

**Министерство образования и науки Российской Федерации**  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего  
образования  
**АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ**  
**(ФГБОУ ВО «АмГУ»)**

Факультет экономический  
Кафедра Финансов  
Направление подготовки 38.03.01 – Экономика  
Профиль: Финансы и кредит

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2017 г.

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

на тему: Доходы и расходы ПАО Промсвязьбанк на создание, продвижение и реализацию нового банковского продукта

Исполнитель

студент группы 371об-1

\_\_\_\_\_

(подпись, дата)

В.С. Полевилов

Руководитель

доцент, к.э.н.

\_\_\_\_\_

(подпись, дата)

О.А.Цепелев

Нормоконтроль

ассистент

\_\_\_\_\_

(подпись, дата)

С. Ю. Колупаева

Благовещенск 2017



**Министерство образования и науки Российской Федерации**  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
**АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ**  
**(ФГБОУ ВО «АмГУ»)**

Факультет экономический  
Кафедра финансов

УТВЕРЖДАЮ  
Зав.кафедрой  
\_\_\_\_\_ Е.А. Самойлова  
подпись И.О.Фамилия  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2017 г.

**ЗАДАНИЕ**

К бакалаврской работе студента Полевикова Виктора Сергеевича

1. Тема бакалаврской работы: Доходы и расходы ПАО «Промсвязьбанк» на создание, продвижение и реализацию нового банковского продукта  
(утверждено приказом от \_\_\_\_\_ № \_\_\_\_\_)

2. Срок сдачи студентом законченной работы 08.06.2017

3. Исходные данные к бакалаврской работе: учебная литература, научные статьи, НПА, отчётные документы ПАО «Промсвязьбанк», средства СМИ, Интернет-ресурсы.

4. Содержание бакалаврской работы (проекта) (перечень подлежащих разработке вопросов):

1) теоретические основы формирования и продвижения банковских продуктов;

2) анализ финансово-хозяйственной деятельности ПАО «Промсвязьбанк»

3) доходы и расходы ПАО «Промсвязьбанк» на создание, продвижение и реализацию нового банковского продукта.

5. Перечень материалов приложения: (наличие чертежей, таблиц, графиков, схем, программных продуктов, иллюстративного материала и т.п.) 5 таблиц, 7 рисунков, 6 приложений.

6. Консультанты по бакалаврской работе (с указанием относящихся к ним разделов) \_\_\_\_\_

7. Дата выдачи задания 06.02.2017

Руководитель бакалаврской работы: О.А. Цепелев, доцент, к.э.н

(фамилия, имя, отчество должность, ученая степень, ученое звание)

Задание принял к исполнению (дата): \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
(подпись студента)

## РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа содержит 84с., 52 источника, 5таблиц, 7 рисунков, 6 приложений.

### НОВЫЙ БАНКОВСКИЙ ПРОДУКТ, БАНК, БАНКОВСКАЯ УСЛУГА, ТЕХНОЛОГИЯ СОЗДАНИЯ БАНКОВСКОГО ПРОДУКТА, РЕАЛИЗАЦИЯ БАНКОВСКОГО ПРОДУКТА, АНАЛИЗ СОСТОЯНИЯ БАНКА

Цель выпускной квалификационной работы – на основе анализа доходов и расходов ПАО «Промсвязьбанк» обосновать экономическую эффективность создания и внедрения нового банковского продукта.

Объектом исследования является коммерческий банк ПАО «Промсвязьбанк».

Предмет исследования - доходы и расходы на создание нового банковского продукта.

В первой главе работы рассмотрены теоретические аспекты и сущность банковского продукта, классификация и этапы внедрения новых банковских продуктов, а также в этой главе рассмотрены основные тенденции развития банковских инноваций.

Во второй главе проведен анализ хозяйственной деятельности ПАО «Промсвязьбанк», рассмотрена организационная структура.

В третьей главе были проанализированы банковские продукты ПАО «Промсвязьбанк», предложены рекомендации по созданию нового банковского продукта и произведен расчет экономического эффекта от внедрения данного продукта.

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение	5
1 Теоретические основы формирования и продвижения банковских продуктов	7
1.1 Понятие банковского продукта его виды	7
1.2 Технология создания новых банковских продуктов	15
1.3 Методы продвижения и реализации банковских продуктов	23
2 Анализ финансово-хозяйственной деятельности ПАО «Промсвязьбанк»	30
2.1 Краткая характеристика деятельности ПАО «Промсвязьбанк»	30
2.2 Анализ финансового состояния ПАО «Промсвязьбанк»	35
3 Доходы и расходы ПАО «Промсвязьбанк» на создание, продвижение и реализацию нового банковского продукта	44
3.1 Анализ банковских продуктов ПАО «Промсвязьбанк»	44
3.2 Разработка, анализ доходов и расходов на создание, продвижение и реализацию нового банковского продукта ПАО «Промсвязьбанк»	50
Заключение	60
Библиографический список	62
Приложение А Типовое штатное расписание	67
Приложение Б Типовая организационная структура филиала	69
Приложение В Состав, структура активов и пассивов баланса ПАО «Промсвязьбанк»	74
Приложение Г Динамика активов и пассивов баланса ПАО «Промсвязьбанк»	77
Приложение Д Состав и структура статей отчета о финансовых результатах ПАО «Промсвязьбанк»	80
Приложение Е Динамики статей отчета о финансовых результатах ПАО «Промсвязьбанк»	82
Приложение Ж Отчёт о проверке ВКР на оригинальность	84

## ВВЕДЕНИЕ

Банковская система России развивается в соответствии с общемировыми тенденциями. Основной такой тенденцией является переход на инновационный тип развития экономики. Глобализация мировой экономики привела к увеличению конкуренции на мировом рынке. Поддержание конкурентоспособности на данном этапе развития определяется внедрением инноваций в деятельность экономических субъектов. Традиционно банковский сектор является одним из наиболее прогрессивных среди всех отраслей российской экономики, поэтому многие нововведения, разработанные в коммерческих банках, перенимаются и в другие сферы экономики. Основой развития банковских инноваций является информационные технологии, они усовершенствуют и ускоряют стандартные банковские процедуры.

Одним из видов инновационной деятельности банка является создание новых банковских продуктов, их разработка и внедрение решает проблему низкой конкурентоспособности коммерческого банка. Именно поэтому выбранная тема «Новые банковские продукты: виды, технология создания, способы внедрения» является актуальной.

Цель выпускной квалификационной работы – на основе анализа доходов и расходов ПАО «Промсвязьбанк» обосновать экономическую эффективность создания и внедрения нового банковского продукта.

Объектом исследования является коммерческий банк ПАО «Промсвязьбанк».

Предмет исследования –доходы и расходы на создание нового банковского продукта.

Для достижения данной цели были поставлены следующие задачи:

- изучить сущность и порядок внедрения нового банковского продукта;

- провести анализ хозяйственной деятельности ПАО «Промсвязьбанк» и оценить банковские продукты, реализуемые Банком;
- разработать рекомендации по созданию нового банковского продукта и рассчитать экономический эффект от его внедрения.

В процессе написания работы нами были использованы следующие методы исследования: изучение и анализ научной литературы, опрос, статистическая обработка данных, балансовый метод, метод сравнения.

При написании выпускной квалификационной работы были использованы источники, представленные нормативно-правовыми актами, учебниками и учебными пособиями, статьями финансовых изданий.

Кроме того, были использованы данные сайтов Банка России, рейтинговых агентств, официального сайта ПАО «Промсвязьбанк».

# 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ И ПРОДВИЖЕНИЯ БАНКОВСКИХ ПРОДУКТОВ

## 1.1 Понятие банковского продукта, его виды

Понятие банковского продукта неразрывно связано с понятиями «банковской операции» и «банковской услуги». Обычно, экономисты либо считают эти понятия тождественными, либо рассматривают их в единстве. Для того чтобы определить сущность «банковского продукта», мы разберем различные подходы к определению соотношения этих понятий.

Рыночные отношения возникают по поводу определенного товара (продукта), который удовлетворяет потребности общества. На данный момент, в научной среде ведутся споры о том, какое из вышеперечисленных понятий следует считать предметом деятельности банка. Существуют разные подходы к определению данных понятий. По мнению Шатковской Е. Г., существует четыре группы так называемых концепций предмета деятельности банка.<sup>1</sup>

Таблица 1– Концепции предмета деятельности банка

Подход <b>1</b>	Содержание <b>2</b>
Денежный подход (О. И. Лаврушин, Н. И. Быкова, Ю. В. Головин)	Основным объектом является товар – ресурсы, которые изготавливаются коммерческими банками в соответствии с экономическими законами, а именно деньги, платёжные средства.
Лингвистический (маркетинговый подход) (Э. А. Уткин, С. А. Гурьянов, Ю. Г. Максютков, Р. В. Алехин, А. Н. Иванов, А. В. Романов)	Понятия «продукт» и «услуга» тождественны. «Услуга банка – это продукт, удовлетворяющий потребности клиентов».
Правовой подход	Сущностью данного подхода является банковская операция. Это определенная сделка, в нормальном заключении и исполнении которых заинтересовано общество, и для которых установлен правовой режим.

<sup>1</sup> Веретенникова О. Б., Шатковская Е. Г. Банковские продукты: сущность и характеристика. / Известия Уральского государственного экономического университета 2012 - № 1 (39) – С. 28



1	2
«Клиентский» подход (Ю.И. Коробов, Ю.С. Масленченков, А.П. Мирецкий)	Банковская операция рассматривается как упорядоченная совокупность действий по удовлетворению потребности клиента.

В основе первого подхода лежит утверждение, что банк является предприятием, которое производит специфический товар (отличающийся от товара материального производства). В качестве товара выступают деньги, платежные средства. При этом сторонники «денежного» подхода игнорируют «неденежную» составляющую банковского продукта (услуги хранения, финансового консалтинга и др.)

В рамках лингвистического подхода существует две концепции. Первая игнорирует понятие «банковский продукт» и утверждает, что предмет деятельности банка характеризуют лишь «банковская услуга» и «банковская операция». Во второй концепции утверждается, что «продукт» и «услуга» являются синонимами. По мнению Э.А. Уткина «Банковский продукт (услуга) – разнообразные действия на финансовом рынке,

денежные операции, осуществляемые коммерческими банками за определенную плату по поручению и в интересах своих клиентов, а также действия, имеющие цель совершенствования и повышения эффективности банковского предпринимательства». С.А. Гурьянов полагает, что «услуга банка – это продукт, удовлетворяющий потребности услуг клиентов».

В «лингвистическом» подходе отсутствует разграничение понятий «банковский продукт», «услуга» «делка» и «операция».

В основе «правового» подхода утверждается, что категория «банковская операция» в контексте гражданского права не имеет силы, в отличие от понятия «гражданско-правовой сделки». Особенности правового регулирования банковских сделок проявляются: в наличии большого количества нормативных актов, посвященных отдельным банковским

операциям; в специальном правовом режиме банковских сделок, отражающем специфику банковской деятельности; в особых требованиях, предъявляемых к участникам банковских сделок - кредитным организациям.

Основополагающим критерием для определения понятий последнего подхода является клиент. Сторонники этой концепции считают, что банковским товаром являются не деньги (как утверждается в «денежном» подходе), а банковские услуги. В этом случае, услуга является результатом осуществления банковской операции, и выражает отношения между производителем и потребителем.

Банковская операция заключается в осуществлении конкретных практических действий в процессе функционирования банка.

Поскольку в процессе функционирования банк выполняет операции, являющиеся обязательными, но при этом не всегда имеющие отношения к обслуживанию клиента, О.И. Лаврушин в своих работах уточняет, что операция может проводиться как по инициативе клиента, так и по инициативе банка (например, создание обязательных резервов).<sup>2</sup>

Можно выделить несколько существенно различающихся подходов к определению банковской услуги. Ряд ученых трактуют услуги как разновидность банковских операций. По мнению О. И. Лаврушина, И. О. Спицина, Я. О. Спицина, А. В. Романова и других специалистов в банковском деле, услуга представляет собой одну или несколько банковских операций, удовлетворяющих потребность клиента.

Второе направление в трактовке банковских услуг основано на тезисе, что услуга - это результат обслуживания клиента. К сторонникам этого подхода можно отнести А. М. Тавасиева, Ю. С. Масленченкова, Ю. И. Коробова, А. В. Осиповскую.<sup>3</sup> Банковская услуга – это результат комплекса

---

<sup>2</sup>Лаврушин О.И. "Банковская система в современной экономике: Учебное пособие / 2 издание, под ред. "КНОРУС", 2012. С. 39.

<sup>3</sup>Марамыгин М. С. Понятие розничного банковского продукта // Известия Уральского государственного экономического университета. 2012. № 2. С. 23.

банковских операций, направленных на удовлетворение потребности клиента, несущих определенную выгоду для потребителей и связанных с перемещением финансовых активов или предоставлением финансовой информации. Иначе: банковская услуга – это полезный эффект банковской операции, состоящий в удовлетворении заявленной клиентом потребности.

Во всех подходах к трактовке банковской услуги ученые выделяют важный момент: в устанавливаемых отношениях, выполняемых действиях или их результате отводится место клиенту. Банковская услуга направлена на удовлетворение потребности клиента. Операция же, как действия, выполняемые в процессе обслуживания клиента, является элементом услуги.

Банковские услуги выводятся на рынок в виде продукта. Клиент приобретает продукт как носитель услуги для удовлетворения своей потребности. Отношение категорий «услуга» и «продукт» в литературе по банковскому делу также рассматривается с разных точек зрения.

Первая группа ученых наделяет продукт физическими свойствами: материально оформленная часть услуги, которая носит завершенный характер и регламентирует взаимодействие банка с клиентом при оказании услуги посредством финансовых, юридических и организационных мероприятий. Банковский продукт в данном случае принимает вид вещи (банковская карта, сберегательная книжка).

Оставаясь на позиции, что продукт - это часть услуги, другие авторы не отмечают именно материальной формы, давая более общее определение продукта как формы проявления услуги, обладающей конкретными характеристиками (цена, срок, сумма, качество). Например, депозитная услуга подразумевает наличие предлагаемых вкладов, характеризуемых сроком, суммой, процентной ставкой и т. д.

Основываясь на различных подходах к определению сущности понятия «банковского продукта» наиболее точным определением банковского продукта является «совокупность формы проявления услуги, наделенной конкретными потребительскими характеристиками (это может быть и банковский документ, такой как пластиковая карта, депозитный или сберегательный сертификат и др.), и технологии ее оказания». Разрабатывается технология оказания услуги, наделяется конкретными потребительскими свойствами для реализации на рынке – так услуга превращается в банковский продукт (воплощается в нем). Банковский продукт создается на основании маркетинговых исследований, с целью наибольшего удовлетворения потребностей определенного клиента.

Таким образом, мы считаем, что соотношение трех базовых категорий («продукт», «услуга» и «операция») происходит следующим образом: в ответ на имеющиеся потребности кредитные организации предлагают клиентам банковские услуги, выражающиеся в присутствующих на рынке банковских продуктах. В процессе продажи и обслуживания продукта банковские служащие выполняют банковские операции.

Другими словами, банковский продукт - это, юридически закреплённая система отношений между банком и клиентом по поводу оказания банковских услуг на основе проведения банковских операций с использованием определенной банковской технологии.

Превращение традиционных банковских услуг в форму банковских продуктов придало дополнительные импульсы развитию банковского бизнеса:

- активизировалось и стало более глубоким его проникновение на рынок,
- появилась возможность стимулировать формирование потребностей клиентов,

– расширилось поле для маневра рентабельностью и риском в рамках групп взаимосвязанных продуктов.

Есть различия банковского продукта, который удовлетворяет потребности клиентов (внешний продукт) и имеющий внутреннее значение для работы банка (внутренний продукт).

Рассмотрим этапы развития банковского продукта в российской банковской системе. По мнению О.И. Лаврушина существует четыре этапа.<sup>4</sup>

Первый этап ознаменован адаптацией традиционных банковских продуктов к особенностям рыночной экономики и освоением коммерческими банками нетрадиционных продуктов, таких как: лизинг, факторинг, форфейтинг и финансовый консалтинг.

На втором этапе, под влиянием расширения деятельности крупных банков на международном уровне происходит заимствование новых банковских операций. Глобальное технологическое перевооружение финансовых рынков с использованием интернет-технологий формирует основу для внедрения современных технологий.

Третий этап развития банковских продуктов относится к периоду стабилизации российской экономики. Происходили следующие изменения:

- развитие продуктового ряда у коммерческих банков;
- освоение информационных продуктов на базе создания информационных баз банка;
- внедрение новых технологий менеджмента;
- освоение технологий ценообразования на рынке банковских услуг и определение их себестоимости.

На этом этапе существовали факторы, тормозящие развитие банковских продуктов, такие как недостаточное правовое обеспечение,

---

<sup>4</sup>Лаврушин, О. И. Банковская система в современной экономике. М., 2012.С. 127.

неразвитость инфраструктуры, финансовая и правовая неграмотность населения.

Последний этап – этап кризиса и сокращения продуктового ряда коммерческих банков из-за снижения кредитоспособности населения и оттока денежных средств.

Банковский продукт рассматривается на трех уровнях:

Первый уровень составляют основные банковские услуги, такие как: кредитование, расчетно-кассовое обслуживание, операции с валютой и прочее.

Второй уровень – реальный продукт или текущий ассортимент банка. Этот ассортимент постоянно меняется, не влияя на базовый продукт. Услуги этого уровня направлены на привлечение постоянных клиентов банка, которые будут пользоваться большими услугами. Он включает следующие операции:

- ведение реестра акционеров,
- бухгалтерское обслуживание, подготовка различных документов и другие услуги.

Третий уровень – расширенный банковский продукт. Услуги этого уровня призваны наладить дружественные отношения с клиентом. Это совершенствование финансового менеджмента клиента, использование связей и контактов и другое. Услуги этого уровня достаточно расплывчаты и условны, поэтому в литературе может использоваться двухуровневая модель.

Рассмотрим основные группы банковских продуктов, реализуемые российскими коммерческими банками. Первой группой являются основные доходные банковские продукты – кредитные.

К кредитным продуктам, предлагаемым российскими банками, следует отнести:

- кредитование юридических лиц на основе открытия кредитной линии.

- кредитование юридических лиц по овердрафту;
- кредитование юридических лиц по контокорренту;
- казовое целевое кредитование юридических лиц;
- кредитование проектов;
- кредитование на синдицированной основе;
- ипотечное кредитование;
- кредитование физических лиц на жилищное строительство;
- кредитование физических лиц на потребительские цели и т. д.<sup>5</sup>

Следующей группой считаются

затратные банковские продукты, т.е. продукты, результатом реализации которых является привлечение денежных средств и формирование ресурсной базы, сопровождающееся несением со стороны банка текущих расходов. Развитие депозитных услуг характеризовалось разнообразием предлагаемых их видов, разнообразием предлагаемых вкладов.

Клиенты стремятся к тому, чтобы получить наилучший продукт по наилучшей цене, поэтому банки в условиях межбанковской конкуренции разрабатывают программы по привлечению и удержанию клиентов на основе более четкой сегментации. Банки уже не предлагают просто традиционные срочные вклады или вклады до востребования. Широкое распространение у российских банков получило открытие вкладов, которым присваиваются собственные названия, например, «Юбилейный», «Новогодний» и т.д. Эти вклады различаются между собой по срокам привлечения, ставкам, минимальным суммам вклада, возможностям пополнения вклада или досрочного снятия денежных средств.

Третьей группой являются инвестиционные продукты банка. К ним можно отнести следующее:

---

<sup>5</sup>Подложёнов И. М. – Рынок инновационных кредитных продуктов в России: проблемы и перспективы// Известия ПГПУ им. В. Г. Белинского. 2013. № 28. С. 21.

- привлечение финансирования – выпуск облигаций, векселей, еврооблигаций, конвертируемых облигаций, акций;
- корпоративное финансирование - консультирование клиентов по привлечению финансирования;
- финансовый и стратегический консалтинг;
- реструктуризация компаний;
- сделки по слияниям и поглощениям;
- услуги на рынке капиталов - андеррайтинг;
- брокерские услуги; торговля ценными бумагами;
- синдикации;
- частное и публичное размещение.

Последней группой продуктов являются нетрадиционные банковские продукты, а именно факторинг, лизинг, депозитарные услуги, услуги по доверительному управлению активами клиента (траст).

## **1.2 Технология создания новых банковских продуктов**

На формирование ассортимента банковских продуктов оказывают влияние следующие факторы: изменение спроса на отдельные продукты, качество банковских продуктов, изменение в ассортименте конкурирующих банков, организационная структура банка, инновации.

Современный этап развития мировой банковской системы протекает в условиях обострения конкуренции и кризисных явлений на финансовых рынках, поэтому существует необходимость, обеспечения соответствия уровня развития кредитной организации потребностям его клиентов. Поэтому, по нашему мнению, российские коммерческие банки большее внимания уделяют последнему из вышеперечисленных факторов, а именно разработке и совершенствованию новых банковских технологий, унификацией банковских продуктов.

Многие экономисты связывают новые банковские продукты и банковские инновации и практически отождествляют их. Существует



множество определений банковской инновации, рассмотрим некоторые из них.

В.С. Викулов в своей работе определяет банковскую инновацию как создание нового банковского продукта, обладающего более привлекательными потребительскими свойствами по сравнению с предлагаемым ранее, либо качественно нового продукта, способного удовлетворить неохваченные ранее потребности его потенциального покупателя, либо использование более совершенной технологии создания того же банковского продукта.<sup>6</sup>

П. Семикова определяет банковские инновации следующим образом: «Банковская инновация – это реализованный в форме нового банковского продукта или операции конечный результат инновационной деятельности банка».<sup>7</sup>

Если рассматривать понятие банковских инноваций в более широком смысле, то они представляют собой результат интеллектуального труда и технологических разработок, которые направлены на совершенствование деятельности кредитной организации.

Авторы сходятся во мнении, что банковская инновация продукт, услуга или технология, внедрение которой приводит к качественным изменениям в банковской деятельности и, как правило, приносит банку, напрямую или опосредованно прибыль. Таким образом, мы считаем, что понятие «банковская инновация» шире, чем понятие «новый банковский продукт». Новый банковский продукт является разновидностью банковской инновации.

Различают несколько ключевых типов банковских инноваций:

– продуктовая инновация. Реализация нового продукта на уже существующем рынке. Этот тип инноваций наиболее приоритетен, так как эффективность деятельности любого банка зависит от наличия устойчивого

---

<sup>6</sup> Викулов В. С. Концептуальный подход к разработке инновационной стратегий коммерческого банка // Финансовый менеджмент. 2010. № 5. С. 106.

<sup>7</sup> Белоглазова Г.Н. Продукты и технологии современного банковского бизнеса - СПб.: СПбГЭУ 2013. С. 26.

спроса на его продукты и услуги;

- технологическая (процессная) инновация. Внедрение нового метода производства, технологии, операции или процесса с целью сокращения издержек или уменьшения себестоимости товара, услуги;

- рыночная инновация. Создание принципиально нового рынка товаров и услуг;

- маркетинговая инновация. Освоение новых ресурсов, методов работы на рынке, новых форм бизнеса;

- управленческая инновация. Изменение структуры управления организацией или процессом для достижения большей эффективности бизнеса.

Применительно к внедрению новых банковских продуктов понятие «новизны» можно обосновать следующим образом:

- продукты, самостоятельно разработанные кредитной организацией для удовлетворения потребностей клиентов, не имеющие аналогов на рынке;

- продукты, уже имеющиеся в спектре услуг банка и используемые на одном из рынков, но выведенные на другой.

Банковские инновации можно разделить на:

- банковский продукт, впервые появившийся на финансовом рынке;

- и новый для России зарубежный банковский продукт.

По мнению С.Д. Ильенковой, все банковские инновационные процессы можно разделить на три группы.<sup>8</sup>

Простой внутриорганизационный инновационный процесс. Он предполагает создание и использование нововведения в рамках одного банка. В этом случае происходит не создание нового банковского продукта, а усовершенствование уже имеющегося продукта.

---

<sup>8</sup>Ильенкова С. Д. Инновационный менеджмент–М., 2013. С. 227.

Простой межорганизационный процесс. Он предусматривает создание нового банковского продукта для реализации его на рынке.

Расширенный инновационный процесс. В этом случае осуществляется создание комплексного банковского продукта при участии нескольких участников рынка.

Как рыночный товар новый банковский продукт имеет свой жизненный цикл. Виды и количество стадий жизненного цикла банковской инновации определяются особенностью той или иной банковской инновации. Однако в каждой инновации можно выделить базовую основу, которая четко характеризует самостоятельные стадии жизненного цикла. Жизненный цикл нового банковского продукта выделяет семь стадий:

- Разработка нового банковского продукта;
- Вывод на рынок;
- Развитие рынка;
- Стабилизация рынка;
- Уменьшение рынка;
- Подъем рынка;
- Падение рынка.<sup>9</sup>

На первой стадии определяются вероятность успеха реализации продукта, его доходность, объем спроса и объем поступления денег от реализации. Происходит процесс инициации, поиска идеи, технико-экономического обоснования и создания нового продукта. На этой стадии происходит вложение капитала, возврат которого вместе с доходом будет происходить на следующих стадиях.

Стадия выхода на рынок показывает период внедрения нового продукта в хозяйственную жизнь инвесторов-покупателей. Банковский

---

<sup>9</sup>Шатковская Е. Г. Теоретико-методологический подход к внедрению нового банковского продукта в деятельность кредитной организации //Известия Уральского государственного экономического университета. 2014. №5. С. 34.

продукт начинает приносить деньги спустя некоторое время после появления на рынке.

Продолжительность этой стадии зависит от рекламы, темпа инфляции от наличия и эффективности работы торговых точек. На этой стадии производитель получает наибольшие преимущества за счет высокой конкурентоспособности банковского продукта, которая связана в основном с отсутствием конкурентов.

Стадия развития рынка связана с ростом объема продаж банковского продукта на рынке. Эта стадия продолжается до тех пор, пока рынок не достигнет определенного предела насыщения этим продуктом. На первых двух стадиях активно и в комплексе проводятся все операции по продвижению банковского продукта.

Стадия стабилизации рынка означает, что рынок уже насыщен данным банковским продуктом и дальнейшего роста объема продаж больше не будет. На всем протяжении этой стадии объем продаж остается стабильным. Обычно производитель инновации не осуществляет каких-либо затрат на поддержку стабильности продаж. Данная стадия предполагает действие раннее сделанных рекламных мероприятий и психологических законов.

На стадии уменьшения рынка происходит спад сбыта банковского продукта, однако на этой стадии еще существует спрос на данный банковский продукт и поэтому возможно и увеличение объема продаж.

Стадия подъема рынка является логичным продолжением предыдущей стадии. Продавец банковского продукта начинает изучать условие спроса, менять кадровую и ценовую политику, применять возможные методы организации торговли, различные формы материального стимулирования как продавца продукта, проводить дополнительные рекламные мероприятия и т.п. Все это позволяет продавцу увеличить объем продаж и продолжительность жизненного цикла банковского продукта на какой-то период времени. Тенденция снижения спроса на продукт уже существует, поэтому объем продаж не может возрасти до ранее достигнутого предела

насыщения финансового рынка. В зависимости от вида продукта и конкретной ситуации в стране рост объема продаж не превышает 90-95% ранее достигнутого уровня.

Стадия падения рынка – это резкое снижение объема продажи банковского продукта, падение его до нуля, на этой стадии происходит полное прекращение его продажи.

В основе развития новых банковских продуктов лежат следующие теоретико-методологические предпосылки:

- формируется новая парадигма инновационного развития экономики;
- банковские инновации составляют часть общего потока инноваций, которые стали типичными для современной экономики;
- банковские инновации подразделяются на продуктовые и технологические;
- информационные технологии стали всеобщей средой банковского бизнеса.<sup>10</sup>

Разработка и реализация нового банковского продукта является, по сути, инвестиционным проектом. Поэтому этот бизнес-процесс является объектом планирования деятельности банка. Далее мы рассмотрим методику создания и внедрения нового банковского продукта в деятельность кредитной организации, она состоит из восьми этапов.

Первый этап. Постановка цели и вытекающих из нее задач внедрения нового банковского продукта. Цель – повышение стоимости кредитной организации как интегрированного показателя эффективности банковской деятельности в результате внедрения нового банковского продукта.

Стратегические задачи:

- создание конкурентоспособного банковского продукта;

---

<sup>10</sup>Белоглазова Г.Н. Продукты и технологии современного банковского бизнеса. СПб, 2013. С. 27.

- обеспечение себестоимости банковского продукта на уровне не выше средней по банку;
- привлечение высококвалифицированных кадров, способных качественно организовать бизнес-процесс;
- обеспечение достижения показателей эффективности банковской деятельности от внедрения банковского продукта.

Второй этап. Разработка концепции банковского продукта. Этот этап включает в себя:

- изучение рыночной среды и выбор целевой аудитории потенциального потребителя продукта;
- изучение предпочтений потребителя и выбор уникальных свойств нового продукта.

Разработка модели бизнес-процесса банковского продукта, содержащей последовательность и форму участия структурных подразделений банка в его реализации.

Третий этап. Разработка плана маркетинга внедрения нового банковского продукта в соответствии с общепринятой схемой маркетинговой деятельности:

- анализ рыночных возможностей;
- отбор целевых рынков;
- разработка комплекса маркетинга;
- реализация комплекса вспомогательных систем маркетинга.

Четвертый этап. Разработка плана производства и логистики банковского продукта.

Разработка элементов регламента производства банковского продукта:

- спецификация банковского продукта, раскрывающей его особенности;
- хронометраж процесса реализации банковского продукта и установление норм времени на его осуществление;

– установление норм расхода ресурсов на реализацию банковского продукта.

Кадровое обеспечение банковского продукта предполагает:

1. Определение уровня квалификации (наличие обязательных специальных сертификатов, допускающих к обслуживанию отдельных банковских продуктов, и специального образования — среднего специального или профильного высшего) персонала, участвующего в производстве и реализации банковского продукта. При необходимости целесообразно привлечь новых квалифицированных специалистов либо, если позволяет время, организовать переподготовку имеющихся кадров.

2. Внесение в должностные инструкции корректировок, закрепляющих полномочия и ответственность должностных лиц за осуществление трансакций в рамках организуемого бизнес-процесса.

Разработка финансового плана внедрения нового банковского продукта означает следующее:

– При прогнозировании цены банковского продукта и планировании его эффективности банковские продукты подразделяются на доходные и затратные. Исходя из этого эффективность отдельного банковского продукта может быть рассчитана только виртуально, с учетом среднерыночной цены ресурсов, обеспечивающих создание доходных продуктов, и среднерыночной цены вложений, осуществляющихся на основе затратных продуктов. Ориентиром установления цены выступает приемлемый для банка размер чистого процентного дохода (банковской маржи) или чистого непроцентного дохода.

– Обоснование потребности в денежном капитале банка, за счет которого осуществляются процессы производства и реализации банковского продукта.

Седьмой этап. Мониторинг текущей деятельности в процессе проверки банковского продукта. На этапе проверки целесообразно произвести внедрение банковского продукта в практическую деятельность 1–2

структурных подразделений банка. Срок проверки должен соответствовать продолжительности жизненного цикла краткосрочного банковского продукта и не быть более 2 лет для долгосрочного банковского продукта. Оценка уровня банковских рисков в процессе проверки банковского продукта проводится на основании внутреннего регламента выявления по следующим направлениям:

- мониторинг востребованности и конкурентоспособности банковского продукта;
- мониторинг процесса производства банковского продукта;
- мониторинг логистического сопровождения банковского продукта;
- мониторинг кадрового обеспечения банковского продукта;
- мониторинг рисков, реализованных при проверке банковского продукта.

Восьмой этап. Оценка эффективности внедрения банковского продукта и принятие управленческого решения по его продвижению. На данном этапе возможны следующие варианты:

- уровень эффективности внедрения банковского продукта соответствует стандарту банка. Необходимо принять управленческое решение о целесообразности внедрения банковского продукта в деятельность;
- уровень эффективности внедрения банковского продукта не соответствует стандарту банка. Необходимо принять управленческое решение о необходимости совершенствования банковского продукта.

Предлагаемый автором подход приемлем как к разработке новых, так и к совершенствованию действующих банковских продуктов. Он направлен на повышение конкурентоспособности продуктов, способствует повышению эффективности деятельности кредитной организации.

По видам новые банковские продукты можно подразделить на:



- электронные денежные расчеты с применением пластиковых карточек;
- электронный банкинг;
- форфейтинговые операции банков;
- срочные операции: своп, форвард, фьючерс, опцион;
- операции по сочетанию контокоррента с овердрафтом и др.;
- депозитные, сберегательные сертификаты и т.д.

### **1.3 Методы продвижения и реализации банковских продуктов**

Политика продвижения банковских услуг на рынок - это система мероприятий по взаимодействию банка с потенциальными потребителями и обществом в целом, направленная на формирование спроса и увеличения объема продаж банковского продукта.

Продвижение - это целенаправленные коммуникационные действия для того, чтобы убедить клиента в необходимости обратиться в банк за финансовой услугой.

Методы продвижения банковского продукта - это действия банка по распространению сведений о достоинствах банковского продукта и убеждению субъектов целевых рынков потребителей банковских услуг в необходимости его покупки.<sup>11</sup>

Основными методами продвижения банковских услуг являются реклама, личная продажа, пропаганда и стимулирование сбыта.

Реклама - это средство информации о банке или услугах, им оказываемых, коммерческая пропаганда потребительских свойств, представляемых услуг для клиентуры и достоинств деятельности банка, готовящая активного и потенциального клиента к расширению деловых контактов с банком.

---

<sup>11</sup> Жданова О.Р., Карминский А.М. Современные тенденции банковских инноваций// Экономический вестник. 2014. №5. С. 58.

Реклама выступает конечным продуктом целого ряда исследований, изучений, стратегических планов, тактических решений и конкретных действий, которые в своей совокупности и составляют процесс рекламы.

Личные продажи - устное предоставление услуги в ходе беседы с потенциальным покупателем.

Стимулирование сбыта является средством кратковременного воздействия на рынок. Оно используется главным образом, для оживления упавшего спроса, повышения осведомленности клиентов о предполагаемых продуктах, для создания им необходимого имиджа.

Пропаганда представляет собой целенаправленную деятельность банка по организации общественного мнения и является важным компонентом работы по связям с общественностью.

Работа с общественностью - это совокупность усилий банка по созданию благоприятного климата для своей деятельности путем взаимодействия со всеми секторами внешней среды.

Если рассматривать политику продвижения банковских услуг в развернутом виде, то к методам продвижения относят следующие:

- организационная культура;
- коммерческая реклама;
- прямой маркетинг;
- публич-релейшнз (пропаганда, связи с общественностью);
- публицити;
- лоббирование;
- спонсорство;
- меценатство и благотворительность;
- стимулирование сбыта;
- сервис.<sup>12</sup>

---

<sup>12</sup> Теплякова Н.А. Банковский маркетинг // Тетра Системс. 2012. №3. С. 50.

Организационная культура представляет собой универсальный инструмент, позволяющий адаптироваться к изменениям среды и выбирать наилучшую ответную реакцию как на уровне принятия решения руководством, так и на уровне принятия решений отдельным ее индивидуумом исходя из общей цели. Организационная культура обеспечивает ее жизнеспособность, определяет процесс ее развития, эволюцию и рост, программируя динамику ее продвижения во времени.

Спонсорство - это финансовая поддержка культурной и спортивной деятельности, позволяющая повысить авторитет банка или увеличить его прибыли, на которые спонсор рассчитывает по итогам мероприятия.

Меценатство входит в более широкое понятие «благотворительной деятельности», которая возникает под влиянием религии, но по мере уменьшения ее влияния на жизнь, спектр мотивов этой деятельности расширяется, и банки все более и более активно используют данный метод продвижения банковских услуг.

Благотворительность чаще всего оказывается в форме прямой финансовой помощи на безвозвратной основе или оплате счетов за услуги, поставку и приобретение оборудования.

Лоббирование - это деятельность, в рамках которой лобби старается влиять на организацию, чтобы добиться политических, юридических, экономических мер, которые ему необходимы.

Прямой маркетинг - это любая рекламная деятельность, которая создает и использует прямые линии связей между банком и потребителями его услуг. Создание взаимовыгодных связей - это одна из главных задач прямого маркетинга.

Сервис - это неотъемлемая часть услуги, которая в потреблении становится еще значительнее, а потребитель все более и более заинтересован в услугах, которым сопутствует сервис в виде комплекса услуг (банковские услуги, страхование, лизинг, коммуникации).

Современные условия развития банковского рынка и запросы клиентов требуют разработки новых банковских продуктов. Разработка и внедрение новых банковских продуктов и услуг - одно из направлений банковского маркетинга. Процесс разработки начинается с поиска идей новых продуктов, после чего из некоторого множества банк определяет для себя подходящие и разрабатывает замысел выбранной идеи, т.е. конкретные мероприятия по предоставлению данной услуги потребителю.

Основой создания и внедрения банковского продукта является удовлетворение каких-либо потребностей клиентов, поскольку потребитель приобретает не продукт как таковой, имеющий некий набор свойств, а его способность удовлетворять определенную потребность. Таким образом, эффективность деятельности банка зависит от того, в какой мере он может предоставить реальную выгоду клиенту, приобретающему данный банковский продукт. Разрабатывая какую-либо услугу, банк определяет набор ее свойств, позволяющих удовлетворить определенную потребность клиента.

На следующем этапе проводится анализ возможностей банка по внедрению данного продукта или услуги, изучение рынка их предложения с целью определения объемов сбыта, затрат и соответственно предполагаемой прибыли.

Определив свои возможности, банк начинает разработку нового продукта или услуги и переходит к конкретным действиям по их предоставлению 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 качества нового продукта или услуги обычно предполагает предложение ее ограниченному кругу клиентов банка с целью проверки их реакции на данный банковский продукт. Если новая услуга действительно

отвечает всем требованиям клиента, то банк предлагает ее широкому кругу потенциальных и реальных клиентов.<sup>13</sup>

При разработке и внедрении новых банковских продуктов и услуг банк определяет и анализирует структуру затрат и, следовательно, их цену.

Одной из задач банка является оптимизация структуры существующих банковских продуктов и услуг, которая должна быть сбалансирована в отношении, как их рентабельности, так и их разнообразия. Оптимальная структура позволяет банкам быстро реагировать на изменение рыночной конъюнктуры.

Другая задача состоит в поддержании оптимального сочетания "старых" и «новых» банковских продуктов и услуг, т.е. баланса между уже существующими и только что разработанными банковскими продуктами.

При планировании комплекса продуктов и услуг банк учитывает не только потребности клиента, но и жизненный цикл банковского продукта или услуги, которые в своем развитии, как и всякий товар, проходят четыре стадии.

Стадия внедрения банковского продукта или услуги, как правило, характеризуется неосведомленностью потребителя о данном виде и свойствах банковского продукта или услуги, медленным темпом сбыта, высокими затратами на маркетинг, относительно высокой их ценой.

На стадии роста отмечается признание банковского продукта потребителями, рост спроса на него, усиление конкуренции, стабилизация затрат на маркетинг, снижение цены. Именно в этот период банк для расширения сферы своего влияния осуществляет поиск новых рынков сбыта, осваивает новые рыночные сегменты, что позволяет ему получать максимальную прибыль.

---

<sup>13</sup> Шатковская Е. Г. Теоретико-методологический подход к внедрению нового банковского продукта в деятельность кредитной организации // Известия Уральского государственного экономического университета. 2014. №5. С. 54.

На стадии зрелости происходит замедление темпов роста сбыта банковского продукта, которое обусловлено либо изменением потребностей клиентов, либо появлением более совершенного банковского продукта - аналога, либо неспособностью банка противодействовать более сильным конкурентам. Этот период характеризуется наиболее широким распространением данного банковского продукта, снижением объема прибыли, достижением его минимальной цены.

Для стадии спада характерно уменьшение объемов сбыта, снижение рентабельности данного продукта или услуги, а в ряде случаев - и падение рентабельности до нуля.

В результате создания некоторыми из конкурентов новых видов услуг или разработки новых банковских сегментов на данном этапе происходит снижение конкуренции. Продолжительность этого периода неодинакова для различных банковских продуктов.

Эволюция стандартного набора банковских услуг такова, что постепенно под влиянием многих факторов (не только конкуренции, но и освоения новой технологии, изобретения нового банковского продукта и др.) на рынке происходит как рост их объема, так и расширение их состава. Особенно это заметно в работе коммерческих банков. Еще несколько лет тому назад отечественные банки не работали с сертификатами, векселями, кредитными карточками, в их профессиональном лексиконе не употреблялись такие понятия, как факторинг, лизинг, контокоррент, опцион, банкомат и др. Рынок предъявил новые требования к работе: банки оказались вынужденными осваивать новейшие операции, в которых заинтересован их клиент. Постепенно новейшие технологии новые операции становятся достоянием банков. Кроме традиционных банковских операций они начинают предоставлять более широкий набор своих услуг.

За последнее время в банковской рознице, помимо вышеперечисленных услуг, не было ни одной значительной новации. Даже

крупные игроки занимаются преимущественно совершенствованием сервиса, но не обновлением продуктового ряда.

Правильный выбор элементов политики продвижения банковских услуг позволяет рационально использовать бюджет маркетинга и повысить эффективность коммуникаций.

## 2 АНАЛИЗ ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПАО «ПРОМСВЯЗЬБАНК»

### **2.1 Краткая характеристика деятельности ПАО «Промсвязьбанк»**

Промсвязьбанк – один из ведущих российских частных банков с активами 1,2 трлн. руб. и собственными средствами (капиталом) 91 млрд. руб. по состоянию 01.01.2017 согласно данным по МСФО, основан в 1995 году.

По размеру активов Промсвязьбанк занимает 9-е место среди всех крупнейших российских банков по итогам 2016 г. В актуальном рейтинге

журнала The Banker Промсвязьбанк входит в 500 крупнейших банков мира по размеру собственного капитала <sup>14</sup>.

Основной документ, который регламентирует деятельность банка – Устав Публичного акционерного общества «Промсвязьбанк», который был утверждён Общим собранием акционеров от 30 сентября 2014 года.

В соответствии с уставом «Промсвязьбанк» имеет право от своего имени приобретать гражданские права и нести гражданские обязанности при осуществлении банковских операций, лицензия на совершение которых выдана ему Банком России, а также совершать иные не запрещённые законодательством Российской Федерации для кредитных организаций сделки.

Банк имеет право осуществлять следующие банковские операции:

- привлечение денежных средств физических и юридических лиц во вклады (до востребования и на определённый срок);
- размещение привлечённых во вклады (до востребования и на определённый срок) денежных средств физических и юридических лиц от своего имени и за свой счёт;
- открытие и ведение банковских счетов физических и юридических лиц;
- осуществление переводов денежных средств по поручению физических и юридических лиц, в том числе банков – корреспондентов, по их банковским счетам;
- инкассация денежных средств, векселей, платёжных и расчётных документов и кассовое обслуживание физических и юридических лиц;
- купля-продажа иностранной валюты в наличной и безналичной формах;

---

<sup>14</sup> Промсвязьбанк [Электронный ресурс]: офиц. сайт. – 2001. URL: <http://www.psbank.ru/Bank/About/General> (дата обращения: 24.04.2017).



- привлечение во вклады и размещение драгоценных металлов (Генеральная лицензия на осуществление банковских операций № 3251, выдана Банком России 17.12.2014);

- выдача банковских гарантий;

- осуществление переводов денежных средств без открытия банковских счетов, в том числе электронных денежных средств (за исключением почтовых переводов).

Промсвязьбанк помимо перечисленных банковских операций, вправе осуществлять следующие сделки:

- выдачу поручительств за третьих лиц, предусматривающих исполнение

- обязательств в денежной форме;

- приобретение права требования от третьих лиц исполнения обязательств в денежной форме;

- доверительное управление денежными средствами и иным имуществом по договору с физическими и юридическими лицами;

- осуществление операций с драгоценными металлами и драгоценными камнями в соответствии с законодательством Российской Федерации;

- предоставление в аренду физическим и юридическим лицам специальных помещений или находящихся в них сейфов для хранения документов и ценностей;

- лизинговые операции;

- оказание консультационных и информационных услуг.

Банк вправе осуществлять иные сделки в соответствии с законодательством Российской Федерации.

Все перечисленные банковские операции и сделки осуществляются в рублях и в иностранной валюте (Генеральная лицензия на осуществление банковских операций № 3251, выдана Банком России 17.12.2014).

Банку запрещается заниматься производственной, торговой и страховой деятельностью. Указанные ограничения не распространяются на случаи, установленные законодательством Российской Федерации.

Банк вправе осуществлять выпуск, покупку, продажу, учёт, хранение и иные операции с ценными бумагами, выполняющими функции платёжного документа, с ценными бумагами, подтверждающими привлечение денежных средств во вклады и на банковские счета, с иными ценными бумагами, осуществление операций с которыми не требует получения специальной лицензии в соответствии с федеральными законами, а также вправе осуществлять доверительное управление указанными ценными бумагами по договору с физическими и юридическими лицами.

История Банка начинается в первой половине 1990 годов, когда основой бизнеса братьев Ананьевых была IT-компания «Техносерв». Идея о создании банка родилась в ходе одного из проектов по автоматизации бизнес-процессов очередного клиента. Братья с самого начала решили, что банком займется Дмитрий, а Алексей останется в «Техносерв».

На первом этапе его клиентами были, в основном, телекоммуникационные компании. Но банк быстро развивался, и уже в 1998 году вошел в топ-100 по размеру активов, а в 2005 году – в топ-15. С этого момента начинается постепенное превращение «Промсвязьбанка» в универсальный банк. В середине 2000-х годов серьезно выросла сеть офисов ПСБ: к 2007 году он имел точки продаж в более чем 90 населённых пунктах по всей России.

Произошли изменения и в составе акционеров. В сентябре 2005 года словенский банк Nova Ljubljanska Banka приобрел долю в размере 7,69 %. Через год акции были выкуплены обратно основным владельцем «Промсвязь Капитал Б.В.». В ноябре 2006 года 15,32 % в уставном капитале банка получил Commerzbank через свою российскую дочернюю структуру «Коммерцбанк аусландсбанкен холдинг АГ». В 2007 году «Промсвязьбанк»

сменил форму собственности с закрытого акционерного общества на открытое акционерное общество.

В разгар кризиса, в 2009 году «Промсвязьбанк» был признан одним из самых надёжных банков России (4 место по версии журнала «Профиль»). Сохранялись темпы роста банка и курс на привлечение розничных клиентов. Продолжилась и экспансия в регионы: был присоединен волгоградский «Волгопромбанк» и банк «Нижний Новгород», а в 2010 году – «Ярсоцбанк».

В 2010 году банк вошел в топ-10 крупнейших российских банков по размеру активов и был назван банком года по версии ИА «Банки.ру». В феврале того же года Европейский банк реконструкции и развития стал акционером «Промсвязьбанка» с долей 11,75 % в уставном капитале. «Коммерцбанк аусландсбанкен холдинг АГ» сохранил свою долю в размере 15,32 %. В 2012 году банк планировал выход на IPO (площадки размещения — Лондонская фондовая биржа и ММВБ). Однако позднее было принято решение о переносе размещения на более благоприятный, с точки зрения рыночной конъюнктуры, срок.

Летом 2012 года «Коммерцбанк», в связи с ограничениями, наложенными на него европейскими регуляторами, вышел из капитала «Промсвязьбанка», продав свою долю «Промсвязь капитал Б. В.».

По итогам 2013 года «Промсвязьбанк» вошёл в число 500 крупнейших банковских брендов мира (344 место) по версии «The Banker». Стоимость бренда банка, по данным рейтинга, составляет 280 мил. долл.

Продукты и услуги представлены в подавляющем большинстве регионов, охватывающих порядка 88 % населения России. Промсвязьбанк также имеет офис на Кипре и представительства в Китае, Индии, Казахстане, которые, в первую очередь, осуществляют поддержку российских клиентов.

Дальневосточный филиал ОАО «Промсвязьбанк» Операционный офис «Благовещенский» располагается по адресу: Амурская область, г. Благовещенск, ул. Ленина 106а, тел. (4162) 224-106.

В положении об организационной структуре и штатном расписании филиалов определяются основные принципы формирования кадрового состава Филиала и его расстановки по структурным подразделениям. Данный документ обязателен к использованию во всех подразделениях Банка. Так же прилагается штатное расписание (Приложение А).

Типовая организационная структура Филиала закреплена в положении об организационной структуре и штатном расписании филиалов. Организационная структура Филиала формируется с учетом организационной структурой Головного Банка. Организационная структура каждого конкретного Филиала определяется в зависимости от задач, поставленных перед ним Главным Банком, спектра предоставляемых Банковских услуг, а также объемов производимых операций.

Общее руководство Филиалом осуществляет управляющий. Руководящий состав включает в себя следующие категории работников:

1. Управляющий;
2. Заместитель управляющего;
3. Главный бухгалтер;
4. Заместитель главного бухгалтера.

Структурными подразделениями Филиала могут являться:

- департамент;
- управление;
- отдел (самостоятельный или в составе Управления);
- группа (самостоятельный или в составе Управления, Отдела);
- дополнительный офис / кредитно-кассовый офис / операционная касса вне кассового узла / обменный пункт.

Типовая организационная структура Филиала, а также функции, осуществляемые структурными подразделениями Филиала представлены в приложениях А, Б.

## **2.2 Анализ финансового состояния ПАО «Промсвязьбанк»**

Бухгалтерский баланс является наиболее информативной формой для анализа и оценки финансового состояния кредитной организации. Поэтому основным условием проведения анализа финансового состояния является умение «читать» баланс организации. Это один из способов оценки финансовых возможностей кредитной организации и его ресурсов для осуществления банковских операций и сделок.

Чтение бухгалтерского баланса – это процесс количественной экспресс-оценки основных параметров финансового функционирования кредитной организации, позволяющий определить основные характеристики финансового состояния организации, а также выявить параметры его негативного развития.

Финансовое состояние характеризуется совокупностью показателей, отражающих процесс формирования и использования его финансовых средств, и отражает конечные результаты его деятельности.

Для оценки финансового состояния коммерческого банка необходимо провести горизонтальный и вертикальный анализ. Экспресс-анализ баланса начинается с оценки состава, структуры и динамики основных его разделов.

Для более детального анализа Банковоспользуемся таблицами структуры и динамики активов и пассивов, которые представлены в приложениях В и Г, с показателями за последние три года

Для наглядности представим состав активов баланса ПАО «Промсвязьбанк» в виде рисунка.

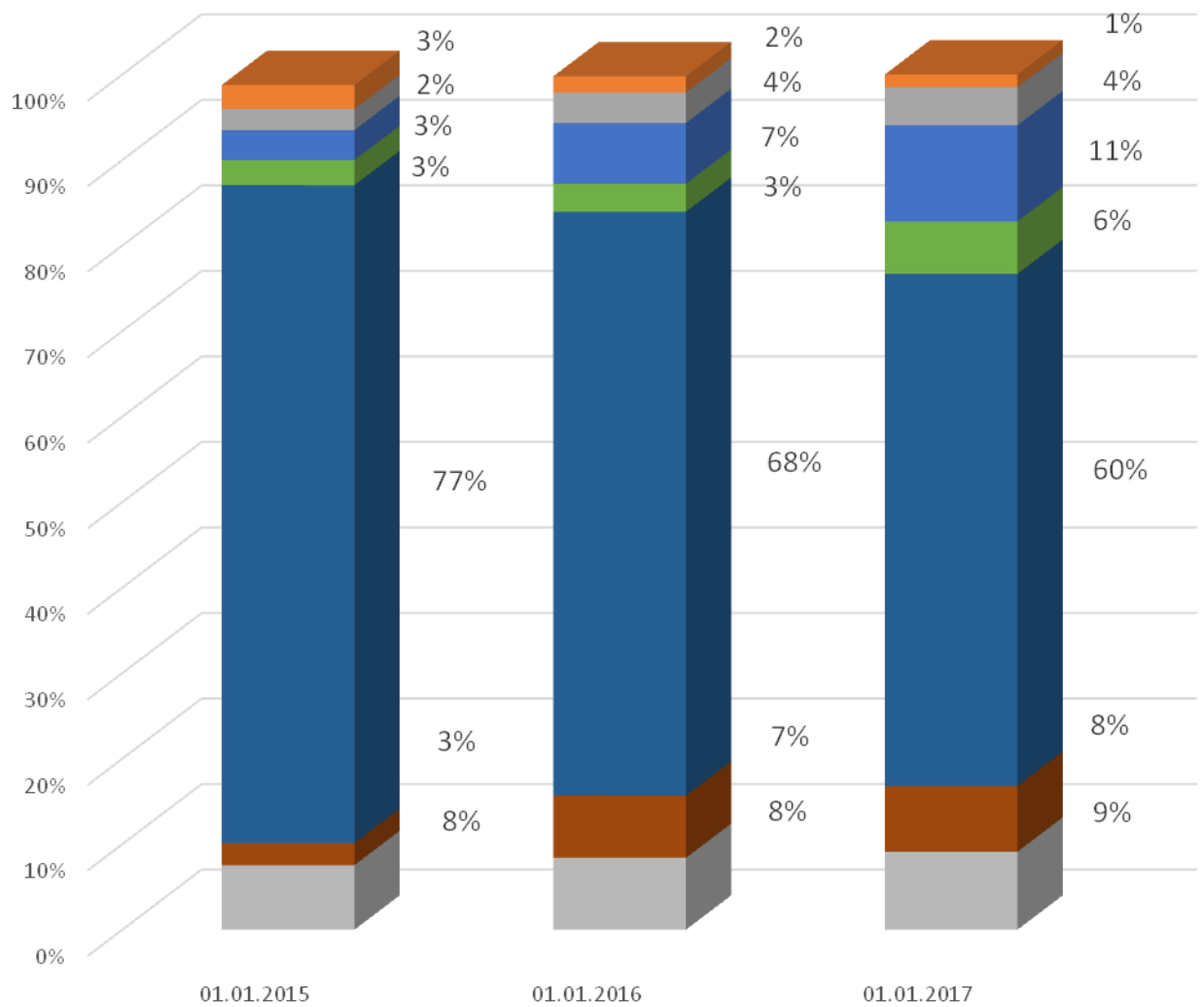


Рисунок 1 – Состав активов баланса ПАО «Промсвязьбанк»

Исходя из имеющихся данных видно, что совокупные активы по итогам 2016 года увеличились по отношению к итогам 2015 года на 2,8 % (в абсолютном значении – на 34 137,4 млн. руб), за 2015 год они выросли по

сравнению с итогом 2014 года на 14,84 % (в абсолютном значении – на 157 419, 4млн. руб. Совокупные активы росли за счёт средств в ЦБ РФ, их рост в 2016 году по отношению к 2015 году составил 24,48 %.

На протяжении всего рассматриваемого периода наибольший удельный вес занимает чистая ссудная задолженность. В период с 2014 по 2016 показатель уменьшился на 5,64 %, т.е. на 46 523, 2млн. руб. Это говорит о том, что в отчётный период банк стал выдавать меньше кредитов.

Наименьший удельный вес в общей сумме активов занимают требования по текущему налогу на прибыль. На конец 2016 года их значение составило 49 млн. руб. Остальные показатели имеют незначительный удельный вес (не более 4 %), но все же формируют суммарные активы.

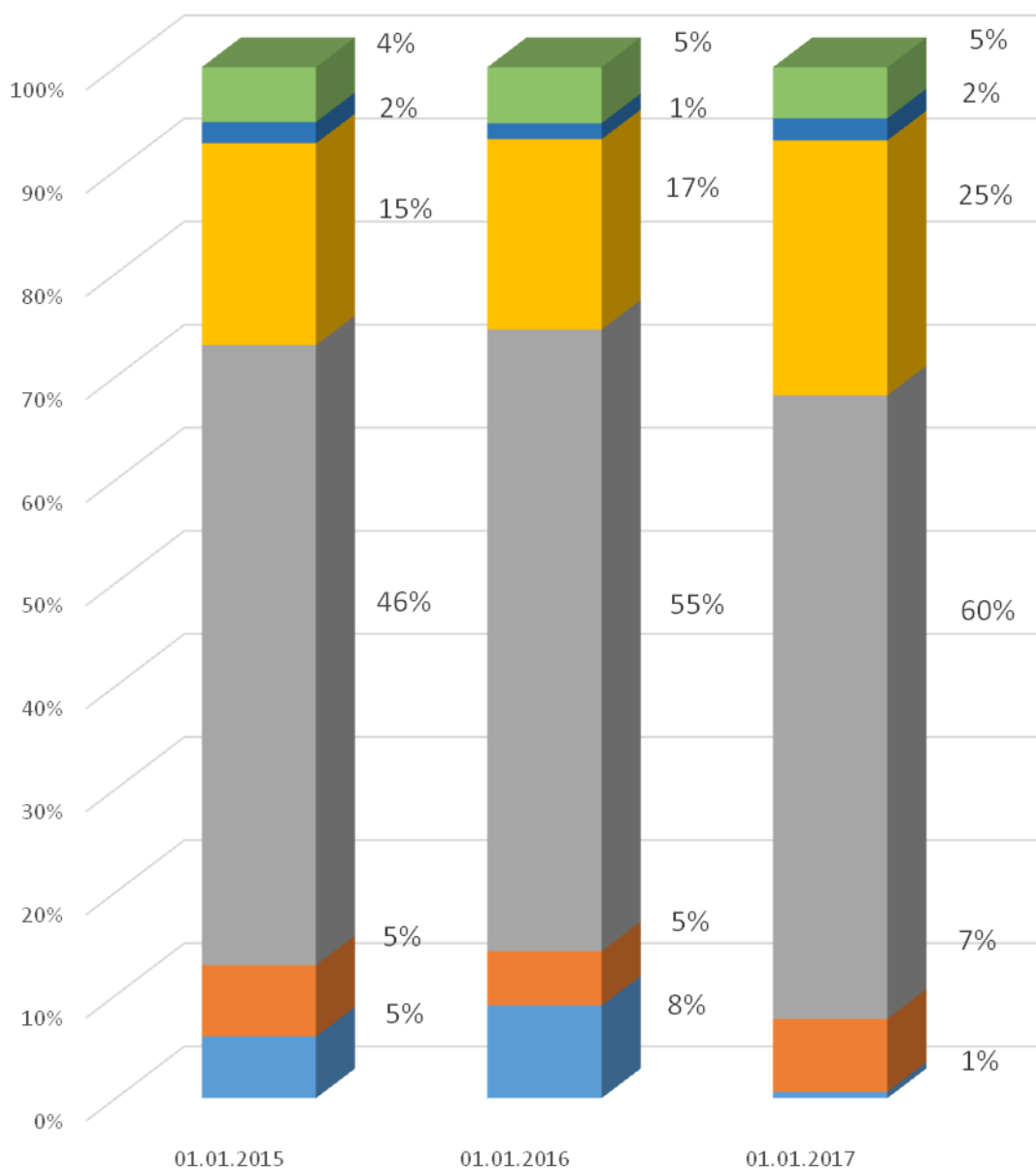
За рассматриваемый период совокупные активы увеличились более чем на 18,06 % (+ 191 556, 8млн. руб.) и достигли 1 252 303, 8 млн. руб. Основным показателем роста активов баланса являлись средства в кредитных организациях.

Наибольший относительный рост в этот период показали инвестиции в дочерние и зависимые организации (с 5 192млн. руб. до 39 990, 5 млн. руб.), средства в кредитных организациях (+ 290,17 %)и ЦБ РФ (+ 119,93 %).

Отрицательный результат наблюдается по следующим статьям баланса: денежные средства (- 17 419, 6 млн. руб.), чистая ссудная задолженность (- 46 523, 2 млн. руб.), чистые вложения в ценные бумаги, удерживаемые до погашения (- 1 481 млн. руб.), требования по текущему налогу на прибыль (- 1 377, 5 млн. руб.) и отложенный налоговый актив (- 4 439млн. руб.).

Общее увеличение активов ПАО «Промсвязьбанк» говорит о росте банка в целом.

Для наглядности представим состав пассивов баланса ПАО «Промсвязьбанк» в виде рисунка.



- Кредиты, депозиты и прочие средства ЦБ РФ
- Средства кредитных организаций
- Средства клиентов, не являющихся кредитными организациями
- Вклады физических лиц в том числе индивидуальных предпринимателей
- Нераспределенная прибыль (непокрытые убытки) прошлых лет
- Прочие пассивы

Рисунок 2 – Состав пассивов баланса ПАО «Промсвязьбанк»



За исследуемый период совокупные пассивы выросли более чем на 2,12 % (+ 24 330,4млн. руб.) и достигли 1 170 711,8млн. руб. Основным показателем роста пассивов баланса являлись средства клиентов, не являющихся кредитными организациями. Остальные статьи практически не влияют на совокупные пассивы.

На протяжении анализируемого периода наибольший удельный вес в составе пассивов занимают средства клиентов, не являющихся кредитными организациями, которые отмечались ростом во время всего исследуемого периода. Так, по отношению к итогам 2015 года в конце 2016 года сумма этого показателя увеличилась на 83 441,9 млн. руб., а результат итога 2016 года к 2014 году увеличился на 149 181,6 млн. руб. За весь исследуемый период данный показатель увеличился на 82 от общей суммы пассивов. Эта статья баланса включает в себя вклады физических лиц в том числе индивидуальных предпринимателей, а также остатки на картах и расчетных счетах и является по сути главным источником финансовых средств в деятельности банка.

В структуре удельного веса пассивов на начало 2016 года, помимо средства клиентов, не являющихся кредитными организациями, значимую долю занимают кредиты, депозиты и прочие средства Центрального банка Российской Федерации до 2016 гожа. Этот показатель за 2016 год снизился на 92,5 %, что привело к значительному уменьшению его роли в общей структуре на начало 2017 года. Это говорит о том, что Промсвязьбанк стал меньше использовать средства ЦБ РФ – связано это прежде всего с политической и экономической ситуацией в мире и России, а также в основном в связи с улучшением ситуации с санкциями по отношению к Российской Федерации с 2014 года, которые повлияли на банковский сектор, так как за 2015 год этот показатель составил 130 833,3млн. руб.

Следует отметить довольно заметное колебание средств кредитных организаций. Так же резервы на возможные потери по условным обязательствам кредитного характера, прочим возможным потерям и

операциям с резидентами офшорных зон значительно возросли в связи с нестабильной экономической ситуацией в период исследования.

По всем показателям за исследуемый период наблюдается рост значений, исключение составляют выпущенные долговые обязательства – что говорит о том, что в условиях непростой экономической ситуации Промсвязьбанк стал меньше выпускать долговые обязательства из-за повышения рисков их невыполнения. Также отрицательную динамику имеют финансовые обязательства, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток, которые за исследуемый период сократились на 22,43 %. Остальные показатели имели незначительные колебания и удельный вес, но все же также формируют суммарные пассивы.

Далее представлен анализ структуры и динамики статей отчета о финансовых результатах ПАО «Промсвязьбанк». Данные также представлены в соответствующей таблице в приложениях Д, Е.

Видно, что главный источник дохода банка – это процентные доходы. Если рассматривать более подробно эту статью, то видно, что наибольшая часть процентных доходов приходится от ссуд, предоставленных клиентам, не являющимся кредитными организациями – это проценты по кредитам, выданным предприятиям и частным лицам. Это значит, что основная деятельность банка состоит в кредитовании физических и юридических лиц. В динамике за исследуемый период данный показатель увеличился 41 %, что говорит об эффективности деятельности Промсвязьбанка.

Анализируя «Чистые процентные доходы», можно сделать закономерный вывод - чем выше у банка процентные ставки по кредитам и чем ниже ставки по депозитам, тем выгоднее банку. В данном случае темп роста доходов от кредитов банка существенно ниже темпа роста расходов по депозитам, что привело к уменьшению маржи или чистого процентного дохода. Связано это прежде всего с общероссийской тенденцией в банковском секторе. Банки, в том числе и Промсвязьбанк, пересматривают свою кредитную политику ввиду увеличением риска неплатежеспособности

клиентов. Как результат – более внимательная и строгая работа с клиентами на стадии одобрения кредитных заявок. Снижение ставок по депозитам и, как следствие, значительное увеличение процентных расходов связано с тем, что банки активно ищут средства для осуществления своей деятельности, предлагая более привлекательные условия для потенциальных вкладчиков. И все это на фоне нестабильной экономической ситуации в России.

Из приложения Е видно, что на протяжении изучаемого периода Промсвязьбанк наращивал данные резервы очень значительно, что говорит об увеличении как требований ЦБ по нормативам банковских резервов, так и увеличение достаточно рискованных кредитов в общем кредитном портфеле банка. Значительную вклад в изменение показателя этой статьи сыграл тот факт, что в 2016 Промсвязьбанк на 100% создал резерв по долгам «Трансаэро» Это и вызвало значительную нагрузку на капитал Промсвязьбанка.

Отметим, что на конец 2014 года Промсвязьбанк закончил год с убытком. В 2015 год Банк вновь вышел на положительный финансовый результат, что говорит об эффективных действиях по предотвращению кризиса. За 2016 год прибыль снизилась на 53 %, за счёт налоговых отчислений в этот год.

Проведём анализ показателей обязательных нормативов.

Таблица 2 – Обязательные нормативы ПАО «Промсвязьбанк»<sup>15</sup>

Наименование показателя	Нормативное значение	Фактическое значение		
		31.12.2016	31.12.2015	31.12.2014
1	2	3	4	5
Норматив достаточности базового капитала (Н1.1)	5.0	6,3	5,9	5,7
Норматив достаточности основного капитала банка (Н1.2)	5.5	7,6	7,3	6,9
Норматив достаточности собственных средств (капитала) банка (норматив Н1.0)	≥ 10.0	13	13,8	12
Норматив мгновенной ликвидности банка (Н2)	≥ 15.0	108,1	84,9	41,5
Норматив текущей ликвидности банка (Н3)	≥ 50.0	139,1	143	72,8
Норматив долгосрочной ликвидности банка (Н4)	≤ 120.0	36,7	47,4	103,3

<sup>15</sup> Сведения об обязательных нормативах ПАО «Промсвязьбанк» // на 1 января 2015 - 2017.

Норматив максимального размера риска на одного заемщика или группу связанных заемщиков (Н6)	≤ 25.0	Max 21,2	Max 18,9	Max 19,4
		Min 3,6	Min 3,9	Min 1,4

Продолжение таблицы 2

1	2	3	4	5
Норматив максимального размера крупных кредитных рисков (Н7)	≤ 800.0	181,4	194,3	214,3
Норматив максимального размера кредитов, банковских гарантий и поручительств, предоставленных банком своим участникам (акционерам) (Н9.1)	≤ 50.0	1,6	0	0
Норматив совокупной величины риска по инсайдерам банка (Н10.1)	3.0	0,4	0,5	0,8
Норматив использования собственных средств (капитала) банка для приобретения акций (долей) других юридических лиц (Н12)	25.0	21,7	24,5	3,2

Норматив достаточности собственных средств (капитала) банка выше нормативного значения на протяжении исследуемого периода, следовательно, банк обеспечен собственным капиталом, что свидетельствует о его высокой устойчивости.

Показатели ликвидности в наблюдаемый период находятся в пределах нормы. Значение показателя мгновенной ликвидности свидетельствует о том, что банк способен своевременно совершать платежи по текущим и предстоящим в ближайшее время операциям.

Норматив текущей ликвидности банка означает способность банка ответить по своим обязательствам. Норматив текущей ликвидности находится в пределах нормы. Это говорит о том, что банк строго соблюдает сроки привлечения средств вкладчиков и размещения этих средств в активных операциях.

Выполнение норматива долгосрочной ликвидности говорит о соблюдении банком требования сбалансированности по срокам активов и пассивов и показывает, что сумма долгосрочных кредитов не превышает сумму собственных средств и долгосрочных ресурсов, привлекаемых банком. Это условие выполняется.

Максимальный размер риска на одного заемщика или группу связанных заемщиков устанавливается в процентах от собственных средств банка. При максимальном значении 25 %, за анализируемый период не отмечается превышение нормативного показателя.

Максимальный размер крупных кредитных рисков, максимальное значение показателя не должно превышать 800 %. У банка имеется малая вероятность невозврата крупных кредитов.

Максимальный размер кредитного риска на одного заемщика-акционера (участника) банка незначительно возрос в 2016 году при максимальном нормативном значении 50 %.

Исходя из полученных значений, видим, что каждый из оцениваемых нормативов лежит в необходимых границах. Это говорит о том, что Промсвязьбанк соблюдает все требования Банка России. Его финансовое состояние находится под контролем.

Проведём анализ рентабельности ПАО «Промсвязьбанк».

Таблица 3 – Показатели рентабельность ПАО «Промсвязьбанк»

Показатель	Формула	Сущность показателя	Значения на начало года, %		
			2015 г.	2016 г.	2017 г.
Рентабельность капитала		Показывает эффективность использования собственных средств.	-0,49%	1 %	1,05 %
Рентабельность активов		Показывает отношение прибыли к той части активов, которая находится в движении.	-4%	8,93%	9,37%

Из представленных результатов в таблице, мы видим, что в рассматриваемом периоде наблюдается положительная динамика изменения показателей. Отрицательные значения показателей рентабельности активов и капитала связаны с тем, что Банк закончил 2014 год с убытком. Но уже в последующих годах Банк показывает положительные результаты деятельности.

Таким образом, результаты анализа финансово-хозяйственной деятельности показали, что банк характеризуется устойчивым ростом активов, выполнением обязательных нормативов ЦБ. В целом деятельность ПАО «Промсвязьбанк» является прибыльной.

### 3 ДОХОДЫ И РАСХОДЫ ПАО «ПРОМСВЯЗЬБАНК» НА СОЗДАНИЕ, ПРОДВИЖЕНИЕ И РЕАЛИЗАЦИЮ НОВОГО БАНКОВСКОГО ПРОДУКТА

#### 3.1 Анализ банковских продуктов ПАО «Промсвязьбанк»

ПАО «Промсвязьбанк» предлагает свои услуги по четырём направлениям:

- частным лицам;
- private banking;
- бизнесу;
- корпорациям.<sup>16</sup>

<sup>16</sup> Промсвязьбанк [Электронный ресурс]: офиц. сайт. – 2001.

Таблица 4 – Услуги, предоставляемые ПАО «Промсвязьбанк».

Направление	Виды услуг
1	2
Частным лицам	<ul style="list-style-type: none"> <li>– вклады и накопления;</li> <li>– кредитование;</li> <li>– банковские и зарплатные карты;</li> <li>– открытие счетов и переводы;</li> <li>– онлайн обслуживание;</li> <li>– программа PSBONUS;</li> <li>– инвестирование;</li> <li>– orange premium club;</li> <li>– страхование;</li> <li>– индивидуальные банковские сейфы;</li> <li>– визовые услуги.</li> </ul>
Private banking	<ul style="list-style-type: none"> <li>– премиальные вклады;</li> <li>– VIP подразделения;</li> <li>– персональное обслуживание;</li> <li>– индивидуальные условия обслуживания;</li> <li>– привилегии при покупках премиум-класса.</li> </ul>
Бизнесу	<ul style="list-style-type: none"> <li>– поддержка малого и среднего бизнеса.</li> </ul>
Корпорациям	<ul style="list-style-type: none"> <li>– cash менеджмент;</li> <li>– дистанционное обслуживание;</li> <li>– РК обслуживание;</li> <li>– конверсионные операции;</li> <li>– валютный контроль;</li> <li>– банковские карты и эквайринг.</li> </ul>

Далее более подробно рассмотрим услуги частным лицам, предоставляемые банком, в сегменте банковских карт.

Зарплатная карта ПСБ, позволяет получать заработную плату на карту нашего банка. Также данная карта имеет ряд преимуществ. В офисе можно потребительский кредит, предъявив только паспорт. Такое преимущество позволяет получить кредит за 1 визит, сниженные ставки и сумма кредита может достигать до 1 500 000 рублей, что является большим удобством. Ещё одной возможностью данной карты является перевод средств на счёт, открытый в другом банке, без комиссии на сумму до 10 тыс. руб. Единственное условие – данная операция должна быть совершена через интернет банк не используя функцию «Перевод с карты на карту». Есть

возможность подключить накопительные счета, которые позволят получать доход до 6,5 % и свободно пользоваться этими сбережениями. Также действует бонусная программа PSBonus, позволяющая получать баллы данной программы за покупки по зарплатной карте и оплачивать ими товары и услуги, комиссии банка или осуществить перевод в рубли. Оплачивая покупки у партнёров банка, можно получить скидки до 40 %. Со списком партнёров можно ознакомиться на сайте в соответствующем разделе.

Карта «В движении». Банковская карта MasterCard World «В движении» от Промсвязьбанка – это первая в России карта для любителей спорта и бега с технологией бесконтактной оплаты Pay Pass. Отличительностью особенностью данной карты является то, что держателям данной карты предлагается возможность экономить до 40% в спортивных магазинах, аптеках, магазинах спортивного питания. У данной карты есть ряд условий:

- Доход 5% на остаток при сохранении суммы более 5000 руб. в месяц на счете карты;
- Бесплатное обслуживание карты при совершении покупок на сумму более 5000 руб. (в ином случае – 99 руб. ежемесячно);
- Смс-информирование – 69 руб. в месяц;
- Начисление бонусов в программе PSBonus.

Резюмируя, можно заключить, что для людей, которые ведут активный образ жизни, условия и предложения данной карты станут прекрасным инструментом для экономии денежных средств, т.к. спортивное питание, инвентарь и все сопутствующие вещи стоят достаточно недешево.

Карта «ПСБ планета». Ниже представлены условия по данной карте:

- кредитная или дебетовая карта на выбор;
- бесплатная программа страхования для выезжающих за рубеж с покрытием до 50 000€;
- бесплатное снятие наличных за границей;



- бесплатное снятие наличных в банкоматах ПСБ и банков-партнеров;
- визовая поддержка;
- покупки в одно касание с использованием технологий MasterCard PayPass (Contactless) и Visa PayWave;
- категория карты – MasterCard World/Visa Platinum;
- льготный период кредитования – до 55 дней;
- кредитный лимит – от 20 000 до 600 000 руб;
- годовая ставка по кредиту – 25,9%.

Также данная карта даёт возможность копить бонусные мили. 2,5 мили за каждые 100 руб., потраченные по платиновой карте.

Карта даёт достаточно выгодные условия для тех, кто часто находится за границей в связи с отдыхом или командировками.

Карта «S7 – priority». Ниже представлены преимущества данной карты:

- До 1,25 миль за каждые 60 руб., потраченные на покупки по карте;
- Годовое обслуживание – всего 990 руб. в год;
- Премиальная карта MasterCard World;
- Возможность тратить мили на покупку авиабилетов не только S7 Airlines, но и других авиакомпаний, входящих в международный авиационный альянс oneworld, в том числе airberlin, American Airlines, British Airways, Qatar Airways , а также авиакомпании Emirates;
- Возможность повысить класс обслуживания при перелете;
- бесплатные интернет-банк и мобильный банк.

Собственно, эта карта для тех, кто чаще всего пользуется услугами авиакомпаний, представленных выше. Данное предложение может помочь достаточно выгодно совершить несколько перелёт за счёт бонусных миль рейсами авиакомпаний-партнёров, что является большим плюсом.

Карта «Суперкарта». Это продукт со следующими возможностями:

- бесплатным обслуживанием в течение неограниченного времени;
- кредитным лимитом до 600 тыс. руб;
- первым льготным периодом кредитования на 145 дней.

При разработке продукта банк учёл пожелания и предпочтения клиентов. Любой желающий может оформить «Суперкарту» и пользоваться ею совершенно бесплатно – оформление и обслуживание карты предоставляется за счет банка. Благодаря льготному периоду кредитования клиент всегда будет иметь при себе доступные денежные средства на любые цели. Держателям «Суперкарты» всегда доступно бесплатное SMS-информирование об операциях по счету, а также мобильный банк и интернет-банк. В рамках программы PSBonus владельцы «Суперкарт» смогут получать повышенные бонусы. Накопленные баллы можно использовать на оплату до 90% стоимости товаров и услуг у более чем 400 партнеров через интернет-банк PSB-Retail, в более чем 20 тыс. интернет-магазинов и на оплату услуг банка.

Для оформления и использованием картой в полном объёме требуется соблюдения условия, которые представлены на сайте в разделе с информацией по данной карте, что является минусом для определённого слоя населения.

Карта «Allinclusive». Особенностью данной карты является опция выбора и изменения категории покупок, по которым вам будет возвращаться часть денежных средств. Автозаправочные станции, магазины одежды и обуви или что-то другое – решать клиенту. Также клиент может выбрать, как будет списываться комиссия за обслуживание вашей карты – ежемесячно или ежегодно. В первый год стоимость обслуживания составляет 1500 руб. Если клиентом поддерживается остаток на карте, не менее 50 тыс. руб., то комиссия за обслуживание – 0 рублей, что является приятным бонусом. Если данное условие не выполняется, то стоимость обслуживания составляет также 1500 руб. Если рассматривать месячное обслуживание, то за первый

месяц комиссия не взимается, а в последующие месяцы она составит 150 руб. СМС информирование будет стоить 29 руб. в месяц.

Резюмируя, можно заключить, что данная карта будет выгодна скорее тем, у кого постоянно на счёте находятся достаточно большое количество денег, что может сократить круг пользователей данной карты.

Карта «ShoppingCard». Данная дебетовая карта будет нужна для того, чтобы выгодно покупать в Интернете и удобно расплачиваться оффлайн – в магазинах и кафе по всему миру. Отдельным «удобным» бонусом является то, что карту можно оформить онлайн, а по готовности курьер доставит её прямо домой. Держателям карты доступно бесплатное страхование от мошеннических операций в Интернете и незаконного использования карты в случае ее утери. Также осуществляется компенсация клиентам, совершающим покупки в евро или долларах США на зарубежных сайтах, разницу между курсами ЦБ и ПСБ на момент покупки товаров бонусными баллами, 1 рубль = 10 бонусных баллов. Карта не даёт возможности брать кредит, что может ограничивать, в определённый период времени, совершение нужных покупок, когда средств недостаточно. Это, по моему мнению, является минусом данной карты.

Виртуальные карты. Данная карта позволяет совершать покупки только в интернете. На ней отсутствуют магнитная полоса и к ней не выпускается пинкод. Срок действия карты Visa – 3 месяца, а MasterCard – 2 года. Такая карта сможет без проблем найти своего клиента, т.к. в наше время большая часть покупок совершается через интернет, а у покупателей есть страх того, что при онлайн покупке данные их карты и средства могут быть украдены. Для конкретной покупки можно пополнить баланс своей виртуальной карты и совершить оплату, что делает онлайн шоппинг более безопасным. Есть возможность совершать покупки со скидками до 40 % у партнёров банка. Данное предложение для клиентов является очень практичным.

Карта «Хорошее настроение». Самое простое и доступное предложение для клиентов. Годовое обслуживание 200 руб. Бесплатный доступ в

интернет-банк. Начисление 4 % годовых на остаток по счёту, начиная с первого месяца. Карта выдаётся в день обращения. Также есть возможность совершать покупки со скидками до 40 % у партнёров банка. В общем, можно заключить, что это обычная карта без специальных предложений для простых расчётов.

Карта «Поздравительная карта». На карту уже «загружены» деньги в размере одного из шести лимитов: 1000, 2000, 3000, 5000, 10 000 или 15 000 рублей – на выбор клиента. Данной картой можно расплатиться в магазинах, интернете. Также есть возможность совершать покупки со скидками до 40 % у партнёров банка. Приём карты осуществляется по всей России. Но у карты есть недоступные операции:

- снятие наличных денежных средств;
- перевод денежных средств (на другую карту, на банковский счет, на счет мобильного телефона, на счет электронного кошелька т.д.);
- пополнение карты.

По факту это простой подарочный конверт в виде банковской карты с некоторыми ограничениями в трате средств. По моему мнению, карта не очень практична.

Карта «Пенсионная карта ПСБ». Специально для тех, кто уже вышел на пенсию или только готовится к этому, «Промсвязьбанк» предлагает некоторые удобства при пользовании картой:

- доход до 5 % годовых на остаток в надёжном банке;
- бесплатное годовое обслуживание;
- получение карты в день обращения в банк;
- скидки до 40% при оплате картой;
- бесплатный и удобный интернет-банк;
- денежные средства на счете пенсионной карты застрахованы АСВ.

Данная карта - это очень хорошее предложение для пенсионеров.

В целом, можно сказать что «Промсвязьбанк» предлагает в основном практичные и доступные, для того или иного сегмента клиентов предложения. «Промсвязьбанк» не стоит на месте и ежегодно перерабатывает «меню» банковских карт, предлагая клиентам новые условия по обслуживанию и пользованию картами. Спектр банковских продуктов по этому направлению даёт возможность многим найти нужное и выгодное для себя предложение.

### **3.2 Разработка, анализ доходов и расходов на создание, продвижение и реализацию нового банковского продукта ПАО «Промсвязьбанк»**

Ранее, были рассмотрены предлагаемые клиентам банковские карты. Сделан вывод о том, что все предложения привлекают разных клиентов, что создаёт большую клиентскую базу для банка.

Разные карты имеют свои отличительные опции. Это и накопления миль, и бесплатное обслуживание, и скидки в магазинах-партнёрах банка и т.д.

Но зачастую этих возможностей хватает не каждому клиенту. В частности, клиентам более молодого сегмента, которые часто проводят время за видеоиграми. Нами предложен новый банковский продукт, который позволит привлечь более молодой сегмент клиентов и увеличить объём на спрос дебетовых карт в ПАО «Промсвязьбанк». Сейчас в России широкими шагами развивается онлайн-гейминг, в котором присутствует система виртуальных покупок. Также предпосылкой появления нашего продукта, является разница в курсе доллара, что является катализатором изменения стоимости видеоигр и внутриигрового контента. Колебание цен происходит от 1000 до 4000 руб. в среднем за игру. Поэтому мы хотим предложить карту, которая будет выгодна покупателям, находящимся в данном сегменте.

Данный продукт предполагает:

- возврат средств в размере до 7 % от покупки в популярных сервисах цифрового распространения компьютерных игр, таких как Steam, Origin, Ubistore;

- возврат средств в размере до 7 % (в зависимости от стоимости приобретения) от покупки в PlayStationstore и XboxGames;

- овердрафт 25 % годовых;

- бесплатный мобильный и интернет-банк;

- бесплатное смс-информирование;

- стоимость обслуживания будет составлять 0 руб. в месяц, если среднемесячный остаток на карте составляет не менее 50 тысяч руб., 100 руб. при среднемесячном остатке – менее 50 тысяч руб.;

- безопасно оплачивать покупки в Интернет по карте Промсвязьбанка с использованием технологии 3D Secure в соответствии со стандартами безопасности международных платежных систем VISA и MasterCard. Интернет-магазин должен поддерживать технологию безопасности Verified by VISA и Master Card Secure Code.

Данный продукт предполагает начисление процентов каждый месяц по 8% годовых при остатке на карте до 250 тыс. руб. и 4% от 250 тыс. руб.

На наш взгляд, дебетовая карта «Промсвязьбанк игровой» будет достаточно востребована у потенциальных клиентов банка, при этом «Промсвязьбанк» будет иметь достаточное преимущество перед другими банками, которые не могут предоставить данный продукт. Данная карта будет доступна лицам, которым уже исполнилось 18 лет, имеющим российское гражданство.

Для внедрения данного продукта на рынок следует провести маркетинговое исследование, которое будет заключаться в изучении спроса на данную карту у клиентов других банков

Для изучения спроса на новые банковские продукты в целом и новую игровую дебетовую карту в частности, был проведён опрос в социальных сетях.

Всего было опрошено 100 человек в возрасте от 18 до 27 лет. У всех опрошенных есть в пользовании дебетовая карта разных банков.

В первую очередь мы узнали, как часто респонденты пользуются своими картами для оплаты покупок. Данные показали, что 72 % опрошенных пользуются картой чаще чем наличными, в свою очередь другие 28 % используют чаще наличные деньги.

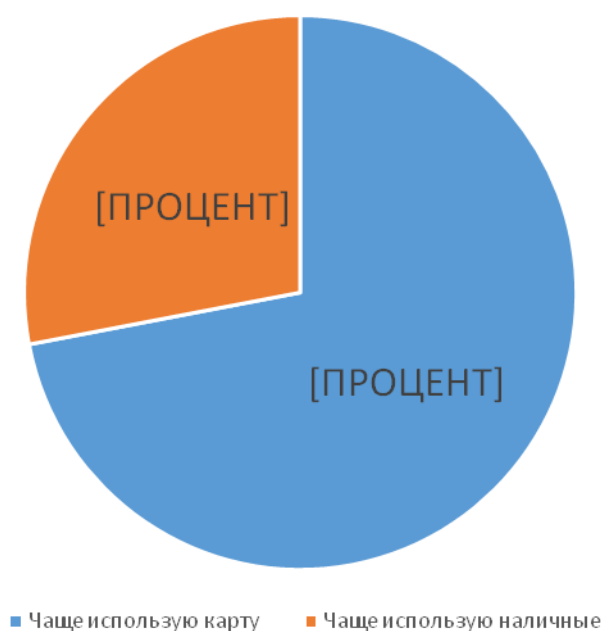


Рисунок 3 – «Как часто вы пользуетесь своими картами для оплаты покупок?»

В следующем вопросе у респондентов мы спросили о том, покупают ли они игры/игровой контент. Результаты показали, что 69 % опрошенных покупают игры за деньги, в противовес 31 % тех, кто скачивает игры с различных интернет ресурсов.

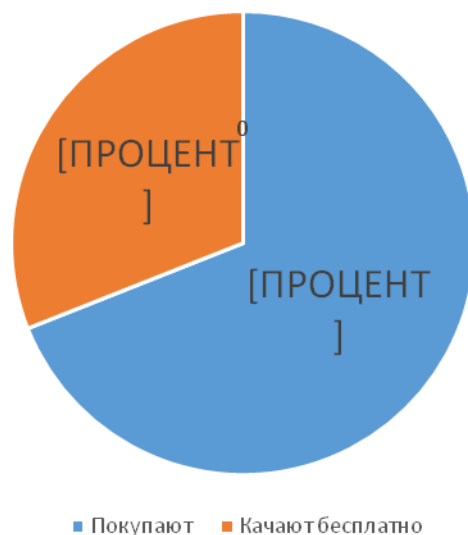


Рисунок 4 – «Покупаете ли вы игры/игровой контент или скачиваете бесплатно?»

Задав следующий вопрос, мы узнали, сколько денег в среднем тратится на покупку игр/игрового контента. Результат показал, что из 69 человек 7 человек в год тратит до 500 руб., 11 человек тратит от 500 до 1000 руб., 35 человек тратит от 1000 до 3000 руб. и 16 человек тратит свыше 3000 руб.

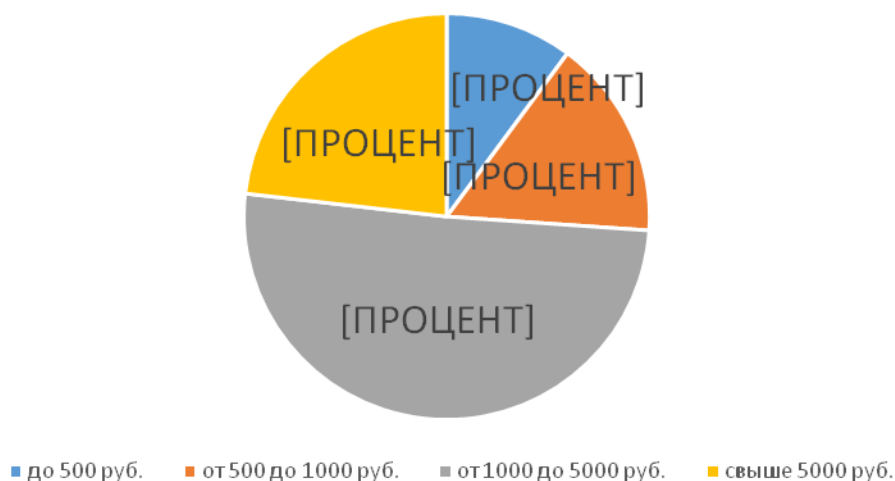


Рисунок 5 – «Сколько вы тратите денег на покупку игр/игрового контента в год?»

Задав следующий вопрос, мы узнали, какие сервисы используют опрошенные для пополнения игровых кошельков. Результат показал, что из



69 человек 47 человека используют мобильное приложение своего банка, остальные 22 человека используют другие сервисы (Яндекс деньги, qiwi и т.д. для пополнения игровых балансов.

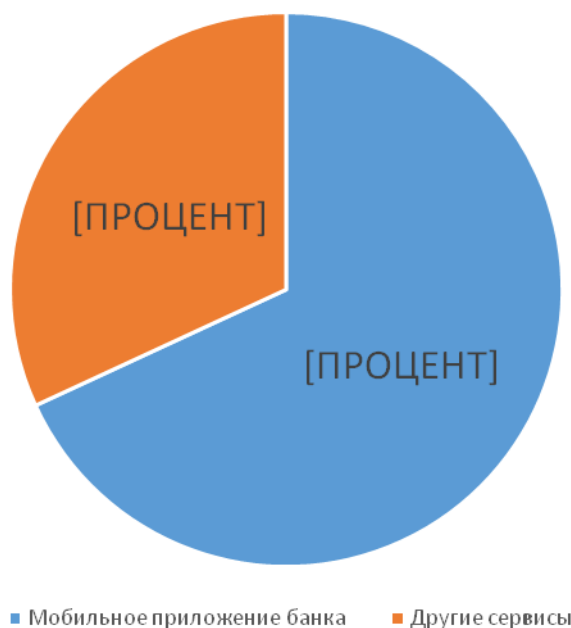


Рисунок 6 – «Какие сервисы вы используете для пополнения балансов игровых кошельков?»

И в конце мы предложили опрошенным наш новый продукт в альтернативу имеющимся у них банковским картам других банков. Результат опроса показал, что из 69 опрошенных 60 выбрали бы новую карту от Промсвязьбанка, а 9 человек остались бы со своей текущей картой.



## Рисунок 7 – «Вас заинтересовал бы такой продукт?»

Из данных опроса мы видим, что у каждого из опрошенных есть дебетовая карта, которой пользуется большая часть респондентов (72 %). По итогам всех предложенных вопросов нашим новым продуктом воспользовалось бы 27 % опрошенных, что говорит о возможной востребованности нашего продукта. Для более объективного результата можно порекомендовать банку провести полномасштабное маркетинговое исследование.

Для установления целесообразности разработки новых банковских продуктов необходимо оценить их эффективность. Для начала следует установить критерии оценки эффективности. Выбор таких критериев должен производиться как для банка в целом, так и для каждого банковского продукта отдельно. Категории «эффект» и «эффективность» постоянно используются в экономической литературе, приводится множество определений этой категории. Однозначной, общепринятой трактовки понятия «эффективность» до настоящего времени не существует.

Экономическая ценность банковских нововведений определяется ростом прибыльности, расширением масштабов бизнеса и возможностей для последующего реинвестирования капитала. Экономическая эффективность банковских инноваций определяется сопоставлением экономических результатов с затратами, вызвавшими результат. Обобщающая характеристика экономической эффективности банковских инноваций, может быть представлена показателем абсолютной эффективности, а именно отношением прироста экономического результата, прибыли к объему инвестиций (затрат).

Таблица 5 – Доходы и расходы на создание, продвижение и реализацию нового банковского продукта «Промсвязьбанк игровой»

Статья	Состав статьи	Формула	Значение
Себестоимость (мес.)	– Затраты на производство и ежемесячное обслуживание дебетовых карт «Промсвязьбанк игровой» – месячные расходы на рекламу;	$P = (n \times c) + w \times \frac{i}{100 * 12} \times n$ $+ \text{Ср (расходы на рекламу)}$	3 492,6 тыс.руб.
Выручка (мес.)	Ежемесячный доход от реализации продукта		тыс. руб.
Прибыль (мес.)	–	$\Pi = B - C$	3 284,5 тыс. руб.
Рентабельность (мес.)	–		48,5 %
Прибыль за год	–		39 414,4 тыс.руб.

Произведем расчет доходов затрат на разработку продукта «Промсвязьбанк игровой». Себестоимость карты на данный момент, приблизительно, составляет около 150 рублей и включает в себя затраты на эмиссию карт visa, mastercard и других платежных систем евро и годовое обслуживание. К затратам мы отнесем и процент от среднемесячного остатка на карте клиента – 8 % при остатке до 250 000 руб., 4% - от 250 000 и выше.

Данных по среднемесячным остаткам по Промсвязьбанку нет в открытом доступе, поэтому за среднемесячный остаток мы возьмем среднюю зарплату по России – 36 746 руб.<sup>17</sup>

<sup>17</sup> Федеральная служба государственной статистики // [Электронный ресурс] / Режим доступа: www.gks.ru – 03.06.2017.

По данным исследования, из 100 опрошенных 27 воспользуются новым продуктом. Потенциально выпуск 27 доходных карт «Промсвязьбанк игровой» должен производиться в одном отделении ПАО «Промсвязьбанк». Всего по России 290 отделений ПАО «Промсвязьбанк».

Итак, рассчитаем затраты на производство дебетовых карт «Промсвязьбанк игровой» на основании проведенного нами исследования, а именно 7 830 карт:

(1)

где Спр – затраты на производство и месячное обслуживание дебетовых карт «Промсвязьбанк игровой»;

n – количество карт;

c – себестоимость одной дебетовой карты;

i – процент от среднемесячного остатка по карте.

w – средний остаток денежных средств на дебетовой карте.

Подставляя значения в данную формулу, мы получаем:

$Спр = 3\,092\,641,2$  руб. – затраты на эмиссию и месячное обслуживание доходных дебетовых карт «Процент Плюс» без учета затрат на рекламу.

Далее рассчитаем долю расходов на рекламу. Так как карта рассчитана преимущественно на молодую аудиторию, которая совершает игровые и внутриигровые покупки, то и рекламное поле должно быть соответствующим. Для рекламы данного продукта, воспользуемся рекламой в интернете. Многие крупные бренды пользуются рекламой на популярных youtubeканалах из-за большого охвата нужной аудитории. Отличным примером может выступить «Тинькофф банк», который рекламирует свои карты с накоплением миль на тематических каналах о путешествиях. Для

примера можно выбрать условный канал для геймеров, на котором выходят видео 4 раза в неделю с итоговым количеством просмотров около 1,5 – 2 млн. за два дня. На таком канале стоимость показа 15 секундного рекламного ролика будет стоить около 150 тыс. руб. Такую рекламу можно заказывать в первые два месяца после вывода продукта на рынок. Итак, за два месяца получится 32 показа рекламы.

Произведя расчёты, получим следующее значение:

$$C_p = \frac{(150000 \times 32)}{12}$$

$C_p = 400\,000$  руб. – месячные расходы на рекламу.

Рассчитаем совокупные месячные расходы на реализацию данного продукта:

$$\text{Собщ} = \text{Спр} + \text{Ср} \tag{2}$$

где Спр – затраты на производство дебетовых карт;

Ср – затраты на рекламу.

$$\text{Собщ} = 3092641,2 + 400000$$

$$\text{Собщ} = 3\,492\,641,2 \text{ руб.}$$

Рассчитаем экономический эффект от внедрения данного продукта.

Расчет дохода от реализации данного продукта в течение месяца произведем, основываясь на том, что банк может использовать остатки средств на счетах физических лиц, привязанных к доходной дебетовой карте. Ставка по овердрафту составляет 25 %. Также банк будет получать доход от обслуживания доходных карт, стоимость обслуживания составляет 100 рублей. Рассчитаем доход по формуле:

$$I = n \times s + w \times r \div 12 \times n \tag{3}$$

где  $I$  – ежемесячный доход от реализации продукта;

$n$  – количество карт;

$s$  – стоимость обслуживания одной дебетовой карты;

$w$  – средний остаток денежных средств на дебетовой карте;

$r$  – процент по овердрафту.

Произведём расчёт:

$$I = 7830 \times 100 + 36746 \times 0,25 \div 12 \times 7830$$

$$I = 6\,777\,191,2 \text{ руб.} \text{ – доход от использования остатков на дебетовых}$$

картах для выдачи краткосрочных кредитов и обслуживания данных карт.

Экономическим эффектом является прибыль от реализации продукта за месяц.

(4)

где  $P$  – прибыль от реализации продукта;

$I$  – доход от реализации продукта;

Собщ – совокупные расходы;

$D$  – стоимость разработки дизайна карты.

$$P = 6777191,2 - 3492641,2$$

$P = 3\,284\,550 \text{ руб.}$  – ежемесячная прибыль от реализации доходных дебетовых карт «Промсвязьбанк игровой».

Прибыль за год составит:

$$3284533,4 \times 12 = 39\,414\,400,4 \text{ руб.}$$

Можно сделать вывод о том, что данный продукт является эффективным.

Итак, реализация нового банковского продукта – дебетовой карты «Промсвязьбанк игровой» будет приносить банку годовую прибыль –  $39\,414\,400,4$  руб. и повысит конкурентоспособность среди российских банков. Его месячная рентабельность составляет 48,5 %.

Продукт имеет явную материальную выгоду для нового клиента:

выгодная система накопления бонусов, ежемесячное получение процентов на остаток по карте будет стимулировать его хранить свои денежные средства на дебетовой карте, а не наличными, и как следствие увеличит оборот безналичных платежей.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Подводя итог, можно сделать вывод о том, что цель и поставленные задачи были выполнены.

В рамках первой главы были рассмотрены различные подходы к определению банковского продукта, разграничены три взаимосвязанных между собой понятия – «банковский продукт», «банковская услуга» и «банковская операция». Было определено, что банковский продукт – это совокупность формы проявления услуги и технологии ее оказания, при этом услуга наделяется определенными потребительскими свойствами. В процессе продажи и обслуживания банковского продукта происходит выполнение банковских операций.

Далее было рассмотрено понятие банковской инновации, которая представляет собой продукт, услугу или технологию, внедрение которой приводит к качественным изменениям в банковской деятельности. Одним из видов банковской инновации является новый банковский продукт. Им может являться, как продукт, разработанный российским банком и не имеющий аналогов в мире, так и продукт, который был разработан ранее в более развитых странах и впервые был применен в России. Также приведена методика внедрения нового банковского продукта, состоящая из восьми этапов. Помимо этого, нами были рассмотрены основные тенденции развития банковских инноваций в России. Стоит отметить, что кредитные организации большее внимание уделяют развитию электронного банкинга.

Во второй главе на основе бухгалтерской отчетности был проведён анализ хозяйственной деятельности ПАО «Промсвязьбанк», результаты которого показали, что банк характеризуется устойчивым ростом активов, выполнением обязательных нормативов ЦБ. В целом деятельность ПАО «Промсвязьбанк» является прибыльной.

В третьей главе был сделан обзор предлагаемых банковских карт Промсвязьбанком и был предложен новый банковский продукт –дебетовая



карты «Промсвязьбанк игровой». Данный продукт обладает дополнительными возможностями по сравнению с аналогами, а именно позволяет получать бонусы за покупки в различных игровых сервисах, ежемесячный доход, в виде процента на остаток по счету. Для определения спроса на данный продукт был проведен опрос клиентов разных банков, по итогу которого было выявлено, что 60 % опрошенных были заинтересованы доходной дебетовой картой. Далее рассчитан экономический эффект от внедрения нового банковского продукта. Годовая прибыль от реализации продукта во всех отделениях ПАО «Промсвязьбанк» составила 39 414,4 тыс. руб.

Тенденция развития банковских инноваций является не только ключевым аспектом повышения конкурентоспособности Банка и роста прибыли, но и большего удовлетворения потребностей клиентов.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Аксенов, В. С. Электронный банкинг в системы банковских услуг / В. С. Аксенов, В. В.Обухов // Экономический журнал. – 2013. - №3. – С. 81.
- 2 Аудиторское заключение по бухгалтерской отчетности (годовому отчету) Публичного акционерного общества «Промсвязьбанк» за 2016 год.URL: [https://www.psbank.ru/~media/Files/Bank/About/Indicators/20173103/psbaudit\\_30032017.ashx](https://www.psbank.ru/~media/Files/Bank/About/Indicators/20173103/psbaudit_30032017.ashx)
- 3 Аудиторское заключение по бухгалтерской отчетности (годовому отчету) Публичного акционерного общества «Промсвязьбанк» за 2015 год.[https://www.psbank.ru/~media/Files/Bank/About/Indicators/psb\\_audit\\_2015.ashx](https://www.psbank.ru/~media/Files/Bank/About/Indicators/psb_audit_2015.ashx)
- 4 Аудиторское заключение по бухгалтерской отчетности (годовому отчету) Публичного акционерного общества «Промсвязьбанк» за 2014 год.URL: [https://www.psbank.ru/~media/Files/Bank/About/Indicators/psb\\_audit\\_2014.ashx](https://www.psbank.ru/~media/Files/Bank/About/Indicators/psb_audit_2014.ashx)
- 5 Аюпов, А. А., Терновский, Д. Н. Оценка эффективности внедрения новых банковских продуктов / А. А. Аюпов, Д. Н. Терновский // Вектор науки ТГУ. – 2013. – № 3. – С. 143-145.
- 6 Банк России [Электронный ресурс]: офиц. сайт. – 2000. – Режим доступа: <http://www.cbr.ru/credit/coinfo.asp?id=450000927>. – 27.04.2017.
- банка: учебник для вузов / Л. Г. Батракова. – 2-е изд., перераб. и доп.– М. : Логос, 2013. – 366 с.
- 7 Банки.ру [Электронный ресурс]. – 2005. – Режим доступа: <http://www.banki.ru>.– 27.04.2017.
- 8 Батракова, Л. Г. Экономический анализ деятельности коммерческого
- 9 Белоглазова, Г.Н. Продукты и технологии современного банковского бизнеса / Г.Н. Белоглазова, Н.П. Радковская // Банковское дело : сб. статей.– 2013. – С. 74.

10 Бухгалтерский баланс на 1 января 2015. URL: [https://www.psbank.ru/~media/Files/Bank/About/Indicators/f806\\_170415.ashx](https://www.psbank.ru/~media/Files/Bank/About/Indicators/f806_170415.ashx)

11 Бухгалтерский баланс на 1 января 2016. URL: [https://www.psbank.ru/~media/Files/Bank/About/Indicators/F806\\_01012016.ashx](https://www.psbank.ru/~media/Files/Bank/About/Indicators/F806_01012016.ashx)

12 Бухгалтерский баланс на 1 января 2017. URL: [https://www.psbank.ru/~media/Files/Bank/About/Indicators/20173103/f806\\_30032017.ashx](https://www.psbank.ru/~media/Files/Bank/About/Indicators/20173103/f806_30032017.ashx)

13 Веретенникова, О. Б. Банковские продукты: сущность и характеристика / О. Б. Веретенникова, В. В. Шатковская // Известия Уральского государственного экономического университета. – 2012. – № 1. – С. 42-46.

14 Виноградов, С. С. Пользователи банковских карт в России. Карты становятся повседневным инструментом. / С. С. Виноградов // Банковские технологии. – 2015. – №10. – С. 21-22.

15 Голдовский, И.М. Основные тенденции развития карточных технологий / И. М. Голдовский // Банковское дело. – 2014. – №8. – С. 70.

16 Евдокимов, Д. А. Безопасность мобильного банка: защита от краж / Д. А. Евдокимов // Современный банковский менеджмент. – 2014. – №8 – С. 70.

17 Ерохина, М. Г. Банковские карты и операции, совершаемые с их использованием / М. Г. Ерохина // Вестник Балтийского федерального университета им.Канта. – 2012. – № 9. – С. 67-71.

18 Жданова О.Р., Карминский, А.М. Современные тенденции банковских инноваций / О. Р. Жданова, А. М. Карминский // Экономический вестник. – 2014. – №5.–С. 57-61.

19 Жилияков, Д. И. Финансово-экономический анализ (предприятие, банк, страховая компания): учебное пособие / Д. И. Жилияков, В. Г. Зарецкая. – М. : КНОРУС, 2012. – 368 с.

20 Костерина, Т. М. Банковское дело: учебник для бакалавров / Т. М. Костерина. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Юрайт, 2013. – 332 с.

21 Лаврушин, О. И. Банковская система в современной экономике: учебное пособие / О. И. Лаврушин. – 2-е изд.– М. : КНОРУС, 2012. –257 с.

22 Марамыгин, М. С. Понятие розничного банковского продукта / М. С. Марамыгин А. В. Поваров // Известия Уральского государственного экономического университета. – 2012.– № 2. – С. 23-24.

23 Николаева, Т.П. Банковский маркетинг: учебное пособие /Т. П. Николаева. –М. : Евразийский открытый институт, 2012.– 224 с.

24 Об обязательных нормативах банков: Инструкция ЦБ от 03.12.2012 139-И Правовой сервер «Консультант Плюс» / [Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://www.consultant.ru>

25 Об электронной подписи: фед. закон от 06.04.2011 №63-ФЗ Правовая система «Консультант Плюс» / [Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://www.consultant.ru>

26 Об эмиссии банковских карт и об операциях, совершаемых с использованием платежных карт: положение ЦБ от 24.12.2004 № 26 Правовая система «Консультант Плюс» / [Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://www.consultant.ru>

27 Опрос на тему «Новый банковский продукт ПАО «Промсвязьбанк» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.google.com/intl/ru/forms>. –

28 Отдельные показатели, характеризующие операции с использованием банковских карт // Статистический бюллетень Банка России – 2015. – №12 – С. 163 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.cbr.ru/publ/BBS/Bbs1512r.pdf>. – 27.04.2017

29 Отчёт о финансовых результатах на 1 января 2015. URL: [https://www.psbank.ru/~media/Files/Bank/About/Indicators/f807\\_170415.ashx](https://www.psbank.ru/~media/Files/Bank/About/Indicators/f807_170415.ashx)

30 Отчёт о финансовых результатах на 1 января 2016. URL: [https://www.psbank.ru/~media/Files/Bank/About/Indicators/F807\\_01012016.ashx](https://www.psbank.ru/~media/Files/Bank/About/Indicators/F807_01012016.ashx)

31 Отчёт о финансовых результатах на 1 января 2017. URL: [https://www.psbank.ru/~media/Files/Bank/About/Indicators/20173103/f807\\_30032017.ashx](https://www.psbank.ru/~media/Files/Bank/About/Indicators/20173103/f807_30032017.ashx)

32 Платежи, проведенные в платежной системе Банка России и кредитных организациях, по видам технологий. Статистический бюллетень Банка

России – 2015 - №12 – с. 159 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.cbr.ru/publ/BBS/Bbs1512r.pdf>.–24.04.2017.

33 Подложёнов, И. М. – Коммерческие банки: новые услуги и инновационные технологии коммуникации / И. М. Подложёнов // Известия ПГПУ им. В. Г. Белинского.– 2014.– № 24.– С. 378–382.

34 Подложёнов, И. М. – Рынок инновационных кредитных продуктов в России: проблемы и перспективы / И. М. Подложёнов // Известия ПГПУ им. В. Г. Белинского.– 2013.– № 28. – С. 468-476.

35 Пояснительная информация к годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности за год, закончившийся 31 декабря 2016 года. URL: [https://www.psbank.ru/~media/Files/Bank/About/Indicators/20173103/explanations\\_30032017.ashx](https://www.psbank.ru/~media/Files/Bank/About/Indicators/20173103/explanations_30032017.ashx)

36 Пояснительная информация к годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности за год, закончившийся 31 декабря 2015 года. URL: [https://www.psbank.ru/~media/Files/Bank/About/Indicators/psb\\_audit\\_2015\\_Explanation.ashx](https://www.psbank.ru/~media/Files/Bank/About/Indicators/psb_audit_2015_Explanation.ashx)

37 Пояснительная информация к годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности за год, закончившийся 31 декабря 2014 года. URL: [https://www.psbank.ru/~media/Files/Bank/About/Indicators/psb\\_audit\\_2014.ashx](https://www.psbank.ru/~media/Files/Bank/About/Indicators/psb_audit_2014.ashx)

38 Промсвязьбанк [Электронный ресурс]: офиц. сайт. – 2001. URL: <http://www.psbank.ru/Bank/About/General> (дата обращения: 24.04.2017).

39 Рейтинг банков / Официальный сайт Fitch Ratings. [Электронный ресурс]– Режим доступа: <http://www.fitchratings.ru/ratingdef/supportrating/index.wbp>.–27.04.2017.

40 Рудакова, О. С. Банковские электронные услуги: учебное пособие / О. С. Рудакова. – М. : ИНФРА-М, 2013. – 246 с.

41 Самсонова, Л. А. Дистанционное банковское обслуживание / Л. А. Самсонова // Философские проблемы информационных технологий и киберпространства. – 2012. – №2. – С. 82-84.

42 Сведения об обязательных нормативах на 1 января 2015.URL:  
[https://www.psbank.ru/~media/Files/Bank/About/Indicators/f813\\_170415.ashx](https://www.psbank.ru/~media/Files/Bank/About/Indicators/f813_170415.ashx)

43 Сведения об обязательных нормативах на 1 января 2016.URL:  
[https://www.psbank.ru/~media/Files/Bank/About/Indicators/F813\\_01012016.ashx](https://www.psbank.ru/~media/Files/Bank/About/Indicators/F813_01012016.ashx)

44 Сведения об обязательных нормативах на 1 января 2017.URL:  
[https://www.psbank.ru/~media/Files/Bank/About/Indicators/20173103/f813\\_30032017.ashx](https://www.psbank.ru/~media/Files/Bank/About/Indicators/20173103/f813_30032017.ashx)

45 Теплякова, Н. А. Банковский маркетинг / Н. А. Теплякова // Тетра Системс.– 2012. – №4.– С. 161.

46 Томилова, О. В. Дистанционное банковское обслуживание: учебное пособие / О. В. Томилова.– М. : КноРус, ЦИПСИР, 2013. – 328 с.

47 Университетская информационная система РОССИЯ[Электронный ресурс].– Режим доступа: <http://www.uisrussia.msu.ru>. – 03.06.2017.

48 Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс].– Режим доступа: <http://www.gks.ru>.– 03.06.2017.

49 Хафизова, П. А. Банковские продукты (услуги): содержание и принципы размещения / П. А. Хафизова // Вестник Таджикского государственного университета права, бизнеса и политики. – 2013. – №1. – С. 89-94.

50 Шатковская, Е. Г. Теоретико-методологический подход к внедрению нового банковского продукта в деятельность кредитной организации / Е. Г. Шатковская // Известия Уральского государственного экономического университета.– 2014.– №5. – С. 53-55.

51 Эриашвили, Н. Д. Банки и небанковские кредитные организации и их операции: учебник / под ред. Е. Ф. Жукова, Н. Д. Эриашвили. – 4-е изд., перераб. и доп. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 559 с.

52 Moody's [Электронный ресурс]: офиц. сайт. – Режим доступа: <http://www.moody.com/ratingsprocess/RatingsDefinitions/00200>.– 10.04.2017.

## ПРИЛОЖЕНИЕ А

### Типовое штатное расписание

Наименование подразделения	Наименование должностей
1	2
Отдел (управление) корпоративного бизнеса	Начальник управления/отдела; Заместитель начальника управления/отдела; Главный специалист; Ведущий специалист; Старший специалист; Специалист.
Отдел (управление) корпоративного кредитования	Начальник управления/отдела; Заместитель начальника управления/отдела; Главный специалист; Ведущий специалист; Старший специалист; Специалист.
Отдел (группа) факторинга	Начальник группы/отдела; Менеджер по привлечению; Главный специалист; Ведущий специалист; Старший специалист; Специалист; Специалист по кредитным рискам.
Отдел (управление) продаж стандартных и пластиковых продуктов	Начальник управления/отдела; Менеджер по продажам зарплатных проектов и кредитных карт; Менеджер по развитию сети банкоматов и эквайринга; Менеджер-консультант.
Отдел (управление) продаж кредитных розничных продуктов	Начальник управления/отдела; Менеджер по продвижению программ автокредитования; Менеджер по продвижению программ нецелевого кредитования; Менеджер по продвижению программ товарного кредитования; Кредитный консультант по автокредитованию; Кредитный консультант по нецелевому кредитованию; Кредитный консультант по товарному кредитованию.
Группа (отдел) валютного контроля и документарных операций	Начальник группы/отдела; Главный специалист; Ведущий специалист;

	Старший специалист; Специалист.
Отдел автоматизации банковских технологий	Начальник отдела; Главный специалист; Ведущий специалист; Старший специалист; Специалист.

Продолжение приложения А

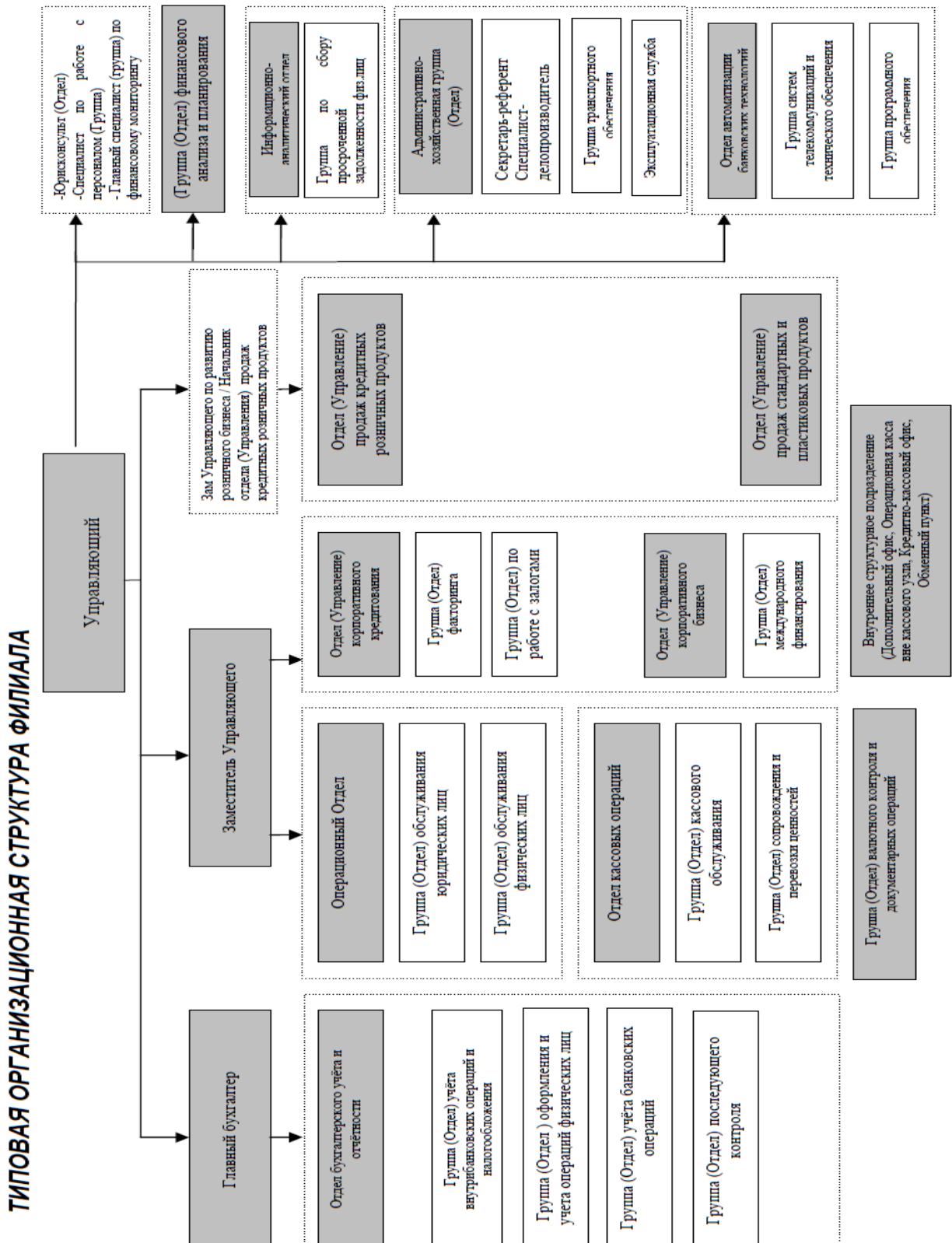
Операционный отдел	Начальник отдела;  Главный специалист; Ведущий специалист; Старший специалист; Специалист.
Отдел кассовых операций	Начальник отдела; Заведующий (кассой, операционной кассой вне кассового узла); Старший кассир; Кассир; Старший кассир-операционист; Кассир-операционист; Кассир-контролер; Кассир-инкассатор; Инкассатор; Водитель-инкассатор.
Отдел бухгалтерского учета и отчетности	Начальник отдела; Главный специалист; Ведущий специалист; Старший специалист; Специалист.
Юридический отдел	Начальник отдела; Главный юрисконсульт; Ведущий юрисконсульт; Старший юрисконсульт; Юрисконсульт.
Административно-хозяйственный отдел (группа)	Начальник группы/отдела; Главный специалист; Ведущий специалист; Старший специалист; Специалист; Секретарь-референт; Специалист-делопроизводитель; Водитель; Уборщица; Дворник;
Информационно-аналитический отдел	Начальник отдела; Главный специалист; Ведущий специалист; Старший специалист; Специалист.
Группа (отдел) финансового анализа и планирования	Начальник группы/отдела; Главный специалист; Ведущий специалист; Старший специалист;



Группа по финансовому мониторингу	Специалист. Начальник группы; Главный специалист; Ведущий специалист; Старший специалист; Специалист.
-----------------------------------	--

## ПРИЛОЖЕНИЕ Б.1

### Типовая организационная структура филиала



## ПРИЛОЖЕНИЕ Б.2

### Типовая организационная структура филиала

№ п/п	Наименование структурного подразделения Филиала	Выполняемые функции
1.	Отдел (Управление) корпоративного бизнеса	<p>1. Развитие клиентской базы (привлечение клиентов):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• организация и проведение встреч, переговоров и других мероприятий с потенциальными клиентами, направленных на их привлечение на обслуживание в Филиал;</li> <li>• первичный анализ предложений потенциальных клиентов по условиям перехода на обслуживание в Банк, формирование на основе анализа предложений по развитию продуктового ряда Филиала, тарифам, процентным ставкам привлечения и размещения средств клиентов.</li> </ul> <p>2. Сопровождение клиентов:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• организация и проведение встреч, переговоров с клиентами для согласования планируемых сделок, продаж банковских продуктов и услуг, выявления потребностей клиента, определения перспектив расширения операций;</li> <li>• анализ объемов и видов услуг, потребляемых клиентами, структуры финансовых потоков, сбор доступной информации о контрагентах по операциям клиента в Филиале</li> </ul> <p>3. Координация взаимоотношений между клиентом и продуктовыми подразделениями Филиала.  4. Маркетинговые исследования рынка банковских услуг региона, анализ преимуществ и недостатков банков-конкурентов (в случае отсутствия в Филиале группы (отдела) финансового анализа и планирования)  5. Операции покупки/продажи собственных векселей Банка.  6. Операции привлечения средств клиентов в неснижаемые остатки и депозиты</p>
2.	Отдел (Управление) корпоративного кредитования	<p>1. Кредитование</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Проработка проектов кредитования клиентов (изучение запроса клиента и приложенных к кредитной заявке документов, финансовый анализ заемщика, поручителя, залогодателя, эмитента, гаранта и других третьих лиц, задействованных в кредитной операции).</li> <li>• Структурирование кредитной сделки, проработка вопроса обеспечения.</li> <li>• Оформление кредитной и залоговой документации (решения, договора, распоряжения и т.д.).</li> <li>• Формирование кредитного и залогового досье.</li> <li>• Сопровождение и мониторинг существующих кредитов, залогов и гарантий.</li> </ul> <p>2. Факторинговые операции</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Поиск клиентов, проведение переговоров и продажа продукта</li> <li>• Структурирование сделки, подготовка полного комплекта документов для проведения сделки</li> <li>• Сопровождение действующих клиентов, проведение мероприятий по увеличению объема бизнеса с действующими клиентами</li> <li>• Экономический анализ контрагента (клиента и дебитора)</li> <li>• Подготовка заключения о возможности факторингового обслуживания</li> <li>• Составление профессионального суждения о резерве на возможные потери по ссуде</li> <li>• Составление договора факторинга</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Внесение в систему ПСБ-факторинг необходимых данных по Договору факторинга, лимитов финансирования</li> <li>• Ввод отгрузочных документов в систему ПСБ-факторинг</li> <li>• Осуществление бухгалтерских проводок в АБС</li> </ul>
3.	Отдел (Управление) продаж стандартных и пластиковых продуктов	<p>1. Привлечение партнеров по курируемым программам.  2. Работа с предприятиями по зарплатным проектам.  3. Обеспечение продаж стандартных розничных и пластиковых продуктов.  4. Развитие инфраструктуры по обслуживанию банковских карт.  5. Консультирование клиентов – физических лиц по розничным продуктам.</p>
4.	Отдел (Управление) продаж кредитных розничных продуктов	<p>1. Продажа кредитных продуктов (автокредитование/потребительское кредитование/ипотечное кредитование) в Филиале:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• привлечение автодилеров по программам автокредитования;</li> <li>• привлечение предприятий региона на программы нецелевого кредитования сотрудников;</li> <li>• привлечение торгово-сервисных предприятий на программы товарного кредитования;</li> <li>• привлечение риэлторов, застройщиков, оценочных, страховых компаний по ипотечному кредитованию.</li> </ul> <p>2. Мониторинг продаж кредитных продуктов.  3. Продажа розничных продуктов в выносных точках продаж на территории партнеров</p>
5.	Группа (Отдел) валютного контроля и документарных операций	<p>1. Контроль операций резидентов и нерезидентов, подлежащих валютному контролю.  2. Проверка, оформление контракта, ПС.  3. Составление отчетности.  4. Консультации клиентов.  5. Консультации с юристами, взаимодействие с подразделениями Филиала и Головным Банком.  6. Мониторинг нормативной базы.</p>
6.	Группа (Отдел) Операционного Отдела по обслуживанию юридических лиц	<p>1. Расчетно-кассовое обслуживание юридических лиц.  2. Предоставление в аренду сейфовых ячеек.  3. Контроль операций клиентов:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• в части исполнения норм налично-денежного обращения (кассовой дисциплины);</li> <li>• во исполнение положений Федерального закона «О противодействии легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма»;</li> <li>• во исполнение положений Федерального закона «О валютном регулировании и валютном контроле».</li> </ul> <p>4. Оформление и ведение договоров, соглашений, юридических дел клиентов.  5. Проверка и оформление документов для открытия, закрытия и ведения счетов (расчетных, накопительных, текущих, депозитных и др.), при изменении учредительных документов юридических лиц, замене должностных лиц и т.п.  6. Согласование пакета документов с юристами.  7. Подготовка документов для информирования налоговых органов и/или внебюджетных фондов и т.д.</p>

## Продолжение приложения Б.2

№ п/п	Наименование структурного подразделения Филиала	Выполняемые функции
		<p>8. Подготовка информации по запросам клиентов и внешних органов.</p> <p>9. Подготовка информации для отчетности.</p> <p>10. Формирование документов дня и передача для последующего контроля.</p> <p>11. Подготовка предложений по автоматизации технологий.</p> <p>12. Прием и сверка выписок по корреспондентскому счету, счетам межфилиальных расчетов.</p> <p>13. Составление писем по суммам «до выяснения».</p> <p>14. Прием, проверка рейсов платежей из РЦ ГУ Банка России.</p> <p>15. Прием, проверка документов, поступивших по счетам межфилиальных расчетов.</p> <p>16. Контроль документов, формирование и отправка рейсов в РЦ ГУ Банка России.</p> <p>17. Контроль и отправка документов в рублях через счета межфилиальных расчетов.</p> <p>18. Подготовка и отправка платежных документов в иностранных валютах через счета межфилиальных расчетов.</p> <p>19. Формирование сводного платежного поручения и других документов для отправки платежей почтой.</p> <p>20. Оформление и отправка платежных поручений на пополнение корреспондентского счета, подкрепление кассы.</p> <p>21. Подготовка, контроль и отправка откредитованных сумм.</p>
7.	Группа (Отдел) Операционного Отдела по обслуживанию физических лиц	<p>1. Расчетно-кассовое обслуживание физических лиц.</p> <p>2. Предоставление в аренду сейфовых ячеек.</p> <p>3. Совершение операций по вкладам и банковским счетам, в т.ч. банковским картам.</p> <p>4. Совершение операций переводов денежных средств без открытия счета, в т.ч. по системам денежных переводов.</p> <p>5. Контроль операций клиентов:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• во исполнение положений Федерального закона «О противодействии легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма»;</li> <li>• во исполнение положений Федерального закона «О валютном регулировании и валютном контроле».</li> </ul> <p>6. Подготовка информации по запросам клиентов и внешних органов.</p> <p>7. Подготовка предложений по автоматизации технологий.</p> <p>8. Сопровождение продаж и обслуживание физических лиц по кредитным продуктам, которые предоставляются в рамках розничных кредитных продуктов:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• прием заявок;</li> <li>• пакета документов;</li> <li>• подготовка заключений по кредитным заявкам;</li> <li>• подготовка и оформление полного комплекта документов для предоставления кредита, в т.ч. распоряжений на выдачу кредита;</li> <li>• формирование, оформление кредитного досье клиента.</li> </ul>
8.	Отдел кассовых операций	<p>1. Учет и контроль:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• формирование и брошюрование кассовых документов;</li> <li>• расчет, обоснование, контроль минимально допустимого остатка наличных денежных средств в кассе;</li> <li>• контроль операций клиентов во исполнение положений Федерального закона «О противодействии легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма»;</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• ведение позиции по кассе;</li> <li>• отчетность по кассе.</li> </ul> <p>2. Прием и пересчет денежной наличности:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• пересчет денежной наличности, включая экспертизу, сортировку, отбор ветхих купюр и упаковку;</li> <li>• загрузка и разгрузка кассет банкомата;</li> <li>• подготовка денежной наличности к доставке подкрепления внутренних структурных подразделений.</li> </ul> <p>3. Обслуживание юридических лиц:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• прием и пересчет наличных денежных средств;</li> <li>• выдача наличных денежных средств.</li> </ul> <p>4. Обслуживание физических лиц:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• прием / выдача наличных денежных средств во вклады и на счета;</li> <li>• выдача наличных денежных средств по банковским картам;</li> <li>• операции с дорожными чеками;</li> <li>• прием и выдача средств при переводе по системам «Western Union» и «Анелик»;</li> <li>• валютно-обменные операции.</li> </ul>
9.	Отдел автоматизации банковских технологий	<p>1. Техническая поддержка систем коммуникации, включая поддержку каналаобразующего оборудования, его коммутацию и маршрутизацию, администрирование средств защиты.</p> <p>2. Системы телекоммуникации - телефонная связь абонентов Филиала (внутрибанковская, городская, междугородная, международная, факсимильная).</p> <p>3. Электронные почтовые каналы, электронная почта абонентов Филиала.</p> <p>4. Поддержка компьютерных систем, включая заявки на приобретение оборудования, монтаж, настройку (в том числе при замене, развитии и модернизации), восстановление, ремонт, администрирование прав доступа.</p> <p>5. Локальные сети.</p> <p>6. Обслуживание банкоматов и POS-терминалов.</p> <p>7. Серверы прикладных программ.</p> <p>8. Внедрение и поддержка информационных банковских систем.</p> <p>9. Поддержка операционной деятельности Филиала.</p>
10.	Отдел бухгалтерского учета и отчетности	<p>1. Учет внутрибанковских операций:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• начисление заработной платы сотрудников;</li> <li>• учет обязательных отчислений от начисленной заработной платы;</li> <li>• учет командировочных расходов и подотчетных сумм;</li> <li>• расчеты по хозяйственным договорам;</li> <li>• учет имущества.</li> </ul> <p>2. Налоговый учет:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• налоговый учет операций, в которых Банк выступает в качестве налогового агента;</li> </ul>



Продолжение приложения Б.2

№ п/п	Наименование структурного подразделения Филиала	Выполняемые функции
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• исчисление налогов;</li> <li>• расчеты, учет и сверка с бюджетом и Головным Банком по налогам;</li> <li>• формирование и предоставление налоговых регистров в Головной Банк</li> <li>• проведение налоговой экспертизы проектов, регламентов, контрактов, договоров в части соблюдения налогового законодательства.</li> </ul> <p>3. Учет банковских операций:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• учет операций кредитования и привлечения средств;</li> <li>• учет операций с ценными бумагами;</li> <li>• учет операций покупки-продажи иностранной валюты;</li> <li>• учет доходов и расходов;</li> <li>• учет собственных кассовых операций;</li> <li>• учет операций по формированию и изменению резервов.</li> </ul> <p>4. Оформление и учет операций физических лиц</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• сопровождение кредитных договоров заемщиков – физических лиц, ведение кредитных досье</li> <li>• плановое начисление процентов по кредитам заемщиков – физических лиц, формирование соответствующих распоряжений</li> <li>• формирование и корректировка резервов на возможные потери по ссудам по кредитам заемщиков – физических лиц, формирование соответствующих распоряжений</li> <li>• сопровождение договоров по вкладам клиентов – физических лиц, осуществление контроля правильности совершения операций по счетам, правильности зачисления и списания денежных средств, начисление процентов по счетам</li> <li>• представление сводной информации юридическим лицам по принятым в их пользу платежам клиентов Банка – физических лиц</li> <li>• осуществление неторговых переводов денежных средств в рублях Российской Федерации и иностранных валютах по распоряжениям клиентов Банка – физических лиц</li> <li>• сопровождение договоров с клиентами Банка на предоставление аренды сейфовых ячеек</li> <li>• документальное оформление операций клиентов Банка – физических лиц</li> <li>• формирование и представление бухгалтерской и налоговой отчетности в части операций клиентов Банка – физических лиц</li> <li>• оказание информационной и консультационной помощи клиентам Банка по вопросам, относящимся к данному направлению работы</li> <li>• удержание налогов в случаях, когда Банк является налоговым агентом</li> <li>• подготовка информации для отчетности</li> <li>• формирование документов дня и передача для последующего контроля</li> <li>• оформление бухгалтерских проводок в АБС Банка</li> </ul> <p>5. Отчетность.</p>
11.	Главный специалист (Группа) по финансовому мониторингу	<p>6. Последующий контроль.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Реализация в Филиале «Правил внутреннего контроля в целях противодействия легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма» (далее – Правила).</li> <li>2. Исполнение обязанности Уполномоченного сотрудника в соответствии с Правилами.</li> <li>3. В рамках установленной компетенции получение от клиентов и из других доступных источников информации, позволяющей идентифицировать клиентов и/или выгодоприобретателей и изучать характер деятельности клиентов.</li> <li>4. Выявление в деятельности клиентов Филиала и направление в Управление финансового мониторинга Головного Банка сообщений об операциях, подлежащих обязательному контролю, необычных сделках, о приостановлении операций, об отказе от заключения договора банковского счета.</li> <li>5. Обеспечение документального фиксирования и хранения информации, полученной в процессе осуществления мер по противодействию легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма, в соответствии с Правилами.</li> <li>6. Проведение подготовки и обучения персонала вопросам противодействия легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма.</li> </ol>
12.	Группа (Отдел) финансового анализа и планирования*	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сбор и анализ статистической информации о деятельности Филиала, ее обобщение, представление результатов анализа руководству и подразделениям филиала, Головного Банка на регулярной основе и в режиме запросов.</li> <li>2. Маркетинговые исследования регионального рынка банковских услуг.</li> <li>3. Бизнес-планирование деятельности филиала, контроль исполнения плана.</li> <li>4. Финансовое планирование деятельности филиала, контроль исполнения плана.</li> <li>5. Формирование смет капитальных и текущих затрат, контроль их исполнения.</li> <li>6. Подготовка предложений по совершенствованию процентной и тарифной политики с учетом региональных особенностей.</li> <li>7. Ресурсообменные операции с Головным Банком.</li> <li>8. Контроль за размерами (лимитами) открытых валютных позиций</li> <li>9. Ведение платёжной позиции.</li> </ol>
13.	Юрисконсульт (Отдел)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Проведение юридической экспертизы на предмет соответствия действующему законодательству Российской Федерации предоставляемых на подпись управляющему Филиала проектов документов правового характера, проставление виз на этих документах в случае, если они не противоречат действующему законодательству Российской Федерации и внутренним документам Головного Банка;</li> <li>2. Подготовка заключений и справок по правовым вопросам, возникающим в текущей деятельности Филиала и оказание устных правовых консультаций сотрудникам Филиала;</li> <li>3. Подготовка проектов договоров, доверенностей, иных документов правового характера;</li> <li>4. Представление и защита интересов Филиала в различных органах и организациях, ведение претензионно-исковой работы в Филиале;</li> <li>5. Взаимодействие с подразделениями Филиала по вопросам эффективного функционирования в Филиале системы внутреннего контроля и соблюдения требований законодательства о противодействии легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма;</li> </ol>

Продолжение приложения Б.2

№ п/п	Наименование структурного подразделения Филиала	Выполняемые функции
		6. Осуществление на постоянной основе мониторинга изменений законодательства Российской Федерации 7. Участие в работе Кредитного комитета Филиала. 8. Нотариальное удостоверение документов.
14.	Специалист (Группа/Отдел) по работе с персоналом*	1. Подбор специалистов и разработка предложений по расстановке кадров. 2. Организация мероприятий по обучению и повышению квалификации сотрудников. 3. Кадровое делопроизводство, оформление распорядительных документов по персоналу Филиала - по приему, перемещению и увольнению работников. 4. Контроль исполнения сотрудниками распорядительных документов по персоналу. 5. Ведение личных дел и трудовых книжек сотрудников. 6. Организация мероприятий по медицинскому страхованию сотрудников Филиала. 7. Контроль состояния трудовой дисциплины, внутреннего трудового распорядка. 8. Табельный учет использования рабочего времени. 9. Формирование отчетности по кадровым вопросам.
16.	Административно-хозяйственная группа (Отдел)	1. Транспортное, хозяйственное обеспечение, эксплуатационное обслуживание: <ul style="list-style-type: none"> <li>• организация транспортного обеспечения;</li> <li>• организация работ по ремонту и поддержанию в надлежащем состоянии, уборка зданий и сооружений;</li> <li>• организация работ по ремонту и поддержанию в надлежащем состоянии оборудования и коммуникаций;</li> <li>• решение вопросов социально-бытового обеспечения сотрудников;</li> <li>• организация материально-технического обеспечения Филиала;</li> <li>• организация и координация строительных работ на объектах Филиала.</li> </ul> 2. Секретариат, делопроизводство, архивное хранение документов: <ul style="list-style-type: none"> <li>• регистрация, тиражирование и передача в структурные подразделения Филиала документов, поступающих из Головного Банка, Банка России, иных внешних управляющих и контролирующих органов;</li> <li>• обработка исходящей корреспонденции, отправка адресатам, включая Головной Банк и Филиалы, по различным каналам связи;</li> <li>• организация документооборота, включая доставку, между Филиалом и его Дополнительными офисами, операционными кассами вне кассовых узлов, а также территориальным учреждением Банка России;</li> <li>• выполнение копировально-множительных работ;</li> <li>• формирование, учет, хранение и обеспечение использования дел в процессе делопроизводства и дел, законченных делопроизводством;</li> <li>• составление сводной номенклатуры дел;</li> <li>• статистика и анализ документооборота Филиала;</li> <li>• проведение подписной кампании, контроль получения оплаченных печатных и электронных изданий;</li> <li>• прием входящих телефонных звонков, при необходимости, их переадресация соответствующим</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• должностным лицам или подразделениям Филиала;</li> <li>• осуществление справочно-информационного обслуживания сотрудников и клиентов Филиала (справки по телефонам);</li> <li>• организация и ведение работы архива.</li> </ul>
17.	Информационно-аналитический отдел	1. Обеспечение экономической безопасности Филиала. 2. Обеспечение внутренней и внешней безопасности. 3. Обеспечение информационной безопасности. 4. Работа с просроченной задолженностью физических лиц.
18.	Дополнительный офис	1. Организация привлечения и обслуживания клиентов - юридических и физических лиц в рамках установленного перечня операций.
19.	Операционная касса вне кассового узла	1. Прием и выдача вкладов физических лиц (в рублях и иностранной валюте). 2. Совершение валютно-обменных операций. 3. Прием коммунальных и других платежей от физических лиц.

## ПРИЛОЖЕНИЕ В

### Состав, структура активов и пассивов баланса ПАО «Промсвязьбанк»

№	Наименование статьи	Значение на начало года, тыс. руб.			Удельный вес (01.01.2017), %	Удельный вес (01.01.2016), %	Удельный вес (01.01.2015), %
		01.01.2017	01.01.2016	01.01.2015			
<b>I. Активы</b>							
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>
1	Денежные средства	19 305 328	23 774 795	36 724 950	1,54%	1,95%	3,46%
2	Обязательные резервы Центральном банке Российской Федерации, в том числе:	57 914 479	46 523 495	26 333 265	4,62%	3,82%	2,48%
2.1	Обязательный резервы	7 840 323	5 036 784	6 361 008	0,63%	0,41%	0,60%
3	Средства в кредитных организациях	146 137 141	89 358 360	37 454 558	11,67%	7,34%	3,53%
4	Финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости, изменения которой отражаются в составе прибыли или убыток	79 772 273	42 833 938	38 271 376	6,37%	3,52%	3,61%
5	Чистая ссудная заложенность	778 461 598	860 630 197	824 984 798	62,16%	70,65%	77,77%
6	Чистые вложения в ценные бумаги и другие финансовые активы, имеющиеся в наличии для продажи	99 994 389	91 841 644	27 579 407	7,98%	7,54%	2,60%
6.1	Инвестиции в дочерние и зависимые организации	39 990 531	37 654 144	5 192 031	3,19%	3,09%	0,49%
7	Чистые вложения в ценные бумаги, удерживаемые до погашения	0	0	1 481 077	0,00%	0,00%	0,14%
8	Требования по текущему налогу на прибыль	48 961	184 839	1 426 437	0,00%	0,02%	0,13%

Продолжение приложения В

1	2	3	4	5	6	7	8
9	Отложенный налоговый актив	1 966 630	6 151 209	6 405 592	0,16%	0,50%	0,60%
10	Основные средства, нематериальные активы и материальные запасы	24 598 673	13 834 440	24 151 301	1,96%	1,14%	2,28%
11	Долгосрочные активы, предназначенные для продажи	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
12	Прочие активы	44 104 352	43 033 550	35 931 292	3,52%	3,53%	3,39%
13	<b>Всего активов</b>	<b>1 252 303 824</b>	<b>1 218 166 467</b>	<b>1 060 747 053</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>
II. Пассивы							
14	Кредиты, депозиты и прочие средства ЦБ РФ	9 816 445	130 833 294	72 546 567	0,84%	11,41%	7,23%
15	Средства кредитных организаций	112 263 763	76 640 909	83 667 818	9,59%	6,69%	8,34%
16	Средства клиентов, не являющихся кредитными организациями	961 278 404	877 836 459	728 654 821	82,11%	76,57%	72,59%
16.1	Вклады физических лиц в том числе индивидуальных предпринимателей	392 950 038	268 681 213	237 163 824	33,57%	23,44%	23,63%
17	Финансовые обязательства, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток	5 363 313	11 086 769	23 906 382	0,46%	0,97%	2,38%
18	Выпущенные долговые обязательства	5 606 675	31 106 855	76 461 001	0,48%	2,71%	7,62%
19	Обязательства по текущему налогу на прибыль	0	3 179	0	0,00%	0,00%	0,00%
20	Отложенное налоговое обязательство	701 423	0	0	0,06%	0,00%	0,00%
21	Прочие обязательства	22 797 171	16 923 881	6 739 019	1,95%	1,48%	0,67%
22	Резервы на возможные потери по условным обязательствам кредитного характера, прочим возможным потерям и операциям с резидентами офшорных зон	2 426 583	1 918 034	1 757 613	0,21%	0,17%	0,18%
23	<b>Всего обязательств</b>	<b>1 170 711 777</b>	<b>1 146 381 398</b>	<b>1 003 733 221</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>

III. Источники собственных средств

Продолжение приложения В

24	Средства акционеров (участников)	14 845 140	11 133 855	11 133 855	1,27%	0,97%	1,11%
25	Собственные акции (доли), выкупленные у акционеров (участников)	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
26	Эмиссионный доход	20 534 152	20 534 152	20 534 152	1,75%	1,79%	2,05%
27	Резервный фонд	556 693	556 693	556 693	0,05%	0,05%	0,06%
28	Переоценка по справедливой стоимости ценных бумаг, имеющихся в наличии для продажи, уменьшенная на отложенное налоговое обязательство (увеличенная на отложенный налоговый актив)	2 278 251	2 090 290	-9 397	0,19%	0,18%	0,00%
29	Переоценка основных средств, уменьшенная на отложенное налоговое обязательство	3 495 162	3 849 577	2 095 944	0,30%	0,34%	0,21%
30	Нераспределенная прибыль (непокрытые убытки) прошлых лет	34 093 643	22 703 679	24 970 258	2,91%	1,98%	2,49%
31	Неиспользованная прибыль (убыток) за отчетный период	5 789 006	10 916 823	-2 267 673	0,49%	0,95%	-0,23%
32	<b><u>Всего источников собственных средств</u></b>	<b>81 592 047</b>	<b>71 785 069</b>	<b>57 013 832</b>	<b>6,97%</b>	<b>6,26%</b>	<b>5,68%</b>
33	<b><u>Всего пассивов</u></b>	<b>1 252 303 824</b>	<b>1 218 166 467</b>	<b>1 060 747 053</b>	<b>106,97%</b>	<b>106,26%</b>	<b>105,68%</b>



## ПРИЛОЖЕНИЕ Г

### Динамика показателей активов и пассивов баланса ПАО

#### «Промсвязьбанк»

№	Наименование статьи	Абсолютное отклонение, тыс. руб.			Относительное отклонение, %		
		2017 к 2016	2016 к 2015	2017 к 2015	2017 к 2016	2016 к 2015	2017 к 2015
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Денежные средства	-4 469 467	-12 950 155	-17 419 622	81,20%	64,74%	52,57%
2	Средства кредитных организаций в Центральном банке Российской Федерации, в том числе:	11 390 984	20 190 230	31 581 214	124,48%	176,67%	219,93%
2.1	Обязательный резервы	2 803 539	-1 324 224	1 479 315	155,66%	79,18%	123,26%
3	Средства в кредитных организациях	56 778 781	51 903 802	108 682 583	163,54%	238,58%	390,17%
4	Финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости, изменения которых отражаются в составе прибыли или убыток	36 938 335	4 562 562	41 500 897	186,24%	111,92%	208,44%
5	Чистая ссудная заложенность	-82 168 599	35 645 399	-46 523 200	90,45%	104,32%	94,36%
6	Чистые вложения в ценные бумаги и другие финансовые активы, имеющиеся в наличии для продажи	8 152 745	64 262 237	72 414 982	108,88%	333,01%	362,57%
6.1	Инвестиции в дочерние и зависимые организации	2 336 387	32 462 113	34 798 500	106,20%	725,23%	770,23%
7	Чистые вложения в ценные бумаги, удерживаемые до погашения	0	-1 481 077	-1 481 077	-	0,00%	0,00%

Продолжение приложения Г

1	2	3	4	5	6	7	8
8	Требования по текущему налогу на прибыль	-135 878	-1 241 598	-1 377 476	26,49%	12,96%	3,43%
9	Отложенный налоговый актив	-4 184 579	-254 383	-4 438 962	31,97%	96,03%	30,70%
10	Основные средства, нематериальные активы и материальные запасы	10 764 233	-10 316 861	447 372	177,81%	57,28%	101,85%
11	Долгосрочные активы, предназначенные для продажи	0	0	0	-	-	-
12	Прочие активы	1 070 802	7 102 258	8 173 060	102,49%	119,77%	122,75%
13	<b><u>Всего активов</u></b>	<b>34 137 357</b>	<b>157 419 414</b>	<b>191 556 771</b>	<b>102,80%</b>	<b>114,84%</b>	<b>118,06%</b>

II. Пассивы							
14	Кредиты, депозиты и прочие средства ЦБ РФ	-121 016 849	58 286 727	-62 730 122	7,50%	180,34%	13,53%
15	Средства кредитных организаций	35 622 854	-7 026 909	28 595 945	146,48%	91,60%	134,18%
16	Средства клиентов, не являющихся кредитными организациями	83 441 945	149 181 638	232 623 583	109,51%	120,47%	131,93%
16.1	Вклады физических лиц в том числе индивидуальных предпринимателей	124 268 825	31 517 389	155 786 214	146,25%	113,29%	165,69%
17	Финансовые обязательства, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток	-5 723 456	-12 819 613	-18 543 069	48,38%	46,38%	22,43%
18	Выпущенные долговые обязательства	-25 500 180	-45 354 146	-70 854 326	18,02%	40,68%	7,33%
19	Обязательства по текущему налогу на прибыль	-3 179	3 179	0	0,00%	-	-
20	Отложенное налоговое обязательство	701 423	0	701 423	-	-	-
21	Прочие обязательства	5 873 290	10 184 862	16 058 152	134,70%	251,13%	338,29%
22	Резервы на возможные потери по условным обязательствам кредитного характера, прочим возможным потерям и операциям с резидентами офшорных зон	508 549	160 421	668 970	126,51%	109,13%	138,06%

Продолжение приложения Г

1	2	3	4	5	6	7	8
23	<u>Всего обязательств</u>	24 330 379	142 648 177	166 978 556	102,12%	114,21%	116,64%
III. Источники собственных средств							
24	Средства акционеров (участников)	3 711 285	0	3 711 285	133,33%	100,00%	133,33%
25	Собственные акции (доли), выкупленные у акционеров (участников)	0	0	0	-	-	-
26	Эмиссионный доход	0	0	0	100,00%	100,00%	100,00%
27	Резервный фонд	0	0	0	100,00%	100,00%	100,00%
28	Переоценка по справедливой стоимости ценных бумаг, имеющих в наличии для продажи, уменьшенная на отложенное налоговое обязательство (увеличенная на отложенный налоговый актив)	187 961	2 099 687	2 287 648	108,99%	-22244,23%	-24244,45%
29	Переоценка основных средств, уменьшенная на отложенное налоговое обязательство	-354 415	1 753 633	1 399 218	90,79%	183,67%	166,76%
30	Нераспределенная прибыль (непокрытые убытки) прошлых лет	11 389 964	-2 266 579	9 123 385	150,17%	90,92%	136,54%
31	Неиспользованная прибыль (убыток) за отчетный период	-5 127 817	13 184 496	8 056 679	53,03%	-481,41%	-255,28%
32	<b><u>Всего источников собственных средств</u></b>	9 806 978	14 771 237	24 578 215	113,66%	125,91%	143,11%
33	<b><u>Всего пассивов</u></b>	34 137 357	157 419 414	191 556 771	102,80%	114,84%	118,06%

## ПРИЛОЖЕНИЕ Д

### Состав и структура статей отчета о финансовых результатах ПАО «Промсвязьбанк»

№	Наименование статьи	Сумма, тыс. руб.		
		01.01.2017	01.01.2016	01.01.2015
1	2	3	4	5
1	Процентные доходы, всего, в том числе:	108 353 370	101 337 890	77 028 877
1.1	от размещения средств в кредитных организациях	14 951 580	4 118 081	2 083 082
1.2	от ссуд, предоставленных клиентам, не являющимся кредитными организациями	58 607 947	89 864 183	71 265 833
1.3	от оказания услуг по финансовой аренде (лизингу)	0	0	0
1.4	от вложений в ценные бумаги	7 796 843	7 355 626	3 679 962
2	Процентные расходы, всего, в том числе:	71 489 451	71 946 558	42 246 255
2.1	по привлеченным средствам кредитных организаций	9 101 876	9 812 552	5 996 106
2.2	по привлеченным средствам клиентов, не являющимся кредитными организациями	58 187 434	58 978 552	32 706 257
2.3	по выпущенным долговым обязательствам	4 200 141	3 155 454	3 543 892
3	Чистые процентные доходы (отрицательная процентная маржа)	36 866 919	29 391 332	34 782 622
4	Изменение резерва на возможные потери по ссудам, ссудной и приравненной к ней задолженности, средствам, размещенным на корреспондентских счетах, а также начисленным процентным доходам, всего, в том числе	-9 393 061	-47 232 877	-37 915 527
4.1	изменение резерва на возможные потери по начисленным процентным доходам	24 400	-4 121 889	-2 959 975
5	Чистые процентные доходы (отрицательная процентная маржа после создания резерва на возможные потери	27 473 585	-17 841 545	-3 132 905
6	Чистые доходы от операций с финансовыми активами, оцениваемыми по справедливой стоимости через прибыль или убыток	-21 877 878	7 056 252	3 959 257
7	Чистые доходы от операций с финансовыми обязательствами, оцениваемыми по справедливой стоимости через прибыль или убыток	-306 072	0	0
8	Чистые доходы от операций с ценными бумагами, имеющимися в наличии для продажи	1 642 742	1 255 688	-409 635
9	Чистые доходы от операций с ценными бумагами, удерживаемыми до погашения	0	751 895	195 711
10	Чистые доходы от операций с иностранной валютой	-3 444 216	9 824 202	26 194 237
11	Чистые доходы от переоценки иностранной валюты	20 441 361	2 165 954	-19 196 649
12	Чистые доходы от операций с драгоценными металлами	53 641	0	0
13	Доходы от участия в капитале других юридических лиц	4 117	386 049	341 909

14	Комиссионные доходы	20 275 312	20 031 754	17 089 149
15	Комиссионные расходы	5 714 448	4 755 868	4 406 298

Продолжение приложения Д

1	2	3	4	5
16	Изменение резерва на возможные потери по ценным бумагам, имеющимся в наличии для продажи	0	36 545	-1 805
17	Изменение резерва на возможные потери по ценным бумагам, удерживаемым до погашения	0	0	0
18	Изменение резерва по прочим потерям	-2 868 369	-2 878 617	-2 484 052
19	Прочие операционные доходы	12 469 260	57 816 112	14 561 627
20	Чистые доходы (расходы)	48 149 308	69 516 513	32 710 546
21	Операционные расходы	35 410 709	57 760 252	40 679 366
22	Прибыль (убыток) до налогообложения	12 738 599	11 756 261	-7 968 820
23	Возмещение (расход) по налогам	6 949 593	839 438	-5 701 147
24	Чистая прибыль за отчётный период	5 789 006	10 916 823	-2 267 673

## ПРИЛОЖЕНИЕ Е

### Динамики статей отчета о финансовых результатах ПАО

#### «Промсвязьбанк»

№	Наименование статьи	Абсолютное отклонение, тыс. руб.			Относительное отклонение, %		
		2017 к 2016	2016 к 2015	2017 к 2015	2017 к 2016	2016 к 2018	2017 к 2015
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Процентные доходы, всего, в том числе:	7 015 480	24 309 013	31 324 493	107%	132%	141%
1.1	от размещения средств в кредитных организациях	10 833 499	2 034 999	12 868 498	363%	198%	718%
1.2	от ссуд, предоставленных клиентам, не являющимся кредитными организациями	-31 256 236	18 598 350	-12 657 886	65%	126%	82%
1.3	от оказания услуг по финансовой аренде (лизингу)	0	0	0	-	-	-
1.4	от вложений в ценные бумаги	441 217	3 675 664	4 116 881	106%	200%	212%
2	Процентные расходы, всего, в том числе:	-457 107	29 700 303	29 243 196	99%	170%	169%
2.1	по привлеченным средствам кредитных организаций	-710 676	3 816 446	3 105 770	93%	164%	152%
2.2	по привлеченным средствам клиентов, не являющимся кредитными организациями	-791 118	26 272 295	25 481 177	99%	180%	178%
2.3	по выпущенным долговым обязательствам	1 044 687	-388 438	656 249	133%	89%	119%
3	Чистые процентные доходы (отрицательная процентная маржа)	7 475 587	-5 391 290	2 084 297	125%	85%	106%
4	Изменение резерва на возможные потери по ссудам, ссудной и приравненной к ней задолженности, средствам, размещенным на корреспондентских счетах, а также начисленным процентным доходам, всего, в том числе	37 839 816	-9 317 350	28 522 466	20%	125%	25%
4.1	изменение резерва на возможные потери по начисленным процентным доходам	4 146 289	-1 161 914	2 984 375	-1%	139%	-1%
5	Чистые процентные доходы (отрицательная процентная маржа) после создания резерва на возможные потери	45 315 130	-14 708 640	30 606 490	-154%	569%	-877%
6	Чистые доходы от операций с финансовыми активами, оцениваемыми по справедливой стоимости через прибыль или убыток	-28 934 130	3 096 995	-25 837 135	-310%	178%	-553%
7	Чистые доходы от операций с финансовыми обязательствами, оцениваемыми по справедливой стоимости через прибыль или убыток	-306 072	0	-306 072	-	-	-
8	Чистые доходы от операций с ценными бумагами, имеющимися в наличии для продажи	387 054	1 665 323	2 052 377	131%	-307%	-401%
9	Чистые доходы от операций с	-751 895	556 184	-195 711	0%	384%	0%

	ценными бумагами, удерживаемыми до погашения						
--	---	--	--	--	--	--	--

Продолжение приложения Е

1	2	3	4	5	6	7	8
10	Чистые доходы от операций с иностранной валютой	-13 268 418	-16 370 035	-29 638 453	-35%	38%	-13%
11	Чистые доходы от переоценки иностранной валюты	18 275 407	21 362 603	39 638 010	944%	-11%	106%
12	Чистые доходы от операций с драгоценными металлами	53 641	0	53 641	-	-	-
13	Доходы от участия в капитале других юридических лиц	-381 932	44 140	-337 792	1%	113%	1%
14	Комиссионные доходы	243 558	2 942 605	3 186 163	101%	117%	119%
15	Комиссионные расходы	958 580	349 570	1 308 150	120%	108%	130%
16	Изменение резерва на возможные потери по ценным бумагам, имеющимся в наличии для продажи	-36 545	38 350	1 805	0%	-2025%	0%
17	Изменение резерва на возможные потери по ценным бумагам, удерживаемым до погашения	0	0	0	-	-	-
18	Изменение резерва по прочим потерям	10 248	-394 565	-384 317	100%	116%	115%
19	Прочие операционные доходы	-45 346 852	43 254 485	-2 092 367	22%	397%	86%
20	Чистые доходы (расходы)	-21 367 205	36 805 967	15 438 762	69%	213%	147%
21	Операционные расходы	-22 349 543	17 080 886	-5 268 657	61%	142%	87%
22	Прибыль (убыток) до налогообложения	982 338	19 725 081	20 707 419	108%	-148%	-160%
23	Возмещение (расход) по налогам	6 110 155	6 540 585	12 650 740	828%	-15%	-122%
24	Чистая прибыль за отчётный период	-5 127 817	13 184 496	8 056 679	53%	-481%	-255%