Министерство образования Российской Федерации

Кубанский Государственный Университет

Кафедра антикризисного управления налогов и налогообложения

**Курсовая работа**

**Разработка стратегии развития ЗАО «Москвакредитбанк»**

Выполнил:

студент 3-го курса,

ОДО, гр. 310,

специальности 351000

Марук А.В.

Руководитель:

Мищенко Л.Я.

Краснодар 2004

**Содержание:**

Введение……………………………………………..………………….…3

1. Внутренняя среда ЗАО «Москвакредитбанк»………………….…4
2. Анализ внешней среды……………………………………………12
3. Анализ среды непосредственного окружения…………………...14
4. Анализ конкурентной среды……………………………………...17
5. Разработка стратегии предприятия……………………….………18

Заключение……………………………………………………..…….......20

Приложение:

Бухгалтерский баланс по состоянию на 01.01.2003…………..………...21

**Введение**

ЗАО «Москвакредитбанк» — современный универсальный кредитно-финансовый институт, обслуживающий все категории клиентов. Важнейшим фактором успеха в условиях острой конкуренции является приоритетное развитие востребованных рынком бизнес-направлений и предоставление клиентам банковских услуг комплексно и на уровне мировых стандартов.

Диверсификация деятельности позволяет Банку сохранять устойчивость в условиях быстро меняющейся рыночной конъюнктуры. Бизнес Банка ориентирован главным образом на инновации и их внедрение в жизнь. Политика преемственности в работе с собственными и клиентскими активами позволяет сохранить и приумножить средства, которые клиенты доверили Банку.

Серьезный банк — это прежде всего его клиенты. Забота об интересах клиентов для банка превыше всего.

Интенсивно расширяется спектр услуг для клиентов, тем самым обеспечивается устойчивость бизнеса. Осуществляется перераспределение ресурсов, разрабатываются и предлагаются рынку новые продукты. Большое внимание уделяется развитию профессиональных качеств работников, развитию новых направлений. Сегодня команда менеджеров ЗАО «Москвакредитбанк» а по праву считается одной из наиболее профессиональных на рынке.

Стимулирование развития инновационного сектора — приоритетное для ЗАО «Москвакредитбанк» а направление бизнеса. Основа основ банковского дела — [расчетно-кассовое обслуживание](http://www.mdmbank.ru/personal/accounts/) по сети Интернет. РКО в ЗАО «Москвакредитбанк» соответствует самым высоким стандартам — это скорость, помноженная на качество, высочайшая степень надежности и максимальное удобство для клиентов, которым предлагается широчайший спектр операций с наличными средствами, все виды [документарных расчетов](http://www.mdmbank.ru/personal/letters/), принятые в международной банковской практике (документарные аккредитивы и инкассо, внешнеторговые гарантии).

[Кредитование](http://www.mdmbank.ru/corporate/loans/) — важный продукт, предлагаемый Банком корпоративным клиентам. Кредитная деятельность Банка включает торговое кредитование, кредитование оборотного капитала и капитальных вложений. Среди клиентов Банка как крупнейшие компании страны, предприятия среднего бизнеса так и физические лица.

Одно из основных направлений деятельности ЗАО «Москвакредитбанк» — [инвестиционный бизнес](http://www.mdmbank.ru/about/business/investing/) в сфере инноваций и изобретений. Департамент корпоративного и инвестиционного бизнеса ЗАО «Москвакредитбанк» ведет собственные операции и предоставляет клиентам широкий спектр услуг во всех секторах финансового рынка — фондовом, валютном, кредитно-денежном.

К числу приоритетных направлений деятельности банка относятся выпуск и обслуживание [пластиковых карт](http://www.mdmbank.ru/personal/cards/) и электронная коммерция. Банк уделяет большое внимание реализации [зарплатных](http://www.mdmbank.ru/corporate/cards/pay/) проектов. Продолжается активная работа по привлечению предприятий торговли и сервиса на обслуживание с использованием пластиковых карт. Успешно развивается [программа кредитования частных лиц](http://www.mdmbank.ru/personal/loans/).

1. **Внутренняя среда ЗАО «Москвакредитбанк»**

**Миссия**

Масштабы деятельности Банка позволяют ему выступать в роли надежного партнера при реализации крупных социально-экономических проектов.

Банк обеспечивает своим клиентам самый широкий спектр услуг для ведения бизнеса и накопления сбережений. При этом вклады частных лиц защищены участием золото, алмазо и нефтедобывающих компаний в уставном капитале Банка, а юридические лица пользуются преимуществами обслуживания в Банке с разветвленной филиальной сетью и посредством сети Интернет. В Банке работает сплоченная команда компетентных специалистов, умеющих находить эффективные решения даже в нестандартных ситуациях.

С помощью филиалов во всех экономически важных регионах России и мира, а также развития корреспондентских отношений с ведущими банками мира ЗАО «Москвакредитбанк» помогает своим клиентам продвигать бизнес, расширяет их присутствие в крупнейших городах страны и международных центрах.Предлагая адресные решения и строго соблюдая конфиденциальность взаимоотношений партнеров, Банк проявляет гибкий подход к запросам клиентов. Используя передовые банковские технологии, Банк гарантирует клиентам высокое качество обслуживания и стабильный доход. Главная цель Банка — максимально полное удовлетворение потребностей клиентов.

Мы работаем в банке. Но это вовсе не означает, что нам приходится иметь дело только с цифрами. На самом деле мы работаем с людьми. Наша задача — изменить существующее представление о банке как о непонятном, закрытом учреждении, которое заботится только о собственной прибыли. Мы стремимся помочь вам управлять своими деньгами и сделать так, чтобы вы получали удовольствие от посещения нашего банка.

Мы предлагаем вам простые и эффективные решения финансовых вопросов. Мы предоставляем в ваше распоряжение самые передовые технологии. Мы обеспечиваем вас современным набором банковских услуг, которые наиболее полно отвечают вашим желаниям и соответствуют встающим перед вами задачам.

# Руководство Банка

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| |  |  | | --- | --- | | Общее собрание акционеров | Высший орган управления | | Совет директоров | Орган управления в периоды между общими собраниями акционеров | | Генеральный директор (председатель совета директоров) | | |

# Правление

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| |  | | --- | | Президент | | Первый вице-президент (Финансовый директор, начальник отдела кадров) | | Вице-президент (Директор по безопасности) | | Вице-президент (Директор по внешнеэкономической деятельности) | | Вице-президент (Директор по предоставлению Интернет услуг) | |

# Акционеры

|  |
| --- |
| ЗАО АК «Алроса» |
| [ОАО «Нефтяная компания «ЛУКОЙЛ»](http://www.lukoil.ru) |
| [ОАО «Сургутнефтегаз»](http://www.surgutneftegas.ru) |
| [ОАО «Тюменская нефтяная компания»](http://www.kazanhelicopters.com) |
| [ЗАО «Золотодобывающая компания «ПОЛЮС»](http://www.poluszoloto.ru/) |

# **Услуги предоставляемые физическим лицам**

* Продажа памятных монет из драгоценных металлов, выпущенных Банком России;
* [Переводные операции по системе «Вестерн Юнион»](http://www.mmbank.ru/retail/wu/)
* Предоставление консультационных и информационных услуг;
* Вклады в рублях и иностранной валюте;
* [Паевые инвестиционные фонды](http://www.mmbank.ru/pif/);
* [Доверительное управление активами](http://www.mmbank.ru/corporate/trust/)
* Осуществление денежных переводов в иностранной валюте и российских рублях как со счетов по вкладу до востребования, так и без их открытия, на счета физических и юридических лиц;
* Жилищно—коммунальные платежи;
* [Оплата услуг связи и телекоммуникаций](http://www.mmbank.ru/retail/telecom/);
* [Выплата пенсий и пособий](http://www.mmbank.ru/retail/payment_of_pensions/)
* Оформление и обслуживание пластиковых карт «ЗАО «Москвакредитбанк» — Eurocard/MasterCard» (Standard, Business, Gold), Cirrus/Maestro, « ЗАО «Москвакредитбанк» — VISA» (Classic, Business, Gold, Platinum) и VISA Electron/Plus, American Express, « ЗАО «Москвакредитбанк» — Union Card», Diner’s Club и др.;
* Купля-продажа наличной иностранной валюты и платежных документов, выраженных в иностранной валюте;
* Открытие и ведение личных текущих счетов (до востребования) в рублях и иностранной валюте;

# **Услуги, предоставляемые юридическим лицам**

* [Открытие, ведение и комплексное расчетно-кассовое обслуживание рублевых и валютных счетов резидентов и нерезидентов](http://www.mmbank.ru/corporate/complex_service/)
* [Вкладные (депозитные) операции](http://www.mmbank.ru/corporate/supplementary_operations/)
* [Вкладные (депозитные) операции c ежемесячной выплатой процентов](http://www.mmbank.ru/corporate/deposit_permonth/)
* [Операции с векселями и депозитными сертификатами](http://www.mmbank.ru/corporate/bills/)
* [Операции с ценными бумагами](http://www.mmbank.ru/corporate/securities/)
* [Паевые инвестиционные фонды](http://www.mmbank.ru/pif/)
* [Доверительное управление активами](http://www.mmbank.ru/corporate/trust/)
* [Организация выпусков рублевых корпоративных облигаций](http://www.mmbank.ru/corporate/bond/)
* [Встречный платеж](http://www.mmbank.ru/corporate/counter_payment/)
* [Переводные операции в иностранной валюте и в валюте РФ](http://www.mmbank.ru/corporate/remittances/)
* [Кредитование малых предприятий](http://www.mmbank.ru/corporate/credit-small/)
* [Кредитование средних предприятий](http://www.mmbank.ru/corporate/credit/)
* [Торговое финансирование и обслуживание внешнеэкономической деятельности](http://www.mmbank.ru/corporate/torgfin/)
* [Гарантии](http://www.mmbank.ru/corporate/torgfin/guarant)
* [Аккредитивы](http://www.mmbank.ru/corporate/torgfin/accreditiv)
* Пластиковые карты:
* [Конверсионные операции](http://www.mmbank.ru/corporate/Conversion/)
* [Факторинг](http://www.mmbank.ru/corporate/faktoring/)
* [Хранение ценностей в индивидуальных сейфах](http://www.mmbank.ru/corporate/safe/)
* [Операции с драгоценными металлами](http://www.mmbank.ru/corporate/metals/)
* [Продажа памятных монет Банка Росси из драгметаллов](http://www.mmbank.ru/corporate/memorable_coins/)
* Осуществление расчётов в валюте РФ
* Осуществление международных расчетов
* Доставка и инкассация денежных средств, векселей, платежных и расчетных документов
* Ведение международных расчетов в форме документарного аккредитива, инкассо, банковского перевода
* Предоставление кредитов, в том числе вексельных
* Выдача банковских гарантий в обеспечение обязательств, в том числе перед Государственным Таможенным Комитетом
* Комиссионные и учетные операции с векселями сторонних эмитентов
* Брокерские операции через ММВБ с государственными и корпоративными ценными бумагами
* Депозитарные операции с ценными бумагами
* Оформление и обслуживание пластиковых карт «ЗАО «Москвакредитбанк» — Eurocard/MasterCard» (Standard, Business, Gold), Cirrus/Maestro, « ЗАО «Москвакредитбанк» — VISA» (Classic, Business, Gold, Platinum) и VISA Electron/Plus, American Express, « ЗАО «Москвакредитбанк» — Union Card», Diner’s Club и др.;
* Осуществление расчетов по операциям, совершаемым с использованием пластиковых карт (эквайринг)
* Продажа памятных монет из драгоценных металлов, выпущенных Банком России
* Предоставление консультационных и информационных услуг

**Основные производственные показатели**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Наименование | Актив | Пассив |
| Уставный капитал акционерных банков | 0,00р. | 411 960 000,00р. |
| Наличная валюта в кассе банка (рубли и иностранная валюта) | 4 556 845,00р. | 0,00р. |
| Платежные документы в иностранной валюте | 465 465,00р. | 0,00р. |
| Кредиты, полученные от Банка России на срок от 31 до 90 дней | 0,00р. | 53 453,00р. |
| Кредиты, полученные от Банка России на срок от 91 до 180 дней | 0,00р. | 132 144 587 499,00р. |
| Кредиты, полученные от кред. организаций на срок от 31 до 90 дней | 0,00р. | 955 616 578,00р. |
| Кредиты, полученные от банков-нерезид. на срок от 31 до 90 дней | 0,00р. | 416 546 126,00р. |
| Кредиты, полученные от банков-нерезид. на срок от 181 до 1 года | 0,00р. | 44 248 524,00р. |
| Собственные капитальные вложения | 122 342 785,00р. | 0,00р. |
| Нематериальные активы | 533 392 882,00р. | 0,00р. |
| Проценты, полученные за предоставленные кредиты | 0,00р. | 26 789 858 157 492 500,00р. |
| Расходы на содержание аппарата управления | 5 892,00р. | 0,00р. |
| Прибыль отчетного года | 0,00р. | 2 012 345 215,00р. |
| Использование прибыли отчетного года | 2 012 345 215,00р. | 0,00р. |

**Анализ финансового состояния «ЗАО «Москвакредитбанк»**

По состоянию на 01.01.2003 совокупные активы Общества (валюта баланса) с учетом проведенной переоценки составили 153 071 151 782,00 рублей.

В течение года в структуре разделов баланса существенных изменений не произошло, что можно расценивать как показатель устойчивого финансового состояния Общества в долгосрочном аспекте.

За 2002 год произошло незначительное уменьшение имущественного состояния Общества. Данное уменьшение можно оценить как положительный факт, так как оно вызвано одновременным сокращением краткосрочной дебиторской задолженности с одной стороны и уменьшением величины краткосрочных займов и кредитов с другой.

В структуре активов на 01.01.2003 в сравнении с данными на 01.01.2002 произошли следующие изменения:

Доля внеоборотных активов выросла с 63,2% до 74,0% валюты баланса. Внеоборотные активы на 01.01.2003 составили 2 030 651 000,00 рублей, в том числе основные средства по остаточной стоимости—1001586 95 004,6 млн. рублей, или 65,6%, незавершенное капитальное строительство—5 025 657 366,2 млн. рублей, или 15,3%. Стабильно высокая доля основных средств в активах «ЗАО «Москвакредитбанк» практически не изменилась.

Доля оборотных активов Общества уменьшилась с 36,8% до 35,0%.

В структуре оборотных активов, 59,1% которых на 01.01.2003 составляет дебиторская задолженность, в 2002 году произошли следующие изменения:

— удельный вес запасов и НДС по приобретенным ценностям в оборотных активах за рассматриваемый период увеличился с 28,5% до 31,7%. Данное увеличение произошло, главным образом, из-за инфляционных процессов, удорожающих приобретаемое сырье и материалы, а также изменения порядка учета НДС;

— доля денежных средств в оборотных активах уменьшилась с 18,9% до 17,2%. Это можно рассматривать как благоприятную тенденцию, свидетельствующую об эффективном управлении высоколиквидными активами;

— доля дебиторской задолженности уменьшилась с 58,6% до 49,1%.

Необходимо отметить, что в валюте баланса удельный вес дебиторской задолженности сократился с 10,4% до 9,4%. Такой результат был достигнут благодаря активной работе служб «ЗАО «Москвакредитбанк» с потребителями по взысканию текущей задолженности.

Анализируя изменения в структуре обязательств Общества за прошедший год, необходимо отметить, что существенных изменений здесь также не наблюдалось.

Имеет место рост доли собственного капитала и резервов с 85,9% на 01.01.2002 до 86,7% на 01.01.2003, что можно оценить как положительный факт, демонстрирующий увеличение финансовой устойчивости Общества.

Рассматривая динамику обязательств «ЗАО «Москвакредитбанк» в течение 2002 года, следует выделить тенденцию перехода к долгосрочным заимствованиям, не влияющим на текущую ликвидность Общества.

Доля долгосрочных обязательств в валюте баланса выросла с 4,5% до 5,2%, в то время как доля краткосрочных обязательств уменьшилась с 10,6% до 8,9%.

В структуре краткосрочных обязательств в произошло существенное снижение доли займов и кредитов. Если на 01.01.2002 они составляли 36,5%, то на 01.01.2003—лишь 29,4%.

В то же время вырос удельный вес кредиторской задолженности: с 39,8% на 01.01.2002 до 56,5% на 01.01.2003. В абсолютном исчислении кредиторская задолженность увеличилась не столь существенно—на 1 085 398 тыс. рублей, или 19,4%. Кредиторская задолженность в валюте баланса на 01.01.2002 составляла 4,6%, на 01.01.2003—5,6%.

Рост значения коэффициента текущей ликвидности показывает, что Общество обладает высокой платежеспособностью и в состоянии погашать свои обязательства в установленные сроки и в полном объеме. Это свидетельствует о финансовой независимости Общества в краткосрочной перспективе (рис.6).



Рис. 2 изменения коэффициента текущей ликвидности

Коэффициент финансовой устойчивости в продолжение последних лет принимает значения в оптимальном диапазоне, что говорит о стабильности финансового положения «ЗАО «Москвакредитбанк» в долгосрочной перспективе, так как значительная часть активов финансируется за счет собственного капитала и долгосрочных заемных средств (рис. 3).



Рис. 7. Динамика изменения коэффициента финансовой устойчивости

Рост коэффициента оборачиваемости мобильных (материальных и денежных) средств означает, что повысилась эффективность управления издержками (рис. 4).



Рис. 4. Динамика изменения коэффициента оборачиваемости мобильных средств

**2. Анализ внешней среды**

Основные факторы внешней среды и их проявления представлены в табл. 1.

Таблица 1

Факторы внешней среды и их проявления

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Группа факторов | Фактор | Проявление | Возможная ответная реакция предприятия |
| 1. Экономические | 1.1. Колебание рыночной конъюнктуры, цен, валютных курсов | Длительный срок окупаемости инвестиций в НИОКР | Управление инвестиционными рисками |
| 1.2. Инвестиционная привлекательность Банка | Увеличение инвестиций в НИОКР | Привлечение инвестиций в развитие Компании |
| 1.3. Инфляция | Увеличение стоимости выпускаемой продукции | Повышение цен на выпускаемую продукцию |
| 2. Политические | 2.1. Нормативы установленные государством | Жесткие стандарты и нормативы | Разработка и выполнение программ направленных на повышение нормы прибыли |
| 2.2. Появление в органах гос. власти лобби от различных политических групп | Влияние лобби на выработку политического курса и законотворчество | Косвенное стимулирование в политике лиц, представляющих интересы предприятия  Активная политическая позиция руководства |
| 3. Правовые | 3.1. Изменение законодательства РФ, налоговой политики, условий гос. регулирования | Необходимость изыскания финансовых ресурсов для покрытия вновь установленных отчислений | Добиться льгот по исчислению налогооблагаемых сумм и по налоговым ставкам |
| 3.2. Реестр монополистов | Резкое увеличение отчисления средств предприятий-монополистов в бюджет | Лоббирование |
| 3.3. Возникновение гражданской ответственности | Риск возникновения ответственности за нарушение действующего законодательства | Повышение квалификации персонала |
| Риск возникновения ответственности за качество услуг |
| 4.Научно-технический прогресс | 5.1. НТП в банковской сфере | Появление новых технологий, оборудования | Дополнительные вложения в открытия и обновления мощностей |
| 5. Социальные | Возрастающие потребности населения | Ужесточение требований к услугам | Повышение квалификации персонала с целью повышения качества предоставляеиых услуг |

Проанализировав табл. 1 можно выявить критические факторы и установить угрозы и возможности. Анализ угроз и возможностей представлен в табл. 2.

Таблица 2

Анализ угроз и возможностей

|  |  |
| --- | --- |
| Угрозы | Возможности |
| 1. Колебание рыночной конъюнктуры, цен, валютных курсов 2. Инфляция 3. Нормативы установленные государством | 1. Инвестиционная привлекательность Банка 2. Появление новых технологий и оборудования 3. Участие в политике государства 4. Возрастающие потребности населения |

**3. Анализ среды непосредственного окружения**

Основными факторами среды непосредственного окружения Банка являются клиенты, конкуренты и международные партнеры. Влияние этих факторов на предприятия представлено в таблице 3.

Таблица 3

Факторы непосредственного окружения и их влияние на предприятие

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Группа факторов | Фактор | Проявление | Влияние на Банк | Возможная реакция со стороны предприятия |
| Клиенты | Рынок банковских услуг | Стабильный рост спроса на традиционные банковские услуги | Удовлетворение спроса. | Повышение качества предоставляемых услуг |
| Рынок услуг по доверительному управлению активами, вложению денег в ПИФы | Стабильный рост спроса на услуги предоставляемые Банком | Предоставление новых видов услуг, соответствующих спросу | Выход на новый уровень оказываемых услуг |
| Конкуренты | С учетом особенностей предоставляемых банком услуг конкуренция незначительная | Незначительная конкуренция | Высокая норма прибыли | Сохранение и укрепление сложившегося положения |
| Международные партнеры | Заинтересованы в сотрудничестве | Более низкая плата за кредит. Увеличение инвестиций | Получение Банком необходимых финансовых ресурсов | Направление средств на внедрение новых технологий |

Проанализировав среду непосредственного окружения можно сделать выводы, что угрозами являются неплатежи клиентов, валютные и иные соответствующие риски.

Возможностями – незначительная конкуренция, высокий спрос на услуги банка, заинтересованность международных партнеров в сотрудничестве.

Завершим анализ внешней и внутренней среды матрицей SWOT (табл. 4)

Таблица 4

Матрица SWOT

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Внешняя  среда  Внутренняя  среда | Возможности | Угрозы |
| 1. Инвестиционная привлекательность Банка  2. Незначительная конкуренция  3. Стабильный рост спроса на услуги предоставляемые Банком  4. Заинтересованность инвесторов | 1. Низкая платежеспособность отдельных клиентов  2. Высокие темпы инфляции  3. Нормативы установленные государством |
| Сильные стороны |  |  |
| 1. Положение Банка в отрасли  2. Инвестиционная привлекательность  3. Повышение качественного состава кадров  4. Постоянное усовершенствование технологий производства | Перспективные направления развития:  1. Увеличение объемов предоставляемых услуг;  2. Введение новых технологий в производство. | Область формирования стратегических проблем:  1. Разработка и выполнение программы повышения качества предоставляемых услуг;  2. Особое внимание стоит уделять отраслям с высокой нормой прибыли |
| Слабые стороны |  |  |
| 1. Высокие специфические риски, присущие только данному виду деятельности. | Область формирования стратегических проблем:  1. Разработка и внедрение мероприятий направленных на снижение рисков. | Направления развития бизнеса бесперспективные для организации, от которых в будущем стоит отказаться:  1. [Хранение ценностей в индивидуальных сейфах](http://www.mmbank.ru/corporate/safe/);  2. Продажа памятных монет из драгоценных металлов, выпущенных Банком России.  3. Жилищно—коммунальные платежи;  5.[Оплата услуг связи и телекоммуникаций](http://www.mmbank.ru/retail/telecom/);  6. [Выплата пенсий и пособий](http://www.mmbank.ru/retail/payment_of_pensions/) |

Таблица 5

Матрица возможностей

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Уровень вероятности | Уровень влияния | | |
| Сильное влияние | Умеренное влияние | Слабое влияние |
| Высокая вероятность | Стабильный рост спроса на специфические услуги, предоставляемые Банком;  Незначительная конкуренция; | Стабильный рост спроса на традиционные банковские услуги |  |
| Средняя вероятность | Заинтересованность инвесторов | Усовершенствование предоставляемых услуг в соответствии с мировыми стандартами |  |
| Низкая вероятность |  |  |  |

Таблица 6

Матрица угроз

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Уровень вероятности | Последствия | | | |
| Разрушение | Критическое состояние | Тяжёлые последствия | «Легкие ушибы» |
| Высокая вероятность |  |  | Валютные и иные соответствующие риски | Темпы инфляции |
| Средняя вероятность |  |  | Нормативы установленные государством |  |
| Низкая вероятность |  |  | Неплатежи клиентов |  |

**4. Анализ конкурентной среды отрасли**

ЗАО «Москвакредитбанк» является банком широко применяющим в своей деятельности Интернет - технологии. Поэтому в этой части конкурентами банка могут быть лишь банки, использующие аналогичные технологии. Учитывая то, что банк использует Интернет - технологии при предоставлении традиционных услуг, конкурентов у банка практически не остается.

**5. Разработка стратегии предприятия**

Прежде чем разрабатывать конкретную стратегию развития деятельности Банка и давать рекомендации проведем некоторые расчеты.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование услуги | Планируемые затраты в год, руб. | Срок окупаемости, мес. | Прибыль в год, руб. | Рентабельность, % |
| Овердрафт | $700 000 000,00 | 1 | $735 000 000,00 | 5,00% |
| [Кредитование](http://www.mdmbank.ru/corporate/loans/) | $1 000 000 000,00 | 6 | $1 150 000 000,00 | 15,00% |
| [Выпуск и обслуживание пластиковых карт](http://www.mdmbank.ru/personal/cards/) | $750 000 000,00 | 8 | $885 000 000,00 | 18,00% |
| Депозит | $12 597 800 000,00 | 12 | $13 731 602 000,00 | 9,00% |
| Электронная коммерция | $658 000 000,00 | 2 | $829 080 000,00 | 26,00% |
| Вложения в исследования в области фармакологии | $589 654 723 600 000,00 | 60 | $1 945 860 587 880 000,00 | 230,00% |
| Вложения в исследования в области энергетики | $79 654 723 600 000,00 | 30 | $218 253 942 664 000,00 | 174,00% |
| Вложения в инновации в области инжинерии | $59 654 723 600 000,00 | 28 | $111 554 333 132 000,00 | 87,00% |
| Иппотечное кредитование | $45 874 723 600 000,00 | 15 | $67 894 590 928 000,00 | 48,00% |

Таким образом, следует отметить, что Банку не стоит снижать вложения в высокодоходные отрасли - связанные с НИОКР, т.к. не смотря на то, что в этих областях высокие затраты и сроки окупаемости, высокая рентабельность их компенсирует.

Одновременно Банку стоит снижать долю таких услуг, которые предоставляются обычными, традиционными банками:

[Кредитование](http://www.mdmbank.ru/corporate/loans/);

Электронная коммерция;

и прочие.

Однако услуги, пользующиеся высоким спросом у клиентов, стоит продолжать предоставлять. Например, овердрафт.

План финансирования исследований в области фармакологии (млрд. руб.)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Источники | 2005 | 2006 |
| Собственные средства | 1,5 |  |
| Кредит |  | 0,3 |
| ИТОГО: | 1,5 | 0,3 |

Предполагая, что начисление налога на прибыль брутто будет составлять 30 %, можно рассчитать прибыль от производства электроэнергии (табл. 7)

Таблица 7

Экономические результаты (млн. руб.)

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Год | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
| Продажа нетто | 585 | 845 | 910 | 910 | 910 |
| Издержки переменные | 360 | 520 | 560 | 560 | 560 |
| Результат брутто | 225 | 325 | 350 | 350 | 350 |
| Издержки постоянные | 8 | 15 | 15 | 15 | 15 |
| Результат операционный | 217 | 310 | 335 | 335 | 335 |
| Финансовые издержки кредитов | 45 | 33,69 | 9,73 | 0 | 0 |
| Фин. результат (прибыль брутто) | 172 | 276,31 | 325,27 | 335 | 335 |
| Налоговые отчисления | 51,6 | 82,89 | 97,58 | 100,5 | 100,5 |
| Прибыль (нетто) | 120,4 | 193,41 | 227,69 | 234,5 | 234,5 |
| Аккумулированная прибыль нетто | 0 | 0 | 153,08 | 387,58 | 622,08 |

Начиная с 2010 года вся прибыль будет направлена на погашение кредита и процентов по нему. Таким образом, из таблицы 7 видно, что проект окупится в 2012-2013 гг., т.е. срок окупаемости составит около 10-12 лет.

**Заключение**

Проблема технического обновления российской промышленности из давно превратилась в общероссийскую. Стремительные темпы старения основных производственных фондов российских предприятий вследствие недостаточных инвестиций в обновление и модернизацию оборудования могут привести к серьезным сбоям в функционировании промышленного комплекса и систем жизнеобеспечения населения.

Финансирование изобретений – одно из высоко доходных и перспективных направлений деятельности. К тому же у нашей страны был и есть мощный научный потенциал, не использовать который, позволить ему уйти за пределы страны – преступление.

**Приложение**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Баланс ЗАО «Москвакредитбанк» | | | |  |
| Балансо-вый счет | Наименование | Актив | Пассив |  |
| Раздел 1. Капитал и фонды | | | |  |
| 10204 | Уставный капитал акционерных банков | 0,00р. | 411 960 000,00р. |  |
| 10701 | Резервный фонд | 0,00р. | 61 794 000,00р. |  |
| 10702 | Фонды специально назначения | 0,00р. | 0,00р. |  |
| 10703 | Фонды накопления | 0,00р. | 0,00р. |  |
| 10601 | Добавочный капитал (прирост стоимости при переоценке) | 0,00р. | 1 556 897 000,00р. |  |
|  | Итого по разделу 1 | 0,00р. | 2 030 651 000,00р. |  |
| Раздел 2. Денежные средства и драгоценные металлы | | | |  |
| 20202 | Наличная валюта в кассе банка (рубли и иностранная валюта) | 4 556 845,00р. | 0,00р. |  |
| 20203 | Платежные документы в иностранной валюте | 465 465,00р. | 0,00р. |  |
| 20204 | Денежные средства в пути | 56 464,00р. | 0,00р. |  |
| 20206 | Касса обменных пунктов | 132 131,00р. | 0,00р. |  |
| 20208 | Денежные средства в банкоматах | 12 351,00р. | 0,00р. |  |
|  | Итого по разделу 2 | 5 223 256,00р. | 0,00р. |  |
| Раздел 3. Межбанковские операции | | | |  |
| 30102 | Кор. счета кредитных организаций в Банке России | 64 646,00р. | 0,00р. |  |
| 30104 | Кор. счета центров взаимных расчетов в Банке России | 465 456,00р. | 0,00р. |  |
| 30109 | Кор. счета банков-корреспондентов (в иностранной валюте) | 0,00р. | 20 656 982,00р. |  |
| 30109 | Кор. счета банков-корреспондентов (в рублях) | 0,00р. | 325 398,00р. |  |
| 30110 | Кор. счета в банках-корреспондентах | 895 462,00р. | 0,00р. |  |
| 30110 | Кор. счета в кред. организациях-корреспондентах | 159 875,00р. | 0,00р. |  |
| 30111 | Кор. счета банков-нерезидентов (в рублях) |  | 264 564,00р. |  |
| 30112 | Кор. счета банков-нерезидентов (в СКВ) |  | 246 545,00р. |  |
| 30113 | Кор. счета банков-нерезидентов (в иностранной валюте с ограниченной конвертацией) |  | 154 811,00р. |  |
| 30114 | Кор. счета в банках-нерезидентах (в СКВ) | 53 453 453,00р. | 0,00р. |  |
| 30115 | Кор. счета в банках-нерезидентах (в иностранной валюте с ограниченной конвертацией) | 465 423,00р. | 0,00р. |  |
| 30202 | Эбязательные резервы по счетам в рублях в Банке России | 45 353,00р. | 0,00р. |  |
| 30204 | Обязательные резервы по счетам в иностранной валюте в Банке России | 1 687 235,00р. | 0,00р. |  |
| 30301 | Расчеты с филиалами, расположенными в РФ (в иностранной валюте) | 0,00р. | 445 897 036 |  |
| 30301 | Расчеты с филиалами, расположенными в РФ (в рублях) | 0,00р. | 321 574 988,00р. |  |
| 30302 | Расчеты с филиалами, расположенными в РФ (в иностранной валюте) | 35 148 721 563,00р. | 0,00р. |  |
| 30302 | Расчеты с филиалами, расположенными в РФ (в рублях) | 884 715 414,00р. | 0,00р. |  |
| 30404 | Средства участников для обеспечения расчетов на ОРЦБ | 919 289,00р. | 0,00р. |  |
| 30601 | Средства клиентов по брокерским операциям с ценными бумагами и другими финансовыми активами | 0,00р. | 12,00р. |  |
| 31204 | Кредиты, полученные от Банка России на срок от 31 до 90 дней | 0,00р. | 53 453,00р. |  |
| 31205 | Кредиты, полученные от Банка России на срок от 91 до 180 дней | 0,00р. | 132 144 587 499,00р. |  |
| 31305 | Кредиты, полученные от кред. организаций на срок от 31 до 90 дней | 0,00р. | 955 616 578,00р. |  |
| 31405 | Кредиты, полученные от банков-нерезид. на срок от 31 до 90 дней | 0,00р. | 416 546 126,00р. |  |
| 31407 | Кредиты, полученные от банков-нерезид. на срок от 181 до 1 года | 0,00р. | 44 248 524,00р. |  |
| 32005 | Кредиты, предоставленные банкам на срок от 31 до 90 дней (в СКВ) | 79 521 631,00р. | 0,00р. |  |
| 32005 | Кредиты, предоставленные банкам на срок от 31 до 90 дней (в рублях) | 53 453 453,00р. | 0,00р. |  |
| 32105 | Кредиты, предоставленные банкам-нерезид. на срок от 31 до 90 дней | 98 217,00р. | 0,00р. |  |
| 32401 | Просроченная задолженность по кредитам, предост. банкам (в СКВ) | 165 462 978,00р. |  |  |
| 32401 | Просроченная задолженность по кредитам, предост. банкам (в рублях) | 768 528,00р. |  |  |
| 32501 | Просроченные проценты по кредитам, предост. банкам (в СКВ) | 1 657 492 454,00р. |  |  |
| 32501 | Просроченные проценты по кредитам, предост. банкам (в рублях) | 4 534 345 343,00р. |  |  |
|  | Итого по разделу 3 | 42 581 150 334,00р. | 133 882 627 180,00р. |  |
| Раздел 4. Операции с клиентами | | | |  |
| 40103 | Доходы федер. бюджета, перечисленные на финансирование расходов | 2 244 978,00р. | 0,00р. |  |
| 40107 | Ср-ва гос. бюджета, выделенные негос. предпр. организ., учрежд. | 0,00р. | 124 587,00р. |  |
| 40110 | Ср-ва Минфина РФ для финансирования капитальных вложений | 0,00р. | 254 128,00р. |  |
| 40111 | Финансирование капитальных вложений за счет Минфина РФ | 51 248,00р. | 3 254 689,00р. |  |
| 40201 | Ср-ва бюджетов субъектов РФ | 0,00р. | 29 437,00р. |  |
| 40204 | Ср-ва местных бюджетов | 0,00р. | 2 065 617,00р. |  |
| 40301 | Ср-ва бюджетов по поруч. избират. комиссий | 0,00р. | 323 811,00р. |  |
| 40302 | Ср-ва, поступающие во временное распоряжение бюджетных организаций | 0,00р. | 332 631 |  |
| 40402 | Фонд социального страхования РФ | 0,00р. | 534 533 453,00р. |  |
| 40403 | Федеральный фонд обязательного мед. страхования РФ | 0,00р. | 240 692 |  |
| 40405 | Государственный фонд занятости населения РФ | 0,00р. | 7 655 632,12р. |  |
| 40406 | Фонды социальной поддержки населения | 0,00р. | 7 854 236,00р. |  |
| 40407 | Федеральный дорожный фонд | 0,00р. | 3 093,00р. |  |
| 40408 | Территориальные дорожные фонды | 0,00р. | 414 242,00р. |  |
| 40409 | Экологические федеральные фонды | 0,00р. | 569,00р. |  |
| 40410 | Внебюджетные фонды субъектов РФ и местных органов власти | 0,00р. | 42 422 271 000,00р. |  |
| 40504 | Счета Минсвязи РФ по переводным операциям | 0,00р. | 92 517,00р. |  |
| 40505 | Доходные счета МПС РФ | 0,00р. | 1 450 874,00р. |  |
| 40602 | Счета ком. предпр. находящихся в гос. собственности | 0,00р. | 422,00р. |  |
| 40702 | Счета ком. предприятий и организаций | 0,00р. | 15 992 830,00р. |  |
| 40703 | Счета неком. негосударственных организаций | 0,00р. | 246,00р. |  |
| 40703 | Счета неком. негосударственных предприятий | 0,00р. | 3 884 767 |  |
| 40801 | Счета организации банков | 0,00р. | 1 494,00р. |  |
| 40802 | Счета физических лиц - предпринимателей | 0,00р. | 2 216 332,00р. |  |
| 40804 | "Т"-счета юридических лиц-нерезидентов | 0,00р. | 0,00р. |  |
| 40805 | "И"-счета юридических лиц-нерезидентов | 0,00р. | 0,00р. |  |
| 40901 | Аккредитивы к оплате | 0,00р. | 4 164 245,00р. |  |
| 40903 | Расчетные чеки | 0,00р. | 1 998,00р. |  |
| 40905 | Текущие счета уполномоченных и невыплаченные переводы | 0,00р. | 28 618,00р. |  |
| 40908 | Расчеты клиентов по зачетам | 78 852 361,00р. | 0,00р. |  |
| 41801 | Депозиты ком. предприятий гос. собственности до востребования | 0,00р. | 127 244,00р. |  |
| 41803 | Депозиты ком. предприятий гос. собственности на срок от 31 до 90 дней | 0,00р. | 4 587 242,00р. |  |
| 41901 | Депозиты неком. предприятий гос. собственности до востребования | 0,00р. | 159 889,00р. |  |
| 42105 | Депозиты негос. комм, предпр-ий и организ. на срок от 181 дня до 1 г. | 0,00р. | 200,00р. |  |
| 42108 | Депозиты негос. комм, предпр-ий и организ. для расчетов с использованием пластиковых карт | 0,00р. | 4 654 643,00р. |  |
| 42301 | Депозиты физ. лиц до востребования | 0,00р. | 180 851 235,00р. |  |
| 42303 | Депозиты физ. лиц на срок от 31 до 90 дней | 0,00р. | 5 478 989 621,00р. |  |
| 42305 | Депозиты физ. лиц на срок от 181 дня до 1 года | 0,00р. | 224 244 500 012,00р. |  |
| 42308 | Депозиты физ. лиц для расчетов с использованием пластиковых карт | 0,00р. | 116 876 102 450,00р. |  |
| 42603 | Депозиты физ. лиц-нерезидентов на срок от 31 до 90 дней | 0,00р. | 5 312 467 978 154 750,00р. |  |
| 44907 | Кредиты, предост. комм. гос. предпр. на срок от 1 года до 3 лет | 43 434,00р. | 0,00р. |  |
| 45206 | Кредиты, пред. комм, негос. предпр. на срок от 181 д. до 1 года (в СКВ) | 108 678 545,00р. | 0,00р. |  |
| 45206 | Кредиты, пред. комм, негос. предпр. на срок от 181 д. до 1года (в рублях) | 15 545 353,00р. | 0,00р. |  |
| 45207 | Кредиты, пред. комм, негос. предпр. на срок от 1 г. до 3 лет (в рублях) | 8 741,00р. | 0,00р. |  |
| 45209 | Резервы под кредиты, пред. комм, негос. предпр-ям | 0,00р. | 1 642 163 265,00р. |  |
| 45406 | Кредиты, пред. физ. лицам - предпр. на срок от 181 д. до 1 г. (в СКВ) | 78 572 485,00р. | 0,00р. |  |
| 45406 | Кредиты, пред. физ. лицам - предпр. на срок от 181 д. до 1 г. (в рублях) | 80 797 987,00р. | 0,00р. |  |
| 45505 | Потребит, кредиты, предост. физ. лицам на срок от 181 дня до 1 года | 19 290 481,00р. | 0,00р. |  |
| 45812 | Кредиты, не погаш. в срок негос. комм, предпр-ми и орг-ми (в СКВ) | 45 425,00р. | 0,00р. |  |
| 45812 | Кредиты, не погаш. в срок негос. комм, предпр-ми и орг-ми (в рублях) | 353 245,00р. | 0,00р. |  |
| 45912 | Проценты, не уплач. в срок негос. комм, предпр-ми и орг-ми (в СКВ) | 54 545 341 045,00р. | 0,00р. |  |
| 45912 | Проценты, не уплач. в срок негос. комм, предпр-ми и орг-ми (в рублях) | 19 460 157,00р. | 0,00р. |  |
| 47409 | Обязательства по аккредитивам по иностранным операциям | 0,00р. | 7 948 542 112,00р. |  |
| 47423 | Требования банка по прочим расчетным операциям | 45 245 342 154,00р. | 0,00р. |  |
|  | Итого по разделу 4 | 100 194 627 639,00р. | 5 312 867 361 566 730,00р. |  |
| Раздел 5. Операции с ценными бумагами | | | |  |
| 50102 | Долговые обязательства РФ, приобретенные для перепродажи | 2 548 796 541,00р. | 0,00р. |  |
| 50202 | Долг, об-ва субъект. РФ и местн. орг. власти, приобр. для перепродажи | 42 454 537,00р. | 0,00р. |  |
| 50304 | Резервы под возможное обесценение долг, обязательств банков | 0,00р. | 7 215 959,00р. |  |
| 50803 | Акции банков, приобретенные для инвестирования | 4 645 652,00р. | 0,00р. |  |
| 51003 | Акции банков-нерезидентов, приобретенные для инвестирования | 24,00р. | 0,00р. |  |
| 51405 | Векселя банков со сроком погашения от 181 дня до 1 года (в СКВ) | 12 438,00р. | 0,00р. |  |
| 51405 | Векселя банков со сроком погашения от 181 дня до 1 года (в рублях) | 164 321,00р. | 0,00р. |  |
| 51408 | Векселя банков неоплпченные в срок и опротестованные | 1 632 126 396,00р. | 0,00р. |  |
| 52101 | Выпущенные депозитные сертификаты со сроком погашения до 30 дней | 0,00р. | 34,00р. |  |
| 52102 | Выпущенные депозитные сертификаты со ср. погаш. от 31 до 90 дней | 0,00р. | 546 546,00р. |  |
| 52103 | Выпущенные депозитные сертификаты со ср. погаш. от 91 до 180 дней | 0,00р. | 345 343,00р. |  |
| 52303 | Выпущ. векселя и банк, акцепты ср. погаш. от 31 до 90 дней (в СКВ) | 0,00р. | 474 544 224,00р. |  |
| 52303 | Выпущ. векселя и банк, акцепты ср. погаш. от 31 до 90 дней (в рублях) | 0,00р. | 4 524 157,00р. |  |
|  | Итого по разделу 5 | 4 228 199 909,00р. | 487 176 263,00р. |  |
| Раздел 6. Средства и имущество | | | |  |
| 60201 | Средства, внесенные банками в уставные капиталы паевых банков | 44 545 343,00р. | 0,00р. |  |
| 60312 | Расчеты с поставщиками, подрядчиками и покупателями | 21,00р. | 0,00р. |  |
| 60322 | Расчеты с прочими кредиторами (по иностранным операциям) | 0,00р. | 65 468 547,00р. |  |
| 60322 | Расчетыс прочими кредиторами (в рублях) | 0,00р. | 1 196 564,00р. |  |
| 60323 | Расчетыс прочими дебиторами (по иностранным операциям) | 13 416 546,00р. | 0,00р. |  |
| 60323 | Расчеты с прочими дебиторами (в рублях) | 474 211,00р. | 0,00р. |  |
| 60401 | Осн. ср-ва. Категория 1 - здания и сооружения | 3 154 165 464,00р. | 0,00р. |  |
| 60402 | Осн. ср-ва. К 2 - легк. а/м, конт. об-е, мебель, комл. техн.. информ. сист. | 76 125 813,00р. | 0,00р. |  |
| 60601 | Износ (амортизация) ОС - здания и сооружения | 0,00р. | 3 541 646,00р. |  |
| 60701 | Собственные капитальные вложения | 122 342 785,00р. | 0,00р. |  |
| 60801 | Машины, оборуд-е для сдачи в лизинг ( не сданные) | 0,00р. | 0,00р. |  |
| 60901 | Нематериальные активы | 533 392 882,00р. | 0,00р. |  |
| 61002 | Хозяйственные материалы (зап. части для а/м, компл. техн.) | 0,00р. | 0,00р. |  |
| 61003 | Оборудование, требующее монтажа | 0,00р. | 0,00р. |  |
| 61101 | МБП | 0,00р. | 0,00р. |  |
| 61301 | Доходы будущих перидов по кредитным операциям (в иностранной валюте) | 0,00р. | 123 481 567,00р. |  |
| 61301 | Доходы будущих перидов по кредитным операциям (в рублях) | 0,00р. | 27 826 682 000,00р. |  |
| 61302 | Доходы будущих перидов по ценным бумагам (в рублях) | 0,00р. | 12 654,00р. |  |
| 61305 | Получ. авансом накопленный процентный (купонный) доход по об-вам | 0,00р. | 33 136,00р. |  |
| 61306 | Переоценка средств в валюте - положительные разницы | 0,00р. | 124 564 313,00р. |  |
| 61401 | Расходы будущих периодов по кредитным операциям | 57 416 825,00р. | 0,00р. |  |
| 61404 | Возм. разницы между расч.и созд. рез. под возм. потери по кредитам | 42 251 255,00р. | 0,00р. |  |
| 61405 | Выплач. авансом накопленный процентный (купонный) доход по об-вам | 5 467 857,00р. | 0,00р. |  |
|  | Итого по разделу 6 | 4 049 599 002,00р. | 28 144 980 427,00р. |  |
| Раздел 7. Результаты деятельности | | | |  |
| 70101 | Проценты, полученные за предоставленные кредиты | 0,00р. | 687 492 500,00р. |  |
| 70106 | Штрафы, пени, неустойки полученные | 0,00р. | 12,00р. |  |
| 70201 | Проценты, уплаченные за полученные кредиты | 535,00р. | 0,00р. |  |
| 70206 | Расходы на содержание аппарата управления | 5 892,00р. | 0,00р. |  |
| 70301 | Прибыль отчетного года | 0,00р. | 2 012 345 215,00р. |  |
| 70501 | Использование прибыли отчетного года | 2 012 345 215,00р. | 0,00р. |  |
|  | Итого по разделу 7 | 2 012 351 642,00р. | 2 699 837 727,00р. |  |
| ИТОГО БАЛАНС | | 153 071 151 782,00р. | 153 071 151 782,00р |  |