22		

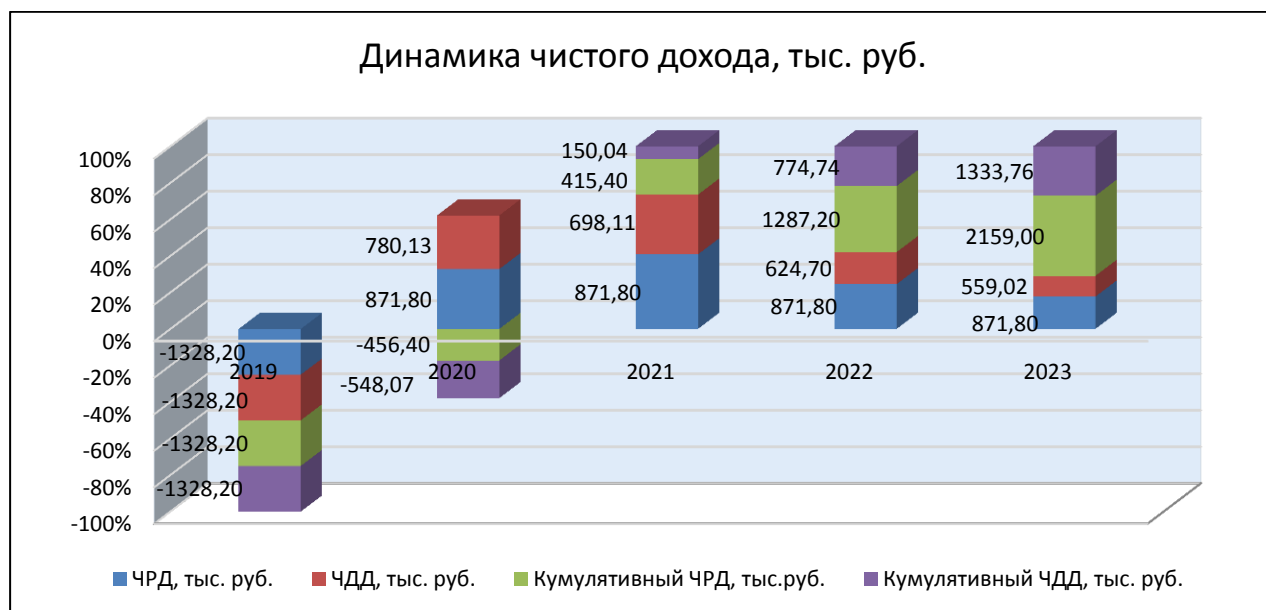
Срок окупаемости капитальных вложений, лет

По реальным финансовым потокам	2,52
По дисконтированным финансовым потокам	2,79

Из таблицы 3.19 видно, что реальный ЧРД итого составляет 4774,40 тыс. руб., а дисконтированный доход 2682,22 тыс. руб.

Срок окупаемости по реальным финансовым потокам 2,52 года, а по дисконтированным финансовым потокам 2,79 года.

На рисунке 3.10 представлен динамика чистого дохода инвестиционного проекта



Из рисунка 3.10 видно, что реальный ЧРД итого составляет 4774,40 тыс. руб., а дисконтированный доход 2682,22 тыс. руб.

На таблице 3.20 представлен показатели определения внутренней нормы доходности

Таблица 3.20 - Определения внутренней нормы доходности

Показатель	Сумма
Ставка дисконтирования, %	11,7500
Чистый дисконтированный доход, тыс. руб.	2682,2232
Внутренняя норма доходности, %	63,5400
Ставка дисконтирования, %	ЧДД, тыс. руб.
10	2916
20	1814

Продолжение таблицы 3.20

Показатель	Сумма
30	1114
0	644
50	313
60	70
70	-113
80	-256
90	-370
100	-463

На рисунке 3.11 представлен внутренняя норма доходности проекта

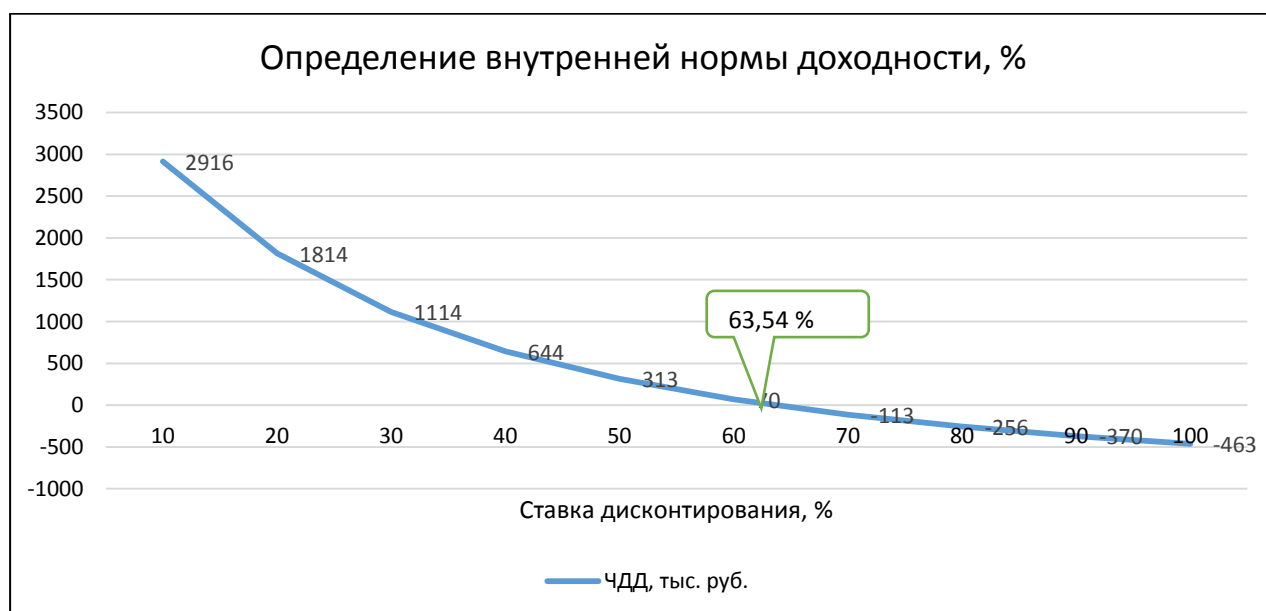


Рисунок 3.11 – Определение внутренней нормы доходности проекта

На рисунке 3.12 представлены реальные показатели инвестиционного проекта.

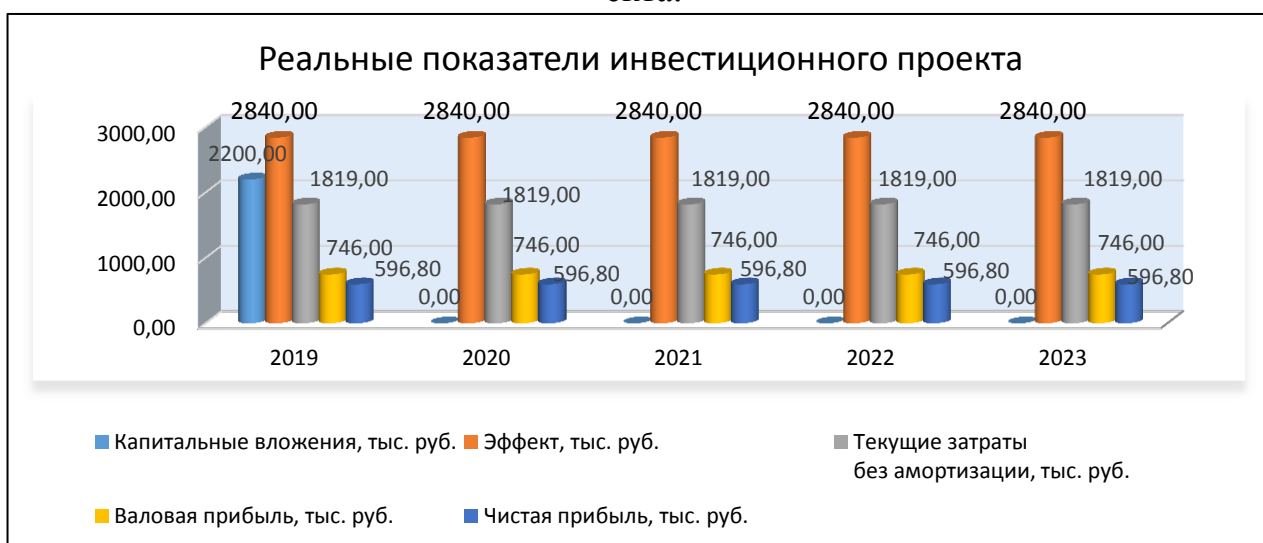


Рисунок 3.12 – Реальные показатели инвестиционного проекта

На рисунке 3.13 представлены дисконтированные показатели инвестиционного проекта

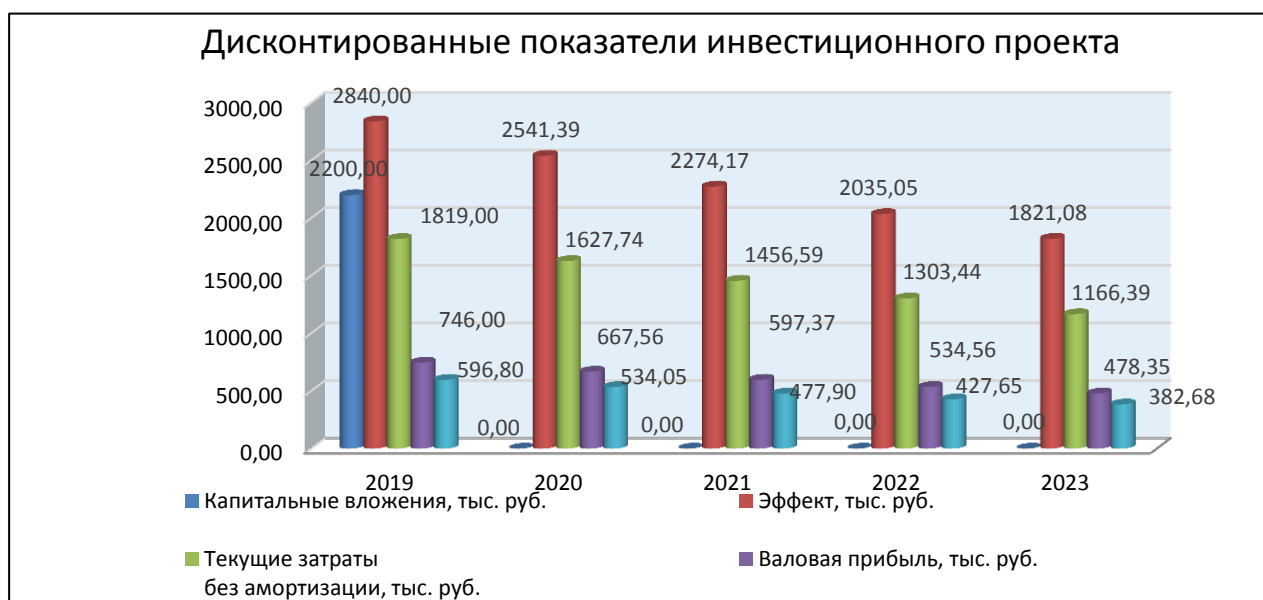


Рисунок 3.13 - Дисконтированные показатели инвестиционного проекта

На рисунке 3.14 представлены кумулятивные реальные показатели инвестиционного проекта.

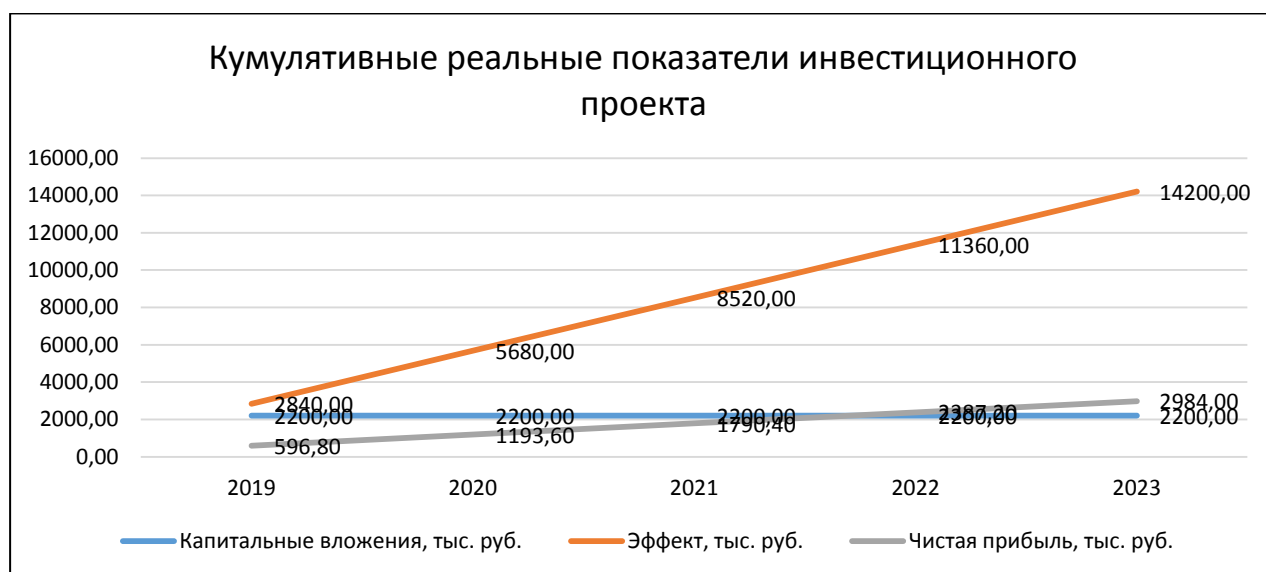


Рисунок 3.14 – Кумулятивные реальные показатели инвестиционного проекта

На рисунке 3.15 представлены кумулятивные дисконтированные показатели инвестиционного

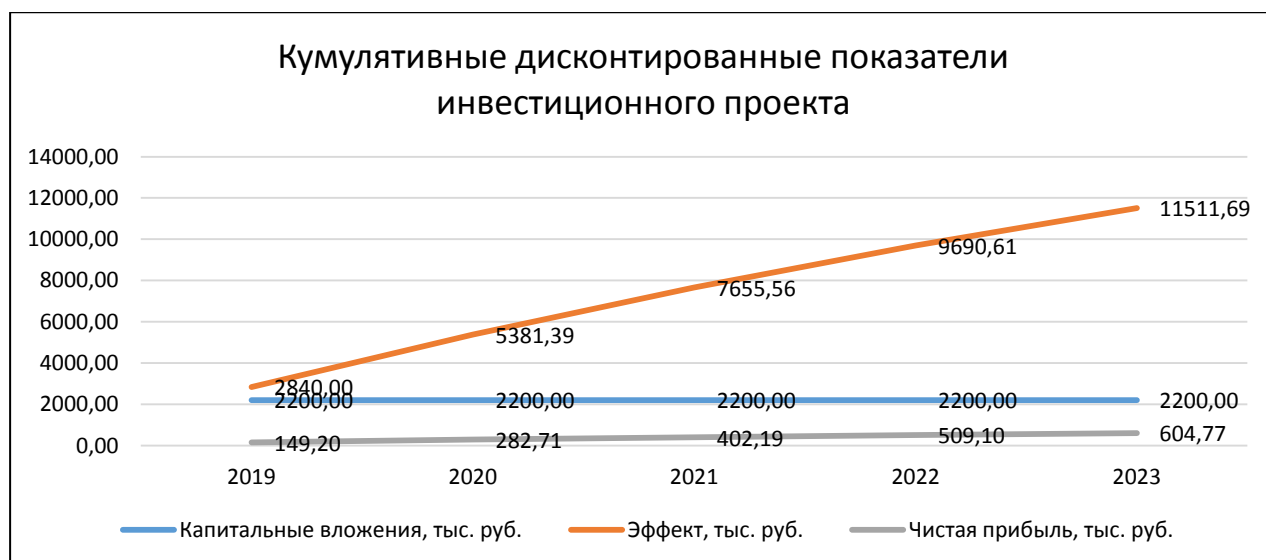


Рисунок 3.15 - Кумулятивные дисконтированные показатели инвестиционного проекта.

На рисунке 3.16 представлен структура ставки дисконтирования

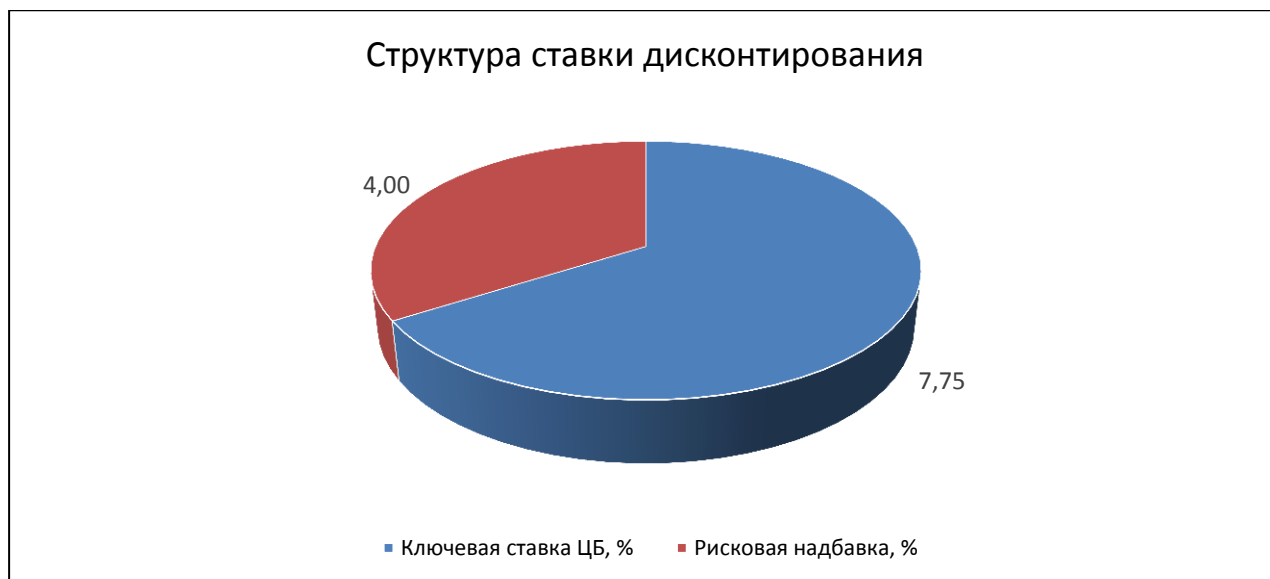


Рисунок 3.16 – Структура ставки дисконтирования

Из рисунка 3.16 видно, что ключевая ставка ЦБ составляет 4%, и рисковая добавка равна 7,75%

Таким образом, можно делать вывод о том, что по данным расчетам таблицы 4.3, видно что, валовая прибыль в 2026г. составляет 5968,00 тыс. руб., налог на прибыль составляет 1193,60 тыс. руб., а чистая прибыль составляет 4774,40 тыс. руб.

По данным таблицы 4.4, видно, что чистая прибыль в 2026г составляет - 3342,18 тыс. руб., а в 2023г. оно составляет 2419,08 тыс. руб.

### 3.7 Оценка чувствительности проекта к риску

Анализ чувствительности позволяет определить, какие параметры проекта оказывают наибольшее влияние на показатели экономической эффективности проекта.



При оценке экономической эффективности отсутствует возможность точно определить будущие параметры реализации проекта, поэтому под неопределенностью и риском понимается следующее:

неопределенность – неполнота и неточность информации об условиях реализации проекта;

риск – вероятность возникновения непредвиденных обстоятельств, которые могут оказать существенное влияние на планируемые результаты проекта.

На таблице 3.21 представлен оценка чувствительности инвестиционного проекта

Таблица 3.21 - Оценка чувствительности инвестиционного проекта

Параметр чувствительности		Текущие затраты без амортизации, тыс. руб. (среднегодовые)	Вариация отклонений значений параметра, %						
			-30	-20	-10	0	10	20	30
Выручка (эффект), тыс. руб. (среднегодовая)		Значение	1273,3 0	1455,2 0	1637,1 0	1819,0 0	2000,9 0	2182,8 0	2364,7 0
Вариация отклонений значений параметра, %	-30	1988,00	1131,4 1	967,08	802,75	638,42	474,08	309,75	145,47
	-20	2272,00	1817,2 6	1655,7 2	1494,1 7	1332,6 3	1168,3 0	1003,9 7	839,64
	-10	2556,00	2492,8 9	2331,3 5	2169,8 1	2008,2 6	1846,7 2	1685,1 7	1523,6 3
	0	2840,00	3168,4 8	3006,9 8	2845,4 4	2682,2 2	2522,3 5	2360,8 1	2199,2 6
	10	3124,00	3844,1 1	3682,6 1	3521,0 7	3359,5 2	3197,9 8	3036,4 4	2874,8 9
	20	3408,00	4519,7 4	4358,2 0	4196,7 0	4035,1 5	3873,6 1	3712,0 7	3550,5 2
	30	3692,00	5195,3 7	5033,8 3	4872,3 3	4710,7 9	4549,2 4	4387,7 0	4226,1 5

По данным расчетам таблицы 3.21 можно сделать вывод о том, что показатели выручки является положительными, что свидетельствует о том, что проект является выгодным для нашего банка.

На рисунке 3.17 представлен оценка чувствительности NPV к риску.

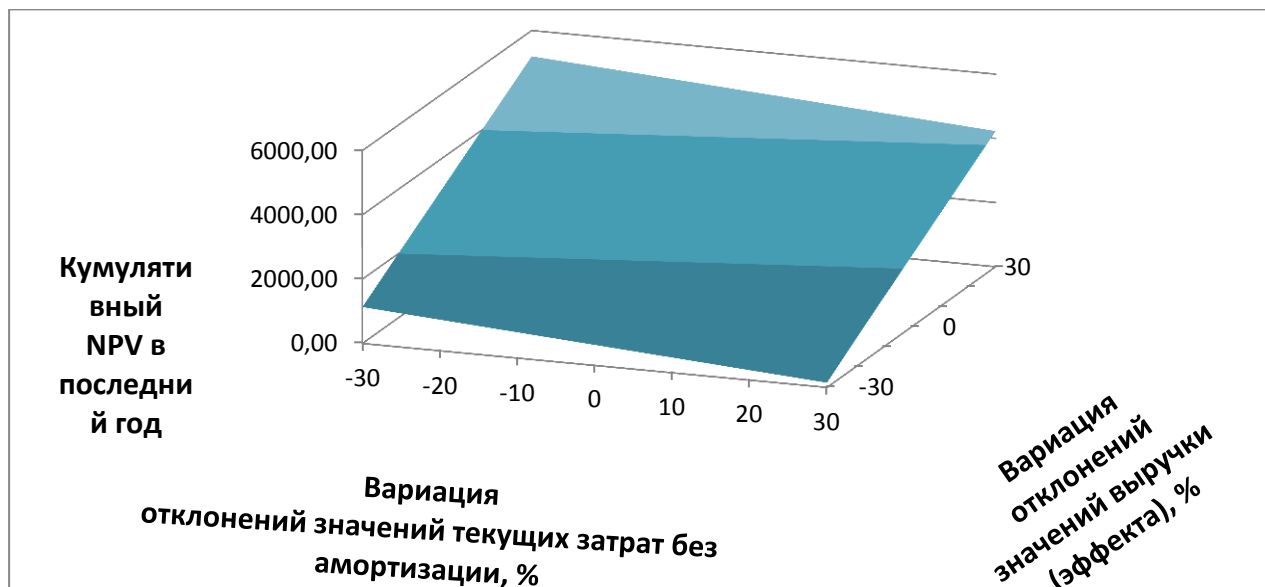


Рисунок 3.17 - оценка чувствительности NPV к риску

Таким образом, из выше приведенных расчетов видно, что проект внедрение дополнительного отдела в банке является выгодным предложением, поскольку капитальные вложения полностью окупируются за несколько лет и далее мы получаем прибыль от данного проекта. Поэтому данный проект является выгодным и эффективным для нашего банка.

Таким образом, Открытие нового дополнительного отдела в банка достаточно привлекательный способ расширить структуру банка и вывести его на новый уровень. Расширение банка перспективный способ организации банковского дела, ведь экономическое состояние россиян становится всё более устойчивым, их доходы неуклонно растут.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В настоящий момент стоимость привлечения и качественного обслуживания клиентов превышает способность многих российских банков генерировать прибыль в формате традиционного банкинга. Как следствие, банки начнут осваивать новые бизнес-модели. Ввиду незрелости российского банковского сектора (среди ключевых игроков нет технологичных участников) проекты in-store банкинга представлены точно, таким образом, эти ниши также относительно свободны. Наиболее вероятен переход от универсального банкинга к узкоспециализированному или нишевому, когда банком для развития выбирается 1–3 ключевых направления. В рамках этих тенденций станут пользоваться популярностью низкотратные модели онлайн банкинга. Тем не менее, полный переход только на электронное дистанционное обслуживание в условиях неравномерной экономической и технологической развитости регионов РФ (высокий уровень показателей проникновения Интернета – от 30 до 80% при среднем проникновении по РФ в 47%) в ближайшее время невозможен. В этой связи банки будут параллельно развивать онлайн сервисы и реальную инфраструктуру (в частности банкоматно-терминальные сети).

По причине сложных меняющихся экономических реалий в РФ необходима собственная полноценная платежная система с технологичными продуктами и стандартами.

В России платежи через терминалы играют важную, в том числе социальную роль из-за того, что платежи наличными в нашей стране пока распространены гораздо больше, чем за рубежом. Поэтому, хотя операторы терминалов могли бы попытаться переложить часть комиссии с плательщиков на компании-получатели платежей, законодательные ограничения комиссии должны быть разумными, чтобы не разрушить бизнес терминальных платежей.

В современных условиях повышается самостоятельность предприятий в принятии и реализации управленческих решений, их экономическая и юридическая ответственность за результаты хозяйственной деятельности.

Объективно возрастает значение финансовой устойчивости хозяйствующих субъектов. Все это повышает роль финансового анализа в оценке их производственной и коммерческой деятельности.

При этом оценка финансового состояния предприятия рассматривается как начальный этап финансового анализа, для которого к первую очередь привлекают данные бухгалтерской отчетности, включая пояснения к ней (такой анализ может быть определен как анализ бухгалтерской отчетности), а также необходимую внешнюю информацию: аналитические прогнозы о состоянии рынка капитала и фондового рынка, уровня инфляции в стране и др.

Отсюда очевидно, что используемые технологии рыночного саморегулирования организации должны претерпеть определенные изменения, связанные с переориентацией вектора их применения от саморегулирования деятельности к саморегулированию развития на основе расширения практики использования современных экономических инструментов, в частности, новой технологии анализа деятельности организации.

Банк ВТБ ПАО "Самотлорский филиал 6602", созданный в 2011 году, сегодня представляет собой современный, высокотехнологичный, динамично развивающийся банк, занимающий активную позицию во всех сферах финансовых услуг. Банк ВТБ ПАО "Самотлорский филиал 6602" предоставляет юридическим лицам комплексное расчетно-кассовое обслуживание, осуществляет операции с ценными бумагами, кредитование юридических и физических лиц, привлечение средств во вклады и депозиты, работает на межбанковском и валютном рынках.

Стратегическая цель Банка — создать финансовую, технологическую и организационную инфраструктуру, способную решать задачи обеспечения сохранности и преумножения активов акционеров и клиентов, используя комплексную систему управления рисками и современный менеджмент

обеспечить положительную динамику основных показателей деятельности и рост рыночной стоимости банка.

Анализ финансово-хозяйственной деятельности показал, что тенденция развития Банка ВТБ «ПАО «Самотлорский филиал 6602» на фоне общеэкономической ситуации может быть охарактеризована как положительно динамичная. Однако в рассматриваемом периоде очень ярко видно, как, отрицательные процессы, происходящие в российской экономике, отражаются на финансовых результатах деятельности банка. В связи с чем возникла необходимость разработки программы мероприятий, не допускающих или сокращающих негативное влияние тех рисков, которые могут иметь место во внешней среде банка.

В частности основными рекомендациями по повышению устойчивости к различного рода рискам, в виду их существенного влияния на финансовое состояние банка являются созданием и использование:

1. Механизма трансферта финансовых рисков Банка ВТБ ПАО «Самотлорский филиал 6602», основанный на частой их передаче партнерам по отдельным финансовым операциям.

2. Механизм самострахования финансовых рисков Банка ВТБ «ПАО «Самотлорский филиал 6602», основанный на резервировании предприятием части финансовых ресурсов, позволяющем преодолевать негативные финансовые последствия по тем финансовым операциям, по которым эти риски не связаны с действиями контрагентов.

3. Диверсификация кредитного портфеля Банка ВТБ ПАО «Самотлорский филиал 6602».

4. Диверсификация депозитного портфеля Банка ВТБ ПАО «Самотлорский филиал 6602».

Вышеназванные мероприятия позволят в будущем избежать кризисных явлений, путем прогнозирования и предвидения и устранения негативного их последствия.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Астрелина, В. В. Управление ликвидностью в российском коммерческом банке: учеб. пособие / В. В. Астрелина, П. К. Бондарчук, П. С. Шальнов. – М.: Форум : ИНФРА-М, 2012. – 175 с.
- 2 Банковские риски: учебник / под ред. О. И. Лаврушина, Н. И. Валенцовой. –3-е изд., перераб. и доп. – М. : КНОРУС, 2013. – 292 с.
- 3 Банковское дело: учеб. для бакалавров / под ред. Е. Ф. Жукова, Ю. А. Соколова. – М.: Юрайт, 2012. – 590 с.
- 4 Банковское право Российской Федерации : учеб. пособие / отв. ред. Е. Ю. Грачева. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : НОРМА : ИНФРА-М, 2013. – 399 с.
- 5 Банковское право: учебник для магистров.- 3-е изд., перераб. и доп. / под ред. Д.Г. Алексеевой, С.В. Пыхтина.– М.: Юрайт, 2012.- 1055с.
- 6 Белоглазова, Г.Н., Кроливецкая Л.П. Банковское дело организация деятельности коммерческого банка. Учебник для вузов. — М.:Издательство Юрайт, 2011 г. — 422 с.
- 7 Березин, И.С. Банковские операции с применением безналичных расчетов. - М.: Русская Деловая Литература, 2013. - 416с.
- 8 Букин, С. Безопасность банковской деятельности: Учебное пособие. — СПб.: Питер, 2011 г. 288 с.
- 9 Бусов, В. И. Оценка стоимости предприятия (бизнеса) : учеб. для бакалавров / В. И. Бусов, О. А. Землянский, А. П. Поляков ; под ред. В. И. Бусова. – М.: Юрайт, 2013. – 430 с.
- 10 Волошина, К.С. Российский рынок кредитования и кризис на мировых финансовых рынках // Банковское кредитование. – 2014. - № 1. – С. 17-19

- 11 Гараган, С.А. Павлов О.В. Оптимальная организация операций через терминалы и банкоматы // Банковское кредитование. – 2014. - № 6. – С. 36-39
- 12 Гараган, С.А. Павлов О.В. Повышение адаптивности управления системой безналичных расчетов // Банковское кредитование. – 2014. - № 4. – С. 41-43
- 13 Герасимова, Е. Б., Унанян И. Р., Тишина Л. С. Банковские операции. – М.: Форум, 2011. - 272 с.
- 14 Горелая, Н. В. Организация кредитования в коммерческом банке : учеб. пособие / Н. В. Горелая. – М. : Форум : ИНФРА-М, 2012. – 207 с.
- 15 Ермасова, Н. Б. Банковские операции. – М.: ГроссМедиа, 2013. - 320 с.
- 16 Ильясов, С.М. Банковские операции с пластиковыми картами // Деньги и кредит. – 2014. - № 6. – С. 23-26
- 17 Кабушкин, С. Н. Управление банковскими операциями. – М.: Новое знание, 2012. - 336 с.
- 18 Карсунская, М.М. Операции с пластиковыми картами // Банковское кредитование. – 2014. - № 3. – С. 57-69
- 19 Киселев, А.В. Применение процессного подхода к организации безналичных расчетов // Управление в кредитной организации. – 2014. - № 3. – С. 21-22
- 20 Князева, О.В. Сегментирование российского рынка банковских операций / Аудит и финансовый анализ. - 2011. - Т. 6. - С. 371-375.
- 21 Ковалев, П. П. Банковский риск-менеджмент. – М.: Финансы и статистика, 2012. - 304 с.
- 22 Крючкова, М.В. Управление банковскими операциями // Банковское кредитование. – 2015. - № 3. – С. 17-22
- 23 Лаврушин, О. И., Афанасьева О. Н., Корниенко С. Л. Банковское дело: современная система кредитования. – М.: КноРус, 2011. - 264 с.

- 24 Медведева, В.А. Генералова М.А. Тараканова Л.А. Банковские операции с пластиковыми картами // Банковское дело. – 2015. - № 3. – С. 25-28
- 25 Положение об эмиссии банковских карт и об операциях, совершаемых с использованием платежных карт, утв. ЦБ РФ от 24 декабря 2004 г. № 266-П (ред. от 14.01.2015);
- 26 Положение ЦБ РФ от 19 июня 2012 г. № 383-П «О правилах осуществления перевода денежных средств»;
- 27 Положение Банка России от 16.07.2012 N 385-П «О правилах ведения бухгалтерского учета в кредитных организациях, расположенных на территории Российской Федерации».
- 28 Письмо Банка России от 10 июня 2005 г. № 85-Т «О применении нормативных актов Банка России, регулирующих операции с использованием банковских карт»;
- 29 Письмо Банка России от 10 июня 2005 г. № 86-Т «О составлении и предоставлении отчетности кредитных организаций» и другими актами;
- 30 Печникова, А.В., Маркова О.М., Стародубцева Е.Б. Банковские операции. – М.: Инфра-М, 2013. - 352 с.
- 31 Рыкова, И.Н. Фисенко Н.В. Перспективы развития банковских операций с пластиковыми картами // Банковское кредитование. – 2014. - № 4. – С. 57-29
- 32 Селезнев, А.В. Банковские карты в системы безналичных расчетов // Банковское кредитование. – 2014. - № 3. – С. 29-32
- 33 Смирнов, Е.Е. Рынок банковских карт // Банковское кредитование. – 2015. - № 4. – С. 33-35
- 34 Соколова Н.А. Банковские карты в системы безналичных расчетов // Бухгалтерский учет. – 2014. - № 11. – С. 24-26



35 Федеральный закон от 22.10.2014 N 319-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты РФ».

36 Фомичева, М.А. Банковские операции // Банковское кредитование. – 2014. - № 3. – С. 41-45

37 Эйсберг, В.Ф. Банковские операции // Банковское кредитование. – 2014. - № 11. – С. 17

