

**академия менеджмента инноваций (ИНСТИТУТ)**

Работа допущена к защите

Дипломная работа

на тему:  
  
**«Разработка мероприятий повышения конкурентоспособности регионального филиала банка» (на примере Брянского филиала ОАО АКБ «РОСБАНК»)**

Студентка

Группы АМИ- 5-3

Пивовар А.Л.

Научный руководитель

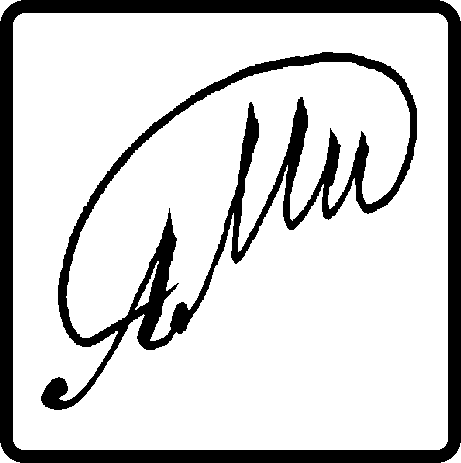
Бойко В.Л.

Внешний рецензент

Ведущий кредитный эксперт

«РОСБАНКА» Светлова Е.А.

МОСКВА - 2007



**академия менеджмента инноваций (ИНСТИТУТ)**

#### “Утверждаю”

**Зав.кафедрой «Менеджмент» Специальность 080507**

**\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Байдакова Н.И. «Менеджмент организации»**

**«\_\_\_\_» \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 2006 г. Специализация: Банковский менеджмент**

**з а д а н и е**

##### по подготовке дипломного проекта

**Студентке : Пивовар Анне Леонидовне**

**Тема проекта : «Разработка мероприятий повышения конкурентоспособности регионального филиала банка» (на примере Брянского филиала ОАО АКБ «РОСБАНК»)**

**2. Срок сдачи студентом законченного проекта - июнь 2007 г.**

**3. Исходные данные к проекту: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**

**\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**4. Перечень вопросов, подлежащих разработке в дипломном проекте, или**

**краткое содержание дипломного проекта:**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **№ п/п** | **Разрабатываемый вопрос** | **Срок выполнения** |
| 1 | теоретическое обоснование природы особенностей конкуренции как мирового, так и российского рынка банковских услуг, понятие, виды и типы банковской конкуренции, анализ конкурентоспособности банка и банковского продукта. |  |
| 2 | Комплексный анализ деятельности Брянского филиала ОАО АКБ «**РОСБАНК**» |  |
| 3 | Обоснование мероприятий повышения конкурентоспособности регионального филиала ОАО АКБ «**РОСБАНК**» |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

**5. Перечень графического материала:**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **№ п/п** | **Наименование** | **Кол-во листов** |
| 1. |  |  |
| 2. |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  | Всего листов |  |

**6. Консультант по \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_разделу\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**

**\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**

(фамилия,инициалы) (подпись)

**7. Дата выдачи задания : августа 2006 г.**

**Руководитель Бойко В.Л. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**

(фамилия,инициалы) (подпись)

**Задание принял к исполнению**

**“\_\_\_”\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 2007г.**

**Подпись студента** \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**АННОТАЦИЯ**

В дипломном проекте «Разработка мероприятий повышения конкурентоспособности регионального филиала банка (на примере Брянского филиала ОАО АКБ «РОСБАНК»)» проведен комплексный анализ деятельности Брянского филиала АКБ «РОСБАНК», выявлены основные проблемы и предложены мероприятия по улучшению его конкурентоспособности на региональном рынке.

**Во введении** обоснована актуальность работы, теоретическая и практическая значимость диплома, сформулированы цель и задачи дипломного исследования, определена методическая и эмпирическая база работы, выделены объект и предмет исследования, представлены положения, выносимые на защиту и научная новизна.

**Первый раздел** диплома «Банковская конкуренция: виды, типы, особенности и закономерности» посвящен теоретическому обоснованию природы особенностей ***конкуренции*** как мирового, так и российского рынка банковских услуг, определено понятие, виды и типы банковской конкуренции, так же проведен анализ конкурентоспособности банка и банковского продукта.

В первую очередь предпринято исследование и систематизация существующих в отечественной и зарубежной экономической литературе трактовок понятий «конкуренция» и «конкурентоспособность», а также возможных схем использования данных категорий применительно к различным объектам.

Анализ современных тенденций и существующих проблем в развитии коммерческих банков, среди которых важно отметить:

* использование в практике интуитивных методов работы с клиентами, неэффективных в условиях конкуренции,
* слабое внедрение маркетинговых исследований для изучения потребности клиентов в услугах и при разработке новых продуктов, а также для повышения качества обслуживания,
* недостаточная подготовка персонала для индивидуальной работы с ключевыми клиентами,

позволил сделать вывод о том, что банковская система субъектов Российской Федерации ощущает острую проблему качественного менеджмента, что обусловливает *необходимость создания механизма, позволяющего коммерческим банкам разрабатывать и внедрять конкурентоспособные услуги* для реализации потребностей региональной экономики.

Наиболее перспективными в современных условиях стратегиями обеспечения конкурентоспособности коммерческих банков являются:

* производство новых банковских услуг – аналогов уже существующих;
* расширение производства дополнительных услуг;
* производство новых услуг с учетом потребностей бизнеса клиентов;
* производство и продажа дополнительной системы небанковских услуг.

Реализация стратегии повышения конкурентоспособности банковского учреждения на основе обеспечения конкурентоспособности услуг предполагает осуществление системы конкретных мероприятий на различных стадиях жизненного цикла банковской услуги: этапе исследования и разработки; этапе выведения на рынок; этапе роста; этапе зрелости; этапе спада.

**Во втором разделе** диплома – *«*Комплексный анализ деятельности Брянского филиала ОАО АКБ «**РОСБАНК**» » дана подробная характеристика ОАО АКБ «**РОСБАНК**» в целом, а также отдельного подразделения - Брянского филиала. Проведен подробный анализ финансового состояния регионального банка, дана оценка организации обслуживания юридических и частных лиц, дана сравнительная оценка конкурентам и некоторым видам собственной и конкурентной продукции, представлены SNW, PEST , SWOT- анализы филиала АКБ «**РОСБАНК**».

**В третьем разделе** дипломной работы «Обоснование мероприятий повышения конкурентоспособности регионального филиала ОАО АКБ «**РОСБАНК**» предложены ряд мероприятий для повышения уровня конкурентоспособности филиала, сделаны расчет экономической эффективности мероприятий, проведенных с целью повышения конкурентноспособности в услугах и расчет экономической эффективности мероприятий по совершенствованию ценовой политики.

**В заключении** дипломной работы изложены основные выводы, обобщения и предложения, вытекающие из логики и результатов исследования.

**Объем и структура работы.** Дипломная работа состоит из введения, трех глав, включающих 10 параграфов, заключения, библиографического списка, насчитывающего 45 наименований и 10 приложений. Работа иллюстрирована 22 таблицами и 20 рисунками.

**СОДЕРЖАНИЕ**

Введение. . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . .5

1. Банковская конкуренция: виды, типы, особенности и закономерности. . . . 7

1.1. Понятие, виды и типы банковской конкуренции. . . . . . . . . . . . . . . . . . .7

1.2. Анализ конкурентоспособности банка и банковского продукта. . . . . .23

1.3. Современные особенности и закономерности банковской

конкуренции. . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . .39

2. Комплексный анализ деятельности ОАО АКБ «**РОСБАНК**». . . . . . . . . . 41

2.1. Общая характеристика ОАО АКБ «**РОСБАНК**». . . . . . . . . . . . . . . . . 41

2.2 Анализ финансового состояния Брянского филиала ОАО АКБ «**РОСБАНК**» . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . .

2.3 .. . . .

2.4. Маркетинговый анализ Брянского филиала «**РОСБАНК**» . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . .

3. Обоснование мероприятий повышения конкурентоспособности

ОАО АКБ «**РОСБАНК**»). . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . .

3.1. Расчет экономической эффективности мероприятий по изучению

спроса, проведенных с целью уточнения потребности в услугах. . , . .

3.2. Расчет экономической эффективности мероприятий по

совершенствованию ценовой политики. . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . .

3.3. Определение уровня конкурентоспособности банка . . . . . . . . . . . . . .

Заключение. . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . .

Список использованных источников. . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . .

Приложение 1. Баланс за 2005 год. . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . .

Приложение 2. Отчет о прибылях и убытках за 2005 год. . . . . . . . . . . . . . . .

Приложение 3. Отчет об уровне достаточности капитала, увеличение

резервов на покрытие сомнительных ссуд и иных активов

на 01 января 2006 года. . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . .

**Введение**

**Введение**

***«Банк «у дома» — последняя возможность для экстенсивного развития розничного направления банковского бизнеса. Вскоре борьба за клиентов окончательно перейдет в область сервиса.»***

«Новосибирский» ЗАО «Русский банк развития» Дмитрий Кузнецов.

Занимаясь банковским предпринимательством (да и не только банковским), то есть, по сути начиная свое дело, всегда встает вопрос конкурентных преимуществ. Первоочередной задачей является выставить себя конкурентоспособным и достойным соперником среди уже существующих участников того или иного сегмента рынка. Однако, анализируя конкретно банковскую специфику, достаточно просто прийти к выводу, что конкуренция среди банков имеет ряд отличий от конкуренции на прочих финансовых рынках, которые обязательно нужно учитывать при ведении финансового бизнеса.

Во второй половине XX в. банки начинают играть принципиально иную, новую роль, превращаясь из скромных посредников в могущественных контролеров и регуляторов общественной жизни. Этим объясняется то, что более острая по сравнению с товарными рынками конкурентная борьба на рынке финансовых услуг, обусловленная незаменимостью денег, приобретает еще большую остроту в сфере банковского дела. Цена успеха в конкурентной борьбе здесь зачастую бывает гораздо выше, чем на иных финансовых рынках.

Пояснением к изложенному тезису может послужить справедливая мысль Ю.В. Шишкова о том, что в современных развитых странах с рыночной экономикой "вся частная финансово-кредитная сфера тысячами путей сращивается с быстро разрастающейся сферой государственных финансов. В этой всеобщей финансовой интеграции, в этом круговороте денежного капитала, в который вовлечены все без исключения частные предприятия, кредитно-финансовые учреждения и государство, отчетливо вырисовывается властвующее и руководящее ядро уже не в виде дуумвирата: монополистического промышленного и банковского капиталов, как было в начале века, а в качестве триумвирата: банковский капитал плюс... промышленный капитал плюс капитал... государства".

Более того, сам термин "финансовый капитал", который широко используется практически во всех научных исследованиях, так или иначе затрагивающих вопросы централизации и концентрации капитала, с точки зрения автора первого специального исследования проблем интеграции банковского и промышленного капитала Р. Гильфердинга, который, собственно, и ввел его в научный оборот, трактуется следующим образом: "Банковский капитал, следовательно, капитал в денежной форме, который... в действительности превращен в промышленный капитал, я называю финансовым капиталом".

Таким образом, отличительной чертой конкуренции в банковской сфере является ее неразрывная взаимосвязь не только с экономикой, но и с политикой. При этом качество этой взаимосвязи определяется исходя из уровня соответствующего банковского рынка. Иными словами, международная банковская конкуренция напрямую затрагивает вопросы международной политики, конкуренция между кредитными организациями внутри страны непосредственным образом влияет как на внутреннюю, так и на внешнюю политику данного государства и т.д.

Конкуренция, осуществляемая на рынке банковских услуг, имеет более выраженный социальный характер, чем конкуренция на иных финансовых рынках.

Конкуренция между кредитными организациями происходит в условиях беспрецедентно широкого и жесткого по сравнению с иными финансовыми рынками регулирующего воздействия со стороны государства, в том числе в условиях более жесткого банковского надзора.

Уже само создание кредитной организации обставлено таким значительным количеством формальностей и требований, которые по сравнению с иными рынками финансовых услуг можно рассматривать как непреодолимые барьеры для входа на банковский рынок, под которыми понимаются действия, затрудняющие доступ на рынок банковских услуг другим организациям - потенциальным конкурентам.

Цель дипломного проекта **-** разработать мероприятия повышения конкурентоспособности банка (на примере ОАО АКБ «РОСБАНК»).

Для достижения поставленной цели в дипломном проекте необходимо последовательное решение следующих задач:

- изучить литературу по данной проблематике;

- определить экономическую сущность конкуренции, ее виды и методы оценки;

- дать оценку конкурентоспособности коммерческого банка;

- предложить направления повышения конкурентоспособности банка;

- проанализировать экономическую эффективность возможной реализации предложенных мероприятий.

Объектом исследования явилось – открытое акционерное общество «Акционерный коммерческий банк «РОСБАНК».

Предметом исследования является конкурентоспособность ОАО АКБ «РОСБАНК».

Теоретической базой исследования являются труды отечественных ученых и специалистов в области банковского дела и банковского маркетинга, таких как Т.Ф. Юткина, Т.Е. Косарева, Л.А. Юринова, Г.Н. Белоглазова и другие, а так же федеральные законы и нормативные акты РФ, периодические издания.

**1. Банковская конкуренция: виды, типы, особенности и закономерности**

* 1. **Понятие, виды и типы банковской конкуренции.**

Говоря о конкуренции в банковском секторе России, мы можем констатировать, что развитие реального сектора и самой банковской системы, обусловили ее возникновение и ускоренное развитие за последние несколько лет. Борьбы за клиента ведется жесткая, и банками используются самые разные инструменты конкурентной борьбы. Вместе с тем, в банковском секторе можно выделить как минимум три сегмента, конкуренция в которых крайне отличается по своему характеру, а именно:

- конкуренция между коммерческими банками;

- конкуренция между коммерческими и государственными банками

- конкуренция между российскими и иностранными банками.

Конкуренция между коммерческими банками заслуживает всяческого внимания и изучения, более того, именно по ней следует судить о конкуренции в банковской системе в целом.

С экономической точки зрения конкуренция представляет собой "способ отбора наиболее эффективных вариантов организации труда и производства в широком смысле слова, т. е. лучших вариантов решения технико-технологических, организационных и собственно экономических проблем, которые стоят перед каждым предпринимателем. При этом критерием эффективности, в конечном счете, выступает прибыльность дела. В этом и сила (поскольку речь идет о стимуле, заставляющем людей думать о рационализации, совершенствовании своего дела), и ограниченность данного критерия (так как он работает лишь на микроуровне). Другими словами, то или иное новое решение названного рода проблем будет восприниматься предпринимателем как лучшее из имеющихся, если оно сулит ему увеличение доходов и прибылей".

Определение, данное в Федеральном законе "О защите конкуренции на рынке финансовых услуг", следующее: "Конкуренция на рынке финансовых услуг – состязательность между финансовыми организациями, при которой их самостоятельные действия эффективно ограничивают возможность каждой из них односторонне воздействовать на общие условия предоставления финансовых услуг на рынке".

Фактически идентичное определение прописано в законе "О конкуренции и ограничении монополистической деятельности на товарных рынках" (разумеется, конкуренция на разных рынках может иметь свою специфику): "***Конкуренция*** – состязательность хозяйствующих субъектов, когда их самостоятельные действия эффективно ограничивают возможность каждого из них односторонне воздействовать на общие условия обращения товаров на соответствующем товарном рынке".

Недостаток этих определений общий – эффективная конкуренция (эффективное взаимное ограничение участников конкуренции в возможностях воздействия на рыночные условия) – это только один из вариантов осуществления конкуренции.

Замечательное ***определение конкуренции*** дает президент ОАО "Уралвнешторгбанк", вице-президент Ассоциации Российских Банков

Попков В. В.: "Конкуренция – это процесс создания и распространения знаний среди участников рынка о том, как лучше вести свой бизнес. Те, кто создает новое знание о способах и приемах хозяйствования, получают кратковременное преимущество перед остальными, которые стремятся достичь уровня лучших. Те, кто не умеет учиться или не может в силу ограниченности ресурсов применить имеющиеся знания, вынуждены покинуть рынок. В целом, таким образом, происходит рост уровня и качества производимых услуг и товаров".

Постараемся выделить характерные признаки конкуренции, а именно:

- существование рынков с альтернативными возможностями выбора для покупателей (продавцов);

- наличие большего или меньшего количества покупателей (продавцов), соревнующихся между собой и использующих различные инструменты рыночной политики;

- чередование применения этих инструментов одними конкурентами и ответных мер других конкурентов.

Аналогично: «Банковская конкуренция - это совершающийся в динамике процесс соперничества коммерческих банков и прочих кредитных институтов, в ходе которого они стремятся обеспечить себе прочное положение на рынке кредитов и банковских услуг».

Сферой банковской конкуренции является *банковский рынок*. Его специфика заключается в том, что это - очень сложное образование, имеющее весьма широкие границы и состоящее из множества элементов. Правильнее говорить не об одном, а о многих банковских рынках.

Современные коммерческие банки функционируют в роли продавцов или покупателей практически во всех рыночных секторах. Если рассматривать рыночную систему с точки зрения объектов купли-продажи, можно сказать, что в неё входят следующие сектора:

*1.* ***Рынок средств производства и производственных услуг****.* На него коммерческие банки выходят в роли продавцов банковских услуг для предприятий (расчётное обслуживание, ведение счетов, управление финансами корпораций), финансовых посредников (кредитование производственных объектов), а также в роли покупателей производственных ресурсов (приобретение офисного оборудования).

*2.* ***Рынок предметов потребления и потребительских услуг*.** Здесь банки выступают как финансовые посредники (выдача ссуд на потребительские цели), но иногда и как покупатели (организация приёмов в рамках работы с общественностью).

*3****. Рынок труда****.* Он является целевой областью кадровой политики банков, которым неизбежно приходится время от времени обновлять или пополнять свой персонал, выходя на этот рынок в качестве покупателей.

*4.* ***Рынок интеллектуально-информационного продукта***. На нём банки могут действовать и как продавцы банковских услуг (финансовое консультирование), и как покупатели производственных ресурсов (программное обеспечение ).

*5.* ***Рынок недвижимости****.* Здесь банки выступают чаще всего как финансовые посредники (ипотечное кредитование) и лишь относительно редко как покупатели (приобретение земельных участков и помещений для офиса) или продавцы (реализация залога по невозвращённому ипотечному кредиту).

*6.* ***Финансовые рынки***. В этой сфере банки являются одними из главных действующих лиц. Можно назвать:

- рынок ссудных капиталов. С одной стороны, банки покупают временные права на денежные ресурсы у своих вкладчиков, с другой -выступают как продавцы при выдаче ссуд;

- рынок ценных бумаг. Выполняя поручения клиентов, а также по собственной инициативе банки осуществляют куплю-продажу ценных бумаг и играют попеременно то роль продавцов, то роль покупателей;

- рынок валют и драгоценных металлов. Роль банков на этом рынке аналогична их роли на рынке ценных бумаг.

Таким образом, мы видим, что сфера банковской конкуренции очень обширна, а конкурентная среда многообразна и разнородна.

Рассмотрим виды ***банковской конкуренции***:

а) ***Конкуренция продавцов и конкуренция покупателей.*** В зависимости от участвующих в конкуренции рыночных субъектов выделяют конкуренцию продавцов и конкуренцию покупателей. Конкуренция продавцов - это их соперничество за наиболее выгодные условия сбыта товаров (в данном случае - банковских услуг). Конкуренция покупателей - это соревнование между ними за доступ к этим товарам.

Обе эти формы могут сосуществовать рядом друг с другом, находясь в определённом сочетании. Их соотношение на каждом конкретном рынке определяется рыночной силой продавцов и покупателей. Так, на рынке продавца, где продавцы обладают значительными возможностями в определённой степени диктовать покупателям свои условия (вследствие ненасыщенности рынка, его монополизации и т.д.), преобладает конкуренция покупателей.

Напротив, на рынке покупателя, где покупатели обладают большей рыночной силой, чем продавцы (из-за перенасыщения рынка товарами, а также действия некоторых других факторов), основной формой является конкуренция продавцов.

Нельзя сказать однозначно, является ли банковский рынок рынком покупателей или рынком продавцов, так как с одной стороны, банковский рынок не является чем-то единым и неделимым, а складывается из множества частных рынков; с другой стороны, любой банк может выступать как в роли продавца, так и в роли покупателя.

б) ***Внутриотраслевая и межотраслевая конкуренция***. В зависимости от отраслевой принадлежности субъектов конкуренции принято различать внутриотраслевую и межотраслевую конкуренцию.

Внутриотраслевая конкуренция - это конкуренция между фирмами одной отрасли, производящими аналогичные товары, которые удовлетворяют одну и туже потребность, но различаются по цене, качеству, ассортименту.

Межотраслевая конкуренция - это конкуренция между предприятиями разных отраслей.

Так как банковское дело - это не отдельная отрасль, а сфера экономики, включающая множество разнообразных отраслей, то эта классификация относится и к банкам.

***Отраслевая структура банковского дела.*** С точки зрения отдельного кредитного института банковские отрасли выступают в качестве рынков сбыта.

Основные из них: рынок кредитов (отрасль кредитование); рынок вкладов (отрасли сберегательное дело, инвестиционное посредничество); рынок услуг (отрасли расчётно-кассовое обслуживание, трастовые операции, прочие услуги).

В свою очередь, перечисленные отрасли могут быть разделены на подотрасли, причём большинство кредитно-финансовых институтов действует не в одной, а в нескольких отраслях или подотраслях.

***Внутриотраслевая банковская конкуренция***. На этапе разработки своей конкурентной стратегии каждый кредитный институт должен решить, будет ли он специализированным или универсальным, взвесить преимущества и недостатки альтернативных стратегических решений. В наши дни сложилось представление о том, что универсальные банки при прочих равных условиях обладают конкурентным преимуществом, заключающемся в возможности рассеивания риска на широкий ассортимент реализуемых товаров. Следовательно, при наличии достаточных финансовых ресурсов решение должно приниматься однозначно в пользу универсализации. В значительной степени это правильно, однако руководителю банка не следует забывать, что и универсальный банк может обладать стратегическими недостатками, в частности, с точки зрения, интенсивности внутриотраслевой конкуренции.

Универсальные банки можно охарактеризовать даже не как многоотраслевые, а как “всеотраслевые” предприятия, конкурирующие со всеми участниками банковского рынка. В результате они испытывают максимальное давление внутриотраслевой конкуренции.

Специализированные банки действуют в меньшем числе отраслей и конкурируют, помимо универсальных банков, только с банками и не банками, имеющими аналогичную специализацию. То же относится и к небанковским организациям, внедряющимся зачастую только в одну банковскую отрасль или даже в рыночную нишу. В зависимости от параметров специализации интенсивность внутриотраслевой конкуренции снижается или повышается, но в любом случае здесь она меньше, чем у универсальных банков.

Внутриотраслевая конкуренция в экономике может существовать в двух основных формах: ***предметная*** и ***видовая***  ***конкуренция***.

***Предметная конкуренция*** возникает между фирмами, выпускающими идентичные товары, которые различаются лишь качеством изготовления или даже не отличаются по качеству. Эта ситуация характерна для большинства отраслей по производству потребительских товаров.

***Видовая конкуренция*** осуществляется между предприятиями, выпускающими товары одного вида (т.е. предназначенными для одной и той же цели), но различающиеся по каким-то существенно важным параметрам. Пример: автомобили одного класса с различными по мощности двигателями.

Для банковского дела это деление также применимо, хотя и с определёнными ограничениями.

***Предметная банковская конкуренция*** возможна в предоставлении услуг так называемого массового ассортимента, являющихся в основе своей стандартизированными, однородными. Так, в настоящее время практически все коммерческие банки принимают от населения вклады до востребования, сберегательные, срочные вклады и т.д. По этим стандартизированным услугам в разных банках имеются только ценовые отличия (разная величина процентной ставки).

Однако далеко не все банковские услуги являются стандартизированными.

Многие из них носят индивидуальный характер, ориентированы на решение финансовых проблем конкретного клиента. Классический пример - это кредитование предприятий, где в каждом случае условия определяются кредитным договором. Здесь появляется ***видовая конкуренция***.

Более того, с развитием банковского дела и экономики в целом даже услуги массового ассортимента могут терять свою однородность. Так, одинаковые услуги, предоставляемые разными банками, нередко приобретают в глазах потребителей этих услуг отличительные черты, связанные с сформировавшимся имиджем банка. Естественно, при прочих равных условиях вкладчик пойдёт в тот банк, который представляется ему более солидным, более надёжным и т.д.

Таким образом, внутриотраслевая конкуренция в банковском деле существует в основном в форме видовой конкуренции. С точки зрения составления конкурентной стратегии это означает, что разработка новых ассортиментных единиц в рамках существующего вида ещё не обеспечивает конкурентного преимущества, если она не подкрепляется мерами по формированию потребительских предпочтений.

***Межотраслевая банковская конкуренция***. Если внутриотраслевая конкуренция в банковском деле осуществляется между действующими в той или иной банковской отрасли институтами, то межотраслевая конкуренция развёртывается между субъектами, интересы которых ранее не пересекались.

Межотраслевая конкуренция в экономике может осуществляться в формах конкуренции посредством перелива капитала или функциональной конкуренции (конкуренции субститутов).

Конкуренция посредством перелива капитала возникает при смене предприятием профиля своей деятельности или её диверсификации. Она вызывается различиями конъюнктуры и нормы прибыли в разных отраслях. В идеале перелив капитала мог бы приводить к выравниванию нормы прибыли по всем отраслям. Однако на практике для перелива капитала существуют препятствия, которые в экономической литературе получили название входных и выходных барьеров.

Входные барьеры - это препятствия для проникновения на рынок новых конкурентов. К ним относятся: экономия на масштабах производства, дифференциация продукта, потребность в значительном капитале, высокие издержки по переориентации потребителей, недоступность каналов сбыта, ограниченность доступа к источникам ресурсов, отсутствие земельных участков, высокий уровень используемых в отрасли технологий, наличие у действующих в отрасли предприятий исключительного права заниматься данным видом деятельности, патентная защита инноваций, лицензионные ограничения, недостаток опыта, противодействие существующих фирм и др.

Выходные барьеры - это препятствия для попыток фирм, действующих на рынке, уйти с него. Это могут быть: необходимость списания крупных инвестиций, большие затраты по конверсии производства, нежелание утратить свой имидж, честолюбие менеджеров, противодействие правительства или профсоюзов, протесты поставщиков, клиентуры и дилеров и другие. Чем выше входные и выходные барьеры, тем меньше угроза проникновения в отрасль новых конкурентов.

***Функциональная конкуренция***, в отличие от этого, не предполагает перехода в другую отрасль. Она основывается на том факте, что совершенно разные товары, производимые предприятиями различных отраслей, могут выполнять для потребителя одинаковые функции и выступать в качестве взаимозаменяемых товаров (товаров-субститутов). Так, конкурентом производителя коньков может быть производитель лыж в той мере, в какой для потребителя два вида зимнего спорта являются взаимозаменяемыми. Также взаимозаменяемыми являются, например многие продукты питания. Наличие субститутов резко раздвигает границы рынка и ведёт к обострению межотраслевой конкуренции, поэтому при выработке конкурентной стратегии наиболее привлекательными для предпринимателя являются такие отрасли, продукция которых не имеет хороших или близких заменителей.

Для банковского дела явно доминирующим видом межотраслевой конкуренции является перелив капитала. Он происходит при проникновении новичков на исконно банковские рынки, а также при попытке банков завоевать себе место в новых для них отраслях.

Важной особенностью входных барьеров в банковских отраслях является отсутствие патентной защиты нововведений. В связи с этим любая финансовая инновация, любая новая банковская услуга, внедрённая одним кредитным институтом, может быть в течение короткого времени воспроизведена его конкурентами. Это усиливает интенсивность конкуренции. При этом, если интенсивность внутриотраслевой конкуренции для отдельного института зависит от степени его универсализации (или специализации), то межотраслевая конкуренция тем интенсивнее, чем более привлекательной с точки зрения рентабельности и перспектив развития является та или иная банковская отрасль или подотрасль.

Кроме того, для коммерческих банков не существует проблемы недоступности каналов сбыта, так как производство и сбыт банковских услуг совпадают во времени и могут быть локализованы в помещении банковского отделения.

Выходные барьеры в банковском деле не имеют такого значения, как в промышленности, так как проникновение кредитных институтов на новые рынки обычно не связано с их уходом со старых рынков, а осуществляется в рамках диверсификации банковского ассортимента.

Таковы особенности конкуренции посредством перелива капитала на банковских рынках.

Такой вид конкуренции, как межотраслевая функциональная, в банковском деле по существу не встречается. Конечно, отдельные банковские услуги могут быть субститутами друг друга. Например, заменителем внесения денежных средств на срочный вклад может быть отдача банку поручения вложить их в ценные бумаги или драгоценные металлы в виде монет или слитков и т.п. Но эта заменяемость имеет значение не столько для межотраслевой конкуренции, сколько для внутриотраслевой, так как в большинстве случаев предложение этих услуг-заменителей сосредотачивается в одних руках (по сути дела, функциональный характер имеет видовая банковская конкуренция). Найти же внешние, небанковские субституты для банковских услуг достаточно проблематично.

Например, альтернативным источником финансирования для предприятия вместо кредита могут быть средства госбюджета или собственные средства.

Однако на средства госбюджета рассчитывать можно только в некоторых случаях, а иметь собственные оборотные средства в объёме, полностью покрывающем все производственные потребности, нерационально, так как это замедлит их оборачиваемость и отрицательно скажется на рентабельности.

Вместо хранения денег на счёте в банке можно держать их наличными в кассе предприятия, а для частного лица - дома. Но это, во-первых, небезопасно, а во-вторых, ведёт к возникновению вменённых издержек в размере неполученного банковского процента.

Накопленный денежный капитал можно использовать как для финансовых инвестиций (вложений в ценные бумаги или банковские депозиты), так и для реальных инвестиций (вложений в предпринимательскую деятельность). Однако реальные инвестиции доступны и приемлемы не для всех, они предполагают готовность идти на значительный риск и определённый уровень предпринимательских способностей.

Вместо использования безналичных расчётов теоретически можно рассчитываться наличными. Но если между частными лицами такая форма расчётов ещё применима, то для предприятий она исключена.

Управлять своим имуществом также в принципе можно самостоятельно, денежные средства и ценности хранить в собственном сейфе, а если мы не пользуемся никакими банковскими услугами, то и необходимости в консультировании не существует. Однако это, как и предыдущие варианты, означает не замену банковских услуг, а отказ от них.

Таким образом, банковские услуги не имеют конкурентоспособных заменителей, что повышает привлекательность банковской сферы для предпринимательства. Тем не менее, думается, при разработке конкурентной стратегии на рынке банковских услуг для населения российским банкирам следует учитывать и наличие названных квази-заменителей, поскольку в нашей стране пока ещё недостаточно привыкли к использованию банковских услуг.

Коммерческим банкам предстоит сформировать спрос на них, сделать их на самом деле незаменимыми, как это уже стало нормой в развитых странах.

в) ***Ценовая и неценовая конкуренция.*** В зависимости от используемых методов конкуренции различают: ценовую и неценовую конкуренцию.

***Ценовая конкуренция*** осуществляется путём изменения (как правило, снижения) цен. Неценовая конкуренция основана на улучшении качественных характеристик товара (надёжность, долговечность, безопасность, полезный эффект, издержки потребления, внешний вид, сервисное обслуживание и др.) и проведении целенаправленной политики дифференциации продукта (включая рекламу и меры по стимулированию сбыта).

Манипулирование ценами - самый старый метод конкуренции и самый простой с точки зрения технического исполнения. Однако надо отметить, что ценовая конкуренция в экономике может быть открытой (прямой) и скрытой.

При открытой ценовой конкуренции фирмы широко оповещают потребителей о снижении цен на свои товары. При скрытой ценовой конкуренции фирмы выпускают новый товар с существенно улучшенными потребительскими свойствами, а цену поднимают непропорционально мало.

Особенностью ценовой конкуренции в банковском секторе экономики является отсутствие чёткой взаимосвязи потребительной стоимости товара (банковской услуги) и его цены. В связи с этим грань между открытой и скрытой ценовой конкуренцией расплывчата, а рамки, в которых банк имеет возможность значительного маневрирования процентными ставками, уровнем комиссионных вознаграждений и тарифов на услуги, довольно-таки растяжимы.

Кроме того, и покупатели банковских услуг, особенно если они являются постоянными клиентами банка, могут в процессе переговоров воздействовать на цену, добиваясь существенных скидок.

Однако ценовая конкуренция имеет определённые пределы. Более того, по оценкам зарубежных экономистов, в банковском деле, как ни в какой другой сфере экономики, действуют внутренние и внешние силы, сужающие возможности ценовой конкуренции.

Во-первых, процентные ставки могут подвергаться государственному воздействию - как прямому ограничению (через установление минимальных и максимальных ставок, фиксированных ставок по дотируемым государством льготным кредитам определённым категориям заёмщиков, предельной маржи по ссудам за счёт кредитов центрального банка и др.), так и косвенному регулированию (например, с помощью мер учётной политики, изменения ставок по рефинансированию, т.е. по ссудам коммерческим банкам, предоставляемым центральным банком).

Необходимость государственного регулирования банковской конкуренции вызвана особым положением кредитных институтов в экономике, позволяющим существенно влиять на результаты функционирования, а также сильной зависимостью деятельности банков от психологических факторов, от доверия клиентов. Конкуренция же - это немалый риск, и существует опасность того, что утрата доверия к отдельным кредитным учреждениям, оказавшимся не в состоянии выполнять свои обязательства перед клиентами, может распространиться на систему в целом. Американские экономисты назвали это “феноменом системного риска”. А утрата доверия к кредитным институтам способна нанести экономике огромный ущерб.

Во-вторых, ограниченность ценовой конкуренции в банковском деле состоит в том, что существует предел процента, ниже которого банк уже не будет получать прибыль. Это могут позволить себе не все и не всегда.

Поэтому современные западные банки стремятся не конкурировать в области цен на банковские услуги, добиваясь сохранения высоких тарифов и процентных ставок. Конкуренция всё более принимает неценовой характер.

Неценовая банковская конкуренция связана прежде всего с изменениями качества услуг. Поэтому перед зарубежными учеными и практиками в области банковского дела встала проблема определения критериев качества банковского продукта, и в настоящее время уже имеются определённые подходы к её решению. Так, специалисты городской сберкассы Кёльна разработали критерии качества с двух позиций: с точки зрения клиента и с точки зрения банка.

С точки зрения клиента критериями качества банковского обслуживания являются скорость обслуживания, срочность осуществления операций, наличие ошибок и неточностей, часы работы банка, качество консультирования (глубина, активный или пассивный характер), личностная сторона отношений с банком и др. Уровень качества банковских услуг клиент сопоставляет с их ценами.

Для самого банка качественный уровень работы определяют: скорость внутренних рабочих процессов, уровень издержек на исправление ошибок, эффективность рабочих процессов, уровень мотивации работников производительность труда, степень кредитного риска и др., соотносимые с уровнем затрат на производство банковских услуг. Очевидно, что в своей деятельности банк должен учитывать обе группы критериев.

Помимо общей ориентации на улучшение качества обслуживания, банками за рубежом широко применяется дифференциация качества однотипных услуг в зависимости от цены (обычные и эксклюзивные счета), целевой клиентуры (массовые и индивидуальные услуги), каналов сбыта (услуги, реализуемые посредством банковских автоматов в отделении банка, в консультационном центре, так называемом Call-центре) и т.д. Свое продолжение все меры по управлению качеством находят в активной рекламной деятельности банка.

Таким образом, на современном этапе происходит постепенная смена акцентов банковской конкуренции в сторону ***неценовой конкуренции.***

г) ***Совершенная и несовершенная конкуренция***. В зависимости от степени монополизации рынка и зависящей от этого свободы конкуренции различают совершенную и несовершенную конкуренцию.

***Совершенная конкуренция*** - это ничем не ограниченная конкуренция, складывающаяся в условиях, когда на рынке действует очень большое число мелких фирм, продающих идентичные (стандартизованные, однородные) товары, находящиеся с точки зрения конкуренции в равных условиях и конкурирующих преимущественно ценовыми методами.

***Несовершенная конкуренция*** - это конкуренция, ограниченная вследствие того, что один или несколько субъектов рыночных отношений занимают господствующее положение на рынке и тем самым оказываются как бы вне конкуренции, иными словами условия конкуренции неравны.

В реальной жизни несовершенная конкуренция встречается гораздо чаще чем совершенная. Не составляет исключения и банковское дело. Принято различать три разновидности рыночных структур, характеризирующихся несовершенной конкуренцией: монополистическая конкуренция, олигополия и чистая монополия.

***Монополистическая конкуренция*** - это конкуренция между большим числом продавцов дифференцированной продукции, каждый из которых занимает квазимонопольное положение в отдельном рыночном секторе (сегменте) и уделяет основное внимание неценовой конкуренции. Специфическое квазимонопольное положение конкурентов обусловлено здесь сформировавшимися потребительскими предпочтениями и исключительными правами фирм на свою торговую марку.

***Олигополия***возникает в условиях, когда на отраслевом рынке действует относительно небольшое количество продавцов (но не один), имеющих возможность согласования своей рыночной политики. Продаваемые товары могут быть как однородными (однородная олигополия), так и дифференцированными (дифференцированная олигополия), при этом в первом случае преобладает ценовая, а во втором неценовая конкуренция.

***Чистая монополия*** означает, что в отрасли есть только один продавец, который полностью контролирует объем предложения и цену товара, не имеющего близких субститутов. Конкуренция здесь отсутствует (если не считать потенциальной конкуренции). По сути дела, такая ситуация наблюдалась в нашей стране на протяжении многих десятилетий.

Хотя формально банков всегда было несколько, но, во-первых, все они были государственными; во-вторых, сферы их деятельности были поделены по отраслевому признаку; в-третьих, они обладали исключительным правом на определенные виды деятельности (государственная монополия банковского дела, государственная валютная монополия).

В современных условиях банковские рынки нашей страны, как, впрочем, и западные, тяготеют к модели дифференцированной олигополии.

Примечательно, что, по мнению зарубежных специалистов, такая рыночная структура является наилучшей с точки зрения здоровой конкуренции.

**1.2. Анализ конкурентоспособности банка и банковского продукта**

Рассматривая многообразие банковских продуктов и услуг, следует отметить, что их широкий спектр предлагается почти всеми банками как США, Европы, Японии, других стран, так и России и перечень этих услуг быстро растёт. В связи с этим резко возросло значение маркетинговой работы банка, содержание и цели которой существенно изменились в последние годы под влиянием усиливающейся конкуренции на финансовых рынках. Также изменились отношения между банками и клиентурой.

***Банковским услугам*** присущи специфические характеристики, которые должны быть учтены при разработке стратегии маркетинга:

- неосязаемость услуг, их абстрактный характер;

- непостоянство качества услуг и неотделимость услуг от квалификации людей, их представляющих;

- несохраняемость услуг.

Важное значение имеет внешняя обстановка. Интерьер банка, освещение, офисная мебель и стиль, корпоративные стандарты цвета и стиля, форма служащих банка и прочие внешние элементы создают дополнительное качество оказываемых банком услуг.

Особенности ***банковского продукта***:

1) оказание банковских услуг связано с использованием денег в различных формах (наличные, безналичные деньги и расчёты);

2) нематериальные банковские услуги приобретают зримые черты посредством имущественных договорных отношений;

3) большинство банковских услуг имеет протяжённость во времени: сделка, как правило, не ограничивается однократным актом, устанавливаются более или менее продолжительные связи клиента с банком.

**Основные виды банковских продуктов и услуг:**

* **Валютные операции.** Валютный обмен — это продажа банком одной валюты, например долларов, за другую, например рубли, с взиманием определённой платы за услуги. В настоящее время торговлей иностранной валютой обычно занимаются только крупные банки, поскольку эти операции сопряжены с валютным риском и для их проведения необходим значительный опыт.
* **Учёт коммерческих векселей и предоставление кредитов предприятиям.** Учитывая коммерческие векселя, банки тем самым по существу предоставляют займы товаропроизводителям, которые продают банку долговые обязательства своих покупателей с целью быстрой мобилизации денежных средств. В настоящее время в западных странах такая практика продолжается, хотя оборот коммерческих векселей составляет всего 10–20% всех операций коммерческих банков.
* **Сберегательные депозиты.** В целях поиска дополнительных средств банки создают сберегательные депозиты. Сам депозит представляет собой банковский продукт, а его обслуживание — банковская услуга.
* **Хранение ценностей.** Хранение в банке ценностей своих клиентов (золото, ценные бумаги и др.) представляет собой услугу. При этом расписки или другие документы, удостоверяющие это хранение, представляют собой банковский продукт. Сегодня безопасным хранением ценностей клиента занимается в банке отдел аренды сейфов, который держит ценности клиентов под замком, пока клиенту не понадобится доступ к своей собственности.
* **Кредиты правительства.** Это приобретение банками краткосрочных, среднесрочных и долгосрочных государственных облигаций на сумму, составляющую определённую долю всех имеющихся в банке депозитов.
* **Депозиты до востребования (чековые счета).** Наиболее важным банковским продуктом является открытие депозита до востребования — чекового счёта, который позволяет вкладчику подписывать переводные векселя в уплату за товары и услуги. Эти векселя банк обязан оплачивать немедленно.

* **Потребительский и ипотечный кредит.** Этот вид банковских услуг получил широкое развитие в США, а затем в других западноевропейских странах после Второй мировой войны. Этими услугами пользуются в основном физические лица. Ипотечный кредит предоставляется клиентам для приобретения жилья. Последнее время очень сильно завоевывает популярность у российских потребителей в связи с понижением процентной ставки за пользование кредитом.
* **Консалтинговые услуги.** Банки традиционно консультируют своих клиентов по вопросам инвестиций, подготовки налоговых деклараций, ведения бухгалтерского учёта. Юридическим лицам оказываются услуги по проверке кредитоспособности их возможных контрагентов и помощь в оценке маркетинговых возможностей на рынке внутри страны и за рубежом.
* **Услуги по управлению потоками наличных денежных средств.** Они заключаются в том, что банк принимает на себя инкассацию платежей и осуществляет выплаты по операциям фирмы, а также инвестирует избытки наличных денежных средств в краткосрочные ценные бумаги и кредиты, пока эти денежные средства не понадобятся клиенту.
* **Брокерские услуги по операциям с ценными бумагами.** Банки осуществляют посреднические услуги по операциям с ценными бумагами, предоставляя своим клиентам возможность покупать акции, облигации и др. ценные бумаги без обращения к брокеру или дилеру, занимающемуся торговлей ценными бумагами.
* **Инвестиционные банковские услуги.** К ним относится *андеррайтинг* — гарантированное размещение или покупка новых ценных бумаг у их эмитентов и последующая их перепродажа другим покупателям с целью получения прибыли от такого акта купли–продажи.

К инвестиционным услугам банков относятся также поиск наиболее привлекательных объектов для слияния, финансирование приобретений других компаний.

* **Страховые услуги.** Долгое время банки занимались кредитным страхованием жизни клиентов, обеспечивая таким путём гарантированное погашение выданных ссуд в случае смерти или заболевания клиента. Банки, которые уже сегодня предлагают своим клиентам страховые полисы, действуют обычно через совместные предприятия или соглашения о франчайзинге, согласно которым страховая компания открывает в банке киоск по продаже страховых полисов. При этом банк получает определённую долю доходов от таких операций.
* **Финансовые услуги банка.** Это новый вид банковских услуг, получивших наибольшее распространение в послевоенный период. Финансовые услуги включают трастовые, лизинговые и факторинговые, которые предоставляются различным клиентам, а также продажу пенсионных планов.
* **Пластиковый карты и эквайринг.** Молодое направление на рынке банковских услуг, которое последнее время наращивает тенденции. Осуществление оплаты безналичными по карте при приобретении каких-либо народного потребления товаров или услуг, возможность хранить и получать зарплату на банковский счет, снимать деньги или оплачивать телефонные и коммунальные услуги с помощью банкомата – этот вид банковских услуг давно используются на зарубежном рынке.

Основой создания и выпуска банковского продукта является удовлетворение каких–либо потребностей клиентов, т.е. потребитель приобретает не продукт как таковой, имеющий определенный набор свойств, а его способность удовлетворять конкретную свою потребность. Таким образом, для банка большое значение имеет предоставление реальной выгоды клиенту, приобретающему данный банковский продукт. Разрабатывая какую–либо услугу, банк определяет набор её свойств, позволяющих удовлетворить определённую потребность клиента.

При планировании комплекса услуг банк учитывает не только потребности клиента, но и жизненный цикл банковского продукта, который проходит **5 этапов:**

***Рис.3 Жизненный цикл банковского продукта.***



|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1  Этап исследования и разработки | | | | 2  Этап выведения на рынок | | | | 3  Этап роста | | | | | 4  Этап зрелости | | | | 5  Этап спада | |
| Разработка нового банковского продукта | Расчет эк-кой эффективности внедрения | Оценка конкурентоспособности нового продукта | Принятие решение о разработке нового продукта | Разработка пробного продукта и пробная продажа | Внедрение – выход нового продукта на рынок | Компании по стимулированию сбыта | Оценка и сопровождение | Оценка жизненного цикла | Поиск способов модификации продукта | Поиск новых потр-лей прод-та, новых сфер исп-я | Организация эффективных рекламных компаний | Оценка и сопровождение | Оценка жизненного цикла | Стимулирование сбыта | Внесение изменений в маркетинговую политику | Оценка жизненного цикла | Оценка жизненного цикла | Принятие решения: |
| Выявление идей о новых продуктах. Ранжирование и отбор идей. Разработка замысла новых пр-тов. | Анализ возм-тей банка. Разр-ка страт-ии маркетинга.Расчет экономической эффективности. | Анализ соотв-я пр-та опред. нормативам и аналогам конк-тов  Расчет показателей конкурентоспособности. | Принятие решения о разработке банковского продукта. | Разработка продукта. Пробный маркетинг. Пробная продажа лояльным клиентам. | Методич. постановка орг-ции работ. Обуч-е персонала. Обесп-ние технич. готовности. Запуск пр-та. Форм-е спроса. | Рекламные мероприятия, стимулирование сбыта. | Мониторинг рез-тов внедрения. Расчет приб-ти после внедр-я. Внесение изменений в процесс реализации. | Анализ продаж, прибыли. Изуч-е мнения клиентов о кач-ве | Маркетинговые исследования. Совершенствование пр-та с целью обеспечения конкурентоспос-ти. | Сегментация клиентов. Реком-ции по формированию спроса. | Рекламные шаги, показывающие преимущество услуги | Мониторинг продаж и прибыли. Оценка конкурентосп-ти | Мониторинг объемов продаж и прибыли. Организация маркет. исслед-ний с целью определения удовлетворенности. | Акции по стимулированию сбыта. | Изучение пр-тов-аналогов конкурентов. Уточнение ценовой политики. Внесение изменений в рекламную кампанию. | Мониторинг эффективности мероприятий. Анализ объемов продаж и прибыли. Оценка конкурентоспособности услуги. | Мониторинг объемов продажи. Исследование причин снижения объемов. Оценка конкурентоспособности. Разработка предложений. | Подготовка заключения о замене продукта на новый, или о доработке с учетом новых требований и технологий. Принятие решения. |

Одной из задач банка является оптимизация структуры существующих банковских продуктов, которая должна быть сбалансирована в отношении, как их рентабельности, так и их разнообразия, что позволит быстро реагировать на изменение конъюнктуры рынка. Другая задача состоит в определении оптимального сочетания «старых» и «новых» банковских услуг, т.е. баланса между уже существующими и только что разработанными банковскими продуктами.

Разработка и внедрение новых банковских продуктов — одно из направлений планирования комплекса услуг банка в результате поиска идей новых продуктов банк определяет для себя подходящие, затем разрабатывает замысел выбранной идеи, т.е. конкретные мероприятия по предоставлению данной услуги потребителю.

Следующим этапом деятельности по разработке нового банковского продукта является анализ возможности банка по внедрению данной услуги с целью определения объёмов сбыта, затрат и соответственно предполагаемой прибыли.

Определив свои возможности, банк начинает разработку нового продукта, а именно, конкретных действий по предоставлению данной услуги клиентам (подготовка нормативных документов, обучение сотрудников, оформление банковских операций, способы предложения данной услуги и коммуникационная стратегия, при необходимости — разработка компьютерных программ и т.д.). Испытание качеств новой услуги предполагает предложение её ограниченному кругу клиентов банка с целью проверки их реакции на данный банковский продукт. Если новая услуга действительно отвечает всем требованиям клиента, а также возможностям банка, последний предлагает её широкому кругу потенциальных и реальных клиентов.

Однако все названные потребности не могут быть удовлетворены непосредственно банковскими услугами. Банковские услуги удовлетворяют не первичные производственные и личные потребности, а производные от них финансовые потребности. В результате банковские услуги проигрывают в привлекательности материальным благам и услугам, непосредственно удовлетворяющим нужды потребителей. Это осложняет задачу финансово-банковских институтов по продвижению своих продуктов на рынке в борьбе за деньги потребителей и требует дополнительных маркетинговых усилий.

Таким образом, специфика предлагаемых банком продуктов требует от потребителей довольно высокой экономической культуры, вызывает необходимость разъяснения содержания услуги клиенту, усиливает значение такого фактора, как доверие клиентов. Ведь клиент, как было сказано выше, доверяя банку свои деньги, вступает в сделку, течение которой он не может контролировать. Следовательно, неосязаемый характер банковской услуги как бы удваивается: это неосязаемые действия с неосязаемыми активами.

Исходя из этих особенностей, банковский продукт можно разделить на три уровня: основной продукт (услуга); реальный продукт; расширенный продукт.

***Рис.4.* Банковский продукт.**



Деление услуг второго и третьего уровня относительно условно, поэтому чаще говорят о двух уровнях банковского продукта или о ядре и периферии услуг.

Решение о структуре базового ассортимента услуг принимается на этапе создания банка, когда определяется, будет ли банк универсальным или специализированным. Перечень базовых услуг банков примерно одинаков, поэтому важное значение для привлечения клиентов имеют дополнительные услуги - текущий ассортимент.

Текущий ассортимент услуг формируется по мере развития банка за счет введения новых услуг, модификации или замены существующих услуг.

Причем, именно здесь велика роль службы маркетинга, которая на основе анализа ситуации на рынке, исследований, пожеланий и предпочтений клиентов должна давать рекомендации о развитии новых услуг, а также оценивать их целесообразность с точки зрения клиентов.

Важную роль в маркетинговых программах играют **отделения банков**. Ранее управляющие отделениями не считали себя продавцами банковских услуг. Но времена изменились. Сегодня многие банки намеренно назначают на пост управляющего отделением специалиста по маркетингу, чтобы организовать продвижение банковских продуктов и расширить экспансию банка в определённом районе.

Новые системы распространения услуг банка имеют более целенаправленный характер на определённые группы потребителей, но некоторые банковские продукты могут быть реализованы исключительно при условии личного присутствия клиента и служащего банка, что предполагает традиционную систему распространения посредством отделения. Как для универсальных, так и для специализированных отделений немаловажным является вопрос размещения. При определении предполагаемого местонахождения банк учитывает уровень конкуренции и характер услуг конкурентов, анализирует численность и возможности потенциальных клиентов, удобство расположения и т.д.

Исходя из анализа своих возможностей и потребностей потенциальных клиентов банк устанавливает график работы своих отделений. Например, многие российские банки в последнее время применяют практику дежурных отделений банка, которые работают по субботам, особенно отделения, которые работают с клиентами розничного рынка.

Основной метод распространения банковских продуктов — персональная продажа, в процессе которой менеджеры банка должны убедить потенциального покупателя отдать предпочтение именно их продукту или услуге. Таким образом, персональную продажу банковских услуг можно считать также одним из методов стимулирования сбыта, который в последнее время приобретает всё большее значение - именно на этом и базируется инновационная концепция ведения бизнеса ***- CRM (Customer Relationship Management – управление лояльностью клиентов).***  При реализации этой стратегии клиент выполняет контролирующую, а менеджмент – интегрирующую (координирующую) функцию, оптимизирующую бизнес-процессы основных подразделений компании на основе горизонтальных технологических цепочек.

CRM - концепция активного управления взаимоотношениями с клиентами.   Используя автоматизированные информационные системы, call-центры и статистические базы данных, стало возможным и рентабельным работать с каждым клиентом так, словно он единственный. CRM-система банка обеспечивает индивидуальный подход к каждому клиенту, предоставляя возможность сформировать для клиента индивидуальный набор банковских продуктов, который максимально охватывает его потребностям. Специалисты банка в считанные минуты могут получить любую информацию, необходимую для обслуживания клиента, в частности, при предоставлении кредитов по кредитным линиям иностранных финансовых учреждений, организации выпуска корпоративных облигаций, при обслуживании инвесторов строительства жилья на первичном рынке недвижимости и т.д. Кроме того, система позволяет повысить качество обслуживания клиентов и уровень обратной связи с ними, на необходимом уровне организовывая коммуникационную среду «банк — клиент».

Основными задачами клиентоориентированного бизнеса являются:

* Обслуживание каждого клиента на VIP-уровне
* Ведение полной истории работы с клиентами
* Сбор информации о клиентах и их потребностях
* Быстрый и качественный охват большого числа клиентов
* Защита клиентской базы
* Контроль качества работы с клиентом.
* Повышение производительности сотрудников, работающих с клиентами
* Организация и управление процессом продаж
* Организация работы с сегментами рынка
* Организация постоянной маркетинговой работы с клиентами
* Ведение информации о послепродажном обслуживании клиента
* Согласованная работа сотрудников разных отделов с одним клиентом
* Фиксирование детальной и обширной информации о каждом контактном лице

Совершенствование персонального обслуживания клиентов корпоративного рынка включает в себя также увеличение числа специально подготовленных консультантов для малых фирм, работающих в местных отделениях банка.

***Оценка надежности банков*** - проблема актуальная как для клиентов, активно работающих с банковскими структурами, так и для самих банков, которым необходимо оценивать своих партнеров.

Общепринятым во всем мире инструментом для комплексной оценки (довольно часто для оценки надежности или платежеспособности) банковских структур являются рейтинги, которые систематически рассчитываются и публикуются как фирмами, профессионально работающими в этой области, так и самими банками.

Банковские рейтинги позволяют в определенной степени сопоставлять надежность действующих банков, а при использовании дополнительной информации об их финансовом состоянии делать это в достаточной степени адекватно.

Процесс ранжирования экономических субъектов необходимо начинать с определения и разработки оценочной системы, которая формирует выбор предпочтений при проведении комплексных сравнительных оценок объектов экспертизы. Оценочная система должна включать в себя следующие составляющие:

 критерии, характеризующие объект оценивания;

 шкалы, на основе которых оценивается объект по каждому из критериев;

 принципы выбора, по которым на основании оценок значений критериев определяется итоговая рейтинговая оценка или формируется совокупность однородных кластеров (классов сходства).

***Рейтинг кредитоспособности банка*** – текущее мнение рейтингового агентства о способности банка выполнять свои обязательства перед кредиторами и инвесторами. Рейтинг определяется в результате глубокого исследования банка по оригинальной методики рейтингового агентства, учитывающей количественные и качественные показатели. Исходная информация – финансовая и статистическая отчетность, анкетирование, иные информационные материалы, углубленное интервью с топ-менеджментом

***Результат рейтинговой оценки*** – отнесение банка к одному из рейтинговых классов кредитоспособности и рейтинговый отчет, в котором подробно описаны и обоснованы все риски, влияющие на кредитоспособность.

Методика определения кредитоспособности банка основана на том принципе, что при определенных значениях некоторых базовых финансово-экономических показателей деятельности банка, банк относится в рейтинговую группу A, B, C или D.

Конкретный рейтинг банка внутри группы определяется на основании анализа дополнительных финансово-экономических и качественных показателей деятельности банка (рис. 1.1).



Рис. 1.1. Определение кредитоспособности банка.

В качестве факторов рассматриваются финансово-экономические показатели деятельности банка, определяющие текущую платежеспособность **(финансовый анализ**), и трудноформализуемые характеристики риска банка, определяющие его финансовую устойчивость (**качественный анализ**).

***Анализ финансового состояния*** коммерческого банка можно представить как внешний: со стороны ЦБ РФ, независимых рейтинговых агентств, потенциальных клиентов (вкладчиков, акционеров), и внутренний - внутренними аналитическими службами банка.

Провести более менее четкую границу между этими двумя подходами не всегда возможно, так как используются одни источники информации (с различной степенью детализации), преследуются общие цели.

Основными источниками информации для финансового анализа являются оборотно-сальдовые балансы банка по счетам второго порядка, внебалансовые данные, срочные операции, справка о выполнении нормативов ЦБ РФ, отчет о прибылях и убытках, аудиторское заключение, годовой отчет и другие материалы, содержащие информацию финансового характера о банке.

***Размер бизнеса банка***оценивается по нескольким параметрам :

В первую очередь это ***размер чистых активов***. При определении размера банка оценивается: принадлежность к финансово-промышленной группе или холдингу; наличие крупных реализованных проектов как инвестиционных, так и по организации заимствования для своих клиентов; диверсификация бизнеса банка или холдинга, в который банк входит.

***Достаточность капитала***. Основной показатель - размер капитала. При этом учитывается наличие схем по искусственному увеличению капитала и неоплаченной суммы уставного капитала. Учитывается также структура капитала: наличие инвестированной прибыли в форме резервных фондов под основную деятельность, наличие дохода от эмиссии и его доля в капитале, форма собственности банка, история формирования капитала и его роста за длительный период, достаточность капитала по нормативам ЦБ РФ и рассчитанного показателя.

***Структура активов* -** оценка долей разных типов активов в общей структуре, оценка показателей диверсификация активов, оценка динамики изменения структурных диспропорций в активах и причины их возникновения.

***Качество активов*** оценивается по значениям таких показателей, как доля просроченной задолженности в клиентских сделках, в межбанковских кредитах, в активах-нетто, отношение обеспечения, принятого в залог, к сумме клиентских кредитов, отношение резервов под просроченную задолженность к объему просроченной задолженности и т.д. Наряду с этим оценивается состав крупнейших заемщиков и уровень концентрации активов, качество фондового портфеля и других групп, а также другие кредитные риски.

***Структура и диверсификация обязательств*** источники формирования кредитных ресурсовдинамика изменения источников фондирования. Делается вывод о срочности и устойчивости клиентской базыэкспертное заключение о факторах повлиявших на изменение структуры обязательств

***Ликвидности*** коммерческого банка означает возможность банка своевременно и полно обеспечивать выполнение своих долговых и финансовых обязательств перед всеми контрагентами, что определяется наличием достаточного собственного капитала банка, оптимальным размещением и величиной средств по статьям актива и пассива баланса с учетом соответствующих сроков.

Таким образом, ликвидность КБ базируется на постоянном поддержании объективно необходимого соотношения между тремя ее составляющими – собственным капиталом, активами и пассивами путем оперативного управления их структурными элементами.

Каждый коммерческий банк должен самостоятельно обеспечивать поддержание своей ликвидности на заданном уровне на основе как анализа ее состояния за конкретные периоды времени, так и прогнозирования результатов деятельности и реализации обоснованной стратегии управления уставным капиталом, фондами, активами и пассивами.

***Расчетные коэффициенты и нормативы ЦБ РФ***. Этот блок характеризует изменения, затрагивающие финансовые показатели и коэффициенты на протяжении исследуемого периода. Динамика показателей оценивается на основании сравнения его динамических показателей за период 1-3 года, а также со средними показателями по банковской системе, группе банков-аналогов и т.д. Наряду с этим оценивается выполнение нормативов ЦБ РФ.

***Доходность и рентабельность банка.*** Оценка строится на основании анализа уровня прибыльности банка, соответствия структуры доходов и расходов направлениям бизнеса банка. Наряду с этим оценивается динамика изменения структуры доходов и расходов за исследуемый период, и делаются выводы о причинах.

***Качественный анализ.*** Основными источниками информации для качественного анализа деятельности банка являются юридическая информация, включая уставные документы банка, лицензии, соглашения, договора, анализ структуры банка.

***Репутация, история*** банка - оценка этой информации дает представление о влиятельности топ-менеджеров, о кредитной истории банка, об известности бренда банка, степени влияния в регионах, характер клиентской базы и т.п. При этом оценивается информация, полученная из разных источников, что позволяет снизить субъективность экспертной оценки.

**Оценка оргструктуры и кадров** выявляет уровень квалификации персонала и топ-менеджмента, наличие в банке собственных значимых методических разработок, программных продуктов, численность и эффективность сотрудников, система повышения квалификации и обучения кадров, поддержание делового стиля и корпоративной этики.

***Стратегия развития банка***. Главное - это наличие стратегии, глубина ее проработки и аргументация основных направлений развития, сведения о реализации программы. В процессе анализа оцениваются, в частности, такие показатели, как планируемая клиентская переориентация, изменение специализации, развитие филиальной сети, создание ФПГ, развитие продуктового ряда и другие возможные направления развития банка.

***Кредитная политика*** включает в себя оценку таких факторов, как система управления кредитными рисками в банке, уровень принятия кредитного решения, мониторинг кредитных рисков, качество кредитного портфеля.

***Управление финансовыми ресурсами и потоками*** включает в себя оценку планирования и управления активами и пассивами, уровень принятия решения о распределении ресурсов, систему оценки рыночного риска инструментов, внутренний аудит. Оценивается также работа банка на межбанковском рынке (нетто-кредитор или нетто-заемщик), цена привлекаемых с межбанковского рынка краткосрочных ресурсов.

***Управление рисками.***. Иными словами речь идет о системе риск-менеджмента в банке. Оцениваются: методология, техническая оснащенность, система контроля за лимитами, уровень заключений, взаимодействие с бизнес-подразделениями, наличие и периодичность работы Комитетов, профессионализм риск-менеджеров и аналитиков.

Банки работают в области управляемого риска. Поэтому очень важно уметь прогнозировать и управлять банковскими рисками, вовремя оценивать риски на финансовом рынке. Надо разрабатывать методику анализа и прогноза банковских рисков с тем, чтобы "фактор неопределённости буду­щего, как источника повышенного риска на финансовом рынке, был источни­ком получения высоких доходов". Особое внимание необходимо уделять рас­смотрению элементов портфельного подхода в управлении кредитом и управле­нии инвестициями, проблеме формирования структуры активов и пассивов банка с точки зрения оптимального сочетания двух взаимоисключающих задач - максимизации доходов и минимизации риска.

***Региональная политика*.** Оценивается количество филиалов, цели создания филиальной сети, статус филиалов, качество и характер контроля за деятельностью филиалов.

***Техническая оснащенность*** наличие и эффективность информационных каналов банка,техническая и информационная оснащенность казначейства, а также front/middle/back office, качество программного/сетевого обеспечения, уровень развития контрольных функций с точке зрения контроля врежиме on-line, наличие современного оборудования и программных комплексов, защита данных и информации. Уровень автоматизации управления.

***Операционная среда деятельности банка***  включает в себя оценку внешних факторов, влияющих на деятельность банка - макроэкономические тенденции, структура банковской системы и уровень конкуренции, государственное регулирование, правовая среда деятельности банка. Эти факторы рассматриваются применительно к сферам деятельности рейтингуемого банка (по направлениям его специализации, региональному, отраслевому присутствию и т.п.)

***Структура собственников и качество корпоративного управления***. Анализируется структура собственности и состав акционеров, мотивация акционеров в развитии банковской структуры, корпоративное управление и прозрачность структуры капитала.

В России и сложилась инсайдерская модель корпоративного управления, в основе которой лежат высокая концентрация капитала, закрытость и непрозрачность бизнес-структур. Прибыль при этом является формальным показателем, а к миноритарным акционерам владельцы контрольного пакета акций относятся не как к собственникам компании, а как к помехе. Наконец, судебная система не способна защитить права акционеров, несмотря на наличие вполне приличного закона об акционерных обществах

Только последнее время Российские банки начинают придавать все большее значение вопросам корпоративного управления. В первую очередь это касается региональных банков, для которых внедрение принципов наилучшей практики корпоративного управления служит одним из способов повышения конкурентоспособности. Российские банки выделяют в качестве наиболее актуальных аспекты корпоративного управления, касающиеся построения эффективной системы планирования, контроля и управления рисками. Вопросы взаимодействия между менеджментом и собственниками банка пока не могут быть названы приоритетными.

***Система автоматизированного управления.*** Одним из важнейших показателей надежности банка является автоматизация управления - тип внедренной автоматизированной системы управления, её функциональное покрытие, отношение с партнерами по внедрению (поставщик, консультант).

Система стратегического управления позволяет решать широкий комплекс задач, связанных со стратегическим планированием развития банка и стратегическим управлением. Система стратегического управления позволяет проводить сценарное моделирование стратегического развития банка с учетом изменения макроэкономики страны и регионов присутствия банка, конкурентной среды, а также с учетом мнений владельцев банка, опыта и экспертных знаний менеджмента.

Обычно автоматизированные системы ERP/MRP содержат несколько функциональных модулей, таких как блок управления персоналом, блок макроэкономического анализа и прогноза, блок анализа конкурентной среды, блок стратегического бюджетирования, блок ключевых показателей, блок управления операционными рисками.

Подводя итоги, можно выявить целый ряд специфических черт, принадлежащих банковской конкуренции, отличающих её от конкуренции в промышленности или в других отраслях национальной экономики и заслуживающих отдельного обобщения.

К выявленным ***особенностям банковской конкуренции*** относятся:

|  |
| --- |
| 1. **конкуренция в банковском секторе экономики возникла позже, чем конкуренция в промышленности, однако отличается разновидностью форм и высокой интенсивностью;** 2. **в качестве конкурентов коммерческих банков выступают не только другие банки, но и небанковские кредитно-финансовые институты, а также некоторые нефинансовые организации;** 3. **конкурентное пространство представлено многочисленными банковским рынками, на одних из которых банки выступают как продавцы, а на других - как покупатели;** 4. **внутриотраслевая конкуренция носит преимущественно видовой характер, что связано с дифференциацией банковского продукта;** 5. **банковские услуги могут взаимозаменять друг друга, но не имеют конкурентоспособных внешних (небанковских) заменителей, в связи с чем межотраслевая конкуренция осуществляется только посредством перелива капитала;** 6. **в банковском деле отсутствует ряд входных барьеров, характерных для многих других отраслей (в частности, патентная защита), что ведёт к относительно большей интенсивности конкуренции в этой сфере экономики;** 7. **ограничения ценовой конкуренции выдвигают на первый план проблемы управления качеством банковского продукта и услуг , а так же рекламы;** 8. **банковские рынки являются рынками дифференцированной олигополии, предоставляющими широкие возможности для кооперации и согласования рыночной политики кредитных институтов, таким образом наряду с индивидуальной существует групповая банковская конкуренция.** |

В качестве ***основных закономерностей банковской конкуренции*** на современном этапе можно назвать следующие:

|  |
| --- |
| 1. **универсализация банковской деятельности;** 2. **либерализация государственного регулирования банковской деятельности;** 3. **расширение региональной и национальной сферы деятельности кредитных институтов;** 4. **проникновение на банковский рынок не банков;** 5. **возрастание значения неценовой конкуренции и персонализация клиента;** 6. **глобализация банковской конкуренции;** 7. **усиление интенсивности банковской конкуренции – как результирующая всех названных закономерностей.** 8. **активное проникновение ИТ на рынок банковских услуг** |

**2. Комплексный анализ деятельности**

**бРЯНСКОГО ФИЛИАЛА ОАО АКБ «РОСБАНК» .**

**2.1. Общая характеристика ОАО АКБ «РОСБАНК»**

Согласно статье 1 ФЗ “ О банках и банковской деятельности” банк представляет собой “кредитную организацию, которая имеет исключительное право осуществлять следующие банковские операции: привлечение во вклады денежных средств физических и юридических лиц, размещение указанных средств от своего имени и за свой счет на условиях возвратности, платности, срочности, открытие и ведение банковских счетов физических и юридических лиц.”

Акционерный коммерческий банк «**РОСБАНК**» - многопрофильный частный финансовый институт, один из лидеров российской банковской системы.

По  состоянию на  1 марта 2007 г. собственный   капитал  банка   составил **24 784,86** млн. рублей, а суммарные активы – **383 022,61** млн. рублей. Основные акционеры банка: холдинговая компания “Интеррос” (77%)  и французская банковская группа «Сосьете Женераль» (20 % минус одна акция).

**РОСБАНК**  последовательно реализует стратегию создания универсального финансового института национального масштаба и обслуживает все категории клиентов.

Ключевыми направлениями деятельности **РОСБАНК**а являются розничное, корпоративное, инвестиционно-банковские услуги и работа с состоятельными частными клиентами (private banking). Важным этапом его развития стала консолидация бизнеса с банковской группой ОВК, которая успешно завершилась в июле 2005 г.

По данным сайта **www.banki.ru** на март 2007 года **РОСБАНК** в рейтинге банков занимает 9 место.

Табл.1

Рейтинг банков по данным **сайта www.banki.ru**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | | **рейтинг** |  | **Собственный капитал, тыс.руб.** |  | | **1** | [**Сбербанк России**](http://www.banki.ru/banks/bank/?ID=322) | **296 256 990** | [**www.sbrf.ru**](http://www.sbrf.ru) | | **3** | [**Газпромбанк**](http://www.banki.ru/banks/bank/?ID=2764) | **43 628 596** | [**www.gazprombank.ru**](http://www.gazprombank.ru) | | **4** | [**УРАЛСИБ**](http://www.banki.ru/banks/bank/?ID=63520) | **38 747 102** | [**bank.uralsib.ru**](http://bank.uralsib.ru) | | **5** | [**Международный Промышленный Банк**](http://www.banki.ru/banks/bank/?ID=360) | **27 059 731** | [**www.iib.ru**](http://www.iib.ru) | | **6** | [**Альфа-Банк**](http://www.banki.ru/banks/bank/?ID=325) | **23 277 608** | [**www.alfabank.ru**](http://www.alfabank.ru) | | **7** | [**Банк Москвы**](http://www.banki.ru/banks/bank/?ID=3425) | **22 811 454** | [**www.mmbank.ru**](http://www.mmbank.ru) | | **8** | [**МДМ-Банк**](http://www.banki.ru/banks/bank/?ID=917) | **19 278 090** | [**www.mdmbank.ru**](http://www.mdmbank.ru) | | **9** | [**Росбанк**](http://www.banki.ru/banks/bank/?ID=3697) | **17 157 660** | [**www.rosbank.ru**](http://www.rosbank.ru) | |

В настоящий момент **РОСБАНК** обладает крупнейшей в стране частной региональной сетью: более 650 точек обслуживания, включая 68 филиалов и 58 московских отделений. Разветвленная сеть продаж - важное конкурентное преимущество банка.

Филиалы банка действуют в  69 регионах Российской Федерации.  Для координации деятельности подразделений сети **РОСБАНК**а сформирована четырехуровневая система управления, состоящая из головного офиса, территориальных управлений, филиалов и дополнительных офисов.  Его дочерние банки  работают в Белоруссии и Швейцарии.

Наиболее важным для банка является развитие розничного бизнеса.  **РОСБАНК** активно работает с населением,  предлагая различные варианты вкладов и разнообразные кредитные продукты.  Банк  занимает  лидирующие позиции на рынке потребительского и ипотечного кредитования.

Частными клиентами  **РОСБАНК**а  являются более 3,5 миллионов человек.

**РОСБАНК** всегда славился высоким качеством обслуживания корпоративного бизнеса. Каждое третье  из 300 крупнейших предприятий нашей страны является клиентом РОСБАНКа. Среди них такие известные российские компании, как ВО «Алмазювелирэкспорт», РАО «Газпром», ОАО «Русский Алюминий», ГМК «Норильский никель», ОАО НК «Роснефть», ОАО «Северная нефть», ОАО «Связьинвест» и другие.

**РОСБАНК** активно развивает инвестиционное направление  деятельности,  являясь крупнейшим организатором и андеррайтером на рынке рублевых корпоративных и муниципальных облигаций.

Плодотворное сотрудничество с отечественными и зарубежными финансово-кредитными институтами обеспечивает высокое доверие к **РОСБАНК**у, что позволяет на выгодных условиях проводить клиентские платежи, эффективно управлять собственной ликвидностью и привлекать ресурсы для клиентов.  Корреспондентская сеть **РОСБАНК**а включает Bank of New York, Bank of Tokyo-Mitsubishi, Commerzbank, Credit Suisse First Boston, HSBC Bank USA, Sampo Bank, IntesaBCI, Nordea Bank Norge A.S.A. и другие надежные банки.

**РОСБАНК** работает  с  малым и средним бизнесом, предлагая различные услуги в  сфере кредитования.  С начала реализации программы кредитования МСБ финансовые ресурсы на развитие и ведение бизнеса, по данным на 1 декабря 2006 года, получили около 6,7 тыс. предпринимателей на сумму 8 млрд. рублей.

Значительные результаты демонстрирует и  направление private banking. Сегодня в **РОСБАНК**е обслуживается более 1000 счетов частных состоятельных клиентов, объем средств на их счетах  уже  превысил  1  млрд.   долларов США.

На протяжении всей своей истории **РОСБАНК** большое внимание уделяет реализации социальных проектов.  Один из них -  грантовая программа «Новый день», которую банк проводит совместно с  Детским фондом Организации Объединенных Наций (UNICEF) и Фондом Организации Объединенных Наций (UN Foundation). В **РОСБАНК**е также действует внутрикорпоративная благотворительная программа частных пожертвований сотрудников банка «Право помогать есть у каждого».  Банк поддерживает и  культурные проекты:  выставочные программы Музеев московского Кремля, новые постановки театра «Современник».

**РОСБАНК** имеет кредитные рейтинги трех крупнейших международных агентств: Moody’s, Standard & Poor’s и Fitch.  В рамках ежегодного конкурса известного российского делового журнала «Компания» **РОСБАНК** стал обладателем премии «Компания года-2006», победив в номинации «Банки». В ноябре 2006 года авторитетный британский журнал «The Banker»  удостоил **РОСБАНК**  престижной награды «Bank of the Year», признав его лучшим финансовым институтом России. Банк также является лауреатом национальной банковской премии Ассоциации российских банков как «Самый информационно-открытый банк» в 2006 году.

**РОСБАНК** обслуживает широкий круг корпоративных клиентов, предоставляя им полный спектр финансово-банковских услуг в [Головном офисе](http://www.rosbank.ru/ru/offices/main/), [дополнительных офисах](http://www.rosbank.ru/ru/offices/front/) и [филиалах](http://www.rosbank.ru/ru/offices/branches/).

Взаимодействие банка с корпоративной клиентурой организовано по отраслевому принципу. Курирование клиентов осуществляется отраслевыми дирекциями.

Для повышения эффективности взаимодействия с клиентами **РОСБАНК** использует передовые технологии, которые позволяют управлять счетами, открытыми в любом подразделении сети **РОСБАНК**а посредством автоматизированной системы [Клиент-Банк](http://www.rosbank.ru/ru/services/on-line/ikb/).

Перечень услуг Банка для корпоративных клиентов универсален и представлен следующими видами обслуживания:

1. [Расчетно-кассовое обслуживание](http://www.rosbank.ru/ru/services/corporation/rko/)
2. [Кредитование](http://www.rosbank.ru/ru/services/corporation/credit/)
3. [Документарные операции](http://www.rosbank.ru/ru/services/corporation/document_operations/)
4. [Депозитные операции](http://www.rosbank.ru/ru/services/corporation/deposit_operations/)
5. [Зарплатные проекты](http://www.rosbank.ru/ru/services/corporation/pay/)
6. [Вексельные операции](http://www.rosbank.ru/ru/services/corporation/bill/)
7. [Операции с драгоценными металлами](http://www.rosbank.ru/ru/services/corporation/precious/)
8. [Структурированное торговое финансирование](http://www.rosbank.ru/ru/services/corporation/financing/)
9. [Операции на внутреннем и международном денежных рынках](http://www.rosbank.ru/ru/services/corporation/money-market/)
10. [Депозитарные услуги](http://www.custody.ru/ru/services/corporate/)
11. [Доверительное управление активами](http://www.rosbank.ru/ru/services/corporation/trust/)
12. [Банковские карты](http://www.rosbank.ru/ru/services/corporation/cards/)
13. [Таможенная карта](http://www.rosbank.ru/ru/services/corporation/customs/)
14. [Тарифы для корпоративных клиентов](http://www.rosbank.ru/ru/services/corporation/tariffs/)

**РОСБАНК** предлагает своим VIP-клиентам первоклассный банковский сервис, основными принципами которого являются комплексность, строгая конфиденциальность и индивидуальный подход, максимально учитывающий пожелания клиента. Закрепленный за VIP-клиентом персональный менеджер разрабатывает индивидуальные схемы обслуживания. В любое удобное для VIP-клиента время персональный менеджер проводит консультации по банковским, юридическим вопросам, а также налогообложению личных доходов и имущества клиента.

В рамках обслуживания Private Banking VIP-клиентам предлагается широкий спектр услуг:

* [Полный набор расчетных банковских операций](http://www.rosbank.ru/ru/services/persons/vip/services/?id399=367&i399=1)
* [Размещение денежных средств клиента](http://www.rosbank.ru/ru/services/persons/vip/services/?id399=368&i399=2)
* [Брокерское обслуживание, доверительное управление и размещение денежных средств](http://www.rosbank.ru/ru/services/persons/vip/services/?id399=369&i399=3)
* [Операции с банковскими картами](http://www.rosbank.ru/ru/services/persons/vip/services/?id399=370&i399=4)
* [Кредитование покупки элитных автомобилей](http://www.rosbank.ru/ru/services/persons/vip/services/?id399=923&i399=5)
* [Протокольное обслуживание VIP-клиентов](http://www.rosbank.ru/ru/services/persons/vip/services/?id399=373&i399=6)
* [Прочие индивидуальные услуги](http://www.rosbank.ru/ru/services/persons/vip/services/?id399=374&i399=7)
* [Обслуживание стиля жизни VIP-клиента](http://www.rosbank.ru/ru/services/persons/vip/services/?id399=375&i399=8)
* [Подбор и приобретение страховых продуктов](http://www.rosbank.ru/ru/services/persons/vip/services/?id399=376&i399=9)

Помимо банковского обслуживания РОСБАНК предлагает клиентам сотрудничество со своими партнерами - СК "Согласие"(всевозможные виды страхования) , "РБ ЛИЗИНГ"( лизинг широкого спектра оборудования по сделкам различной степени сложности), ЗАО "Росинспекторат"( устранение рисков клиентов путем проведения независимой инспекции, анализа и экспертизы, в т.ч. сертификация качества и количества товара) , ЗАО "Компания Объединенных Кредитных Карточек" (UCS)( любой вид сервиса, связанный с бизнесом пластиковых карт)

**2.2 Общая характеристика Брянского филиала РОСБАНКА.**

Брянский филиал **РОСБАНК**а представляет широкий спектр банковских услуг для всех категорий клиентов.

Одним из приоритетных направлений является розничное кредитование. Банк предлагает вниманию клиентов большой выбор кредитов – от нецелевых кредитов до авто-кредитования и ипотечного кредитования.

На 01.10.2006 года Брянским Филиалом Росбанка было эмитировано 25936 пластиковые карты.

**РОСБАНК –** единственный банк на рынке, который дает возможностьприкреплять до 4-х счетов в разных валютах по выбору клиента к банковской карте. Большая часть была изготовлена заемщикам в рамках программы «Кредит на пополнение ЛБС – овердрафт».

Брянским филиалом установлено 39 POS – терминалов в крупных магазинах города.

Все банковские карты, эмитированные в Брянском филиале ОАО АКБ «РОСБАНК» имеют ПИН-2, который позволяет пользоваться системой «Интернет-Банк» без дополнительного подключения к системе (просмотр остатка и выписки по счету), а при подключении к данной системе и отправлять платежные поручения.

Система ***“Интернет-Банк”*** – это дистанционное управление банковским счетом через сеть Интернет. Позволяет в режиме “реального времени” иметь прямой доступ к личному банковскому счету, получать информацию по счету за определенный период времени, а также отправлять платежные поручения и платежи по указанным реквизитам с любого компьютера, подключенного к Интернету.

***«Система SMS-Банк»*** (SMS - аббревиатура от английских слов Short Message Service – сообщение текстового формата, передаваемое посредством мобильного телефона, поддерживающего стандарт GSM) – это дистанционное банковское обслуживание клиента посредством обмена с Банком SMS-сообщениями. Позволяет в режиме “реального времени” иметь прямой доступ к личному банковскому счету и получать информацию по счету с любого мобильного телефона, поддерживающего стандарт GSM. При этом имеется возможность пользования услугой с нескольких телефонов по желанию клиента.

На сегодняшний день клиенты банка могут вносить денежные средства в кассовых узлах дополнительных офисов, находящихся по адресу г.Брянск пр-т Ленина, д.28 и г.Клинцы ул.Ворошилова, д.3, а также в филиале по адресу г.Брянск ул.Фокина, д.108а. В связи с тем, что кредиты предоставляются жителям не только города Брянска, но и всех районов области Головным Банком были проведены переговоры и заключен договор с ФГУП «Почта России» для приема и перечисления платежей. Комиссия за перечисление взимается в размере 1,5 % от перечисляемой суммы.

Пользователи Интернета могут оплатить кредит через платежную систему ***Яндекс.Деньги***. Для этого достаточно пройти регистрацию в платежной системе ***Яндекс.Деньги***. При этом в платежной системе автоматически будет открыт счет, связанный с интерактивным Кошельком. На этот счет клиентом зачисляется любым удобным способом свои деньги, после чего можно проводить расчеты, можно собственноручно получать деньги в свой Кошелек от кого-либо. Электронные деньги с виртуального счета всегда можно обменять на реальные деньги.

Комиссия системы Яндекс.Деньги - 1% от суммы платежа.

Минимальный платеж - 20 рублей.

Срок зачисления средств на счет в банке: 3-5 дней

**РОСБАНК**  предлагает услуги срочных переводов для физических лиц посредством Российской платежной Системы Аллюр (Ранее СТБ-Экспресс) и международной платежной системы MoneyGram.

В настоящее время Система переводов «АЛЛЮР» представлена более чем 430 офисами кредитных организаций, расположенных более чем в 300 населенных пунктах на территории России. За ее пределами с денежными переводами «АЛЛЮР» работают участники Системы в Израиле, Таджикистане, Кыргызстане, а партнерская программа с Системой денежных переводов PrivatMoney позволяет получать переводы «АЛЛЮР» в Украине, Азербайджане, Латвии, Беларуси и Армении. Общая численность офисов, работающих с переводами «АЛЛЮР», составляет более 2.150 пунктов. Переводы принимаются в долларах США, Евро и рублях.

Брянский филиалом Росбанка установлено 3 банкомата – В филиале г. Брянск ул.Фокина, д.108а, в д/о «Центральный» по адресу г.Брянск пр-т Ленина, д.28 и в Бежицком универмаге по адресу г.Брянск ул.3го Интернационала, д.8.

С помощью банкоматов РОСБАНКа можно оплатить услуги крупных провайдеров мобильной связи, спутникового и кабельного телевидения и услуги Интернет.

**2.3 Анализ организационной структуры управления филиала**  **РОСБАНКа**.

Структура любой организации – это упорядоченная совокупность ее отдельных элементов. Банк является функционально-иерархической структурой, которая обеспечивает выполнение функций управления, сохраняет целесообразные вертикальные и горизонтальные связи и разделение элементов управления. Группировка подразделений происходит в соответствии с функциями, отражающими основные направления и сферы деятельности. Функциональная структура обеспечивает банку достаточно серьезные конкурентные преимущества за счет ее четкости, стройности, надежности коммуникаций, отсутствия их дублирования, что позволяет без задержек доводить до исполнителей и реализовывать управленческие решения.

В Банке жесткая иерархия власти и системы контроля со стороны высшего руководства, решения принимаются централизованно. Но в тоже время уровень подготовки специалистов обеспечивает широкую специализацию в работе персонала (взаимозаменяемость)),

По взаимодействию "подразделение - подразделение" - линейно -функциональная структура, т. к. решения, подготовленные определёнными исполнителями, подготавливаются непосредственным руководителем, затем рассматриваются и утверждаются директором, который передает их исполнение этим либо другим исполнителям.

Организационную структуру управления Брянского филиала можно представить следующим образом (рис.2):

**Рис.2. Организационная структура Брянского филиала**

**РОСБАНКа.**



Директор руководит Банком и представляет предприятие во всех учреждениях и организациях, распоряжается имуществом предприятия, заключает договора, издает приказы по предприятию, в соответствии с трудовым законодательством принимает и увольняет работников, применяет меры поощрения и налагает взыскания на работников предприятия.

В подчинении директора находятся: главный бухгалтер, начальник отдела розничных услуг, начальник операционного отдела, начальник отдела расчетов, начальник отдела безопасности, начальник юридического отдела, начальник отдела кадров. Каждому из них подчиняются подразделения, специализирующиеся по направлениям деятельности Банка.

Рассмотрим более подробно организационную структуру отдела розничных услуг.

Начальник отдела проводит анализ рынка услуг, предлагаемых клиентам банка, разрабатывает новые направления для развития розничной сети, контролирует деятельность подчиненных ему сотрудников. В его непосредственном подчинении находятся два ведущих специалиста, которые занимаются разными направлениями кредитования.

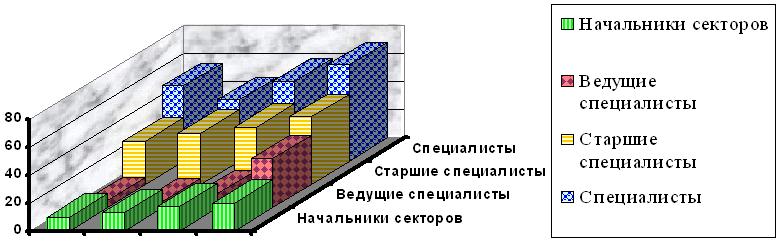
Ведущие специалисты реализуют поставленные задачи с помощью старших специалистов и кредитных экспертов, которые занимаются непосредственно выдачей кредитов.

В подчинении начальника отдела розничных услуг также находятся руководители групп финансового контроля и мониторинга кредитов.

В Банке директор оставляет за собой большую часть полномочий, необходимых для принятия решений, а также осуществляет жесткий контроль за их выполнением. Поэтому, можно сказать, что Банк имеет высокий уровень централизации. Особое внимание на предприятии уделяется делегированию полномочий. Разработка решений всегда отводится руководителям функциональных подразделений. Решение принимается высшим руководством, затем передается для исполнения должностным лицам, на которых ложится ответственность за их исполнение.

За последнее время отмечена тенденция к увеличению штатного расписания. В первую очередь это связанно с расширением сферы услуг. Не мало важным фактором является и улучшение качества обслуживания.

Рис. 3. ***Категории специалистов РОСБАНКа***



За счет увеличение обслуживающего персонала происходит увеличение объема обрабатываемой информации. Значительно увеличился юридический отдел, а также отдел безопасности. В первую очередь это связанно с расширением услуг кредитования.

Многообразие и большой поток операций, высокая конкуренция на рынке банковских услуг, предъявляют к работникам особые требования.

Работники банка должны знать не только технику банковского дела, но и психологию общения с людьми.

Очевидно, что в условиях рыночной экономики методы мотивации, в первую очередь система денежных поощрений и штрафов позволяет существенно уменьшить субъективизм в работе с персоналом. Однако, сейчас каждый руководитель видит какие изменения произошли в сотрудниках за последние несколько лет, как поменялись их запросы и приоритеты. К тому же ситуация на финансовых рынках заставляет изыскивать подходы к сокращению издержек, в том числе за счет фондов материального стимулирования. Поэтому необходимо восстановить (а где его не было - найти) разумный баланс между внутренними и внешними побудительными факторами.

Для этого перед руководителями **РОСБАНК**а поставлены такие цели как:

- создание в коллективе положительной психологической атмосферы, способствующей сплочению сотрудников и нацеленности на решение поставленных производственных задач;

-формирование у работников клиентоориентированной направленности в работе, выделение приоритетов качественного обслуживания клиентов;

-закрепление в коллективах творческого отношения к труду, поощрение разумной инициативы и творческой активности, направленной на решение стоящих перед коллективом задач.

В связи с ростом интенсивности работы в банковской сфере, а также с внедрением новых банковских технологий и возрастанием уровня сложности работ решение производственных задач все сильнее увязывается с человеческим фактором, с отношением персонала к работе, личной заинтересованностью в повышении качества работ, готовностью творчески подходить к решению задач. В данной ситуации обучение и мотивация персонала рассматривается как один из важнейших факторов общего развития и достижения финансовых успехов Банка.

Одной из наиболее важных обязанностей каждого работника Банка является компетентность в области своей деятельности, поэтому Банк выделяет средства на развитие персонала для повышения конкурентоспособности Банка.

Развитие персонала является совместной обязанностью, как работника, так и Банка и это является стимулом для достижения профессионализма, активности и лояльности к клиентам Банка. Поэтому регулярно, в целях улучшения качества обслуживания клиентов, осуществляется аттестация работников.

Банк руководствуется в своей деятельности ***принципом прозрачности***. Под прозрачностью Банк понимает:

* открытость информации о собственниках бизнеса, прозрачность перед акционерами, основных клиентах (партнеров) банка, дочерних компаниях, о структуре (направлениях) бизнеса банка.
* доступность отчетности банка (по примеру информации, изложенной на сайте ЦБ РФ), полная открытость банка в предоставлении своих финансовых результатов, как по российским, так и по западным стандартам. Выручка, капитал, активы - все основные показатели должны быть доступны широкой аудитории.
* переход на международные стандарты банковской деятельности. Одним их таких стандартов является информационная прозрачность банка для контрагентов и инвесторов, а одним из критериев информационной прозрачности – подготовка промежуточной аудированной отчетности по МСФО, что дает возможность банку рассчитывать на иностранное финансирование.
* постоянное регламентирование рабочих процессов, осуществляемых в Банке, различными нормативными документами.

Вся деятельность Банка должна быть нацелена на оказание полного спектра высококачественных банковских услуг своим клиентам. Банк должен постоянно усовершенствовать набор продуктов и услуг, предлагаемых клиентам, а также повышать качество обслуживания клиентов.

Высокое качество обслуживания клиентов рассматривается как краеугольный камень успешного ведения любого бизнеса.

Создание, постоянное обновление и постоянное улучшение продуктового ряда банка — не только отвечает потребностям коммерческого банка по управлению его коммерческой и функциональной устойчивостью, но обеспечивает надежность объекта управления, удовлетворяя потребности клиентов. Отсюда реализуется основная концепция любого коммерческого банка: надежный клиент — устойчивый банк.

Вся деятельность Банка должна быть ориентирована на клиента.

***2.5. Исследование текущего состояния частных клиентов банка***

**РОСБАНК** сегодня один из крупных банков с долей совокупного объёма вкладов физических лиц до 80%.

Для физических лиц АКБ «» предоставляются следующие услуги:

1. приём и выдача вкладов в рублях и валюте, другие виды сбережений; лизинговые операции
2. депозиты до востребования, срочные депозиты, сберегательные вклады.
3. предлагается множество кредитных продуктов с учетом потребностей различных возрастных и социальных групп населения: на неотложные нужды, приобретение дорогостоящих товаров, включая автомобили, на приобретение объектов недвижимости; кредитные эксперты так же внедряются в частный бизнес (непосредственно продавцы частных магазинов)
4. операции с ценными бумагами;
5. обслуживание депозитарных ячеек;
6. купля – продажа валюты;
7. операции с пластиковыми карточками.
8. возможность получения денег через банкомат в любой точке города,
9. покупка и продажа акций, облигаций и других ценных бумаг.

Население, обслуживаемое в Брянском филиале АКБ РОСБАНК разделяется на группы:

По социальному статусу:

1. студенты;
2. пенсионеры;
3. служащие;
4. рабочие.

По уровню доходности:

1. лица с высоким доходом;
2. лица со средним доходом;
3. лица с низким доходом.

По уровню образования:

1. Высшее образование
2. неоконченное высшее
3. среднетехническое
4. среднее.

По психокультурным и поведенческим признакам: особенности характера и темперамента, реакция на рекламу, социальное положение и т.д.

Рассмотрим динамику физических лиц, обслуживаемых в Брянском филиале АКБ РОСБАНК. Динамика изменений за последние годы свидетельствует об общем увеличении численности физических лиц, обслуживаемых Банком. Так, в начале 2006 года их количество составило 694779 человек. За квартал количество физических лиц увеличилось на 12116 и достигло 706895 человек.

Таблица 2.8

Анализ динамики физических лиц, обслуживаемых в ОАО «» за 1 января -1 апреля 2006г гг.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 1 января  2006г. | 1 апреля  2006г. | Абсолютный прирост, чел. | Темп роста, % |
| Количество обслуживаемых банком физических лиц | 394779 | 406895 | +12116 | 107,7 |



Рис 2.5. Динамика частных клиентов Брянского филиала РОСБАНКа за 1 января-1 апреля 2006г.

Физическим лицам предоставляются следующие банковские услуги:

* [***Кредитование***](http://www.rosbank.ru/ru/services/persons/credit/)
* [***Банковские карты***](http://www.rosbank.ru/ru/services/persons/cards/)

РОСБАНК является полноправным членом международных платежных систем VISA International и MasterCard International и эмитирует следующие виды карт:

* [VISA Electron, Cirrus/Maestro](http://www.rosbank.ru/ru/services/persons/cards/electron/) - самые распространенные в мире электронные дебетовые карты, доступные для студентов, пенсионеров и всех людей, имеющих небольшие доходы.
* [VISA UCS Loyalty](http://www.rosbank.ru/ru/services/persons/cards/loyalty/) - имеют ряд отличий от стандартных карт.
* [VISA Classic, MasterCard Mass](http://www.rosbank.ru/ru/services/persons/cards/classic/) - карты, наиболее удобные для людей среднего достатка и являющиеся отличной заменой громоздкому кошельку.
* [VISA Gold, MasterCard Gold](http://www.rosbank.ru/ru/services/persons/cards/gold/) - "золотые" карты.
* [VISA Platinum](http://www.rosbank.ru/ru/services/persons/cards/visa_platinum/) - это карта, которая помимо эксклюзивного статуса предлагает целый ряд преимуществ и дополнительных услуг для держателя карты.VISA Platinum РОСБАНК-Владение - совместный продукт РОСБАНКа и компании "Де Люкс Альянс", являющейся не только удобным платежным инструментом, но и удостоверением, по которому ведущие операторы рынка товаров и услуг класса "Де Люкс" предоставляют значительные скидки.
* [MasterCard World Signia](http://www.rosbank.ru/ru/services/persons/cards/world_signia/) - это карта является самой престижной и элитной программой. Услуги клиентам оказываются с учетом их индивидуальных потребностей и включают круглосуточную службу консьержей.

Держатели карт VISA и MasterCard, эмитированных РОСБАНКом имеют возможность:

* оплачивать товары и услуги и получать наличные денежные средства в любой стране мира и в любой валюте;
* получать наличные денежные средства в рублях РФ и долларах США в сети банкоматов РОСБАНКа и спонсируемых им банков по тарифам РОСБАНКа;
* получать круглосуточную клиентскую поддержку;
* в случае кражи/утери карты — заблокировать ее в любое время суток;
* оформить дополнительные банковские карты на другое лицо для распоряжения средствами по счету;
* держателям банковских карт VISA Classic, VISA Gold, MasterCard Gold, VISA Platinum дополнительно предоставляется полис медицинского страхования для выезжающих за рубеж страховой компании "Согласие" (СК "Согласие") и скидка до 20% при заключении других видов страхования в СК "Согласие".
* [***Вклады***](http://www.rosbank.ru/ru/services/persons/deposits/)
* [***Денежные переводы***](http://www.rosbank.ru/ru/services/persons/transfers/)
* [***Аренда сейфовых ячеек***](http://www.rosbank.ru/ru/services/persons/cells/)
* [***Кассовое обслуживание***](http://www.rosbank.ru/ru/services/persons/cash/)
* [***Личные банковские счета***](http://www.rosbank.ru/ru/services/persons/accounts/)
* [***Операции с драгоценными металлами***](http://www.rosbank.ru/ru/services/persons/precious/)
* [***Услуги на фондовом рынке***](http://www.rosbank.ru/ru/services/persons/stocks/)
* [***Интернет-банк***](http://www.rosbank.ru/ru/services/online/ibank/)
* [***SMS-банк***](http://www.rosbank.ru/ru/services/online/smsbank/)

**2.4. Анализ финансового состояния банка.**

Проведем анализ финансового состояния ОАО АКБ РОСБАНК по данным финансовой отчетности с целью выявления его инвестиционной привлекательности и состоятельности.

Анализ финансового состояния банка характеризуют нормативы ликвидности и различные коэффициенты. Проанализировав финансовое состояние Банка получили следующие значения показателей:

* В анализируемых периодах Н2 (норматив мгновенной ликвидности) составил 25.9%; 22.4%. это больше 20%, что является положительным результатом. Иначе говоря, на каждые 10 рублей средств до востребования банк имеет, например, в первом квартале 2,6 рублей высоколиквидных активов. Следовательно банк сможет рассчитаться по своим обязательствам за 4 дня в первом квартале. Это говорит о высоком уровне ликвидности банка.
* Н3 (норматив текущей ликвидности) также выше минимально допустимого значения (70%). Он составил 96.6%, 104.18%. Это говорит об оптимальности соотношения между активами и пассивами, что укрепляет ликвидность банка.
* Н4 (норматив долгосрочной ликвидности) характеризует общую сбалансированность активных и пассивных операций. В анализируемых периодах значение Н4 меньше максимально допустимого (120%). Он составил 28%, 41.22%. Сумма долгосрочных кредитов (с оставшимся сроком погашения свыше года) не превышает сумму собственных средств-брутто и долгосрочных кредитов, что является положительным результатом.
* Н5 (норматив общей ликвидности) показывает какую долю занимают ликвидные активы в общем объеме активов. А это означает, что высоколиквидные активы в общем объеме активов составили 46.84%, 43.23%. Полученные результаты превышают минимально допустимое значение норматива (20%), оптимальное значение – 40%. К концу второго периода банк практически достиг оптимизации по данному нормативу, что также является положительным результатом.

В общем по всем нормативам ликвидности прослеживается положительная оценка.

* Темпы роста **К1** (коэффициента достаточности собственного капитала ) **К1= капитал/всего пассивов**

за анализируемые периоды возросли. Они составили 107% и 118%, т.е. степень покрытия собственного капитала во первом периоде увеличилась на 7%, в третьем на 18%. Наблюдается тенденция к росту, это увеличивает потенциальные возможности банка, снижает банковские риски.

* Темпы роста **К2** (доля уставного фонда в капитале банка)

**К2 =уставной фонд/капитал**

составили 188% и 87% соответственно. Наблюдается скачкообразное изменение показателя в сторону уменьшения во втором квартале, это свидетельствует об уменьшении удельного реального обеспечения активов в составе собственных средств, что неблагоприятно сказывается на работе банка, возникает процентный риск и риск ликвидности. Для нормализации возникшего положения необходимо наращивать капитал чтобы обеспечить покрытие наиболее рискованных видов активов. Сумма средств, инвестируемых в развитие банка, по крайней мере должна равняться взносам учредителей

* **К3** (уровень доходных активов)

**К3= доходные активы / всего активов**

показывает какую долю в активах занимают доходные активы коммерческого банка. В анализируемых периодах он составил 1.374; 0.249. Это больше чем ноль, поэтому можно сказать, что банк финансово устойчив. Во втором периоде наблюдается тенденция к снижению. Это говорит о том, что понижается уровень достаточности собственных средств для поддержки сбалансированности баланса за счет свободного остатка собственных средств-нетто, что отрицательно для банка, потому что при снижении обеспеченности собственными средствами увеличивается иммобилизация, при этом возрастает риск ликвидности, неплатежеспособности. Банку необходимо выявить и устранить причину недостатка в собственных средствах.

* Однако коэффициент размещения платных средств **К4**

**К4= платные привлеченные средства/ доходные активы**

выше нуля. Он составил 0.312; 0.066. Это говорит о мобильности собственных оборотных средств. Но все таки к второму периоду также наблюдается тенденция к снижению, что является отрицательным в работе банка. Если и далее показатель будет понижаться, то в случае возникновения кредитного и процентного рисков банк может оказаться немобильным.

* Значение **К5**  -коэффициент мгновенной ликвидности

**К5=денежные средства, счета в ЦБ/ платные привлеченные средства**

отражает уровень покрытия заемных средств собственными. Он составил 0.052; 0.008. Во втором периоде показатель понижается. Это отрицательно для банка, может возникнуть риск невозврата средств вкладчикам, снижается устойчивость, это обусловлено увеличением иммобилизационных активов.

* Показатель К6 (коэффициент общей ликвидности)

**К6= ликвидные активы/платные привлеченные средства**

отражает привлечение средств, имеющих срочный характер. Он составляет 0.004; 0.004 соответственно двум периодам. Наблюдаемое снижение ведет к понижению финансовой устойчивости из-за уменьшения доли привлеченных срочных депозитов и остатков на счетах “Лоро”.

* **К7** –коэффициент рентабельности активов, позволяет определить уровень рентабельности всех активов.

**К7= прибыль/всего активов**

.В анализируемых периодах он составил 0.167; 0.130. Темпы роста – 477% в первом периоде и 78% во втором, они снизились.

* **К8,** коэффициент рентабельности доходных активов, предназначен для оценки нормы прибыли на уставной фонд, .е для определения эффективности использования средств собственников.

**К8 = прибыль/уставной фонд.**

К8 составил; 1.922; 1.753. Это больше единицы, также наблюдается рост во всех периодах, что положительно для банка. Можно сказать, что на 1 рубль платных пассивов приходится 1; 2 и 2 рубля соответственно по периодам.

* Оценивая результаты по показателям финансовой устойчивости коммерческого банка можно сказать, что наблюдается практически по всем показателям рост в первом периоде, но они снижаются во втором. Для эффективной работы банка и его финансовой устойчивости необходимо принять меры, нормализующие ситуацию.
* **К9** –коффициент рентабельности доходных активов, характеризует удельный вес активов приносящих доход в валюте баланса.

**К9= доходы банка/ доходные активы.**

В анализируемых периодах этот показатель составил 0.833; 0.891 соответственно на 1 января, 1апреля. Удельный вес активов повышается и составляет больше, чем 0.7, что является положительным результатом. Увеличивается емкость рынка услуг, предоставляемых коммерческим банком.

* **К10** (финансовый коэффициент дееспособности ) позволяет оценить стабильность работы банка.

**К10 = расходы банка/ доходы банка .**

К10 составил 1.169; 1.343. наблюдается тенденция к росту, что также является положительным изменением. Т.е. на одну денежную единицу активов приходится 1.169; 1.343 единиц дохода соответственно анализируемым периодам.

* **К11** –коэффициент дееспособности по кредитным операциям

**К11= процентные расходы/процентные доходы**.

Он составил 0.235; 0.292. Т.е. непосредственно на кредитование направляется 23.5% в первом, 29.2% во втором периоде привлеченных средств. Полученные результаты не превышают 0.75 (критическое значение), это говорит о консервативной кредитной политике. Также наблюдается тенденция к росту.

* К12 – коэффициент дееспособности по фондовым операциям.

**К12 = расходы по операциям с ценными бумагами/ доходы по операциям с ценными бумагами.**

Он характеризует стабильность работы банка на фондовом рынке - в первом периоде 0.010, во втором 0.012 денежных единиц дохода. Происходит плавное возрастание показателя, т.е. предполагается эффективная деловая активность по управлению сбалансированным кредитно-депозитным портфелем коммерческого банка.

* Деятельность банка по развитию депозитной клиентской базы оценивается активностью привлечения средств К13. Темпы роста этого показателя равны 0.89 и 1.03 соответственно. Они повышаются, т.е. банк активно работает в сторону привлечения денежных средств на финансовом рынке без межбанковского кредитования.
* Рентабельность дохода К14 показывает, что на 1 января на одну денежную единицу дохода приходится 0.005 денежных единиц прибыли, на 1 апреля 0.007 денежных единиц. Наблюдается тенденция к повышению рентабельности дохода, это свидетельствует об оптимизации структуры ресурсной базы.
* Рентабельность общего капитала К15 характеризует деятельность банка с точки зрения эффективности управления по размещению активов, т.е. их возможность приносить доход. К15 составил 0.004; 0.005. показатель увеличивается, что является положительным результатом.
* Эффективность использования собственных средств характеризует коэффициент К16. В анализируемых периодах он составил 0.030; 0.046. Во втором третьем квартале показатель снизился по сравнению с первым кварталом. Это говорит о неоперативности принятия решений в случае возникновения рисков.
* К17 характеризует эффективность оборота текущих активов. Темпы роста составили 133% и 150% соответственно, т.е. повышается эффективность оборота текущих активов, увеличивается число оборотов за единицу времени.
* В общем по коэффициентам, характеризующим и оценивающим деловую активность коммерческого банка можно сделать вывод, что все коэффициенты имеют положительные значения и тенденцию к росту.

Рейтинг банка определяется исходя из финансовых показателей банка, которые были рассчитаны ранее по следующей формуле:

W = К1+К2+К3+К4+К5+К6+К7+К8+К9+К10+К11+К12+К13+К14+ К15,

К1 = 1,032; К2 = 0,144; К3 = 0,249; К4 = 0,066; К5 = 0,088;

К6 = 0,004; К7 = 0,130; К8 = 1,753; К9 = 0,821; К10 = 1,343;

К11 = 0,292; К12 = 0,012; К13 = 0,885; К14 = 0,007; К15 = 0,046.

W = 6.872

Тенденция развития банка- стабильность.

Ресурсная база банка достаточно диверсифицирована по направлениям привлечения средств и по валютам, стоимость ресурсов на рыночном уровне, риск внезапного оттока средств, могущего негативно повлиять на деятельность банка, минимален, просроченная задолженность по привлеченным средствам отсутствует. Ресурсную базу следует признать соответствующей основным направлениям активных операций банка.

Ликвидность банка в целом и его операций высокая. Способность банка своевременно и полностью выполнять свои обязательства умеренно высокая. Риск ликвидности фондирования низкий. Риск ликвидности активов низкий.

Информация о собственниках доступна и подтверждена из открытых источников, уровень поддержки банка и заинтересованность в его дальнейшем развитии достаточно высокие, качество управления банком высокое. Банк в достаточной степени прозрачен и информационно открыт. Акционерные и управленческие риски низкие.

Банк является универсальным кредитным учреждением с акцентом на отдельные виды банковских операций. Конкурентоспособность банка достаточно высокая.

Система аналитических коэффициентов банка, свидетельствует о его высокой финансовой устойчивости и платежеспособности, а также о возможном наличии в его деятельности отдельных незначительных негативных моментов и/или тенденций, которые в обозримой перспективе не должны существенно повлиять на его финансовую устойчивость и платежеспособность.

Активы хорошего качества, диверсификация по видам, срокам и валютам на достаточном уровне, доходность на рыночном уровне, уровень просроченной задолженности низкий, крупные кредитные риски незначительны. Активы в целом соответствуют ресурсной базе банка.

Прибыльность операций банка стабильная и находится на достаточном уровне.

Ликвидность банка в целом и его операций высокая. Способность банка своевременно и полностью выполнять свои обязательства умеренно высокая.

Банк является учреждением с акцентом на отдельные виды банковских операций. Конкурентоспособность банка достаточно высокая.

Банк имеет хорошую деловую репутацию, однако присутствует ряд факторов нефинансового характера, могущих повлиять на оценку банка. В целом перспективы развития положительны.

***2.5.* Маркетинговый анализ Брянского филиала АКБ РОСБАНК.**

**PEST – АНАЛИЗ** **Брянского филиала АКБ РОСБАНК.**

PEST – Анализ – это инструмент, предназначенный для выявления политических (Policy), экономических (Economy), социальных (Society) и технологических (Technology) аспектов внешней среды, которые могут повлиять на стратегию компании. Политика изучается потому, что она регулирует власть, которая в свою очередь определяет среду компании и получение ключевых ресурсов для её деятельности. Основная причина изучения экономики это создание картины распределения ресурсов на уровне государства, которая является важнейшим условием деятельности предприятия. Не менее важные потребительские предпочтения определяются с помощью социальной компоненты PEST – Анализа. Последним фактором является технологическая компонента. Целью её исследования принято считать выявление тенденций в технологическом развитии, которые зачастую являются причинами изменений и потерь рынка, а также появления новых продуктов.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **PEST – АНАЛИЗ Брянского филиала АКБ РОСБАНК** | | |
| **Фактор** | **Возможность** | **Угроза** |
| **Политические факторы** | **1. Ужесточение законодательства с сфере банковского обслуживания должно сократить количество банков.**  **2. Узкая продуктовая специализация (потребительское кредитование, ипотека, кредитование юридических лиц).** | **1.Нестабильность политической обстановки в стране ведет к дестабилизации экономики.**  **2.Увеличение количества банков, предлагающих одинаковые услуги, а также укрупнение бизнеса (слияние банков).**  **3. Увеличение доли и значения банков с иностранным участием** |
| **Экономические факторы** | **1.Уменьшение налогового бремени для частных предпринимателей при продаже товаров в кредит (не облагается НДС и налогом на прибыль).**  **2. Учетная ставка Банка России.** | **1.Снижение процентных ставок по кредитам постоянного роста конкуренции.**  **2.Увеличение риска по всем операциям**  **3.Рост уровня инфляции.**  **4.Большое количество предприятий, на которых люди работают без оформления или за «черную» зарплату.** |
| **Социокультурные факторы** | **1.Повышение жизненного уровня населения Брянского региона.**  **2.Возможность приобретения в кредит любых товаров и услуг** | **1. Сильное влияние сезонности предоставляемых услуг.**  **2.Необразованнность населения в сфере банковских услуг.** |
| **Технологические факторы** | **1.Мощное технологическое перевооружение Банка позволит увеличить свою долю рынка** | **2.Уменьшение доли рынка за счет того, что конкуренты уже пользуются программным обеспечением, позволяющим обслуживать клиентов за меньшее время.** |

**2.6 Анализ факторов среды непосредственного окружения**

**Брянского филиала АКБ РОСБАНК**

Основу анализа ближайшего окружения Банка составляет конкурентный анализ среды, который обычно строят на использовании так называемой модели пяти сил М. Портера. Согласно этой теории на деятельность фирмы оказывают влияние пять сил:



В настоящее время на территории г. Брянска и всей России в целом, действует

большое число Банков, занимающихся розничным кредитованием. Среди них можно выделить конкурентов :

* Банк «Русский Стандарт», «Инвестсбербанк», «Москомприватбанк», «Хоумкредит», занимающихся предоставлением товарных кредитов на территории предприятий торговли;
* «Промэкбанк», «Трастбанк», «Русский Стандарт», занимающиеся предоставлением услуг автокредитования населения на территории почти всех автосалонов г.Брянска;
* «Сбербанк», «Москомприватбанк», «Импэксбанк», «Желдорбанк», «Уралсиб», занимающиеся предоставлением физическим лицам кредта «На неотложные нужды»;
* «Сбербанк», «Москомприватбанк», «Импэксбанк», «Желдорбанк», «Уралсиб», занимающиеся предоставлением кредитов «На развитие бизнеса» юридическим лицам и предпринимателям без образования юридического лица;
* «Русский стандарт», «Хоумкредит», занимающиеся рассылкой банковских карт для кредитования населения на пополнения личнго банковского счета в режиме «Овердрафт»;
* «Сбербанк», «Москомприватбанк», «Импэксбанк», «Уралсиб», занимающиеся оформлением кредитных карт;
* «Сбербанк», «Москомприватбанк», «Уралсиб», занимающиеся кредитованием в рамках корпоративных проектов.

Рассмотрим факторы непосредственного окружения в рамках потребительского кредитования:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Анализ факторов среды непосредственного окружения Брянского филиала РОСБАНКа** | | |
| **Фактор** | **Возможность** | **Угроза** |
| **Предприятия, сотрудничающие с Банком в рамках кредитования** | **Снижение комиссий и предложение кредитования на льготных условиях позволит увеличить число предприятий, сотрудничающих с Банком** | **Увеличение количества банков-конкурентов** |
| **Конкуренты** | **Отсутствие многих видов кредита**  **Более выгодные условия предоставления кредита (комиссии, проценты)**  **Наличие «скрытых комиссий» в самых выгодных кредитах**  **Долгое зачисление денежных средств за уже проданный в кредит товар.** | **Минимальное время оформления кредитов**  **Минимальный пакет документов для оформления кредита (паспорт)**  **Возможность «доплачивать» предприятиям за сотрудничество в области кредитования** |
| **Государственные органы власти** | **Увеличение количества предприятий, сотрудничающих с Банком по программам кредитования засчет принятия нового закона о розничной торговле.** | **Слабая законодательная база.**  **Наличие неплательщиков, затраты на судебные разбирательства.** |
| **Потребители (клиенты)** | **1.Желание получить кредит с минимальными затратами**  **2. Предложение долгосрочных отношений добросовестным клиентам Банка (кредиты на более выгодных условиях, льготные условия получениякредита).**  **3.Наличие большой клиентской базы.** | **1. Нежелание клиентов выяснять, где условия лучше. «Где быстрее – там лучше».**  **2. Насыщенность рынка услугами кредитования населения. Более 50 % населения России уже имеют кредит в каком-либо банке.** |

С помощью метода составления профиля макроокружения и непосредственного окружения составим матрицу профиля среды.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Матрица профиля внешней среды Брянского филиала РОСБАНКа** | | | | |
| **Факторы среды** | **Важность для отрасли** | **Влияние на организацию** | **Направленность влияния** | **Степень важности** |
| **Экономические** | **3** | **2** | **+1** | **+6** |
| **Политические** | **2** | **3** | **-1** | **-6** |
| **Рыночные** | **2** | **3** | **+1** | **+6** |
| **Технологические** | **1** | **2** | **+ 1** | **+2** |
| **Кокурентные** | **3** | **3** | **-1** | **-9** |
| **Международные** | **1** | **2** | **+1** | **+2** |
| **Социальные** | **2** | **3** | **+1** | **+6** |

***Вывод***: Согласно составленному профилю внешней среды наибольшую угрозу для организации представляют конкурентные и политические  
факторы. В тоже время большие возможности дают предприятию  
экономические, социальные и рыночные факторы внешней среды.

Особое значение имеет ***анализ конкурентов***, определяющий силу позиции Банка на рынке (табл. 5). Основными конкурентами Банка в области потребительского кредитования (товарные кредиты) являются:

* Русский Стандарт
* Инвестсбербанк
* Москомприватбанк

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Анализ деятельности конкурентов Брянского филиала РОСБАНКа по предоставлению розничных услуг кредитования населения.** | | | | |
| **Показатели** | **Русский Стандарт** | **Инвест-сбербанк** | **Моском-приватбанк** | **РОСБАНК** |
| **Виды кредитов** | **Экспресс-кредитование**  **(товарный кредит)**  **Автокредитование**  **Кредитные карты** | **Экспресс-кредитование (товарный кредит)** | **Экспресс-кредитование (товарный кредит)**  **Кредитные карты**  **Кредит на неотложные нужды**  **Кредитование малого бизнеса** | **Экспресс-кредитование**  **(товарный кредит)**  **Авто-кредитование**  **Кредитные карты**  **Кредит на неотложные нужды** |
| **Скорость рассмотрения заявок** | **От 15 минут (в зависимости от вида кредита)** | **От 15 минут (в зависимости от вида кредита)** | **От 25 минут (в зависимости от вида кредита)** | **От 30 минут (в зависимости от вида кредита)** |
| **Переплата по кредитам (max – 4, min – 1)** | **3** | **4** | **1** | **2** |
| **Пакет документов от заемщиков (экспресс-кредитование)** | **Паспорт** | **Паспорт** | **Паспорт**  **Доп. документ.**  **В некоторых случаях справка с места работы** | **Паспорт**  **Доп. документ.**  **В некоторых случаях справка с места работы** |
| **Качество выдаваемых кредитов** | **Кредиты предоставляются практически без проверки данных. Процент невозвратов высокий.** | **Кредиты предоставляются всем желающим. Самое большое количество невозвратов, но они компенсируются высокими процентами** | **Предоставленные заемщиками сведения проверяются. Низкий процент не возвратов.** | **Предоставленные заемщиками сведения проверяются. Низкий процент не возвратов.** |
| **Качество обслуживания** | **Быстрое оформление документации.**  **Нет разъяснений по переплате и дополнительным комиссиям.** | **Быстрое оформление документации. Нет разъяснений по переплате и дополнительным комиссиям.** | **Оформление занимает много времени, но известна переплата.** | **Оформление занимает много времени,**  **но заранее известна переплата и дополнительные комиссии.** |

***Вывод***: Для успешного функционирования Банка в условиях нарастающей конкуренции и борьбы за клиентов, необходимо проводить работу по развитию розничной сети, стимулированию сбыта, постоянные рекламные акции.

**2.7Анализ сильных и слабых сторон организации (потенциала Банка).**

Метод построения профиля среды позволяет получить интегральную степень важности факторов для организации.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Анализ внешних возможностей и угроз для Брянского филиала РОСБАНКа** | | |
| **Функции и факторы** | **Опасность** | **Возможность** |
| **Экономические** | **-15** | **+10** |
| **Политические** | **-15** | **+15** |
| **Рыночные** | **-20** | **+25** |
| **Технологические** | **-25** | **+5** |
| **Конкурентные** | **-22** | **+20** |
| **Международные** | **-1** | **+3** |
| **Социальные** | **-4** | **+7** |
| **Итого:** | **-102** | **+90** |

***Вывод***: В целом влияние внешней среды носит негативный характер. Наибольшую возможность предоставляют конкурентные и рыночные факторы. Таким образом, можно сказать, что рынок Брянской области еще не полностью охвачен процессом кредитования. Наибольшую возможность предоставляют районные центры с крупными предприятиями.

Внутренняя среда исследуется с помощью **SNW-анализа** - усовершенствованного анализа слабых и сильных сторон:

* Strength (сильная сторона).
* Neutral (нейтральноя сторона).
* Weakness (слабая сторона).

В отличие от анализа потенциала с выделением слабых и сильных сторон SNW-анализ также предлагает изучить среднерыночное состояние. В центре внимания находятся вопросы:

* Какими особыми способностями обладает Банк.
* В каких областях наблюдается нехватка компетенции.
* В чем заключаются ценности руководства (стиль лидерства).

Анализ осуществляется по следующим параметрам:

**Менеджмент**

* Уровень управленческой подготовки руководителей организации.
* Опыт руководителей в практической работе по управлению
* Распределение ответственности и полномочий между руководителями.
* Степень мотивации руководителей проекта и рядовых исполнителей.
* Имидж предприятия в глазах общественности и персонала и т.д.

**Маркетинг**

* Наличие четкой маркетинговой концепции.
* Степень восприятия руководителями и работниками организации маркетинговой концепции.
* Проведение маркетинговых исследований.
* Наличие стратегий по 5-Р и т.д.

**Продажа услуг**

* Наличие клиентской базы (площади, необходимое оборудование, квалифицированный персонал, контроль качества продаж, обеспечивающий необходимое расширение клиентской базы).
* Наличие разработанной документации и обеспечение инструктивным материалом.

**Финансы (проведение финансового анализа)**

* Ликвидность/платежеспособность.
* Рентабельность.
* Оборачиваемость.
* Финансовая устойчивость.
* Наличие обоснованного финансового бюджета.
* Наличие внешних источников финансирования.
* Репутация Банка в финансовых кругах.

**Персонал**

* Возрастной и образовательный уровень работников предприятия.
* Умение сотрудников работать в команде.
* Степень допуска исполнителей к принятию решений.
* Наличие системы подбора/отбора кадров.
* Наличие системы мотивации кадров.
* Наличие системы аттестации кадров.
* Наличие системы обучения кадров и т.д.

Полученные данные сводятся в таблицу .

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **SNW-анализ Брянского филиала РОСБАНК** | | | |
| Области компетентности фирмы | Экспертная оценка | | |
|  | сильная  позиция | нейтральная позиций | слабая позиция |
| **Менеджмент**  **1. Уровень управленческой подготовки руководителей организации**  **2. Опыт руководителей в практической работе по управлению**  **3.Распределение ответственности и полномочий между руководителями.**  **4.Степень мотивации руководителей проекта и рядовых исполнителей.**  **5.Имидж предприятия в глазах общественности и персонала** | +  -  -  +  - | -  +  +  -  + | -  -  -  -  - |
| **Маркетинг**  **1. Наличие четкой маркетинговой концепции.**  **2.Степень восприятия руководителями и работниками организации маркетинговой концепции.**  **3.Проведение маркетинговых исследований.** | -  -  - | +  -  + | -  +  - |
| **Продажа услуг**  **1. Наличие клиентской базы (площади, необходимое оборудование, квалифицированный персонал, контроль качества продаж, обеспечивающий необходимое расширение клиентской базы).**  **2.Наличие разработанной документации и обеспечение инструктивным материалом.** | +  + | -  - | -  - |
| **Персонал**  **1.Возрастной и образовательный уровень работников предприятия.**  **2.Умение сотрудников работать в команде.**  **3.Степень допуска исполнителей к принятию решений.**  **4.Наличие системы подбора/отбора кадров.**  **5.Наличие системы мотивации кадров.**  **6.Наличие системы аттестации кадров.**  **7.Наличие системы обучения кадров** | -  +  -  -  -  - | +  -  -  -  +  - | -  -  +  +  -  + |
| **Финансы**  **1. Ликвидность/платежеспособность.**  **2.Рентабельность.**  **3.Оборачиваемость.**  **4.Финансовая устойчивость.**  **5.Наличие обоснованного финансового бюджета.**  **6.Наличие внешних источников финансирования.**  **7.Репутация Банка в финансовых кругах.** | +  +  +  +  +  +  + | -  -  -  -  -  -  - | -  -  -  -  -  -  - |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Анализ силы воздействия факторов внутренней среды.** | | |
| **Функции и факторы** | **Слабые стороны** | **Сильные стороны** |
| **Маркетинг** | **+2** | **-10** |
| **Менеджмент** | **+12** | **-4** |
| **Продажа услуг** | **+9** | **-1** |
| **Финансы** | **+28** | **-2** |
| **Организация и кадры** | **+6** | **-14** |
| **Итого:** | **+57** | **-31** |

Вывод: Наиболее сильными сторонами Банка являются финансы и менеджмент, наиболее слабыми являются кадры и маркетинг.

Мониторинг внешней и внутренней сред дает возможность структурировать информацию, так или иначе связанную с деятельностью фирмы.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Сильные и слабые стороны организации Брянского филиала РОСБАНК** | | |
|  | **Сильные стороны** | **Слабые стороны** |
| **1** | **Большая клиентская база** | **Известность в Брянской области**  **больше под брендом «Центральное ОВК»** |
| **2** | **Быстрые расчеты с предприятиями в рамках предоставления услуг по программам кредитования** | **Неучастие персонала в принятии управленческих решений** |
| **3** | **Широкий ассортимент и высокое качество услуг** | **Зависимость от предприятий торговли продукции** |
| **4** | **Растущий спрос на кредиты** | **Недостаточная рекламная компания** |
| **5** | **Высокий уровень сервиса (дополнительные услуги)** | **Большое количество Банков-конкурентов** |

***2.8 SWOT- анализ*  Брянского филиала АКБ РОСБАНК**

Для того чтобы определить **как** банк может перейти в новое состояние, необходимо провести **SWOT-анализ.** Его методология заключается в том, что сначала весь мир делится на **две** части: **внешнюю** среду и **внутреннюю** (банк), а затем события в каждой из них — на **благоприятные** и **неблагоприятные**. Заполнять матрицу нужно очень тщательно, ибо ошибка может привести к неправильному выбору вариантов стратегии банка, а в дальнейшем — к обоснованию и выбору единственной стратегии на заданном интервале времени.

Следующий шаг — сопоставление сильных и слабых сторон с рыночными возможностями и угрозами. Для этого **попарно** сравниваются каждый ключевой фактор успеха с каждым конкурентным преимуществом, чтобы определить:

* как воспользоваться открывающимися возможностями (ключевыми факторами успеха), используя конкурентные преимущества банка?
* как ключевые факторы успеха могут нейтрализовать недостатки (слабости) банка?

Далее попарно сравниваются угрозы из внешней среды с конкурентными преимуществами банка и его слабыми сторонами, чтобы определить:

* как внешние угрозы могут быть нейтрализованы конкурентными преимуществами банка?
* каких внешних угроз, усугубленных недостатками банка, нужно больше всего опасаться и какие меры предпринять для их нейтрализации или смягчения возможных последствий?

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Матрица SWOT-анализа конкурентоспособности Брянского филиала РОСБАНК** | | |
|  | **ВОЗМОЖНОСТИ**   * **улучшение инвестиционного климата в Брянском регионе;** * **недостаточно освоенные виды обслуживания (ипотечное кредитование, Интернет-банкинг);** * **резкий рост спроса на отдельные виды банковских продуктов и услуг;** * **Разработка новых маркетинговых стратегий мотивации персонала** * **Более выгодные условия предоставления кредита (комиссии, проценты)** * **Отсутствие у конкурентов многих видов кредита** * **Увеличение количества предприятий, сотрудничающих с Банком по программам кредитования за счет принятия нового закона о розничной торговле.** * **Желание получить кредит с минимальными затратами** * **Предложение долгосрочных отношений добросовестным клиентам Банка (кредиты на более выгодных условиях, льготные условия получения кредита).** * **Наличие большой клиентской базы** | **УГРОЗЫ**   * **сложность возврата просроченных кредитов;** * **постоянный выход на рынок новых конкурентов, насыщенность рынка услугами кредитования населения.** * **изменение предпочтений клиентов** * **минимальное время оформления кредитов и минимальный пакет документов для оформления кредита (паспорт) у конкурентов** * **возможность «доплачивать» предприятиям за сотрудничество в области кредитования( у конкурентов)** * **нехватка качественных заемщиков, наличие неплательщиков, затраты на судебные разбирательства.** * **нежелание и неумение клиентов выяснять, где условия лучше. «Где быстрее – там лучше».** * **большое количество предприятий, на которых люди работают без оформления или за «черную» зарплату.** |
| **СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ**   * **высокопрофессиональная система управления банком;** * **надежность банка;** * **низкая стоимость услуг;** * **концентрация на определенных продуктах и услугах;** * **опыт привлечения и удержания клиентов; индивидуальное обслуживание клиентов;** * **передовые информационные технологии;** * **динамичное реагирование на рыночные изменения;** * **высокое качество обслуживания;** * **известность торговой марки и развитая сеть ;** * **удачное месторасположение;** * **эффективная cвязь с местными органами власти** | 1.**Как воспользоваться открывающимися возможностями, используя сильные стороны ?**   * **передовые информационные технологии позволят внедрение технологии самообслуживания (управление счетом через Интернет и sms-сервис) –расширение круга потенциальных клиентов среди молодежи и офисных работников;** * **расширение и повышение эффективности региональной сети - открытие дополнительных офисов банка, установка банкоматов в каждом районе города, усиленное развитие эквайринга.** * **контроль над издержками банка и рациональное их сокращение; снижение затрат на обслуживание (в т.ч. освобождение от «балласта» убыточных клиентов);** * **Увеличение ассортимента банковских услуг предлагаемых непосредственно одному клиенту (например, рассылка карточек с револьверным кредитом с хорошей кредитной историей или возможность оформить параллельно второй кредит**) * **привлечение долгосрочных дешевых денежных средств из ближнего зарубежья-Белоруссия и Украина (Брянский регион является пограничным)** | 2. **За счет каких сильных сторон можно нейтрализовать существующие угрозы**   * **отслеживать предпочтения клиентов поможет внедрение клиентоориентированной стратегии и структуры (усиление маркетингового подразделения и подразделения по работе с клиентами, постоянный мониторинг рынков, бенчмаркинг, анализ клиентской базы, предпочтений клиентов, планов их развития, поставщиков и покупателей, внедрение CRM-системы);** * **усиление работ по созданию привлекательного образа банка - за счет узнаваемости бренда выделятся на фоне других банков, тем самым привлекая потенциальных клиентов.** * **недостаток капитала можно восполнить привлечением денежных средств путем эмиссии акций и облигаций.** * **разработка и внедрение системы обучения и мотивации персонала;** * **приобретение и установка современных информационных банковских систем, создание единого хранилища данных, внедрение системы управления изменениями и знаниями;** * **возрастающий уровень образованности клиентов приводит к тому, что клиенты перестанут брать кредиты «вслепую»** |
| **СЛАБЫЕ СТОРОНЫ**     * **не руководствуется потребностями клиентов;** * **не понимает, какие клиенты для него целевые;** * **не отслеживает конкурентов;** * **не осуществляет инноваций бизнеса;** * **не выделяет и не совершенствует бизнес-процессы;** * **предпринимает недостаточные усилия по брэнду;** * **не проводит маркетинговых исследований;** * **не использует новые технологии;** * **не обучает персонал;** | 3**. Какие слабые стороны могут помешать воспользоваться возможностями.**   * **В результате не понимания нужд потенциальных клиентов возникает вероятность потери этих клиентов.** * **недостаточные усилия по развитию брэнда могут снизить приток клиентов** * **низкая квалификация персонала снизит количество и качество предлагаемых услуг.** | 4**. Каких угроз, усугубленных слабыми сторонами, нужно больше всего опасаться?**   * **Появление большого количества новых банков на рынке Брянского региона вместе с неузнаваемостью бренда может повлечь за собой полный пересмотр ценовой политики и снижении стоимости услуг , что приведет к финансовым потерям.** * **нехватка качественных заемщиков влечет за собой высокий процент не возврата кредитов в совокупности с недостатком капитала и ограниченной ресурсной базой**   **могут привести к нерентабельности филиала и закрытию его(банкротству)** |

В результате SWOT-анализа получаем список возможных перспективных направлений работ банка:

* привлечение долгосрочных дешевых денежных средств из ближнего зарубежья-Белоруссия и Украина (Брянский регион является пограничным) и размещение их в высокодоходные проекты клиентов банка;
* привлечение денежных средств путем эмиссии акций и облигаций;
* внедрение клиентоориентированной стратегии и структуры (усиление маркетингового подразделения и подразделения по работе с клиентами, постоянный мониторинг рынков, бенчмаркинг, анализ клиентской базы, предпочтений клиентов, планов их развития, поставщиков и покупателей, внедрение CRM-системы);
* повышение доходности работы с ведущими клиентами;
* контроль над издержками банка и рациональное их сокращение; снижение затрат на обслуживание (в т.ч. освобождение от «балласта» убыточных клиентов);
* привлечение внешних консультантов, выделение и оптимизация бизнес-процессов банка, постоянный мониторинг их эффективности;
* внедрение технологии самообслуживания;
* создание системы постоянной оценки, контроля и предотвращения рисков банка;
* повышение качества управленческих технологий;
* внедрение в банке системы стратегического управления (создание аналитического подразделения, оснащение его техническими и информационными системами);
* разработка и внедрение непрерывной системы обучения и мотивации персонала;
* создание подразделения по разработке новых банковских продуктов и услуг;
* усиление работ по созданию привлекательного образа банка на региональном рынке;
* направление усилий на повышение стоимости бизнеса основных клиентов банка с наиболее полным дальнейшим их банковским обслуживанием;
* организация привлечения денежных средств для проектов клиентов при договоренности с ними о проведении основных финансовых операций через банк;
* согласование бизнес-планов банка с бизнес-планами его ведущих клиентов;
* приобретение и установка современных информационных банковских систем, создание более функционального единого хранилища данных, внедрение системы управления изменениями и знаниями;
* усиление работы с пластиковыми картами, покупка и установка банкоматов, оборудования для эквайринга.
* расширение и повышение эффективности региональной сети - открытие филиалов по всему Брянскому региону;
* расширение работы на рынке ценных бумаг;
* создание подразделения по работе с драгоценными металлами.

**Портфолио-анализ с помощью** **матрицы БКГ.**

Матрица Бостонской Консалтинговой Группы — давно известный и хорошо зарекомендовавший себя инструмент анализа, успешно применяемый маркетологами долгие десятилетия. Она была разработана одной из крупнейших американских консалтинговых компаний в целях определения базового подхода для управления организацией. Суть матрицы составляют два базовых параметра, по которым ведется анализ Банка: это относительная (относительно конкурентов) доля рынка и рост самого рынка.

**Матрица БКГ**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Р О С Т  Р Ы Н К А** | **высокий** | **Звезды || \/** | **<==      Трудные дети** |
| **низкий** | **Дойные                  коровы        ==>** | **Собаки       ==>** X |
|  | **высокая** | **низкая** |
|  | **Д О Л Я     Р Ы Н К А** | |

Абсолютным приоритетом в работе **РОСБАНКа**  является розничное направление, то есть оказание всего спектра банковских услуг населению. Уже сейчас банк является одним из лидеров рынка и продолжает расширять свою продуктовую линейку, предлагая новые услуги, выгодные условия, квалифицированный сервис.

На начальном этапе развития розничного кредитования населения (2003 год) Банк «Центральное ОВК» (позже объединившийся с **РОСБАНК**ом) являлся лидером по предоставлению услуг кредитования в Брянской области.

С появлением многочисленных конкурентов доля рынка значительно уменьшилась, что незначительно повлияло на изменение объемов выдаваемых кредитов, т.к. услуги такого плана приобретают все большую популярность в России.

На сегодняшний день «**РОСБАНК**» находится в 3 квадрате матрицы БКГ «Дойная корова».

**Рекомендации по портфельной стратегии развития фирмы:**

Наилучшей стратегией будет являться рост и увеличение доли рынка.

Для того, чтобы обеспечить благополучное положение компании на рынке, необходимо следовать следующим стратегиям развития бизнеса:

* Осуществлять развитие информационных технологий для увеличения скорости обслуживания клиентов – внедрение технологии CRM, оборудование Call-центра.
* Разработка и внедрение системы стимулирования предприятий.
* Постоянный анализ рынка и внедрение новых продуктов.

**3.Экономическая часть**

**3.1. Расчет экономической эффективности мероприятий по изучению спроса, проведенных с целью уточнения потребности в услугах**

Основным видом деятельности Брянского Филиала РОСБАНКа является кредитование населения.

Кредиты выдаются на потребительские нужды; на размещение средств населения в государственные и иные ценные бумаги, а также целевые кредиты. В «**РОСБАНК**» по видам кредиты делятся на многоцелевые и целевые.

Многоцелевые программы - кредиты на любые цели потребительского характера (приобретение транспортных средств, дорогостоящих предметов домашнего обихода, на хозяйственное обзаведение, платные медицинские услуги, приобретение туристических и санаторных путевок и др.)

Виды многоцелевых кредитов, выдаваемых АКБ «**РОСБАНК**», представлены в таблице 3.1.

***Табл. 3.1***

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Нецелевые кредиты банка** | [«На неотложные нужды» Просто деньги](javascript:void(0))   |  | | --- | | [рубли, 18000—200000, 3—60 мес., 19%](http://www.banki.ru/products/credits/search/credit/?ID=79243) | |
| **Ипотечные кредиты банка** | [«Кредит на покупку коттеджа»](javascript:void(0))   |  | | --- | | [рубли, от 200 000, —15 лет, 17%](http://www.banki.ru/products/hypothec/search/credit/?ID=178087) | | [евро, от 5 800, —15 лет, от 12.5](http://www.banki.ru/products/hypothec/search/credit/?ID=178089)% | | [доллары США, от 7 500, —15 лет, от 12.5](http://www.banki.ru/products/hypothec/search/credit/?ID=178091)% |   [«Кредитование покупки квартиры на вторичном рынке»](javascript:void(0))   |  | | --- | | [рубли, от 200 000, 1—15 лет, от 13](http://www.banki.ru/products/hypothec/search/credit/?ID=104881)% | | [евро, от 5 800, 1—15 лет, от 10.5](http://www.banki.ru/products/hypothec/search/credit/?ID=104907)% | | [доллары США, от 7 500, 1—15 лет, от 10.5](http://www.banki.ru/products/hypothec/search/credit/?ID=104897)% |   [«Кредитование покупки квартиры на первичном рынке»](javascript:void(0))   |  | | --- | | [рубли, от 200 000, 1—15 лет, от 13](http://www.banki.ru/products/hypothec/search/credit/?ID=104913)% | | [евро, от 5 800, 1—15 лет, от 10.5](http://www.banki.ru/products/hypothec/search/credit/?ID=104924)% | | [доллары США, от 7 500, 1—15 лет, от 10.5](http://www.banki.ru/products/hypothec/search/credit/?ID=104918)% | |
| **Автокредиты банка** | [«Автоэкспресс кредит на приобретение подержанных автомобилей в астосалонах»](javascript:void(0))   |  | | --- | | [рубли, 60 000—600 000, 1—5 лет, 12,9%, мин. взнос: 20%](http://www.banki.ru/products/autocredits/search/credit/?ID=178101) |   [«Автоэкспресс кредит на приобретение подержанных автомобилей на территории авторынков»](javascript:void(0))   |  | | --- | | [рубли, 60 000—600 000, 1—3 лет, 13,4%, мин. взнос: 30%](http://www.banki.ru/products/autocredits/search/credit/?ID=157946) |   [«Автоэкспресс-кредит 0%»](javascript:void(0))   |  | | --- | | [рубли, 60 000—600 000, 0,5—5 лет, 10,9—11,9%, мин. взнос: 0%](http://www.banki.ru/products/autocredits/search/credit/?ID=157884) |   [«Автоэкспресс-кредит 0% — Автомир, Инком-авто»](javascript:void(0))   |  | | --- | | [рубли, 60 000—600 000, 0,5—5 лет, 9,75%, мин. взнос: 0%](http://www.banki.ru/products/autocredits/search/credit/?ID=157893) |   [«Автоэкспресс-кредит 0% — Элекс-полюс»](javascript:void(0))   |  | | --- | | [рубли, 60 000—600 000, 0,5—5 лет, 10—11%, мин. взнос: 0%](http://www.banki.ru/products/autocredits/search/credit/?ID=157927) |   [«Классический автокредит»](javascript:void(0))   |  | | --- | | [рубли, 60 000—3 000 000, 0,5—5 лет, 9,8—10,8%, мин. взнос: 0%](http://www.banki.ru/products/autocredits/search/credit/?ID=157960) | | [евро, 2 000—100 000, 0,5—5 лет, 9—9,9%, мин. взнос: 0%](http://www.banki.ru/products/autocredits/search/credit/?ID=227320) | | [доллары США, 2 000—100 000, 0,5—5 лет, 9—9,9%, мин. взнос: 0%](http://www.banki.ru/products/autocredits/search/credit/?ID=157965) |   [«Классический автокредит на подержанные автомобили»](javascript:void(0))   |  | | --- | | [рубли, 60 000—1 400 000, 1—3 лет, 11,8%, мин. взнос: 30%](http://www.banki.ru/products/autocredits/search/credit/?ID=157969) | | [евро, 2 000—40 000, 1—3 лет, 11%, мин. взнос: 30%](http://www.banki.ru/products/autocredits/search/credit/?ID=227328) | | [доллары США, 2 000—40 000, 1—3 лет, 11%, мин. взнос: 30%](http://www.banki.ru/products/autocredits/search/credit/?ID=157978) | |
| **Кредиты для малого и среднего бизнеса** | [«Кредитование предприятий МСБ — Тариф 1»](javascript:void(0))   |  | | --- | | [рубли, сумма: 150 000—1 500 000, срок: 0,25—3 лет, проц. ставка: 17—19%](http://www.banki.ru/products/businesscredits/search/?id=228560) | | [евро, сумма: 5 000—50 000, срок: 1—3 лет, проц. ставка: 16—17%](http://www.banki.ru/products/businesscredits/search/?id=228565) | | [доллары США, сумма: 5 000—50 000, срок: 1—3 лет, проц. ставка: 16—17%](http://www.banki.ru/products/businesscredits/search/?id=228562) |   [«Кредитование предприятий МСБ — Тариф 2»](javascript:void(0))   |  | | --- | | [рубли, сумма: 1 500 000—4 500 000, срок: 0,25—5 лет, проц. ставка: 16—18,5%](http://www.banki.ru/products/businesscredits/search/?id=228568) | | [евро, сумма: 50 000—150 000, срок: 0,25—5 лет, проц. ставка: 14—16,5%](http://www.banki.ru/products/businesscredits/search/?id=228578) | | [доллары США, сумма: 50 000—150 000, срок: 0,25—5 лет, проц. ставка: 14—16,5%](http://www.banki.ru/products/businesscredits/search/?id=228570) |   [«Кредитование предприятий МСБ — Тариф 3»](javascript:void(0))   |  | | --- | | [рубли, сумма: 4 500 000—9 000 000, срок: 0,25—5 лет, проц. ставка: 15—17,5%](http://www.banki.ru/products/businesscredits/search/?id=228583) |   [«Кредитование руководителей предприятий МСБ — Тариф 1»](javascript:void(0))   |  | | --- | | [рубли, сумма: 150 000—300 000, срок: 0,5—2 лет, проц. ставка: 19%](http://www.banki.ru/products/businesscredits/search/?id=228596) |   [«Кредитование руководителей предприятий МСБ — Тариф 2»](javascript:void(0)) |
| **Экспресс-кредиты на товары** | [«10\*10\*10»](javascript:void(0))   |  | | --- | | [рубли, сумма: 3000—1 500 000, срок: 10 мес., проц. ставка: 23.46%](http://www.banki.ru/products/businesscredits/search/?id=228560) |   [«Базовый»](javascript:void(0)) с первоначальным взносом 10 и более %   |  | | --- | | [рубли, сумма:  3000—400 000, срок:6-36 мес., проц. ставка: 18%](http://www.banki.ru/products/businesscredits/search/?id=228568) |   [«Базовый без первоначального взноса»](javascript:void(0))   |  | | --- | | [рубли, сумма: 4500—400 000, срок: 6-36 мес, проц. ставка: 24%](http://www.banki.ru/products/businesscredits/search/?id=228583) | |

Проведем сравнительный анализ **условий Росбанка и Импэксбанка на 19.12.2006 (табл. 3.2)**

**Табл. 3.2 Сравнительный анализ условий Росбанка и Импэксбанка на 19.12.2006 года**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Наименование банка** | **Курсы валют** | | **МБ** | | **Авто** | **Неотложные нужды** | | **Вклады** |
| Покупка | Продажа | ИП | ООО |
| **Импэкс-Банк** | USD 26,10 EUR 34,40 | USD 26,45 EUR 34,75 | Скоринговая программа Процентная ставка 22% Срок до 18 мес. Комиссии: 0.5% за обналичивание 0,5% за рассмотрение заявки | Процентная ставка 15% Срок до 3 лет Комиссии 3000-7000 за ведение ссудного досье 2000 за рассмотрение заявки Не менее30% от суммы кредита -ежемесячные обороты по счету в Импексбанке) | Процентная ставка 13,1-14,7% Комиссия за открытие ссудного счета 1% от суммы, но не более 4500рублей) Комиссия за ведение счета - нет Срок до 5 лет | Процентная ставка 18-20% Срок - до 36 мес. Комиссия за ведение - 0,8% Комиссия за обналичивание 3% . Стаж 6 мес. Сумма кредита от 10000 до 30000 рублей Обязательно страхование жизни и здоровья Поручительство и подтверждение доходов не требуется | Процентная ставка от 12 до 15 % в зависимости от срока Сумма кредита до 500000 рублей Свыше 150000 рублей поручительство 1 физ.лица Обязательное страхование жизни и здоровья Комиссия за снятие 3%Срок - 12,24,36,60 мес. Комиссия за ведение счета 0,8% | Импэкс-Классик (Срочный)3,2-9,2% Импэкс -Классик Бонус - 3,7-9,5% Импэкс-Премиум - 8,4-9,3% **Импэкс Де Люкс (Новогодний) - 6-7,8%** Импэкс - Пенсионный Регион - 8,4-9,2% |
| **РОСБАНК** | USD 25,75  EUR 33,87 | USD 26,49  EUR 35,26 | Процентная ставка 15-19% За рассмотрение нет Комиссия за обналичивание 0,5%(ИП) 10%(ООО) Ведение ссудного досье 1,5% (при сумме до 1500000р. 1%(при сумме свыше 1500000р.) | | Процентная ставка 9,8-12,9% Комиссия за ведение от 0,35 до 0,58% Срок до 5 лет | Процентная ставка 16-17% Комиссия за ведение 0,2-0,3% Комиссия за открытие ссудного счета 1%(максимум 3000 рублей) Сумма кредита от 10000 до 500000 рублей Поручительство (при сумме свыше 300000 рублей - 2 поручителя) Страхование жизни по желанию клиента | | Срочный - 4,05-8,5% Капитал- 5,15-7,7% Престижный - 6,5-8,75% Состоятельный - 6,9-9% Губернский - 8% Рождественский - 7-8,5% |
| **Комментарий** | Курсы лучше в Импексбанке | | Условия Росбанка конкурентоспособны. Переплата по кредиту с залогом выше у Росбанка Без залога кредиты не предоставляются | | Переплата по кредиты выше у Росбанка, не смотря на более низкую процентную ставку. Преимущество Росбанка - кредитование подержанных автомобилей сроком до 5 лет в Росбанке(в Импэксбанке 3года) | Переплата по кредиту ниже у Росбанка, не смотря на более высокие процентные ставки. Росбанк предъявляет больше требований к документам и обеспечению, но не требует обязательного страхования жизни | | В целом ставки немного выше в Импэксбанке, но по сезонному предложению (Новогодний - Импэксбанк, Рождественский - Росбанк) лучше условия у Росбанка |

**Сравнительный анализ по кредиту «На неотложные нужды» .**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Наименование конкурентов | Доход | Обеспечение | Процентные ставки | Срок рассмотрения | Комиссии  разовые | Комиссии ежемесячные | Страхование |
| 1 | Сбербанк | Офиц. | До 300 т.р. - 1 поручитель  Свыше 300 т.р. – 2 пор.  Свыше 750 т.р. – залог имущества | До 1,5 лет – 15 %  1,5-3 года – 16%  3 - 5лет – 17% | 14 дн | 1% от суммы кредита, но не более 3000 рублей | Нет | Нет |
| 2 | Уралсиб | Офиц. | До 250 т.р. – 1 поручитель  Свыше 250 т.р. – 2 поручителя | 17,5% | 3 дн. | 1% от суммы кредита, но не более 3000 рублей | Нет | Нет |
| 3 | Импексбанк | Офиц + неофиц | До 300т.р.– поручитель не требуется | 13- 16,5% в зависимости от суммы кредита и срока | 2-5 дней | 3% - снятие | 0,8% от суммы кредита ежемесячно | Обязательно страхование жизни |
| 4 | РОСБАНК | Офиц + неофиц | До 300 т.р. - 1 поручитель  Свыше 300 т.р. – 2 пор. | 16-17% в зависимости от суммы кредита и срока | 3 дн. | Комиссия за открытие ссудного счета 1%(максимум 3000 рублей) | Комиссия за ведение 0,2-0,3% | Страхование жизни по желанию клиента |

Проведя сравнительный анализ по одному из основных услуг предлагаемых клиентам на рынке – кредиту «На неотложные нужды», можно сделать следующие выводы :

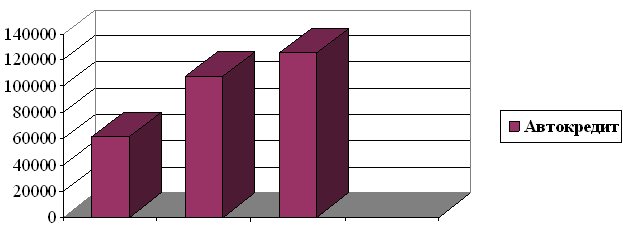
* Переплата по кредиту ниже у Сбербанка - он сейчас является неоспоримым лидером на финансовом рынке, не смотря на практически такие же процентные ставки и более длительное время предоставления кредита.
* Росбанк предъявляет больше требований к документам и обеспечению, но не требует обязательного страхования жизни по сравнению с коммерческими банками , так же для предоставления кредита можно заявить и неофициальный доход, что непосредственно влияет на сумму и сроки кредита.
* Наличие поручителей является надежным гарантом и сильно снижает риски невыплат по кредитам и повышает доверие банку у добропорядочных клиентов.
* В целом условия РОСБАНКа конкурентоспособны, необходимо развивать дальнейшие отношения с клиентами , обратившимися в банк, путем предложения им дополнительных услуг и продуктов.

Проведем сравнительный анализ динамики выдаваемых кредитов за период 2004-2006 гг.

Таблица 3.3

**Динамика выданных автокредитов БФ РОСБАНК за 2004-2006 гг.**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Наименование  показателя | Годы | | | Отклонение (+,-) | | Темп роста, % | |
| 2004 | 2005 | 2006 | 2005г. от 2004г. | 2006г. от 2005г. | 2005г. от 2004г. | 2006г. от 2005г. |
| 1. | Количество договоров, шт. | 310 | 397 | 429 | +87 | +32 | 128,1 | 108,1 |
| 2. | Сумма по заключенным договорам, тыс. руб. | 62000 | 108700 | 124000 | +46700 | +15300 | 175,4 | 114 |



Автокредит – современный и удобный банковский продукт и очень популярен среди потребителей, хотя по сравнению с 2005 темп заключения договоров немного снизился и составил вместо 28,1 % всего 8,1%, так же и снизился прирост денег, составивший 15300 тыс.руб, это означает, что необходимо либо понизить процентную ставку по кредиту , либо предложить какие либо дополнительные условия, делающие автокредит более привлекательным в глазах потребителя: кредитование сильноподержанных авто, срочное оформление(кредит за 30 минут) и минимум документов (например только паспорт), без залога документов на автомобиль.

Товарный кредит является на сегодняшний день видом целевого кредита, предоставляемым РОСБАНКом. В табл.3.5 представлена динамика предоставленных РОСБАНКом товарных кредитов за 2004-2006 гг.

Таблица 3.5

**Динамика выданных товарных кредитов БФ РОСБАНК за 2004-2006 гг.**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Наименованиепоказателя | Годы | | | Отклонение (+,-) | | Темп роста, % | |
| 2004 | 2005 | 2006 | 2005г. от 2004г. | 2006г. от 2005г. | 2005г. от 2004г. | 2006г. от 2005г. |
| 1. | Количество договоров, шт. | 2010 | 2252 | 2473 | +242 | +221 | 112 | 109,8 |
| 2. | Сумма по заключенным договорам, тыс. руб. | 24120 | 33780 | 40788 | +9660 | +7008 | 140 | 120,7 |

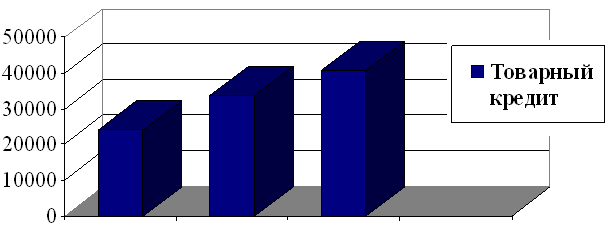


Рис. 2.9. Динамика выданных товарных кредитов за2003-2005 гг.

Сопоставив показатели таблицы можно сделать следующие выводы:

1. количество выданных товарных кредитов в 2005г. увеличилось на 242 или 12,0 % по сравнению с 2004г., общая сумма кредитования в 2005г. составила 33780,0 тыс. руб., что на 40,0 % или 9660,0 тыс. руб. выше чем в 2004г.;
2. в 2006г. общая сумма кредитования составила 40788,0 тыс. руб., что выше на 7008,0 тыс. руб. или 20,7% чем в 2005г.

Таким образом, изучив виды и условия предоставления некоторых целевых кредитов в РОСБАНК можно сделать вывод, о том, что Банк успешно функционирует на рынке кредитных услуг.

Вклады физических лиц с 2002 г. составляют основу ресурсной базы Брянского филиала РОСБАНКа.

В таблице 2.3 представлены обобщенные данные о видах вкладов и условий их хранения.

***Табл.2.3***

**Виды и условия вкладов БФ РОСБАНКа**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **«Весенний»** | |  | | --- | | [рубли, 15 000, 12 месяцев, 8,25%](http://www.banki.ru/products/deposits/search/deposit/?ID=268135) (6 месяцев, 7%) | | [евро, 500, 12 месяцев, 5,6%](http://www.banki.ru/products/deposits/search/deposit/?ID=268143) (6 месяцев, 3,6%) | | [доллары США, 500, 12 месяцев, 7,4%](http://www.banki.ru/products/deposits/search/deposit/?ID=268139)(6 месяцев, 6,1%) | |
| [**«Капитал»**](javascript:void(0)) | |  | | --- | | [рубли, 25 000, 12 месяцев, 7,45%](http://www.banki.ru/products/deposits/search/deposit/?ID=98240)(6 месяцев, 6,2%; 3 месяца, 5,15%) | | [евро, 1 000, 12 месяцев, 4,8%](http://www.banki.ru/products/deposits/search/deposit/?ID=98400)(6 месяцев, 2,8%;  3 месяца, 2,6%) | | [доллары США, 1 000, 12 месяцев, 6,6%](http://www.banki.ru/products/deposits/search/deposit/?ID=98317)(6 месяцев, 5,3%; 3 месяца, 5,1%) | |
| **«Накопительный»** | |  | | --- | | [рубли, 3 000, 12 месяцев, 7,55%](http://www.banki.ru/products/deposits/search/deposit/?ID=98225)(6 месяцев, 6,3%;  3 месяца, 5,25%) | | [евро, 100, 12 месяцев, 4,9%](http://www.banki.ru/products/deposits/search/deposit/?ID=98383) (6 месяцев, 2,9%; 3 месяца, 2,7%) | | [доллары США, 100, 12 месяцев, 6,7%](http://www.banki.ru/products/deposits/search/deposit/?ID=98300)  (6 месяцев,5,4%; 3 месяца, 5,2%) | |
| **«Престижный»** | |  | | --- | | [рубли, 150 000, 2 года, 8,2%](http://www.banki.ru/products/deposits/search/deposit/?ID=98246) (12 месяцев, 7,75%; | | 6 месяцев, 6,5%; | | [рубли, 450 000, 2 года, 8,4%](http://www.banki.ru/products/deposits/search/deposit/?ID=98252)(12 месяцев, 7,95%;  6 месяцев, 6,7%) | | [рубли, 1 500 000, 2 года, 8,5%](http://www.banki.ru/products/deposits/search/deposit/?ID=98262)(12 месяцев, 8,05%;  6 месяцев, 6,8%) | | [евро, 5 000, 2 года, 5,4%](http://www.banki.ru/products/deposits/search/deposit/?ID=98406)(12 месяцев, 5,1%;  6 месяцев, 3,1%) | | [евро, 15 000, 2 года, 5,6%](http://www.banki.ru/products/deposits/search/deposit/?ID=98417) (12 месяцев, 5,3%;  6 месяцев, 3,3%) | | [евро, 50 000, 2 года, 5,7%](http://www.banki.ru/products/deposits/search/deposit/?ID=98423) (12 месяцев, 5,4%;  6 месяцев, 3,4%) | | [доллары США, 5 000, 2 года, 7,2%](http://www.banki.ru/products/deposits/search/deposit/?ID=98324)(12 месяцев, 6,9%; 6 месяцев, 5,6% | | [доллары США, 15 000, 2 года, 7,4%](http://www.banki.ru/products/deposits/search/deposit/?ID=98334) (12 месяцев, 7,1%; 6 месяцев, 5,8%) | | [доллары США, 50 000, 2 года, 7,5%](http://www.banki.ru/products/deposits/search/deposit/?ID=98341)(12 месяцев, 7,2%х; 6 месяцев, 5,9%) | |
| **«Срочный»** | |  | | --- | | [рубли, 15 000, 12 месяцев, 7,65%](http://www.banki.ru/products/deposits/search/deposit/?ID=98204) (6 месяцев, 6,4%; 3 месяца, 4,8%) | | [рубли, 90 000, 12 месяцев, 7,85%](http://www.banki.ru/products/deposits/search/deposit/?ID=98213) (6 месяцев, 6,6%; | | 3 месяца, 4,9%) | | [рубли, 270 000, 12 месяцев, 8,25%](http://www.banki.ru/products/deposits/search/deposit/?ID=98219) (6 месяцев, 7%;3 месяца, 5%) | | [евро, 500, 12 месяцев, 5%](http://www.banki.ru/products/deposits/search/deposit/?ID=98364) (6 месяцев, 3%; 3 месяца, 2,55%) | | [евро, 3 000, 12 месяцев, 5,2%](http://www.banki.ru/products/deposits/search/deposit/?ID=98370) (6 месяцев, 3,2%;  3 месяца, 2,65%) | | [евро, 9 000, 12 месяцев, 5,6%](http://www.banki.ru/products/deposits/search/deposit/?ID=98377) (6 месяцев, 3,6%;  3 месяца, 2,75%) | | [доллары США, 500, 12 месяцев, 6,8%](http://www.banki.ru/products/deposits/search/deposit/?ID=98279)(6 месяцев, 5,5%; 3 месяца, 5,3%) | | [доллары США, 3 000, 12 месяцев, 7%](http://www.banki.ru/products/deposits/search/deposit/?ID=98287)(6 месяцев, 5,7%; 3 месяца, 5,4%) | | [доллары США, 9 000, 12 месяцев, 7,4%](http://www.banki.ru/products/deposits/search/deposit/?ID=98293) (6 месяцев, 6,1%; 3 месяца, 5,5%) | |

Рассмотрим структуру рублевых вкладов банка за 2005-2006гг.. Данные представлены в таблице 2.10.

**Таблица 2.10**

**Структура рублевых вкладов БФ РОСБАНК за 2005- 2006 гг.**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| пп | Вид вклада (процентная ставка) | 1 2006г. | 1 2006г. | Изменение, % |
| Удельный вес, % | Удельный вес, % |
| 1 | Срочный ( 4,05%- .3мес., 8,5%- 12 мес ) | 23 | 22 | -1 |
| 2 | Капитал (5,15-7,7%) | 19 | 15 | -4 |
| 3 | Престижный (6,5-8,75%) | 7 | 11 | +4 |
| 4 | Состоятельный ( 6,9-9%) | 6 | 9 | 3 |
| 5 | Губернский ( 8%) | 25 | 27 | 2 |
| 6 | Рождественский – (7-8,5%) | 20 | 16 | -4 |
|  | ВСЕГО | 100 | 100 | 0 |



Из данных таблицы 2.10 видно, что в БФ РОСБАНК за 2006г. снизился остаток вкладов «Срочный», «Капитал», «Рождественский» - вклады потеряли свою популярность из-за низких ставок и неудобных условий (сроки, суммы)

Исчислим средний срок хранения вкладного рубля, для оценки вкладов в качестве ресурсов кредитования и для более рационального использования средств, привлеченных во вклады, что выполним по формуле:

CД = (Оср./ В) \* Д (1)

где СД - средний срок хранения (в днях)

Оср. - средний остаток вкладов (в млрд. руб.)

В - оборот по выдаче вкладов (в млрд. руб.)

Д - количество дней в анализируемом периоде.

По БФ РОСБАНК средний срок хранения вклада составлял: на 1 января 2006 г. 92 дня, на 1 июля 2006 г. 133 дней; оборот по выдаче вкладов составлял: на 1 января 2006 г. 118 дней, , на 1 июля 2006 г 184 дней. Количество дней в анализируемом периоде составляет 183 дней.

на 1 января 2006 г СД = (92 /118) \* 183 = 143 дня.

на 1 июля 2006 г СД =(133 / 184) \* 183 = 132 дня.

Из расчетов видно, что на 1 июля 2006 г средний срок хранения вкладов снизился на 11 дней. Это означает что, снизилась сумма привлеченных денежных средств.

Анализ структуры вкладов населения РОСБАНК за 2006г. показал, что вклады на длительные сроки не очень пользуются успехом у населения, а в настоящий момент наблюдается спрос на краткосрочные вклады. В связи с этим целесообразно ввести в перечень услуг АКБ «Владимира» вклады с более короткими сроками – на 1 месяц и один день.

Например, ввести вклад «Доходный» (рублевый вклад).

Вклад принимается на срок 1 месяц и один день. Минимальная сумма первоначального взноса 30 тыс. руб., размер дополнительных взносов - не менее 10 тыс. руб. каждый.

Вкладчику предоставлено право совершать по вкладу расходные операции. Остаток вклада после совершения операции должен составлять не менее 30 тыс. руб. Процентная ставка - 10% годовых. В течение срока хранения, оговоренного в договоре, процентная ставка не подлежит изменению. Выплата дохода производится, начиная с 16 числа каждого месяца за фактическое время хранения сумм во вкладе по 15 число месяца включительно, а также по окончании срока хранения, оговоренного в договоре.

течение нового срока хранения процентная ставка также фиксируется. В случае досрочного расторжения договора доход исчисляется по ставке вкладов до востребования. Характеристика «Доходного» вклада представлена в следующей таблице.

Таблица 3.1.

Характеристика вклада «Доходный» (рублевый вклад).

|  |  |
| --- | --- |
| Характеристика вклада «Доходный» (рублевый вклад). | |
| Срок хранения | 1 месяц и один день |
| Минимальная сумма первоначального взноса |  |
| Размер дополнительных взносов |  |
| Процентная ставка |  |

Предположительно удельный вес этого вклада должен составить на 2005 г. 10%, в общем количестве вкладов.

Особое внимание нужно обратить на вклад «Молодежный» (рублевый вклад). Его удельный вес в структуре вкладов населения на 2005 г. очень мал - (5,2%), что говорит о недостаточной активности АКБ «Владимир» по привлечению клиентов по этому виду вклада.

Этот вид вклада будет иметь большие перспективы по увеличению своего удельного веса в структуре вкладов населения, если внести ряд новых условий,

возрастное ограничение пользователей вкладом до 26 лет.

В-третьих, ввести некоторые стимулы, привлекательные для потенциальных вкладчиков, среди молодого населения страны. Это может быть скидка при покупке билета на самолет или при оплате за обучение, при условии оплаты услуг средствами, находящимися на этом вкладе и пролежавшие не менее одного полного срока хранения. Характеристика этого вклада представлена в таблице 3.2.

Таблица 3.2.

Характеристика вклада «Молодежный» (рублевый вклад) с учетом проектных предложений

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Характеристика вклада «Молодежный» | Действующие условия | Предлагаемые условия |
| Срок хранения | 3 месяца и один день | 4 месяца и один день |
| Минимальная сумма первоначального взноса | 50 |  |
| Процентная ставка | 11 |  |
| Возрастное ограничения пользователей вкладов | От 14 до 23 лет | От 14 до 26 лет |
| Дополнительные условия | - | Предоставляется скидка в размере 3% при покупке билета на самолет или при оплате за обучение при условии хранения вклада не менее одного срока хранения |

Предположительно, что удельный вес этого вклада должен составить в 2006 г. 15%, в общем количестве вкладов.

Рассмотрим прогнозируемую структуру

представлены в таблице 3.3.

Таблица 3.3.

Прогнозируемая структура вкладов населения АКБ «» на 2006 г.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| пп | Видвклада | Структура вкладов, % | | Изменение |
| Без учета проектных предложений | С учетом проектных предложений |
| 1 | До востребования |  |  |  |
| 2 | Пенсионный плюс |  |  |  |
| 3 | Зарплатный |  |  |  |
| 4 | Срочный пенсионный |  |  |  |
| 5 | Срочный пенсионный на 2 года |  |  |  |
| 6 | Особый номерной |  |  |  |
| 7 | Юбилейный |  |  |  |
| 8 | Молодежный |  |  |  |
| 9 | Доходный |  |  |  |
|  | ВСЕГО |  |  |  |

Благодаря введению нового вида вклада «Доходный», изменений условий по вкладу «

дней в анализируемом периоде.

Планируемый средний срок хранения вклада составляет 280 дней, оборот по выдаче вкладов 350 дней.

С учетом внесенных предложений - средний срок хранения вклада увеличится до 311 дней, а оборот по выдаче вкладов составит 340 дней.

СД (по плану) = (280/ 350) \* 360 = 288 дней.

СД (с учетом предложений)= (311 / 340) \* 360 = 329 дней.

Обобщенные данные представлены в таблице 3.4

Таблица 3.4

Оценка влияния структурных сдвигов в составе вкладных операций на показатели деятельности банка

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показатели | Значение показателей при структуре вкладов | |
| Без учета проектных предложений | С учетом проектных предложений |
| Средний срок хранения вклада | 280 | 311 |
| Оборот по выдаче вкладов | 350 | 340 |
| Средний срок хранения вкладного рубля | 288 | 329 |

Из расчета видно, что средний срок хранения вкладов с учетом проектных предложений увеличился на 41 день. Это говорит о том, что вклады стали привлекаться на более длительные сроки. Увеличение этого показателя

средства, привлеченные во вклады, для кредитования физических и юридических лиц.

**3.2. Расчет экономической эффективности мероприятий по совершенствованию ценовой политики**

Исходя из анализа деятельности АКБ «РОСБАНК» следует, что Банку и дальше необходимо развивать не только кредитные отношения с физическими лицами, но и депозитные . В качестве расширения целевого кредитования предлагается увеличить процент

, что сумма кредита будет не менее 40,0 тыс. руб. Если снизить ставку кредитования с 19 до 15 %%, рассчитаем сумму экономического эффекта:

2500 чел. \* 40,0 тыс. руб. \* 15% = 1500,0 тыс. руб.

Таким образом, снизив процентную ставку за пользование образовательным кредитом Банк получит 1500,0 тыс. руб. дополнительной прибыли, что значительно повысит прибыль Банка и расширит клиентскую базу.

Таким образом, подводя итог третьей главы можно выделить следующее.

Реализация данных направлений развития позволит сохранить устойчивость банка, упрочить лидирующие позиции в банковской сфере региона.

**.**

**3.1 Разработка мероприятия по повышению конкуренции Брянского филиала РОСБАНКа.**

Согласно статистике потребительских предпочтений на рынке финансовых услуг исследовательского холдинга ROMIR Monitoring на февраль прошлого года россиянам был задан вопрос о пользовании банковскими продуктами/ услугами.

Во всероссийском опросе приняли участие 1600 респондентов в возрасте от 18 лет и старше, в более чем 100 городах и населенных пунктах России, во всех федеральных округах. Выборка репрезентативна для взрослого населения России. Статистическая погрешность не превышает +2,5%.

Ответы на него распределились следующим образом (поскольку респонденты могли указать несколько вариантов ответа, то итоговая сумма ответов может быть не равна 100%):

**Какими банковскими продуктами/услугами Вы пользовались в течение последних 12 месяцев? (%)**





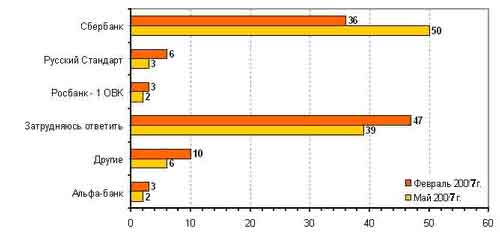
**Табл. 3.1 Доля населения в России, использующего различные виды банковских услуг**

В рамках того же исследования респондентам был задан вопрос:

Услугами каких банков Вы лично пользуетесь в настоящее время? (%)

Ответы на него распределились следующим образом\* (поскольку респонденты могли указать несколько вариантов ответа, то итоговая сумма ответов может быть не равна 100%):

**Услугами каких банков Вы лично пользуетесь в настоящее время? (%)**



Исследование показало, что чем старше респондент, тем выше уровень доверия к государственному банку. Так среди молодых людей о пользовании услугами Сбербанка сказали 22% опрошенных, а среди пенсионеров - 42%. Как правило, свое доверие банку выражают обладатели начального образования (39%) и высокого уровня доходов (41%).

С учетом быстрых перемен потребностей, технологии и состоянии конкуренции **РОСБАНК** не может полагаться только на существующие банковские продукты. Реальные и потенциальные клиенты хотят и ждут новых и усовершенствованных продуктов. И конкуренты приложат максимум усилий, чтобы обеспечить этими новинками. Следовательно, у каждого банка должна быть своя программа разработки новых товаров.

|  |  |
| --- | --- |
| Вид услуги | Возможные изменения. |
| При разработке нового депозита или кредита | Обычно возникновение новой услуги следует за появлением совершенно новой потребности или существенным изменением старой. Депозит характеризуется несколькими параметрами:   * размером минимального взноса; * величиной и постоянством процента; * минимальным сроком хранения; * условиями дополнительных взносов; * и снятия денег со счета.   Изменяя эти характеристики, можно получить совершенно новый вид услуги. Но так как такая банковская услуга как депозит является продолжительной во времени (имеется ввиду то, что деньги кладут на определенный срок), то банк должен планировать изменения во внешней среде, чтобы, в конце концов, получить прибыль. |
| Банк может разрабатывать новую услугу, исходя из изменившихся потребностей клиентов в условиях расчета. | Например, Сбербанк в период проведения деноминации и ввода Национальной Резервной Системой США 100-долларовой купюры нового образца, предлагали открыть счет «старыми» купюрами, а после проведения мероприятия получить деньги в купюрах «нового» образца с причитающимися процентами. |
| При разработке новых видов вкладов | Варьируя величину минимального взноса, банк может привлекать различные сегменты клиентов на более выгодных для них условиях. Обычно величина минимального взноса сильно коррелирует с процентной ставки. Чем больше минимальная сумма, тем выше процент. Тем самым банк экономит на операционных расходах по обслуживанию одного вклада, увеличивая свои прибыли и давая клиенту премию в виде повышенного процента.  Также банк может предлагать специальные условия вкладов для различных групп клиентов: для студентов, пенсионеров, тех, кто ездит за границу и др. |
| При разработке нового вида кредита | банк может изменять следующие его характеристики: срок, плата за кредит, условия возврата, обеспечение кредита, условия предоставления кредита, вид расчета. Каждая новая комбинация этих характеристик будет являться новой услугой. |

**Разработка новых мероприятий.**

1. Разослать кредитные карты, например, Visa Classic с лимитом в 30 000 рублей своим клиентам, хоть раз бравшим в нем кредит и аккуратно по нему расплатившимся. Клиент бесплатно получает карту международной платежной системы VISA int., которую можно использовать как для снятия наличных средств, так и для оплаты товаров и услуг в России и по всему миру. Кредитный лимит по карте составит 30 000 рублей, процентная ставка за пользование кредитом — 22% годовых. Кредит по карте является револьверным, Это мероприятие позволяет клиенту пользоваться лимитом, расходуя средства Банка и внося собственные средства в удобном для себя режиме. В конце каждого месяца гасится 10% основной задолженности, а также выплачиваются Банку проценты за пользование кредитом. После внесения очередного платежа кредитный лимит восстанавливается, и можно продолжать пользоваться средствами Банка. Вносить ежемесячные платежи за пользование кредитным лимитом можно в любом из дополнительных офисов РОСБАНКа региона. Соглашение о предоставлении револьверного кредита оформляется аналогично кредитной линии — фактически заемщику открывается кредитная линия на срок от одного года до двух лет. Карту можно бесплатно активировать до определенной даты, а деньги, находящиеся на ней, предоставляются в «револьверный» кредит.  Причем при рассылке учитываются не только клиенты собственно РОСБАНКа, но, в основном, клиенты поглощенного им банка «Первое Общество взаимного кредита» («1 О.В.К.»), который находился в здании нынешнего филиала РОСБАНКа.

Похожая программа имеется у главного конкурента – «Банк Русский Стандарт» - после погашения кредита по почте присылается пластиковая карта MasterCard c лимитом 30 000 рублей.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Банк** | РОСБАНК | «Банк Русский Стандарт» |
| **вид пластиковой карты** | Visa Classic international | MasterCard |
| **процентная ставка** | 22% | 24% |
| **вид кредита** | револьверный | револьверный |
| **срок кредитной линии** | от 1 года до 2 лет | 3 года |
| **способ оплаты** | любой офис региона, почтовый перевод | почтовый перевод, через отделения сотрудничающих банков |
| **условия получения** | положительная кредитная история , присылаются либо по почте после погашения кредита, либо выдаются сразу во время оформления кредита. Активируются после погашения кредита. | оформление кредита на сумму свыше 5000 руб, присылается после первого взноса за кредит, активация карты зависит от того, как добросовестно расплатится клиент за кредит. |
| **мин. ежемесячная сумма погашения задолженности** | 10 % от всей суммы кредита | не менее 4 % от всей суммы кредита |
| **Банковские комиссии** | 100 руб. за ведение счета ежемесячно | 1.5% от суммы задолженности за ведение счета + 0.2% от суммы наличных снятых с карты |

1. Расширить перечень услуг, которые можно оплачивать через банкоматы и установить CASH-банкоматов с модулем приема наличных.
2. Открытие Call-центра, где клиент может контролировать свой счет и кредит, а так же получить любую информацию о кредитах, банковских комиссиях и др. Call-Центр - операторский центр обработки контактов, который позволит клиентам обеспечить повышение уровня обслуживания абонентов за счет более оперативной, дешевой и качественной обработки запросов по телефонному и иным каналам связи. Call-центр включает в себя комплекс программных и технических решений для обеспечения оперативного обслуживания заказов и запросов клиентов, проведения маркетинговых опросов, рассылок.
3. Ввести новую услугу - прием коммунальных платежей – за газ, за свет, за телефон в банкоматах «РОСБАНКа», а так же принимать платежи за обучение через кассовые узлы.
4. Провести переговоры с ФГУП «Почта России» о снижении комиссии за перечисление с заемщиков и компенсировать снижение комиссии за счет увеличение объема привлеченных клиентов.
5. Зарплатные проекты.

|  |  |
| --- | --- |
| **Мероприятие** | **Возможный эффект от внедрения** |
| 1. **Открытие Call-центра** | **Это решение позволит общаться с каждым клиентом лично, доходчиво и быстро отвечать на его вопросы, уменьшать степень безграмотности клиентов, позволит клиентам** **получать полную информацию о текущем состоянии счетов по телефонной и факсимильной связи с соблюдением конфиденциальности.** |
| **2.Разослать пластиковые карты с револьверным кредитом, например, Visa Classic с лимитом в 30 000 рублей своим клиентам, хоть раз бравшим в РОСБАНКе кредит и аккуратно по нему расплатившимся.  Клиент бесплатно получает карту международной платежной системы VISA int., которую можно использовать как для снятия наличных средств, так и для оплаты товаров и услуг в России и по всему миру** | **Соглашение о предоставлении револьверного кредита оформляется аналогично кредитной линии — фактически заемщику открывается кредитная линия на срок от одного года до двух лет.**  **Банку это решение позволит удерживать старых клиентов и привлекает «новых» - тех кто раньше обслуживался в ОВК.** |
| **2. Установить CASH-банкоматов с модулем приема наличных и расширить перечень услуг, которые можно оплачивать через банкоматы** | **Банку это решение позволит удерживать старых клиентов и привлекать новых. Экономическая выгода очевидна.** |
| **3. Ввести новую услугу - приеме коммунальных платежей – за газ, за свет, за телефон в банкоматах «РОСБАНКа», а так же принимать платежи за обучение через кассовые узлы.** | **Банку это решение позволит удерживать старых клиентов и привлекать новых. Экономическая выгода от комиссий за обслуживание очевидна.** |
|  |  |
| **4. Провести переговоры с ФГУП «Почта России» о снижении комиссии за перечисление с заемщиков и компенсировать снижение комиссии за счет увеличение объема привлеченных клиентов.** | **Это значительно упростит процедуру погашения кредитов заемщикам, проживающим в области и расширит круг потенциальных заемщиков.** |
| **5. Предложить крупным предприятиям и организациям города перевести выдачу зарплаты и стипендий не через кассу предприятия, а путем зачисления на пластиковые карты, к карте прикрепить счет с револьверным кредитом или с допустимым минусом, который будет рассчитывается пропорционально заработной плате.** | **Привлечение огромной доли клиентов, приобщение к культуре банковского обслуживания, привлечение ежемесячно большой денежной массы.** |

**3.4 Разработка долгосрочных целей РОСБАНКа до 2007 года.**

На основе миссии формулируются долгосрочные цели организации (более 1 года) или качественные результаты. Эти цели отвечают на вопрос: Что организация хочет получить и чего достичь ? Долгосрочные цели до 2005 года приведены в таблице.

***Табл.3.8 .Долгосрочные цели Банка.***

|  |  |
| --- | --- |
| Области определения целей | Цели |
| Прибыльность | 1.Достижение кэфициента чистой прибыли 12% в течение 3 лет.  2.Увеличение прибыли в 2007 году на 35% по сравнению с уровнем 2005 года. |
| Работа с предпритиями | 1.Разработка и внедрение системы стимулирования предприятий, которая позволит увеличить количество точек продаж кредитов на 50 %.  2.Организация рабочих мест по выдаче кредитов во всех районах области.  3.Проведение рекламной компании в рамках внедрения новых услуг.  4.Организация кредитно-кассовых офисов в крупных областных центрах. |
| Макетинг | 1.Увеличение доли рынка в течение 2 лет с 4% до 10%.  2. Увеличение кредитного портфеля на 40% в течение 2 лет. |
| Финансы | 1.Увеличениее экономической рентабельности Банка на 7 % в 2006 году по сравнению с уровнем 2005 года и поддержание ее такой в течение 3 лет.  2. Увеличение средней фактической заработной платы до 350 долларов США.  3.Сохранение уровня финансовой прочности 50 %. |
| Продукция | 1.Расширение сети банкоматов.  2. Расширение перечня услуг, предоставляемых клиентам Банком.  3.Разработка новых продуктов в рамках корпоративного сотрудничества с крупными предприятиями города. |
| Здания, сооружения и оборудование. | 1.Косметческий ремонт зданий. Приведение внешнего вида зданий в соответсвие с единым стилем.  2.Благоустройство территории.  3.Обеспечение новой техникой всех рабочих мест (модернизация старой техники). |
| Исследования и внедрение новшеств. | 1.Освоение новых информационных технологий в сфере экономики и бизнеса, в частности программ, способствующих увеличению скорости обработки документов.  2. Установка в городе и области банкоматов cash-in,которые, помимо стандартных операций (выдача наличных, информация об остатке и последних операциях, платежи), позволяют держателям карт Visa и MasterCard вносить наличные денежные средства на текущий и карточный счета. |
| Организация | Организация отдела маркетинга и рекламы к концу 2007 года.  Организация отдела кредитования юридических лиц. |
| Человеческие ресурсы | Обучение и проведение аттестаций по программам кредитования «Ипотека», «Кредитование малого бизнеса», «Кредитование юридических лиц». |

Намечено активизировать участие банка на рынке ссудного капитала, увеличить объемы финансирования приоритетных отраслей производства, с использованием гибкой процентной политики и различных схем кредитования. Динамичное развитие получит инвестиционное кредитование, а также выдача международных и рублевых пластиковых карт, зарплатных проектов для частных вкладчиков и корпоративных клиентов. Продолжится совершенствование функционирования системы расчетов, укрепление материально-технической базы и повышение уровня автоматизации банковских операций.

РОСБАНК ставит для себя целью существенно увеличить занимаемую долю оказания услуг клиентам на данном сегменте рынка, не менее чем в 2 раза увеличить оборот по клиентским операциям с ценными бумагами.

Отдельным направлением деятельности Банка является оказание полного спектра инвестиционных банковских услуг институциональным инвесторам.

Банк, должен обеспечить клиентам:

1. возможность индивидуальных и коллективных форм инвестиций;
2. возможность осуществлять прямые инвестиции в ценные бумаги на любом сегменте фондового рынка;
3. возможность поручить Банку управление пакетом ценных бумаг.
4. особое внимание стоит обратить на оборот несекьютеризированных активов клиентов (кредитные портфели, коммерческая задолженность);
5. антикризисное управление активами клиентов
6. предоставление финансовых консультаций, структурирование торговых портфелей ценных бумаг;
7. покупка и продажа пакетов акций по поручению клиентов, покупка значительных пакетов долевых бумаг в инвестиционные портфели;
8. хеджирование финансовых рисков клиентов;
9. восстановление стоимости активов компаний.

Поставленные цели и задачи требуют принятия маркетинговой политики банка, отвечающей предпочтениям и потребностям целевых групп существующих и потенциальных клиентов. Активная адресная продажа продуктов и услуг предусматривает определенные приоритеты в продуктовой политике, а также оптимизацию форм и методов продаж.

Для этого банк должен стремиться к установлению долгосрочных партнёрских отношений. С этой целью банк должен прогнозировать развитие потребностей клиентов, появление новых направлений банковского бизнеса, проводить маркетинговые исследования, разрабатывать и предлагать полный спектр банковских продуктов и услуг.

Создание системы индивидуального обслуживания клиентов –CRM (Customer Relationship Managerment - система управления лояльностью клиентов), включающей полный спектр банковских продуктов и услуг, отвечающих международным стандартам на сегодняшний день одна из главных задач, стоящих перед любым современным банком, желающим сохранить конкурентоспособность на рынке.

Данный подход предполагает предложение клиенту специально разработанных индивидуальных схем и технологий, обеспечивающих развитие и оптимизацию бизнеса клиента, страхование его рисков; закрепление за клиентом персональных менеджеров, обладающих необходимым уровнем полномочий, предоставление клиентам технологических и информационных возможностей банка, широкого спектра консультационных услуг; проведение гибкой тарифной политики индивидуального обслуживания.

Каждое из предложенных направлений предполагает высокое качество продуктов и услуг, их постоянный мониторинг, повышение уровня сервиса за счет оптимизации банковских процедур и роста культуры обслуживания, системную разработку новых банковских продуктов и услуг для максимального удовлетворения потребностей клиента.

Следует также ввести в практику деятельности клиентские семинары и конференции, целевые рекламные акции, ориентированные на конкретную группу клиентов, развивать систему адресной рекламы.

**Заключение**

Банковская конкуренция - это совершающийся в динамике процесс соперничества коммерческих банков и прочих кредитных институтов, в ходе которого они стремятся обеспечить себе прочное положение на рынке кредитов и банковских услуг.

**РОСБАНК**– один из прогрессивных банков в России и занимает лидирующие позиции среди частных банков. Планы стратегического развития Банка направлены на то, чтобы не только сохранить достигнутые позиции, но и добиться качественного повышения стандартов обслуживания, увеличить доходность и продолжить согласованный и поступательный рост бизнеса по всем направлениям.

Суть основной стратегии РОСБАНКа – создание универсального банка, который развивается во всех областях как корпоративного, так и розничного бизнеса, представлен практически на всей территории России и опирается в развитии бизнеса на собственную филиальную сеть, являющуюся его основным конкурентным преимуществом

Первоочередными задачами стоящими перед РОСБАНКом по развитию розничного направления бизнеса являются наращивание клиентской базы и повышение количества продуктов, продаваемых одному клиенту. Происходит постепенная миграция от потребительского кредитования, на котором специализировались банки ОВК, к универсальному розничному банку. Предоставление максимального количества продуктов максимальному числу клиентов, опираясь на филиальную сеть, развивать всю линейку розничных продуктов с акцентом на их продажу через отделения банка.

С развитием банковской системы России, в целом, и взаимоотношений банков с клиентами, в частности, создаются перспективы для развития систем банковского самообслуживания. Банковское самообслуживание – это не просто красивая задумка, это еще и очень эффективно с точки зрения сокращения затрат. Конечно, возвращаясь к вопросу финансовой грамотности населения, в части финансового самообслуживания это проявляется особенно сильно. Люди элементарно боятся вкладывать деньги в аппараты cash-in, так как не уверены, что деньги поступят на счет и т.п. На преодоление этого уйдет какое-то время, но активное развитие банковского самообслуживания – необратимый процесс, потому что это гораздо эффективнее и дешевле для банка.

Исходя из стратегии развития Росбанка, можно предположить, что Росбанк вполне в состоянии занять (а по некоторым параметрам, он уже занимает) первое место среди российских частных банков.

Банковская конкуренция - это совершающийся в динамике процесс соперничества коммерческих банков и прочих кредитных институтов, в ходе которого они стремятся обеспечить себе прочное положение на рынке кредитов и банковских услуг.

Современные коммерческие банки функционируют в роли продавцов или покупателей практически во всех рыночных секторах.

В настоящий момент нет определенного набора показателей для оценки конкурентоспособности банка. Однако мнение аналитиков оценке конкурентоспособности сводится к тому, что основой конкурентоспособности банка является его рейтинг.

Наличие высокого рейтинга коммерческого банка дает ему ряд известных конкурентоспособных преимуществ снижения стоимости привлечения ресурсов и установления ставок в зависимости от рейтинга; повышение доверия со стороны клиентов, рост привлекательности в качестве заемщика, а значит, привлечение новых клиентов и их ресурсов.

Необходимым условием приложения капитала заставила банки, как в свое время и промышленность, заняться детальным изучением потребителей, созданием целостной системы улучшением и продвижения своих услуг.

Основными приемами банковского маркетинга является: сегментация рынка, создание гаммы банковских услуг, учет стадии жизненного цикла банковских услуг, дифференциация деятельности, установление цены.

Основные задачи банковского менеджмента :

Банковского менеджмента: банку необходимо найти клиента, чтобы предоставить ему услуги, удовлетворять потребности банка как организации, т.е. обеспечить ему доход для развития, создание системы мотивации персонала, постоянный поиск своих сравнительных преимуществ.

Проведение политики маркетингового подхода к работе с клиентами требует большой исследовательской работы по определению характеристики клиента, его потребностей, что обеспечит объективный процесс разработки стратегии и тактики работы банка.

Оценка конкурентоспособности ОАО АКБ «» позволил сделать следующие выводы:

За последние два года банк расширил свою коммерческую сеть, увеличил спектр клиентов

В 2006 г. произошло укрепление баланса банка, прибыльность основных видов деятельности повысилась благодаря увеличению объемов ссудных операций по более выгодным ставкам, росту комиссионных доходов, а также благоприятным внешним условиям деятельности. Вместе с тем сдерживающее влияние на прибыльность оказывали высокие расходы на расширение филиальной сети банка и вложения в развитие информационных технологий.

Всесторонний анализ деятельности ОАО АКБ «РОСБАНК» за 2005-2006 года помог выявить основные тенденции развития банка должны существенно повлиять на его финансовую устойчивость и платежеспособность.

Тенденция развития банка- стабильность. Ресурсная база банка достаточно диверсифицирована по направлениям привлечения средств и по валютам, стоимость ресурсов на рыночном уровне, риск внезапного оттока средств, могущего негативно повлиять на деятельность банка, минимален, просроченная задолженность по привлеченным средствам отсутствует. Ресурсную базу следует признать соответствующей основным направлениям активных операций банка.

Капитальная база соответствует требованиям ЦБ РФ и основным направлениям деятельности банка. Источники формирования капитала следует признать в целом надежными и стабильными.

Активы банка находятся о собственниках доступна и подтверждена из открытых источников, уровень поддержки банка и заинтересованность в его дальнейшем развитии достаточно высокие, качество управления банком высокое. Банк в достаточной степени прозрачен и информационно открыт. Акционерные и управленческие риски низкие.

Банк является универсальным кредитным учреждением с акцентом на отдельные виды банковских операций. Конкурентоспособность банка достаточно высокая.

Исходя из анализа деятельности АКБ «РОСБАНК» следует, что Банку и дальше необходимо развивать кредитные отношения с физическими лицами. В качестве расширения целевого кредитования предлагается увеличить процент кредитования населения на образование и снизить проценты за пользование кредитом.

Таким образом, подводя итог работы, следует выделить следующее. Развитие и внедрение новых банковских услуг, повышение качества обслуживания клиентов, снижение процентных ставок и упрощение процедур кредитования, а так же выбор приоритетных и более доходных направлений деятельности банка и внедрение новых видов вкладов позволит увеличить сроки банковского кредитования и привлечет новых клиентов в банк. Реализация данных направлений развития позволит сохранить устойчивость банка, упрочить лидирующие позиции в банковской сфере.

Конкуренция на рынке банковских услуг хотя и осуществляется в условиях более жесткого регулирования по сравнению с иными рынками финансовых услуг, но продолжают существовать отдельные области, оказывающиеся вне поля зрения органов банковского надзора. Это свидетельствует о настоятельной необходимости дальнейшего развития законодательства.

**Список использованных Источников**

1. Гражданский кодекс Российской Федерации: Части первая и вторая: официальный текст по состоянию на 10 марта 2006 г.- СПС «Гарант»
2. Налоговый Кодекс Российской Федерации: Части первая и вторая: официальный текст по состоянию на 10 марта 2006 г. – СПС «Гарант»
3. О банках и банковской деятельности: федеральный закон от 19 июня 2001г. № 82-ФЗ.
4. Банковское дело/ О.И. Лаврушин [и др.]; под ред. О.И. Лаврушина. – М., Банк. и биржевой науч.-консультац. центр, 2003. – 428с.
5. Банковское дело: Учебное пособие /Д.Г. Черник [и др.]; под ред. Д.Г. Черника – 4-ое изд. – М.: Финансы и статистика, 2003.- 254 с.
6. Гарантии в современной банковской практике. Учебное пособие / А.Д. Голубович/ под ред. А.Д. Голубовича. – М.: Менатеп-Информ, 2000. – 158с.
7. Голубев С.Г., Галочкин В.В. Коммерческие банки. Учебное пособие. – Мн.: Алгоритм, 2000. – 262с.
8. Гончаренко Л.И. Анализ коммерческих банков.- М.: Финансы и статистика. 2003.- 210с.
9. Деньги. Кредит. Банки: Учебник / под ред. Истомина И.В. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2003. – 623с.
10. Дадалко В.А., Дадалко А.В. Финансы и кредит: Курс лекций. – Мн.: Армита-Миркетинг, Менеджмент, 2003. – 287с.
11. Деньги, кредит, банки: Учебник. / Под общ.ред. Г.И. Кравцова – Мн.: Мисанта, 1999. – 434с.
12. Жуков Е.Ф. Банки и банковские операции. М., “Банки и биржи”. Издательское объединение “ЮНИТИ”, 2003.- 374 с.
13. Жоромская Н. И. О банковской классификации доходов и расходов в РФ // Налоговый вестник. — 2003. — № 10. — С. 94 — 97.
14. Иванов В.В. Анализ надежности банка. Практ.пос. – М.: Русская деловая лит.-ра, 2001. – 320с.
15. Кушлин В.И., Волгин Н.А. Государственное регулирование рыночной экономики. – М.: ОАО "НПО "Экономика", 2002.- 278с.
16. Караваева И. В. Банковское дело.- М.: Юристъ, 2003. -421с.
17. Князев В.Т. Совершенствование банковской системы и подготовка кадров для банковской службы. // Налоги. — 2003. — № 2. С. 28-33.
18. Колосова А. Ф. О развитии банковского сектора // Экономика строительства. — 2005. — № 7. — С. 2 — 15.
19. Лыкова Л. Н. Банки в России.- М.: ВЕК, 2002.- 210с.
20. Миляков. Н.В. Банковское дело: Курс лекций. — М.: ИНФРА — М, 2002. — 347с.
21. Нестерова Т.Н. Банковский менеджмент. Учебное пособие. – М.: Инфра-М., 2003. – 94с.
22. Основы банковского дела: Учебное пособие / Под ред. Ю.М. Ясинского. – Мн.: Тесей, 2002. – 446с.
23. Попова Г.С. Анализ финансового состояния коммерческого банка. – М.: Финансы и статистика, 2002. – 271с.
24. Пушкарева В. М. История финансовой мысли. М.: Финансы и статистика, – 2004.-312с.
25. Ривуар Ж. Техника банковского дела. – М., 2004.- 289с.
26. Сажина М. А. Банковскую систему России необходимо совершенствовать. // Финансы. – 2003. — № 7. – С. 10-13.
27. Сарбащева С. М. Нужны кардинальные перемены. // Финансы. – 2003. — № 10. – С. 46-49.
28. Сершенко Ю. Б. Новое в налогообложении прибыли в 2003 г. // Главбух. – 2003. – № 2. – С. 27-31.
29. Силин А. Государственная собственность и налогооблагаемая база // Экономист. — 2002. — № 10. — С. 23 — 27.
30. Совершенствование законодательной базы. // Вопросы экономики. – 2000. — № 3. – С. 51-59.
31. Сидельникова Л.М., Сидорова С. Проблемы организации VIP обслуживания клиентов в коммерческих банках. Банковский маркетинг. – М.: 2003, № 4.- с.61.
32. Сведения о банках и фирмах иностранных банков, зарегистрированных на территории Россйской Федерации на 01.01.2004 // Банковский вестник. – 2004. - №20. – с.18-19
33. Севрук В.Г. Банковский маркетинг. – М.: Дело, 2006. – 70с.
34. Создание и организация деятельности коммерческого банка. Под ред. С.И. Кумок. – М.: Вече; Московское финансовое объединение, 2004. – 319с.
35. Тарасов В.И. Банковский маркетинг: (Курс лекций). – Мн.: Мисанта, 2003. – 342с.
36. Тартышный С.А. Зарубежный опыт организации маркетинга коммерческих банков. Финансы. – М.: 2003, № 7. –с.12.
37. Триф А.А. Инвестиционная и кредитная деятельность коммерческих банков. – М.: Экономика, 2000. – 222с.
38. Усоскин В.М. Современный коммерческий банк: управление и операции. – М.: Все для Вас, 2004. – 320с.
39. Финансы. Денежное обращение. Кредит.: Учебник для вузов. / Под ред. проф. Л.А. Дробозиной. – М.: ЮНИТИ, 2000. 479 с.
40. Черкасов В.Е. Финансовый анализ в коммерческом банке. – М.: Инфра-М., 2005. – 272 с.
41. Човушан Э.О., Сидоров М.А. Управление риском и устойчивое развитие. Учеб. пос. – М.: РЭА, 2003. – 526 с.
42. Ясинския Ю.М. Денежно-кредитная система и банковский контролинг. – Мн.: БГУ, 20004 – 146 с.
43. Экономика и жизнь, № 8 (8858). Март, 2001г. Данные по банкам России на 01.01.2006 г.
44. Черник Д.Г. Реформы продолжаются. Банки. – М.: 2004, № 1. –с.18.
45. Черник Д.Г. Основы банковской системы: Учебное пособие – М.: Финансы, ЮНИТИ, 2005. - 144 c.
46. <http://www.marketing.spb.ru/mr/services/bank_rating.htm>
47. [Дары конкуренции](http://www.expert-sibir.ru/journal/read/3679/) / [№ 31 (127) 28 августа – 3 сентября 2006](http://www.expert-sibir.ru/journal/127/) / Экономика и финансы

Приложение 1.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | | **БУХГАЛТЕРСКИЙ БАЛАНС** (публикуемая форма) **на 01 апреля 2006 г.**  Кредитной организации Акционерный Коммерческий Банк «РОСБАНК» **(открытое акционерное общество ) — ОАО АКБ «РОСБАНК»**   |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | | тыс. руб. | | | | | **Номер п/п** | **Наименование статьи** | **Данные на отчетную дату** | **Данные на соответствующую отчетную дату прошлого года** | | **1** | **2** | **3** | **4** | | **I.** | **АКТИВЫ** |  |  | | 1. | Денежные средства | 4 837 617 | 3 122 279 | | 2. | Средства кредитных организаций в Центральном банке Российской Федерации | 15 260 936 | 16 572 909 | | 2.1. | Обязательные резервы | 4 747 398 | 4 209 732 | | 3. | Средства в кредитных организациях | 16 988 987 | 9 704 943 | | 4. | Чистые вложения в торговые ценные бумаги | 4 689 141 | 4 982 042 | | 5. | Чистая ссудная задолженность | 151 542 276 | 113 180 112 | | 6. | Чистые вложения в инвестиционные ценные бумаги, удерживаемые до погашения | 16 184 | 15 887 | | 7. | Чистые вложения в ценные бумаги, имеющиеся в наличии для продажи | 12 043 761 | 4 814 264 | | 8. | Основные средства, нематериальные активы и материальные запасы | 293 315 | 91 123 | | 9. | Требования по получению процентов | 203 400 | 240 934 | | 10. | Прочие активы | 4 029 381 | 1 884 799 | | 11. | Всего активов | 209 904 998 | 154 609 292 | | **II.** | **ПАССИВЫ** |  |  | | 12. | Кредиты Центрального банка Российской Федерации | 0 | 0 | | 13. | Средства кредитных организаций | 11 506 441 | 9 140 397 | | 14. | Средства клиентов (некредитных организаций) | 157 094 941 | 116 790 202 | | 14.1. | Вклады физических лиц | 49 743 293 | 34 403 027 | | 15. | Выпущенные долговые обязательства | 15 390 623 | 15 813 434 | | 16. | Обязательства по уплате процентов | 1 249 107 | 663 382 | | 17. | Прочие обязательства | 3 134 055 | 1 473 827 | | 18. | Резервы на возможные потери по условным обязательствам кредитного характера, прочим возможным потерям и по операциям с резидентами офшорных зон | 361 791 | 204 381 | | 19. | Всего обязательств | 188 736 958 | 144 085 623 | | **III.** | **ИСТОЧНИКИ СОБСТВЕННЫХ СРЕДСТВ** |  |  | | 20. | Средства акционеров (участников) | 6 803 606 | 3 405 284 | | 20.1. | Зарегистрированные обыкновенные акции и доли | 6 803 606 | 3 405 284 | | 20.2. | Зарегистрированные привилегированные акции | 0 | 0 | | 20.3. | Незарегистрированный уставный капитал неакционерных кредитных организаций | 0 | 0 | | 21. | Собственные акции, выкупленные у акционеров | 0 | 0 | | 22. | Эмиссионный доход | 7 628 919 | 2 123 639 | | 23. | Переоценка основных средств | 53 | 53 | | 24. | Расходы будущих периодов и предстоящие выплаты, влияющие на собственные средства (капитал) | 2 197 919 | 1 614 238 | | 25. | Фонды и неиспользованная прибыль прошлых лет в распоряжении кредитной организации (непогашенные убытки прошлых лет) | 8 395 177 | 6 762 875 | | 26. | Прибыль (убыток) за отчетный период | 538 204 | -153 944 | | 27. | Всего источников собственных средств | 21 168 040 | 10 523 669 | | 28. | Всего пассивов | 209 904 998 | 154 609 292 | | **IV.** | **ВНЕБАЛАНСОВЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА** |  |  | | 29. | Безотзывные обязательства кредитной организации | 83 731 136 | 26 446 881 | | 30. | Гарантии, выданные кредитной организацией | 13 852 281 | 13 423 454 | | **V.** | **СЧЕТА ДОВЕРИТЕЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ** |  |  | |  | *АКТИВНЫЕ СЧЕТА* |  |  | | 1. | Касса | 0 | 0 | | 2. | Ценные бумаги в управлении | 7 196 548 | 636 126 | | 3. | Драгоценные металлы | 0 | 0 | | 4. | Кредиты предоставленные | 0 | 0 | | 5. | Средства, использованные на другие цели | 0 | 0 | | 6. | Расчеты по доверительному управлению | 471 785 | 20 317 | | 7. | Уплаченный накопленный процентный (купонный) доход по процентным (купонным) долговым обязательствам | 3 736 | 921 | | 8. | Текущие счета | 6 115 | 231 557 | | 9. | Расходы по доверительному управлению | 0 | 0 | | 10. | Убыток по доверительному управлению | 127 594 | 245 | |  | *ПАССИВНЫЕ СЧЕТА* |  |  | | 11. | Капитал в управлении | 7 290 053 | 663 910 | | 12. | Расчеты по доверительному управлению | 214 873 | 11 538 | | 13. | Полученный накопленный процентный (купонный) доход по процентным (купонным) долговым обязательствам | 0 | 0 | | 14. | Доходы от доверительного управления | 0 | 0 | | 15. | Прибыль по доверительному управлению | 300 852 | 213 718 |   **ОТЧЕТ ОБ УРОВНЕ ДОСТАТОЧНОСТИ КАПИТАЛА, ВЕЛИЧИНЕ РЕЗЕРВОВ НА ПОКРЫТИЕ СОМНИТЕЛЬНЫХ ССУД И ИНЫХ АКТИВОВ на 01 апреля 2006 года**  Наименование кредитной организации **ОАО АКБ «РОСБАНК»**  Код формы 0409808 Квартальная/Годовая   |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | | **Номер п/п** | **Наименование показателя** | **Данные на отчетную дату** | **Данные на соответствующую отчетную дату прошлого года** | | **1** | **2** | **3** | **4** | | 1 | Собственные средства (капитал), тыс. руб. | 20 107 160 | 12 819 426 | | 2 | Фактическое значение достаточности собственных средств (капитала), процент | 12,4 | 10,7 | | 3 | Нормативное значение достаточности собственных средств (капитала), процент | 10,0 | 10,0 | | 4 | Расчетный резерв на возможные потери по ссудам, ссудной и приравненной к ней задолженности, тыс. руб. | 4 290 256 | 2 018 990 | | 5 | Фактически сформированный резерв на возможные потери по ссудам, ссудной и приравненной к ней задолженности, тыс. руб. | 4 290 257 | 2 019 025 | | 6 | Расчетный резерв на возможные потери, тыс. руб. | 759 064 | 369 283 | | 7 | Фактически сформированный резерв на возможные потери, тыс. руб. | 759 064 | 369 283 | | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | | **ОТЧЕТ О ПРИБЫЛЯХ И УБЫТКАХ** (публикуемая форма) **за 1 квартал 2006 г.**  Наименование кредитной организации **ОАО АКБ «РОСБАНК»**   |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | | тыс. руб. | | | | | **Номер п/п** | **Наименование статьи** | **Данные за отчетный период** | **Данные за соответствующий период прошлого года** | | **1** | **2** | **3** | **4** | |  | ***Проценты полученные и аналогичные доходы от:*** |  |  | | 1 | Размещения средств в кредитных организациях | 409 492 | 349 077 | | 2 | Ссуд, предоставленных клиентам (некредитным организациям) | 3 737 546 | 2 102 137 | | 3 | Оказание услуг по финансовой аренде (лизингу) | 0 | 0 | | 4 | Ценных бумаг с фиксированным доходом | 160 995 | 105 024 | | 5 | Других источников | 26 916 | 23 224 | | 6 | Всего процентов полученных и аналогичных доходов | 4 334 949 | 2 579 462 | |  | ***Проценты уплаченные и аналогичные расходы по:*** |  |  | | 7 | Привлеченным средствам кредитных организаций | 35 914 | 81 824 | | 8 | Привлеченным средствам клиентов (некредитных организаций) | 2 197 304 | 1 679 852 | | 9 | Выпущенным долговым обязательствам | 333 002 | 337 304 | | 10 | Всего процентов уплаченных и аналогичных расходов | 2 566 220 | 2 098 980 | | 11 | Чистые процентные и аналогичные доходы | 1 768 729 | 480 482 | | 12 | Чистые доходы от операций с ценными бумагами | 522 920 | 279 650 | | 13 | Чистые доходы от операций с иностранной валютой | -284 829 | 119 820 | | 14 | Чистые доходы от операций с драгоценными металлами и прочими финансовыми инструментами | 80 895 | 12 486 | | 15 | Чистые доходы от переоценки иностранной валюты | 33 464 | -593 521 | | 16 | Комиссионные доходы | 1 809 915 | 582 324 | | 17 | Комиссионные расходы | 327 479 | 110 842 | | 18 | Чистые доходы от разовых операций | 282 451 | 20 834 | | 19 | Прочие чистые операционные доходы | -114 221 | -37 145 | | 20 | Административно-управленческие расходы | 1 989 046 | 985 407 | | 21 | Резервы на возможные потери | -1 117 763 | 127 200 | | 22 | Прибыль до налогообложения | 665 036 | -104 119 | | 23 | Начисленные налоги (включая налог на прибыль) | 76 026 | 38 134 | | 24 | Прибыль (убыток) за отчетный период | 589 010 | -142 253 | |  | | | | | | | |  | | | | | | |

Приложение 2.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | | **БУХГАЛТЕРСКИЙ БАЛАНС** (публикуемая форма) **на 01 января 2006 г.**  Кредитной организации   Акционерный Коммерческий Банк    "РОСБАНК" **(открытое акционерное общество ) - ОАО АКБ "РОСБАНК"** (фирменное (полное официальное) и сокращенное наименование)   |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | | тыс. руб. | | | | | **Номер п/п** | **Наименование статьи** | **Данные на отчетную дату** | **Данные на соответствующую отчетную дату прошлого года** | | **1** | **2** | **3** | **4** | | **I.** | **АКТИВЫ** |  |  | | 1. | Денежные средства | 6 841 808 | 3 068 129 | | 2. | Средства кредитных организаций в Центральном банке Российской Федерации | 12 929 358 | 10 060 956 | | 2.1. | Обязательные резервы | 4 551 195 | 3 139 457 | | 3. | Средства в кредитных организациях | 21 894 949 | 6 987 928 | | 4. | Чистые вложения в торговые ценные бумаги | 7 470 954 | 3 482 290 | | 5. | Чистая ссудная задолженность | 133 949 742 | 105 106 498 | | 6. | Чистые вложения в инвестиционные ценные бумаги, удерживаемые до погашения | 16 779 | 542 785 | | 7. | Чистые вложения в ценные бумаги, имеющиеся в наличии для продажи | 13 332 099 | 4 129 129 | | 8. | Основные средства, нематериальные активы и материальные запасы | 234 615 | 89 579 | | 9. | Требования по получению процентов | 176 634 | 210 422 | | 10. | Прочие активы | 3 702 139 | 1 372 980 | | 11. | Всего активов | 200 549 077 | 135 050 696 | | **II.** | **ПАССИВЫ** |  |  | | 12. | Кредиты Центрального банка Российской Федерации | 0 | 0 | | 13. | Средства кредитных организаций | 9 920 207 | 8 604 864 | | 14. | Средства клиентов (некредитных организаций) | 152 251 063 | 99 455 730 | | 14.1. | Вклады физических лиц | 47 480 195 | 26 097 161 | | 15. | Выпущенные долговые обязательства | 13 303 613 | 13 813 930 | | 16. | Обязательства по уплате процентов | 1 097 854 | 611 574 | | 17. | Прочие обязательства | 2 857 422 | 1 432 005 | | 18. | Резервы на возможные потери по условным обязательствам кредитного характера, прочим возможным потерям и по операциям с резидентами офшорных зон | 319 177 | 302 419 | | 19. | Всего обязательств | 179 749 336 | 124 220 522 | | **III.** | **ИСТОЧНИКИ СОБСТВЕННЫХ СРЕДСТВ** |  |  | | 20. | Средства акционеров (участников) | 6 803 605 | 3 405 284 | | 20.1. | Зарегистрированные обыкновенные акции и доли | 6 803 605 | 3 405 284 | | 20.2. | Зарегистрированные привилегированные акции | 0 | 0 | | 20.3. | Незарегистрированный уставный капитал неакционерных кредитных организаций | 0 | 0 | | 21. | Собственные акции, выкупленные у акционеров | 0 | 0 | | 22. | Эмиссионный доход | 7 628 919 | 2 123 639 | | 23. | Переоценка основных средств | 53 | 53 | | 24. | Расходы будущих периодов и предстоящие выплаты, влияющие на собственные средства (капитал) | 2 028 013 | 1 461 677 | | 25. | Фонды и неиспользованная прибыль прошлых лет в распоряжении кредитной организации (непогашенные убытки прошлых лет) | 6 422 346 | 4 678 784 | | 26. | Прибыль (убыток) за отчетный период | 1 972 831 | 2 084 091 | | 27. | Всего источников собственных средств | 20 799 741 | 10 830 174 | | 28. | Всего пассивов | 200 549 077 | 135 050 696 | | **IV.** | **ВНЕБАЛАНСОВЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА** |  |  | | 29. | Безотзывные обязательства кредитной организации | 67 225 510 | 33 345 613 | | 30. | Гарантии, выданные кредитной организацией | 14 908 307 | 12 880 674 | | **V.** | **СЧЕТА ДОВЕРИТЕЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ** |  |  | |  | *АКТИВНЫЕ СЧЕТА* |  |  | | 1. | Касса | 0 | 0 | | 2. | Ценные бумаги в управлении | 7 727 829 | 755 345 | | 3. | Драгоценные металлы | 0 | 0 | | 4. | Кредиты предоставленные | 0 | 0 | | 5. | Средства, использованные на другие цели | 0 | 0 | | 6. | Расчеты по доверительному управлению | 33 470 | 14 039 | | 7. | Уплаченный накопленный процентный (купонный) доход по процентным (купонным) долговым обязательствам | 1 871 | 5 245 | | 8. | Текущие счета | 4 145 | 61 806 | | 9. | Расходы по доверительному управлению | 0 | 0 | | 10. | Убыток по доверительному управлению | 0 | 0 | |  | *ПАССИВНЫЕ СЧЕТА* |  |  | | 11. | Капитал в управлении | 7 393 671 | 719 474 | | 12. | Расчеты по доверительному управлению | 139 | 13 | | 13. | Полученный накопленный процентный (купонный) доход по процентным (купонным) долговым обязательствам | 0 | 0 | | 14. | Доходы от доверительного управления | 0 | 0 | | 15. | Прибыль по доверительному управлению | 373 505 | 116 948 | | |

**ОТЧЕТ ОБ УРОВНЕ ДОСТАТОЧНОСТИ КАПИТАЛА, ВЕЛИЧИНЕ РЕЗЕРВОВ  
НА ПОКРЫТИЕ СОМНИТЕЛЬНЫХ ССУД И ИНЫХ АКТИВОВ  
на 01 января 2006 года**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Номер п/п** | **Наименование показателя** | **Данные на отчетную дату** | **Данные на соответствующую отчетную дату прошлого года** |
| **1** | **2** | **3** | **4** |
| 1 | Собственные средства (капитал), тыс. руб. | 19 586 398 | 12 894 917 |
| 2 | Фактическое значение достаточности собственных средств (капитала), процент | 13,4 | 11,8 |
| 3 | Нормативное значение достаточности собственных средств (капитала), процент | 10,0 | 10,0 |
| 4 | Расчетный резерв на возможные потери по ссудам, ссудной и приравненной к ней задолженности, тыс. руб. | 3 251 837 | 2 085 537 |
| 5 | Фактически сформированный резерв на возможные потери по ссудам, ссудной и приравненной к ней задолженности, тыс. руб. | 3 251 847 | 2 085 537 |
| 6 | Расчетный резерв на возможные потери, тыс. руб. | 667 349 | 331 859 |
| 7 | Фактически сформированный резерв на возможные потери, тыс. руб. | 667 349 | 331 859 |

**ОТЧЕТ О ПРИБЫЛЯХ И УБЫТКАХ**(публикуемая форма)  
**за 12 месяцев 2005 г.**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| тыс. руб. | | | |
| **Номер п/п** | **Наименование статьи** | **Данные за отчетный период** | **Данные за соответствующий период прошлого года** |
| **1** | **2** | **3** | **4** |
|  | ***Проценты полученные и аналогичные доходы от:*** |  |  |
| 1 | Размещения средств в кредитных организациях | 1 268 318 | 817 303 |
| 2 | Ссуд, предоставленных клиентам (некредитным организациям) | 12 931 560 | 9 431 266 |
| 3 | Оказание услуг по финансовой аренде (лизингу) | 0 | 0 |
| 4 | Ценных бумаг с фиксированным доходом | 629 483 | 602 468 |
| 5 | Других источников | 116 716 | 6 035 |
| 6 | Всего процентов полученных и аналогичных доходов | 14 946 077 | 10 857 072 |
|  | ***Проценты уплаченные и аналогичные расходы по:*** |  |  |
| 7 | Привлеченным средствам кредитных организаций | 336 821 | 370 704 |
| 8 | Привлеченным средствам клиентов (некредитных организаций) | 7 436 501 | 3 812 238 |
| 9 | Выпущенным долговым обязательствам | 1 208 860 | 1 401 500 |
| 10 | Всего процентов уплаченных и аналогичных расходов | 8 982 182 | 5 584 442 |
| 11 | Чистые процентные и аналогичные доходы | 5 963 895 | 5 272 630 |
| 12 | Чистые доходы от операций с ценными бумагами | 1 340 940 | 679 941 |
| 13 | Чистые доходы от операций с иностранной валютой | 647 748 | -267 433 |
| 14 | Чистые доходы от операций с драгоценными металлами и прочими финансовыми инструментами | 209 640 | 66 282 |
| 15 | Чистые доходы от переоценки иностранной валюты | -2 784 276 | -1 457 839 |
| 16 | Комиссионные доходы | 5 465 955 | 1 900 204 |
| 17 | Комиссионные расходы | 618 729 | 522 323 |
| 18 | Чистые доходы от разовых операций | 468 911 | -5 981 |
| 19 | Прочие чистые операционные доходы | -20 796 | 84 726 |
| 20 | Административно-управленческие расходы | 6 323 613 | 2 644 028 |
| 21 | Резервы на возможные потери | -1 224 945 | -396 342 |
| 22 | Прибыль до налогообложения | 3 124 730 | 2 709 837 |
| 23 | Начисленные налоги (включая налог на прибыль) | 1 133 046 | 608 189 |
| 24 | Прибыль за отчетный период | 1 991 684 | 2 101 648 |