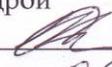


Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
(ФГБОУ ВО «АмГУ»)

Факультет экономический
Кафедра экономической безопасности и экспертизы
Специальность 38.05.01 - Экономическая безопасность
Специализация: Экономико-правовое обеспечение экономической
безопасности

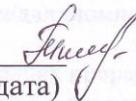
ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ
Зав. кафедрой


«25» 06 2021 г. Е.С. Рычкова

ДИПЛОМНАЯ РАБОТА

на тему: Обеспечение экономической безопасности кредитной организации (на примере ПАО ВТБ)

Исполнитель
студент группы 678-ос


25.06.2021 Е.В. Тимошенко
(подпись, дата)

Руководитель
доцент, канд. техн. наук


25.06.2021 Н.А. Бабкина
(подпись, дата)

Нормоконтроль


25.06.2021 Л.И. Рубаха
(подпись, дата)

Рецензент


25.06.2021 В.А. Якимова
(подпись, дата)

Благовещенск 2021

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

Факультет экономический
Кафедра экономической безопасности и экспертизы

УТВЕРЖДАЮ

Зав. кафедрой


_____ Е.С. Рычкова
подпись

« 5 » 04 2021 г.

ЗАДАНИЕ

К дипломной работе студента Тимошенко Елена Витальевна

1. Тема дипломной работы Обеспечение экономической безопасности кредитной организации (на примере ПАО ВТБ)

(утверждено приказом от 05.04.2021 № 658-уч)

2. Срок сдачи студентом законченной работы 25.06.2021

3. Исходные данные к дипломной работе Нормативные документы, учебные материалы электронные ресурсы, научные статьи, материалы преддипломной практики

4. Содержание дипломной работы (перечень, подлежащих проработке вопросов):
1. Теоретические аспекты обеспечения экономической безопасности кредитной организации;
2. Анализ и оценка обеспечения экономической безопасности ПАО «ВТБ»;
3. Обеспечение экономической безопасности ПАО «ВТБ».

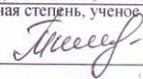
5. Перечень материалов приложения: (наличие чертежей, таблиц графиков, схем, программных продуктов, иллюстрированного материала и т.п.) Дипломная работа содержит 76 с., 13 рисунков, 20 таблиц, 50 источников, 2 приложения

6. Консультанты по дипломной работе (с указанием относящихся к ним разделов)

7. Дата выдачи задания 05.04.2021

Руководитель дипломной работы Бабкина Наталья Арсентьевна, доцент, канд. техн. наук
Фамилия, Имя, Отчество, ученая степень, ученое звание

Задание принял к исполнению (дата): 05.04.2021


_____ (подпись студента)

РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа содержит 76 с., 20 таблиц, 13 рисунков, 50 источников, 2 приложения.

ЭКОНОМИЧЕСКАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ, ПАО «ВТБ», ЧИСТАЯ ПРИБЫЛЬ, ТЕКУЧЕСТЬ КАДРОВ, ОБЕСПЕЧЕНИЕ, ПРОБЛЕМЫ

Основная цель выпускной квалификационной работы заключается в оценке обеспечения экономической безопасности ПАО «ВТБ» и разработке мероприятий по повышению уровня обеспечения экономической безопасности в кредитной организации.

Для достижения этой цели поставлены следующие задачи:

- определение комплексных мер обеспечения экономической безопасности в финансово-кредитной организации;
- анализ и группировка возможных угроз экономической безопасности;
- анализ работы финансово-кредитной организации ПАО «ВТБ»;
- факторы риска в обеспечении экономической безопасности в банковском секторе и их анализ;
- подготовка предложений по развитию мер обеспечения экономической безопасности ПАО «ВТБ».

Объект и предмет исследования. Объектом исследования является финансовая деятельность коммерческого банка ПАО «ВТБ», предметом исследования-механизмы обеспечения экономической безопасности в кредитной организации.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	5
1 Теоретические аспекты обеспечения экономической безопасности кредитной организации	8
1.1 Сущность и значение экономической безопасности кредитной организации	8
1.2 Факторы и угрозы влияющие на обеспечения экономической безопасности кредитной организации	11
1.3 Методы обеспечения экономической безопасности кредитной организации	20
2 Анализ и оценка обеспечения экономической безопасности ПАО «ВТБ»	29
2.1 Организационно-экономическая характеристика ПАО «ВТБ»	29
2.2 Оценка финансового состояния ПАО «ВТБ»	35
2.3 Анализ факторов внешней среды и выявление угроз обеспечения экономической безопасности ПАО «ВТБ»	46
3 Обеспечение экономической безопасности ПАО «ВТБ»	55
3.1 Проблемы обеспечения экономической безопасности в ПАО «ВТБ»	55
3.2 Разработка мероприятий по обеспечению экономической безопасности ПАО «ВТБ»	57
3.3 Экономическая эффективность предложенных мероприятий для ПАО «ВТБ»	62
Заключение	69
Библиографический список	71
Приложение А Затраты на замещение одного работника ПАО «ВТБ»	76
Приложение Б Бухгалтерская (финансовая) отчётность	77

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы. В условиях рыночной экономики в глобализирующемся мире одной из важнейших отраслей экономики является развитие банковской системы. В этих условиях высокой конкуренции в одной и той же области работает большое количество финансово-кредитных организаций. Занять особое место и имидж среди конкурентов во время этой конкурентной деятельности-самая главная задача всех бизнесменов. Для этого наиболее важными вопросами, стоящими перед ними при разработке Стратегического плана, являются обеспечение независимости банка, ее долгосрочная деятельность, максимальная прибыльность в процессе.

Для достижения этих целей также необходимо обеспечить экономическую безопасность банка. То есть для получения высокой прибыли основным условием является то, что факторы, приносящие прибыль, находятся в состоянии полного доверия.

Экономическая безопасность-это совокупность обеспечения финансовой, кадровой, технико-технологической, информационной, правовой, политической безопасности. Сегодняшнее развитие средств обеспечения безопасности банка и слабое его изучение в нашей стране и придание ему небольшого значения обусловили выбор темы работы.

Цели и задачи исследования.

Основная цель выпускной квалификационной работы заключается в оценке обеспечения экономической безопасности ПАО «ВТБ» и разработке мероприятий по повышению уровня обеспечения экономической безопасности в кредитной организации.

Для достижения этой цели поставлены следующие задачи:

- определение комплексных мер обеспечения экономической безопасности в финансово-кредитной организации;
- анализ и группировка возможных угроз экономической безопасности;
- анализ работы финансово-кредитной организации ПАО «ВТБ»;

- факторы риска в обеспечении экономической безопасности в банковском секторе и их анализ;

- подготовка предложений по развитию мер обеспечения экономической безопасности ПАО «ВТБ».

Объект и предмет исследования.

Объектом исследования является кредитная организация ПАО «ВТБ», предметом исследования-механизмы обеспечения экономической безопасности кредитной организации.

Теоретико-методологическая основа исследования.

Теоретико-методологическую основу исследования составляют научные труды ученых-экономистов России и зарубежных стран, законы РФ, материалы научных конференций.

Историко-логический подход в процессе исследования, сравнительный анализ, статистическая группировка и др. методы были использованы.

Научная новизна исследования заключается в следующем:

- систематизация направлений обеспечения экономической безопасности в банке;

- совершенствование плана комплексных мероприятий с классификацией проблем;

- совершенствование эффективного использования корпоративных ресурсов в обеспечении экономической безопасности;

- совершенствование путей ресурсного обеспечения;

- совершенствование мер по предотвращению мошенничества в банках.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ КРЕДИТНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

1.1 Сущность и значение экономической безопасности кредитной организации

Термин «коммерческий банк» появился на ранней стадии развития банковского дела, когда банки предоставляли услуги по торговле, бартеру и платежам. Основными покупателями были торговцы. Однако с развитием промышленности и других секторов название «коммерческий» банка постепенно потеряло свое первоначальное значение, поскольку банки стали обслуживать другие сектора экономики. Это означает «деловой» характер банка, который предоставляет услуги всем типам бизнес-агентов, независимо от их сферы деятельности. Коммерческие банки - это группа кредитных организаций, которые предоставляют финансовые операции и услуги в условиях рыночной экономики.

Сегодня коммерческие банки готовы предоставить своим клиентам около 200 различных продуктов и услуг. Такие масштабные операции позволяют коммерческим банкам прибыльно работать в неблагоприятных условиях, сохраняя при этом своих клиентов.

Коммерческие банки предлагают разнообразные депозиты, которые подходят для хранения денег своих клиентов, что, с одной стороны, обеспечивает сохранность денег, с другой стороны, удовлетворяет потребность клиента в ликвидности. Для многих клиентов эта форма сбережений более рентабельна, чем трата на облигации или акции.

Говоря о современных коммерческих банках, следует отметить, что, как и другие части кредитной системы, они постоянно развиваются, то есть меняются формы операций, методы конкуренции, системы контроля и управления.

Одним из отличий и особенностей коммерческих банков от других финансовых институтов является то, что они создают и уничтожают деньги. Здесь деньги определяются не только как наличные, но и как вклады до

востребования. Способность банков зарабатывать деньги очень важна для экономики. Он создает необходимые условия для экономического роста за счет внедрения эффективной кредитной системы. Из-за отсутствия банковских кредитов и очень высоких процентных ставок расширение производства невозможно. Такая практика в народном хозяйстве неэффективна, потому что, с одной стороны, такая большая сумма денег бездействует на неопределенный период времени, с другой стороны, такие деньги не нужны.

Коммерческие банки играют важную роль в решении таких вопросов. Посредством своих депозитных и кредитных операций они накапливают временно свободные средства и предоставляют их в виде ссуд для удовлетворения потребностей экономики, то есть создают новые платежные средства.

Коммерческие банки в банковской системе РФ создаются в форме акционерных обществ, осуществляют все виды банковских операций и сделок на основании банков РФ, банковского законодательства, иных законодательных и подзаконных актов, а также специальные лицензии и разрешения. Кредитные организации - это коммерческие юридические лица, осуществляющие широкий спектр финансовой деятельности.

Коммерческие банки на нижних уровнях банковской системы считаются коммерческими учреждениями чисто рыночного характера, которые обеспечивают определенную прибыль, осуществляя банковскую деятельность в соответствии с соответствующими законами и лицензиями.

Коммерческие банки создаются в форме акционерного общества в порядке, установленном соответствующим законодательством РФ для юридических лиц, и исходя из обстоятельств и особенностей, установленных законодательством о банках.

Коммерческие банки являются основным звеном банковской системы и их деятельности. Следующая функция коммерческих банков - выступать в качестве посредника при кредитовании. Препятствия к возникновению прямых кредитных отношений между владельцем свободных денежных средств и

заемщиком: размер предоставленного капитала не соответствует сумме, необходимой для выдачи кредита, период высвобождения капитала не соответствует сроку, необходимому для выдачи кредитов .

Кроме того, неплатежеспособность ссуд затрудняет установление прямых кредитных отношений между владельцем капитала и заемщиком. Владелец капитала может не знать о финансовом состоянии ссуд. Коммерческие банки устраняют эти барьеры в качестве финансовых посредников между кредитором и заемщиком. Банковские кредиты предоставляются различным отраслям экономики и предусматривают расширение производства.

Основные функции коммерческих банков: ¹

- консолидация и привлечение средств;
- кредитование;
- учетно-расчетная работа с предприятиями;
- выпуск платежных инструментов;
- организация выпуска и размещения ценных бумаг;
- управление имуществом клиентов по доверенности (т.е. проведение доверительной операции);
- консультирование клиентов.

Одна из давних функций банков - накапливать временно свободные денежные средства и превращать их в капитал. Привлечение в банк временно свободных денег юридических и физических лиц, с одной стороны, обеспечивает их владельцу доход в виде процентов, а с другой - закладывает основу для проведения банком кредитных операций. Накопленные сбережения можно накапливать для различных экономических и социальных нужд. Только при посредничестве банка деньги накапливаются, а затем становятся капиталом.

Особая функция коммерческих банков заключается в увеличении или устранении избытка денег в обращении посредством выпуска платежных

¹ Семенов В. А. Модель и метод формирования комплексной системы банковской безопасности. СПб., 2018. С.49.

инструментов, то есть в увеличении или уменьшении денежной массы в рамках денежно-кредитной политики ЦБ РФ. Выпуск платежных инструментов напрямую связан с их депозитными и кредитными услугами. Внесение депозита осуществляется двумя способами: путем депозита клиента в банке или путем кредитования банка.²

Понятие экономической безопасности является комплексным и многогранным. Так, А. И. Барановский³ под безопасностью банка понимает состояние защищенности банка от внутренних и внешних угроз.

Ученые И. В. Губарева, А. Н. Штаер⁴ трактуют безопасность банка как состояние устойчивой жизнедеятельности, при котором обеспечиваются реализация и защита интересов и целей банка при отсутствии угроз и опасностей.

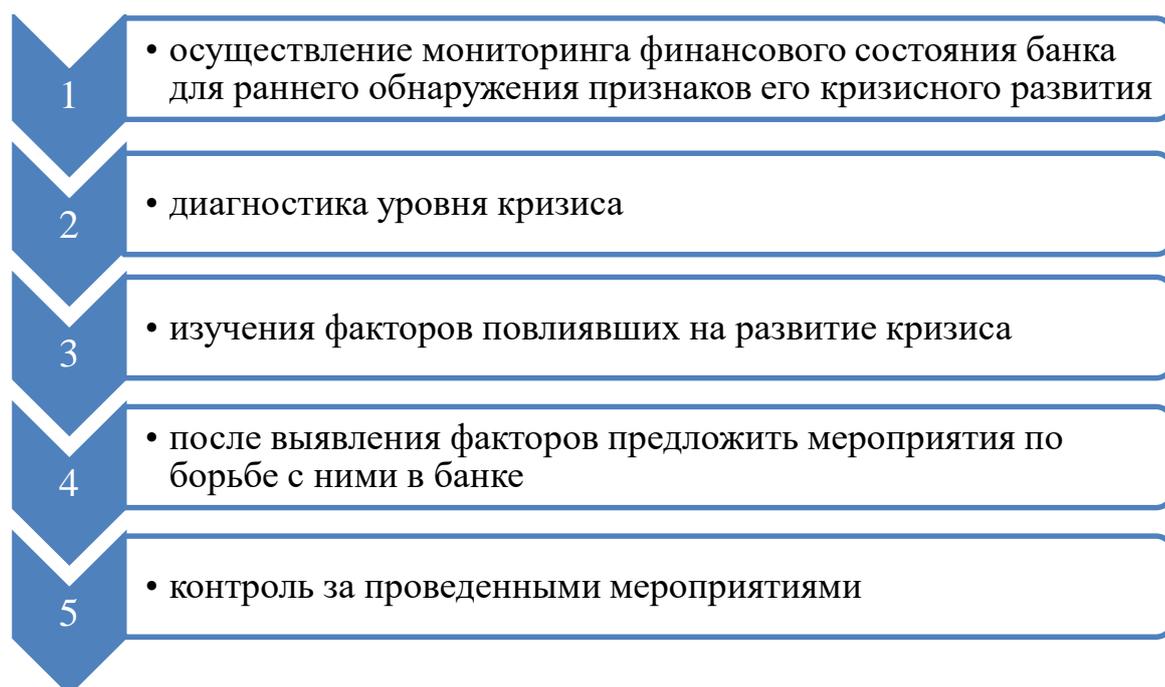


Рисунок 1 - Основные задачи системы экономической безопасности финансово-кредитной организации⁵

² Матвеев М.В. Совершенствование управления кредитными рисками банковской группы // Финансы, денежное обращение и кредит. 2019. № 3. С.90.

³ Барановский, А.И. Экономическая безопасность. /М.: Издательство Юрайт, 2018. С.109

⁴ Губарева, И.В. Глобальный финансовый кризис: уроки для творцов политики // Век глобализации. 2016. № 2. С. 99-108.

⁵ Букин с. Безопасность банка // Банковские технологии. 2018. С.7. № 9.

Рассмотрим на рисунке 2 меры по обеспечению экономической безопасности в банках.



Рисунок 2 - Меры по обеспечению экономической безопасности в банках⁶

1.2 Факторы и угрозы влияющие на обеспечения экономической безопасности кредитной организации

Универсальные меры по обеспечению экономической безопасности в бизнесе одним из вопросов, повышающих свою актуальность в глобализирующемся современном мире, является экономическая безопасность.

⁶ Сорокина, И. К вопросу финансовой безопасности банка в условиях мирового экономического кризиса // Экономический анализ. 2017. № 8. С. 404-408

В связи с глобализацией конкуренция между финансово-кредитными организациями возрастает. Усиление как политической, так и экономической конкуренции еще больше повышает значение обеспечения экономической безопасности в современном обществе.

В целом к этому вопросу можно подходить двояко: во-первых, в широком смысле, где речь идет об экономической безопасности государства и общества. При таком подходе требования к нему тоже достаточно велики.

Второе-это анализ экономической безопасности в несколько более узких рамках.

В данном случае речь идет об экономической безопасности финансово-кредитных организаций, любого юридического или физического лица, занимающегося хозяйственной деятельностью.

Экономическая безопасность-это достижение экономической стабильности, обеспечение приобретенных экономических возможностей в ближайшей и отдаленной перспективе. Или же заключается в выполнении такого плана мероприятий, в результате которого во время экономических кризисов и других внешних угроз экономические возможности пострадают на минимальном уровне.⁷

То есть это план действий по минимизации потерь в каждом конкретном случае. Как правило, рыночная экономика обуславливает движение предпринимательской деятельности финансово-кредитными организациями в сторону сферы высокого риска.

В таких условиях, естественно, предпринимательская деятельность финансово-кредитными организациями сталкивается с конкуренцией и высоким риском несостоятельности, с угрозой обмана или грабежа.

Понятие экономической безопасности в предпринимательстве финансово-кредитных организаций зависит от внешних и внутренних факторов.

⁷ Каракеян, В. И. Экономическая безопасность: учебник и практикум для СПО. М. : Издательство Юрайт, 2018. С.109

В целом, экономическую безопасность в банке также можно соотнести с двумя факторами, внешними и внутренними, о чем мы уже говорили.

Внешние факторы

- рыночная экономика;
- экономическое, политическое, правовое законодательство в стране;
- среда свободной конкуренции;
- сотрудники;
- финансовая стабильность в стране-экономическая стабильность и др.

Внутренние факторы

- корпоративные ресурсы;
- уровень профессионализма коллектива;
- организационный уровень управления;
- производственный профиль фирмы (назначение производства) и др.

Рисунок 3 – Внутренние и внешние факторы

В настоящее время в нашем современном мире обеспечение экономической безопасности, ее анализ остается актуальной проблемой.

Таким образом, при разработке Стратегии обеспечения экономической безопасности в каждом банке требуется изучение и оценка факторов экономической опасности.

А это, в свою очередь, требует специальных навыков и правильного анализа проблем обеспечения экономической безопасности, изучения их специфических особенностей. Говоря о проблеме, в первую очередь

необходимо обратить внимание на ее причинные факторы, условия возникновения. Так и на практике, прежде чем решить какую-либо проблему, исследуются ее причинные факторы.



Рисунок 4 – Группировка угроз банка

Как известно, обеспечение экономической безопасности - это страхование от настоящих и будущих экономических опасностей.

Изучение, правильная группировка этих факторов экономической опасности помогают защитить от них, не допустить их возникновения.

Практика деятельности экономических субъектов, основанных на частной собственности, в последние годы показывает, что нередки случаи посягательств

на них со стороны различных преступных группировок, в отличие от государственных структур.

В результате этих преступлений угрозы экономической безопасности банка (в микроэкономическом аспекте) их имидж в обществе ослабевает, и их нормальное функционирование сталкивается с серьезными проблемами.

В настоящее время экономическая основа преступности уже заложена в сфере собственности и финансов.

Излишняя преступность также широко распространена в финансово-кредитной сфере.

Обеспечение экономической безопасности является одним из основных условий успешной деятельности бизнеса. Потому что без полного решения проблемы экономической безопасности невозможно своевременное принятие оптимальных управленческих решений, организация стабильной и прибыльной деятельности коммерческой структуры.

Многие руководители банков, к большому сожалению, недооценивают важность проблемы, не создают необходимых условий для обеспечения экономической безопасности.

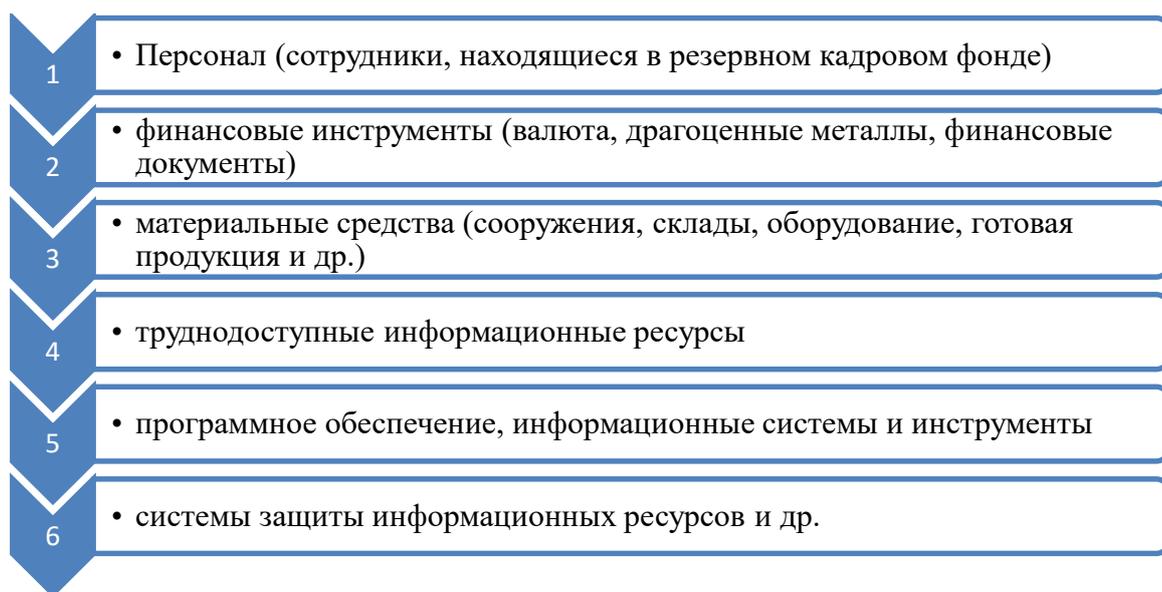


Рисунок 5 - Объекты, которые важно защитить от потенциальной угрозы и незаконного посягательства в банковской деятельности

К внутренним угрозам безопасности бизнеса относятся:

- преступная и иная негативная деятельность сотрудников банка;
- нарушение порядка использования технических средств;
- создание условий для реализации преступными группами своих целей и возникновения чрезвычайных ситуаций.

Такие действия штатных сотрудников коммерческих структур, как правило, приводят к возникновению конфликтных ситуаций материального и психологического характера.

К внешним угрозам безопасности бизнеса можно отнести:

- спецслужбы зарубежных стран, специальные структуры фирм, получающих экономическую информацию, а также совершающих диверсии против объектов экономики;
- фирмы и частные лица, специализирующиеся на промышленном шпионаже;
- организованные преступные группировки;
- отдельные лица, осуществляющие мошенническую и незаконную деятельность в отношении банков с различными формами собственности.

Кратко расскажем об экономической преступности и видах экономической преступности, о которых было упомянуто выше.

На сегодняшний день в сфере экономической деятельности появились новые виды преступлений.

К ним относятся лжепредпринимательство, легализация “грязных денег”, незаконное получение кредита, уклонение от возврата кредита, незаконная деятельность при целенаправленном и мошенническом банкротстве, злоупотребление выпуском ценных бумаг, распространение заведомо ложной рекламы, незаконное получение и распространение информации, составляющей коммерческую тайну, создание и воспрепятствование законной предпринимательской деятельности и др.

В соответствии с действующим законодательством мошенничество означает приобретение чужого имущества путем обмана или злоупотребления

доверием. Мошенничество - это такой вид преступления, который может не иметь тех признаков, которые будут ощущаться в момент совершения. Как мы упоминали ранее, владение имуществом путем мошенничества происходит через ложь и злоупотребление доверием банка.

Таким образом, доверие является одним из главных признаков любого мошенничества. Злоупотребление доверием в основном сопровождается такими обстоятельствами, как мошенничество, использование уже сложившихся доверительных отношений с целью обмана украсть денежные средства. Доверительные отношения мошенник использует для получения финансового кредита, для кредита на открытие бизнеса, для приобретения имущества с целью невозврата.

Наиболее распространенным видом мошенничества на сегодняшний день является преднамеренное банкротство, схема которого очень проста. Сначала фирма закупает не очень большое количество товаров и выплачивает свои деньги. Затем в кредит закупается большое количество товаров, и товар срочно реализуется, а полученные средства осваиваются. Затем кредиторы или владелец фирмы обращаются в суд, чтобы объявить его предприятие банкротом.

После объявления о том, что он не может погасить свой долг, фирма ликвидируется, а имущество продается. Именно эта ложь также используется, когда спрос на какой-либо товар растет.

Одной из главных причин совершения этих преступлений является халатность, проявленная должностными лицами финансово-кредитной организации при проверке документов, удостоверяющих личность.

В них используются документы и реквизиты фирм, которых, как правило, не существует. Они получают большие суммы авансов по кредитам от фирм, а затем убегают и ликвидируются.

При получении информации о фирме каждый банк должен учитывать следующие аспекты:

- название фирмы;

- указание адреса, по которому отсутствует адрес, либо по которому длительное время идет капитальный ремонт или строительство, юридический адрес - это адрес гостиницы и общежития, жилой дом, либо рабочий телефон руководства фирмы-это ее домашний телефон;

- отсутствие сведений о регистрации, либо невозможность ее определения;

- отсутствие ИНН и банковско-счетных кадров, категорически не рекомендуется сотрудничество с такими фирмами;

- наличие значительного количества фирм на имя учредителя;

- наличие одного и того же директора в большом количестве фирм, значительное количество взаимосвязанных фирм с одним и тем же физическим лицом с одним и тем же именем;

- отсутствие информации о процессе внешнеэкономической деятельности фирмы;

- информация о наличии только одного или двух сотрудников фирмы в течение длительного периода времени.

Тщательная проверка показателей баланса фирмы также является одним из важных вопросов.

Конечно, перечисленные выше характеристики вовсе не должны означать, что какая-либо фирма является ненадежной. Это просто сомнительные факторы, которые каждый банк должен изучить и узнать больше о фирме, с которой он будет сотрудничать, сталкиваясь с такими ситуациями.

Мошенничество со стороны персонала банка обычно совершают сотрудники, имеющие отношение к печатям, штампам, бланкам строгой отчетности, бухгалтерским документам. Главная причина такого мошенничества сотрудника фирмы-его личные качества. Причиной этого является отсутствие элементарной дисциплины, отсутствие кодекса внутрифирменного поведения, слабый внутрифирменный контроль.

Равнодушие руководства к тому, что происходит, чрезмерная уверенность в отсутствии проверки, внезапная проверка и аудиторская

проверка и т. д. к ним также можно отнести. В целом, мы условно разделим мошенничество в банковской деятельности в этом исследовании на 3 этапа:

- кража-присвоение денежных средств, имущества и инвесторов, информации и других активов;

- сокрытие - действия, предпринятые ими для сокрытия хищения, совершенного ими мошенничества (уничтожение доказательств, фальсификация финансового счета, ложь);

- реализация-продажа похищенного товара или преобразование похищенной суммы в наличные или безналичные деньги, ее расходование.

Мошенничество можно обнаружить на всех трех этапах.

К предупреждению мошенничества относятся такие мероприятия, как хорошо разработанная система внутрифирменного контроля, предотвращение сговора между сотрудниками фирмы и ее партнерами, клиентами, постоянная тщательная проверка персонала, осуществление предупредительной активной политики в области аудита, создание необходимых условий для контакта персонала с руководством фирмы.

Принимая во внимание вышеизложенное, факторы, необходимые для предотвращения мошенничества в отношении сотрудников банка и для стабильного функционирования и развития бизнеса, можно перечислить следующим образом:

- не давать другому лицу права подписывать чеки и утверждать смету расходов (за исключением отчаянных случаев);

- никогда не подписывать чеки, которые не заполняются полностью (или при подписании должны быть проставлены строки на пустых частях), хранить их в не выезжать в командировки, а лично заниматься проверкой заранее пронумерованных чеков;

- осуществлять оплату подлежащей оплате суммы при подписании чеков, быть полностью уверенным в том, что указанный товар действительно получен до подписания чека, проверку всех оплаченных чеков и платежных документов менеджер должен осуществлять лично;

- постоянно иметь под контролем продажу товаров с отсрочкой и различные торговые преференции;
- работа кассиров по рассрочке наличных денег должна строго контролироваться, а также графики платежей должны находиться под непосредственным контролем руководителя. Хорошо бы, чтобы их подготовка и оплата осуществлялись отдельными лицами;
- расчетный счет должен регулярно проверяться;
- доходы от кредитов должны находиться под особым контролем руководства;
- при приеме на работу обязательно проводить тщательную проверку кандидатов, стараться получить о них более подробную информацию, обращать внимание на изменения в поведении сотрудников. Не следует забывать, что любой признак изменения в них может привести к возникновению различных проблем;
- необходимо регулярно проводить ротацию персонала, производить их перемещение.

1.3 Методы обеспечения экономической безопасности кредитной организации

Понятие экономической безопасности и ее особенности банке - это рискованная и опасная деятельность в условиях нестабильной экономической среды.

В бизнесе риск связан с состоянием экономики, политической нестабильностью, неправомерными действиями конкурентов и преступных группировок (лиц), стихийным бедствием.

Известный исследователь Б. Дедеоглу обобщая эти аспекты, отмечает понятие экономической безопасности как осуществление постоянного регулирования многих внутренних и внешних угроз или стратегических решений в этих направлениях с точки зрения сохранения и поддержания имеющихся ресурсов и ситуации.

Экономическая безопасность финансово-кредитной организации предполагает реализацию специальных мер в финансовом, информационном, технологическом, кадровом, правовом, политическом и организационном управлении.

Комплексное применение этих мер помогает финансово-кредитной организации максимально снизить риски, которые могут возникнуть и произойти в их деловой деятельности. В обеспечении экономической безопасности финансово-кредитной организации принимают участие государственные органы - служба безопасности, а также фирмы и организации, обеспечивающие безопасность финансово-кредитной организации.

Основной целью реализации комплексных мер защиты является обеспечение устойчивой и эффективной деятельности финансово-кредитной организации и высокого потенциала развития банка.

Для этого каждый банк должен разработать концепцию экономической безопасности с целью обеспечения безопасного функционирования своего бизнеса в условиях высокой конкуренции.

Из исследований ясно, что недооценка вопроса обеспечения безопасности бизнеса приводит к большим потерям. Не случайно в западных странах бизнесмены тратят 25 % своих доходов на организацию и постоянное обновление систем безопасности.

Концепция экономической безопасности финансово-кредитной организации (миссия и линия деятельности) характеризует идеологию развития и формирования Службы безопасности банка. Ее подготовка позволяет сформировать линию действий. Эффективно выбранная концепция обеспечения экономической безопасности создает позитивное мнение о предприятии. Мобилизует коллектив на конкретную деятельность.

Одним словом, понятие обеспечения экономической безопасности - это комплекс мер безопасности, направленных на полное и своевременное достижение финансово-кредитной организации поставленных перед ней целей, получение прибыли. Банк не может функционировать без него.

Понятие обеспечения экономической безопасности включает в себя:

- определение целей финансово-кредитной организации;
- разработку стратегии деятельности или определение конкретной формы защиты для достижения целей;
- выбор надежных средств защиты для достижения поставленных целей.

Разработка концепции играет важную роль в обеспечении безопасного функционирования и развития банка.

Ее влияние на бизнес определяется:

- для банка важно обеспечить максимальный уровень сохранности факторов, приносящих прибыль;
- концепция имеет большое значение для финансово-кредитной организации, потому что обеспечение безопасности сотрудников банка очень важно для руководства;
- наличие концепции вызывает доверие к финансово-кредитной организации у сотрудников, что является очень важным фактором для банка;
- наличие концепции является очень большим фактором преимущества финансово-кредитной организации перед конкурентами;
- наличие концепции служит для того, чтобы заранее выявить внутренние и внешние опасности финансово-кредитной организации и минимизировать ущерб, причиненный этими опасностями.

Концепция прибыльности финансово-кредитной организации обусловлена определенными факторами;

- количеством участников;
- комплексностью деятельности;
- сферой деятельности финансово-кредитной организации;
- концепцией соответствия целям финансово-кредитной организации;
- конкурентным преимуществом финансово-кредитной организации.

Цели концепции являются исходным элементом системы защиты, выполняя организационную, мотивационную и контролирующие функции.

Следовательно, если у финансово-кредитной организации нет цели защиты, у него также нет безопасной деятельности.

При постановке целей обычно возникает несколько вопросов.

- какие выбрать, в какой последовательности их расставить?

- насколько активно действуют меры обеспечения безопасности, как оцениваются возможности их обеспечения?

Стратегия обеспечения экономической безопасности выражает обобщенную модель действий, необходимых для достижения поставленных целей.

Сущность разработки стратегии, позволяющей финансово-кредитной организации безопасно функционировать в конкурентной борьбе в долгосрочной перспективе, очень велика.

Основные 10 задач стратегии на корпоративном уровне-более безопасное проникновение в окружающую экономическую среду и ее преодоление.

Каждое из предприятий функционирует в рамках определенных факторов среды и при этом взаимодействует между собой.

Для финансово-кредитной организации очень важно, чтобы эти взаимодействия были полностью надежными и безопасными для него.

Многие отечественные и зарубежные фирмы (банки) в настоящее время собирают ценную информацию через компьютерную систему и могут заранее принять необходимые меры для предотвращения действий своих конкурентов.

Западные страны, США даже в странах ЕАЭС защита от промышленного шпионажа развита не на все сто процентов. Поэтому наличие правильной и надежной концепции обеспечения безопасности очень помогает защитить бизнес от этих рисков.

Следует отметить, что прямое и косвенное влияние окружающей среды на финансово-кредитную организацию растет день ото дня, что усложняет взаимодействие. Меняются возможности использования существующих технологий, расширяется конкуренция между конкурентами, расширяются случаи мошенничества. Все это влияет на деятельность финансово-кредитной

организации. Именно правильно выбранная стратегия обеспечения экономической безопасности помогает финансово-кредитной организации выбрать более правильное направление в изменяющейся, неопределенной и полной рисков среде.

Цели и задачи в обеспечении экономической безопасности можно сгруппировать следующим образом.



Рисунок 6 - Вопросы, решаемые системой обеспечения безопасности

Основными факторами, способствующими надежной работе банка и его развитию, являются специализированный персонал, соответствующие материальные, интеллектуальные и информационные ресурсы, в связи с чем

деятельность по обеспечению экономической безопасности объединяет в себе следующие основные направления:

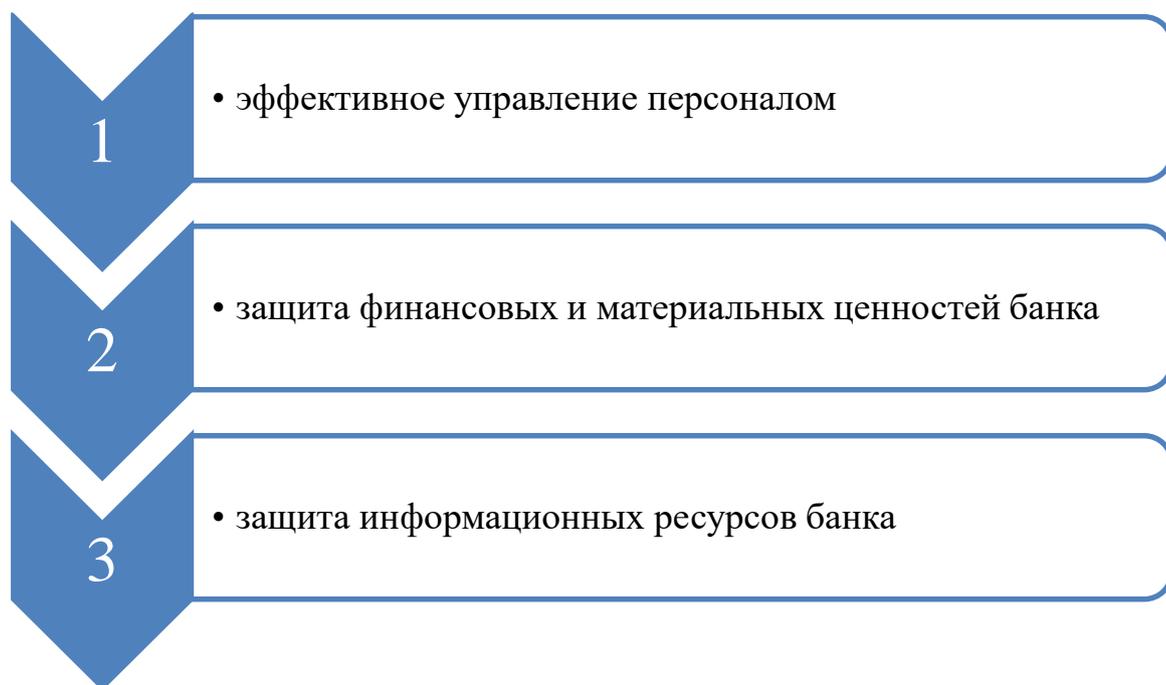


Рисунок 7 - Деятельность по обеспечению экономической безопасности банка

Одним из важнейших условий для этого является проведение кадрового аудита. В качественном совершенствовании управления кадровыми процессами аудит персонала (аудит персонала или человеческих ресурсов, принадлежащих банку) выступает в качестве специального инструмента.

Справедливая оценка вклада каждого сотрудника в деятельность Банка для укрепления уверенности сотрудников в востребованности их работы, обеспечения высокого долгосрочного экономического потенциала, поддержания и приумножения духовного капитала Банка:

- обеспечивает атмосферу в коллективе, которая поддерживает инициативу и профессиональный рост сотрудника и позволяет ему раскрыть свой потенциал;
- использует единый критерий оценки работы, критикуя безответственность и ошибки в работе, а не индивидуальность сотрудника.

Руководство Банка несет ответственность перед Председателем Правления за исполнение настоящего Кодекса и соблюдение его положений своими подчиненными.

Взаимоотношения с акционерами, партнерами и представителями государственной и городской власти Банка строятся на принципах честности, профессионализма, взаимного доверия и уважения, несоблюдения обязательств, полного раскрытия необходимой информации. Соблюдение и защита прав акционеров Банка - один из основных приоритетов. При принятии решений высшее руководство Банка руководствуется интересами акционеров. Решения, принятые на собрании акционеров, являются основой развития Банка, и ответственность за их выполнение возложена на менеджеров всех уровней.

Банк предоставляет акционерам и партнерам подробную информацию об обслуживании Банка и корпоративного веб-сайта, на котором регулярно публикуются финансовые отчеты и другие сообщения. Если есть разногласия и споры, мы поддерживаем переговоры и компромиссы. Мы не допускаем необоснованных льгот, привилегий и преференций нашим партнерам в нашей деятельности, которые не предусмотрены законодательством РФ, т.е. их использование отрицательно сказывается на репутации Банка.

Банк прилагает все усилия для минимизации любых рисков, внимательно рассматривает предупреждения, жалобы и протесты, полученные в адрес Банка, и своевременно уведомляет о любых изменениях, влияющих на отношения. При возникновении обстоятельств, наносящих ущерб репутации Банка, он придерживается своих взглядов, укрепляет свою деловую репутацию и позволяет сформировать положительный имидж Банка.

Связи с общественностью. Банк следит за соблюдением высоких этических стандартов по отношению к общественности и средствам массовой информации. Банк не допускает распространение сомнительной информации, искажение или искажение публичных выступлений должностных лиц в их информационных и рекламных материалах или других общественных мероприятиях.

В широком смысле кадровый аудит является одним из важнейших факторов, влияющих на реализацию мероприятий, направленных на развитие кадровых процессов, и на внимательное функционирование системы управления персоналом в целом. Кроме того, кадровый аудит как эффективное средство управления позволяет отслеживать те или иные проблемы, возникающие в трудовых отношениях, и своевременно их устранять.

Сущность кадрового аудита заключается в выявлении причин проблем, возникающих по вине персонала, анализе факторов, влияющих на возможные производственные риски, связанные с его неправильным подбором и использованием в соответствии с требованиями профессии, оценке их значимости и выработке конкретных предложений и рекомендаций руководству по снижению и устранению их влияния. В то же время кадровый аудит играет важную роль и в решении задач, стоящих перед системой управления трудовыми ресурсами посредством локального контроля, имеющего регулярный характер. То есть информация, сформированная на основе результатов кадрового аудита, позволяет с оперативной быстротой выявлять имеющиеся недостатки в системе управления персоналом в деятельности организации и предприятия и определять пути их анализа.

Для надежной защиты банковской деятельности необходимо либо прибегнуть к помощи фирм, специализирующихся в этой области, либо создать в банке систему самозащиты. Однако работа по созданию системы экономической безопасности должна быть далека от дилетантизма. Она должна конкретизировать концепцию основных элементов защиты своего бизнеса, реально оценивая внутренние и внешние угрозы.

К сожалению, многие финансово-кредитные организации не имеют сотрудников, консультантов, обладающих специальными знаниями и опытом в области обеспечения экономической безопасности предпринимательства. Но даже в банке, где есть такие работники и есть соответствующая система защиты, они сталкиваются со многими трудностями в области обеспечения экономической безопасности.

Эти трудности обусловлены особенностями рыночных отношений, отсутствием нормативно-правовой и методологической базы, отсутствием квалифицированных специалистов. Численность и состав Службы безопасности коммерческой структуры банка определяются исходя из реальных потребностей банка. Следует также отметить, что откровенно экономить на этом важном деле недопустимо.

2 АНАЛИЗ И ОЦЕНКА ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПАО «ВТБ»

2.1 Организационно-экономическая характеристика ПАО «ВТБ»

ПАО «ВТБ» основан 19 сентября 1991 года и является одним из первых коммерческих банков России. Банк имеет собственную разветвленную сеть по стране, более 100 отделений и филиалов обслуживают физических и юридических лиц. ПАО «ВТБ» - уважаемая и влиятельная структура в России, как внутри страны, так и за ее пределами. Основанный в 1991 году как один из первых коммерческих банков, сейчас его активы составляют более 100 миллиардов долларов. В отделениях и филиалах банка работает более полутора тысяч сотрудников. Совокупность всех возможных отношений между банками относится к корреспондентским отношениям между банками. Такие отношения устанавливаются через вежливые, честные и переговорные отношения. У банков разные отношения друг с другом. Они:

- конкуренты по привлечению клиентов;
- деловые партнеры путем кредитования друг друга;
- корреспонденты, по очереди являющиеся клиентами друг друга.

Широкий спектр услуг по работе с корреспондентскими счетами:

- кредитно-расчетное обслуживание;
- расчетно-кассовое обслуживание клиентов, продажа согласованной продукции, а также денежные переводы и переводы на содержание коммерческих организаций, продажу согласованных продуктов и оказание услуг коммерческим организациям; бюджетные расчеты.

- межбанковские кредитные и депозитные операции с ценными бумагами,
- кассовые операции.
- собственные хозяйственные операции Банка.

Банк является членом Биржевого фонда, представителем системы денежных переводов «Western Union» в Средней Азии и России, участником системы обязательного коллективного гарантирования (страхования) личных

сбережений. Предоставляет качественные банковские услуги тысячам клиентов во всех регионах РФ.

ПАО «ВТБ» одним из первых внедрил систему персонального управленческого общения.

Декабрь 2005 г. ПАО «ВТБ» подписал кредитное соглашение на сумму 9 миллионов долларов США с Национальной ассоциацией банков Wachovia (США) под государственную гарантию правительства США (OPIC). Кредит предназначен для финансирования малого и среднего бизнеса.

Кредитная политика Банка разработана в соответствии с законодательством РФ и Уставом ЦБ РФ. Банковская политика основана на следующих основных принципах:

- управление рисками при передаче инструментов;
- рациональная организация процесса перевода денежных средств;
- мониторинг предоставленных средств;
- объективная оценка качества предоставленных средств и проведение соответствующих корректирующих действий.

Соблюдение основного принципа «управление рисками при передаче инструментов» обеспечивает особенно тщательное изучение рисков с использованием следующих методов:

- 1) диверсификация рисков;
- 2) идентификация рисков
- 3) контроль за переводом денежных средств.

Метод диверсификации рисков означает, что Банк диверсифицирует риски в своей деятельности по предоставлению инструментов.

Метод идентификации рисков означает, что Банк проводит оценку следующих рисков при выпуске инструментов:

- 1) риск, связанный с клиентом:
 - риск, связанный с правоспособностью клиента;
 - финансовый риск клиента;

- 2) риск, связанный со способом обеспечения исполнения обязательств;
- 3) системный риск;
- 4) риск силового запаса;

Метод контроля передачи инструментов означает, что Банк имеет многоуровневый контроль над рисками при передаче инструментов.

Соблюдение основного принципа «рациональной организации трансфертного процесса» обеспечивается следующими методами:

- выбор клиентов банка;
- соблюдение основных возможностей инструмента;
- работа в команде при принятии решений;
- распределение услуг и рисков между подразделениями.

Соблюдение основного принципа «мониторинга этих инструментов» обеспечивается следующими методами:

- мониторинг использования данного инструмента по назначению;
- мониторинг состояния клиента;
- мониторинг упаковочных материалов;

Предоставление банковских кредитов на бизнес-цели региональными и региональными филиалами юридическим лицам, а также индивидуальным предпринимателям осуществляется в следующие основные этапы:

- 1) оценка заявки на получение банковского кредита;
- 2) принятие решения о выдаче банковских кредитов;
- 3) выдача банковских кредитов;
- 4) мониторинг банковских кредитов;

Участниками кредитного процесса являются следующие структурные подразделения филиала:

- отдел обслуживания клиентов;
- отдел кредитного анализа;
- отдел учета и администрирования кредитных операций;
- риск-менеджер по коммерческой торговле;
- юридический отдел;

- оценка залога;
- отдел безопасности;
- бухгалтерия;
- операционный отдел;
- специалист по ведению уникальной базы гарантий.

Предоставление банковских кредитов региональными и региональными филиалами осуществляется в национальной и иностранной валюте. Процентная ставка по каждому банковскому кредиту утверждается региональными и региональными филиалами и не должна быть ниже базовой процентной ставки.

Создание команды мотивированных и высококвалифицированных специалистов - приоритетная задача для банка, человеческий капитал - первая ценность. ПАО «ВТБ» ценит профессионализм, компетентность людей, умение работать в команде для достижения целей динамично развивающегося банка.

Внедренная в Банке система непрерывного обучения сотрудников корпоративного университета успешно работает. «Делойт»; Эрнст & Янг; PriceWaterhouseCoopers; Oxford Financial Training; Центр развития менеджмента; Глобальный поставщик образования и т. д. Международные компании являются банковскими партнерами в обучении и развитии персонала.

Благодаря участию в бизнес-проектах профессионалы имеют возможность перенимать и использовать передовой опыт лидеров, которые работали в ведущих зарубежных банках и финансовых учреждениях.

Цель стажировки - проверить все мои теоретические знания на практике, освоить банковскую систему, обобщить полученные практические знания, продемонстрировать свою преддипломную подготовку.

В задачи стажировки входит:

- изложить теоретические и практические знания, полученные студентами в процессе обучения, и применить полученные знания для решения конкретных финансово-экономических задач;
- приобретать и развивать практические навыки, деловую хватку по

выбранной специальности;

- сбор конкретных материалов, систематизация и анализ информации для написания дипломной работы и составления отчета о стажировке;

- развитие навыков самостоятельной работы, овладение исследовательскими методами решения поставленных в отчете задач, организация управления финансовыми ресурсами, экспериментирование.

В отчете о практическом опыте я остановился на общей информации о банке, истории банка, структуре управления, проанализировал финансовые показатели банка, рассмотрел кадровую политику.

На рисунке 8 представлена организационная структура ВТБ (ПАО).

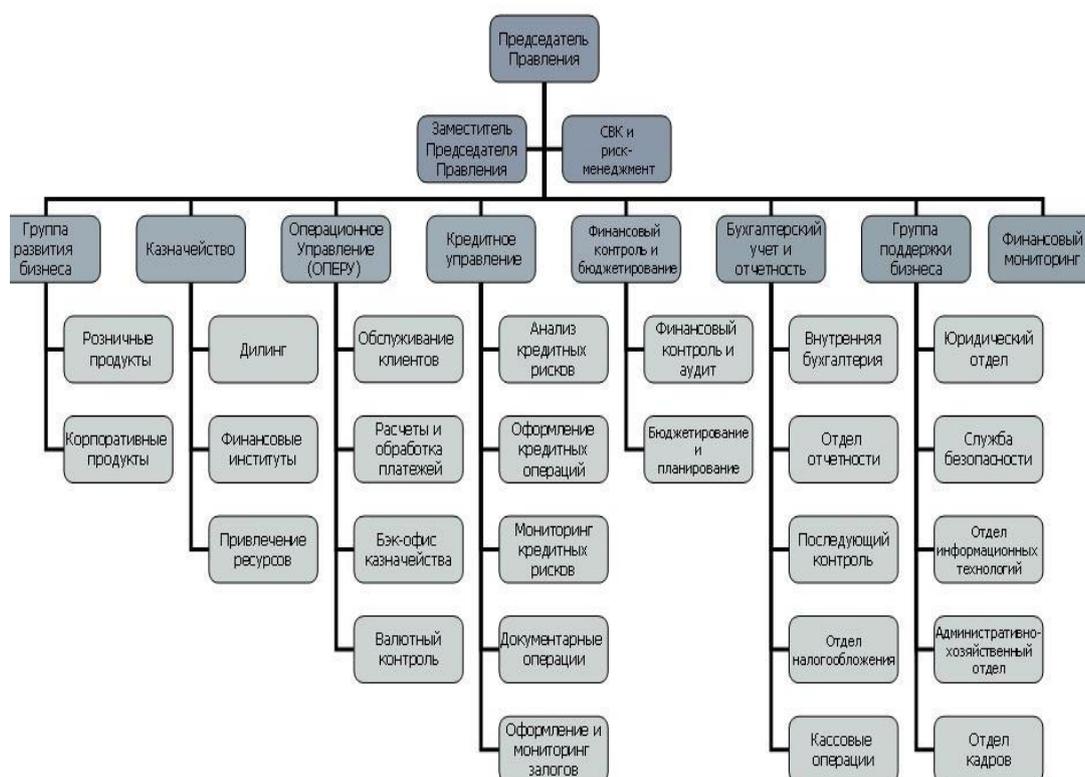


Рисунок 8 - Организационная структура ВТБ (ПАО)

Одной из основных целей Банка на 2019-2020 годы было формирование высокопрофессионального персонала и обеспечение полного и эффективного обслуживания клиентов. Без решения этих вопросов Банк не сможет достичь

своих основных целей. Для достижения этих целей в Банке приняты специальные программы развития человеческих ресурсов. Согласно этой программе, в ближайшие 5 лет особое внимание будет уделяться следующим ключевым направлениям развития человеческих ресурсов:

- обследование специалистов. Основная цель этой области развития человеческих ресурсов - оценить адекватность организационного и кадрового обеспечения организации для достижения целей организации и будущего плана развития. Для достижения этой цели Банк намерен ежегодно анализировать, взвешивать и фильтровать квалификацию специалистов, их пригодность для должности;

- подбор, правильное размещение и продвижение специалистов. Основная цель данного направления - совершенствование политики подбора специалистов и разработка индивидуальных планов для профессионалов всех уровней по переходу на следующий уровень. Для достижения этой цели Банк планирует разработать политику отбора на ближайшие 3 года, провести тренинги для банковских менеджеров по комплексным программам, проанализировать профессиональные знания специалистов всех уровней, которые понадобятся в будущем;

- оценка сотрудников. В период планирования Банк стремится внедрить эффективную систему оценки своих сотрудников. Целью данного направления является повышение эффективности управления персоналом на всех уровнях организационной структуры. В целом система профессиональной оценки способствует успешному решению задач по подбору, обучению и резервированию профессионалов;

- система вознаграждений. В целях справедливого и надлежащего вознаграждения сотрудников всех уровней Банка в ближайшие 3 года будет введена новая система вознаграждения (система грейдов), обеспечивающая чистую прибыль, и будет использоваться система премирования;

- корпоративная культура. В 2018-2020 годах Банк сосредоточится в первую очередь на корпоративной культуре. Банк стремится развивать

корпоративную культуру, которая привлекает как сотрудников, так и клиентов и инвесторов. Достижение этой цели позволит нам предпринять смелые шаги, такие как развитие связей с общественностью путем публикации кодекса корпоративного управления, корпоративного журнала для клиентов.

Таким образом, ПАО «ВТБ» - один из ведущих банков РФ. Осуществляет свою деятельность на основе международных банковских стандартов в соответствии с действующим законодательством на основании генеральной лицензии ЦБ РФ на осуществление банковских операций в национальной и иностранной валютах.

2.2 Оценка финансового состояния ПАО «ВТБ»

Обеспечение основ экономической безопасности финансовой стабильности современного коммерческого банка, результатом которой являются системные, управленческие, институциональные, технические и информационные меры, направленные на банк, защиту и укрепление его прав и интересов, ликвидность активов, хранение финансовых и материальных ценностей, а также предоставление и погашение кредитов.

Для обеспечения экономической безопасности банка наиболее характерными являются следующие угрозы:

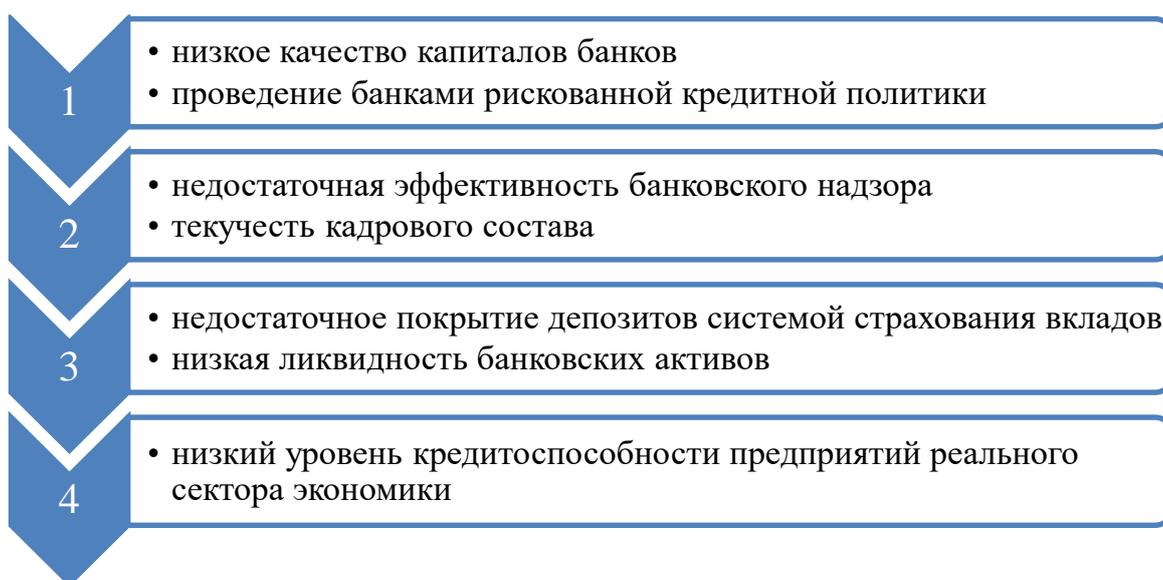


Рисунок 9 – Угрозы обеспечения экономической безопасности банка ПАО

«ВТБ»

Эти факторы могут быть проанализированы и выявлены косвенные факторы, которые важны для определения уровня экономической безопасности:

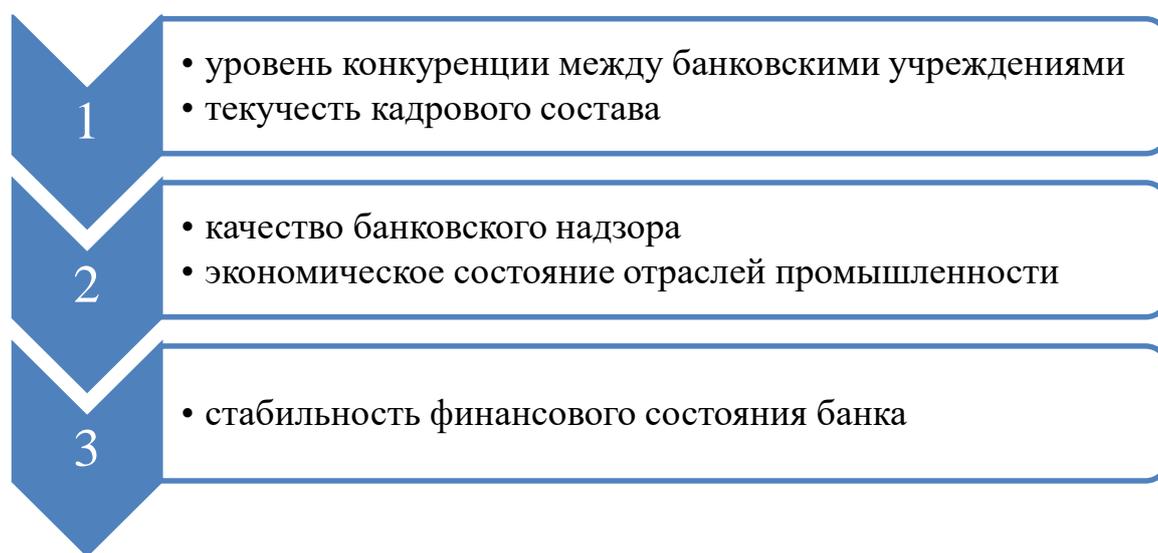


Рисунок 10 – Факторы, которые важны для определения уровня экономической безопасности

Анализ обеспечения экономической безопасности банка начнем с изучения финансовой безопасности.

Проведем горизонтальный анализ активов и пассивов банка. Результаты расчетов сведем в таблицу 1.

Таблица 1 – Горизонтальный анализ активов и пассивов ПАО «ВТБ» 2018 – 2020 гг.

в тыс. руб.

Баланса статьи	2018	2019	2020	Абсолютное отклонение		Темп роста, %	
				2019 к 2018	2020 к 2019	2019 к 2018	2020 к 2019
1	2	3	4	5	6	7	8
I Активы банка ВТБ	13642199	13815235	16354293	173036	2539058	101,27	118,38
1 Денежные средства в банке ВТБ	354865	418725	482224	63860	63499	118,00	115,16
2 Средства кредитных организаций в Центральном банке Российской Федерации	337358	631980	592513	294622	-39467	187,33	93,76
3 Средства в кредитных организациях в банке	83100	142468	68182	59368	-74286	171,44	47,86

Продолжение таблицы 1

1	2	3	4	5	6	7	8
4 Финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток в банке	646721	678812	1416614	32091	737802	104,96	208,69
5 Чистая ссудная задолженность в банке	10249750	10059922	10932935	-189828	873013	98,15	108,68
6 Чистые вложения в ценные бумаги и другие финансовые активы, имеющиеся в наличии для продажи в банке	1002271			-1002271	0	0,00	0
7 Чистые вложения в ценные бумаги и иные финансовые активы, оцениваемые по амортизированной стоимости (кроме ссудной задолженности)	-	173638	322152		148514		185,53
8 Инвестиции в дочерние и зависимые компании	-	577307	639688		62381,00		110,81
9 Требование по текущему налогу на прибыль	1027	6599	1841	5572,00	-4758,00	642,55	27,90
10 Отложенный налог актив	44377	112274		67897,00		253,00	0,00
11. Основные средства, нематериальные активы и материальные запасы	445498	453127	504942	7629	51815	101,71	111,43
12 Прочие активы	477232	130753	247471	-346479	116718	27,40	189,27
II. Пассивы в банке ВТБ	12073365	12417424	14974494	344059	2557070	102,85	120,59
14 Кредиты, депозиты и прочие средства Центрального банка Российской Федерации	51853	52459	706021	606	653562	101,17	1345,85
15 Средства кредитных организаций в банке	1345066	1102634	878690	-242432	-223944	81,98	79,69
16 Средства клиентов, не являющихся кредитными организациями в банке	10122621	10615183	12575240	492562	1960057	104,87	118,46
17 Финансовые обязательства, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток в банке	149799	199021	298409	49222	99388	132,86	149,94
18 Выпущенные долговые обязательства в банке	197100	298617	320774	101517	22157	151,51	107,42
19 Обязательство по текущему налогу на прибыль		21115	23123	21115,00	2008,00		109,51
20 Отложенное налоговое обязательство в банке	7537	9270	10553	1733,00	1283,00	122,99	113,84
21 Прочие обязательства	177426	89530	118584	-87896,00	29054,00	50,46	132,45
22 Резервы на возможные потери по условным обязательствам кредитного характера, прочим возможным потерям и операциям с резидентами офшорных зон	21962	29592	43096	7630	13504	134,74	145,63
III Источники собственных средств ПАО ВТБ	1568833	1039992	1379799	-528841	339807	66,29	132,67

В 2019 г. произошёл рост активов на 1,27 %, что ниже прошлого года на

40,38 %. В 2020 году активы банка выросли на 18,38 %.

Чистая ссудная задолженность. В 2019 г. произошло снижение на 1,85 %, поскольку основной депозит банка отражается по процентной ставке, выданной банком, это свидетельствует о снижении объема кредитов, выданных физическим лицам и организациям, как об одном из существенных факторов финансовой безопасности банка. Понижение рейтинга представляет угрозу для финансовой и экономической безопасности банков. В 2020 году происходит рост данного показателя на 8,68 %.

В 2019 г. происходит рост средств, размещенных на корреспондентских счетах в кредитных организациях на 71 % и составляет – 142468 млн. руб. В 2020 году происходит обратная динамика и показатель падает до 59368 млн.руб.

Стоимость чистых вложений в ценные бумаги за 2018 год составила 1002271 млн. рублей., в остальные года полностью отсутствует.

В 2019 г. происходит снижение прочих активов до 89530 млн. рублей или 49,6 %. А в 2020 году происходит резкий рост показателя на 89 %.

Средства, привлеченные от кредитных организаций в 2019 г. упали на 18,1 % до 1102634 млн. рублей, снижение продолжилось в 2020 году на 223944 млн.руб.

Средства на счетах клиентов растут в 2019 г. на 4,87 % до 1061518 млн. руб. по сравнению с 2018 годом, в 2020 году рост продолжился до 12575240 млн.руб., что является положительной динамикой для банка.

Объем собственных средств (капитал) ПАО «ВТБ» в 2019 г. составил – 1039992 млн. рублей и упал на 34 % по сравнению с 2018 г., что говорит о снижении способности банка в финансовом стабильном положении. В 2020 году ситуация выправилась, и собственные источники банка выросли на 32,67 %. При этом уставный капитал ПАО «ВТБ» в течение анализируемого периода не менялся.

В таблице 4 представлен вертикальный активов и пассивов ПАО «ВТБ» за 2017 – 2019 гг.

Таблица 2 – Вертикальный анализ активов и пассивов ПАО «ВТБ» за 2018 – 2020 гг.

в процентах

Показатели банка ПАО «ВТБ»	2018	2019	2020	Абсолютное отклонение	
				2019 к 2018	2020 к 2019
I Активы в банке ПАО «ВТБ»	100,00	100,00	1000	-	-
1 Денежные средства в банке ПАО «ВТБ»	2,60	3,03	2,9	0,43	-0,13
2 Средства кредитных организаций в Центральном банке Российской Федерации	2,47	4,57	3,62	2,1	-0,95
3 Средства в кредитных организациях	0,61	1,03	0,42	0,42	-0,61
4 Финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток в банке	4,74	4,91	8,66	0,17	3,75
5 Чистая ссудная задолженность в банке	75,13	72,82	66,85	-2,31	-5,97
6 Чистые вложения в ценные бумаги и другие финансовые активы, имеющиеся в наличии для продажи в банке	7,35	-	-		
7 Чистые вложения в ценные бумаги и иные финансовые активы, оцениваемые по амортизированной стоимости (кроме ссудной задолженности)	0	1,26	1,97	1,26	0,71
8 Инвестиции в дочерние и зависимые компании	0	4,18	3,91	4,18	-0,27
9 Требование по текущему налогу на прибыль	0,01	0,05	0,01	0,04	-0,04
10 Отложенный налоговый актив в банке	0,33	0,81	-	0,48	
11 Основные средства, нематериальные активы и материальные запасы в банке	3,27	3,28	3,09	0,01	-0,19
12 Прочие активы в банке	3,50	0,95	1,51	-2,55	0,56
II. Пассивы в банке ПАО «ВТБ»	100	100	100	-	-
14 Кредиты, депозиты и прочие средства Центрального банка Российской Федерации	0,38	0,42	4,71	0,04	4,29
15 Средства кредитных организаций в банке	9,86	8,88	5,87	-0,98	-3,01
16 Средства клиентов, не являющихся кредитными организациями в банке	74,20	85,49	83,98	11,29	-1,51
17 Финансовые обязательства, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток	9,5	19,1	21,6	9,6	2,5
18 Выпущенные долговые обязательства в банке	1,44	2,40	2,14	0,96	-0,26
19 Обязательство по текущему налогу на прибыль	0,00	0,17	0,15	0,17	-0,02
20 Отложенное налоговое обязательство в банке	0,06	0,07	0,07	0,01	0
21 Прочие обязательства в банке	1,30	0,72	0,79	-0,58	0,07
22 Резервы на возможные потери по условным обязательствам кредитного характера, прочим возможным потерям и операциям с резидентами офшорных зон в банке	0,16	0,24	0,29	0,08	0,05
III Источники собственных средств в банке	100	100	100	-	-

Большая часть активов приходилась на чистые кредиты; в 2018 году 75,13% до 72,82% приходилось на 2019 год и 66,85%, соответственно, на 2020 год. В 2018 и 2019 годах наименьший процент отражается в качестве текущих требований по налогу на прибыль – 0,01% и 0,05%.

Кроме того, небольшая доля капитала не может быть достигнута при 5% Центрального банка Российской Федерации, отложенных налоговых активах, денежных средствах, основных средствах и других активах.

В составе пассива преобладают средства клиентов, не являющихся кредитными организациями – от 74,20 % в 2018 году до 85,49 % в 2019 году и в 2020 году снизилась до 83,98 %.

Резкий рост удельного веса видим по финансовым обязательствам, оцениваемых по справедливой стоимости через прибыль или убыток – на в 2019 году на 7,16 % больше, чем в 2018 г., но в 2020 году он упал на 2,21 % .

Доля собственных средств в 2018 год была 11,5 %, в 2019 году удельный вес собственных средств снижается на 3,12 % и за 2020 г. составила 8,38 %, в 2020 году происходит незначительный рост на 0,83 % доли собственных источников.

Рассмотрим на рисунке 11 анализ активов ПАО «ВТБ» за 2020 гг.

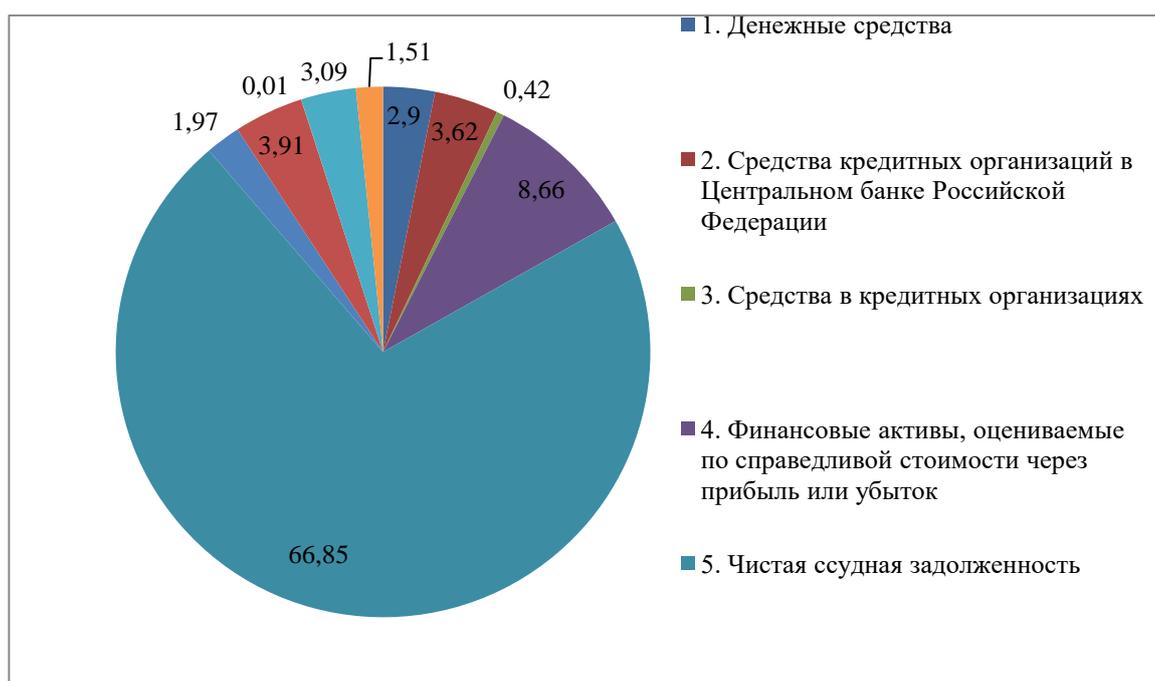


Рисунок 11 – Структура активов ПАО «ВТБ» за 2020 гг.

Представим анализ отчета о финансовых результатах в таблице 3.

Таблица 3 – Анализ отчета о финансовых результатах ПАО «ВТБ» за 2018 – 2020 гг.

в миллиардах рублей

Показатели банка ПАО «ВТБ»	2018	2019	2020	Абсолютное отклонение		Темп роста, %	
				2019 к 2018	2020 к 2019	2019 к 2018	2020 к 2019
Процентные доходы, всего, в том числе:	924	1005	942	81	-63	108,77	93,73
- доходы от ссуд, предоставленных клиентам, не являющихся кредитными организациями	836	918	858	82	-60	109,81	93,46
Процентные расходы, всего, в том числе:	525	607	469	82	-138	115,62	77,27
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:	-114	-164	-230	-50	-66	143,86	140,24
Чистые процентные доходы (отрицательная процентная маржа)	399	397	473	-2	76	99,50	119,14
Чистые процентные доходы (отрицательная процентная маржа) после создания резерва на возможные потери	286	233	242	-53	9	81,47	103,86
Чистые доходы от операций с финансовыми активами, оцениваемыми по справедливой стоимости через прибыль или убыток	75	-150	101	-225	251	-200,00	-67,33
Чистые доходы от операций с ценными бумагами, удерживаемыми до погашения	6	0	0	-6	0	0,00	0
Чистые доходы от операций с иностранной валютой	53	-8	-6	-61,00	2,00	-15,09	75,00
Чистые доходы от переоценки иностранной валюты	-106	131	-182	237,00	-313,00	-123,58	-138,93
Чистые доходы от операций с драгоценными металлами	18	15	103	-3,00	88,00	83,33	686,67
Доходы от участия в капитале других юр. Лиц	101	16	20	-85	4	15,84	125,00
Комиссионные доходы	138	160	184	22	24	115,94	115,00
Комиссионные расходы	42	48	52	6	4	114,29	108,33
Изменение резерва на возможные потери по ценным бумагам, имеющимся в наличии для продажи	-36	0	0	36	0	0,00	
Изменение резерва по прочим потерям	-6	-31	-76	-25	-45	516,67	245,16
Прочие операционные доходы	85	132	71	47	-61	155,29	53,79

В 2019 г. процентные доходы выросли по сравнению с 2018 годом на 8,77 % и составили 1005 млрд. руб. Но в 2020 году происходит резкое снижение

поступления процентов от кредитов населения на 63 млрд.руб., что представляет финансовую угрозу для экономической безопасности банка, так как проценты по кредитам являются основным доходом банка.

Процентные расходы в 2019 г. они составили 607 млрд.рублей, и рост их значительно повысился до 15,62 %, что почти в 2 раза выше роста процентных доходов, что является отрицательной динамикой для финансовой безопасности банка.

Комиссионные доходы выросли в 2019 г. на 15,94 % они составили 160 млрд. рублей., в 2020 году тенденция продолжилась до 184 млрд.руб. или на 15 %.

Представим на рисунок 12 динамику процентных доходов и расходов ПАО «ВТБ» за 2018-2020 гг.

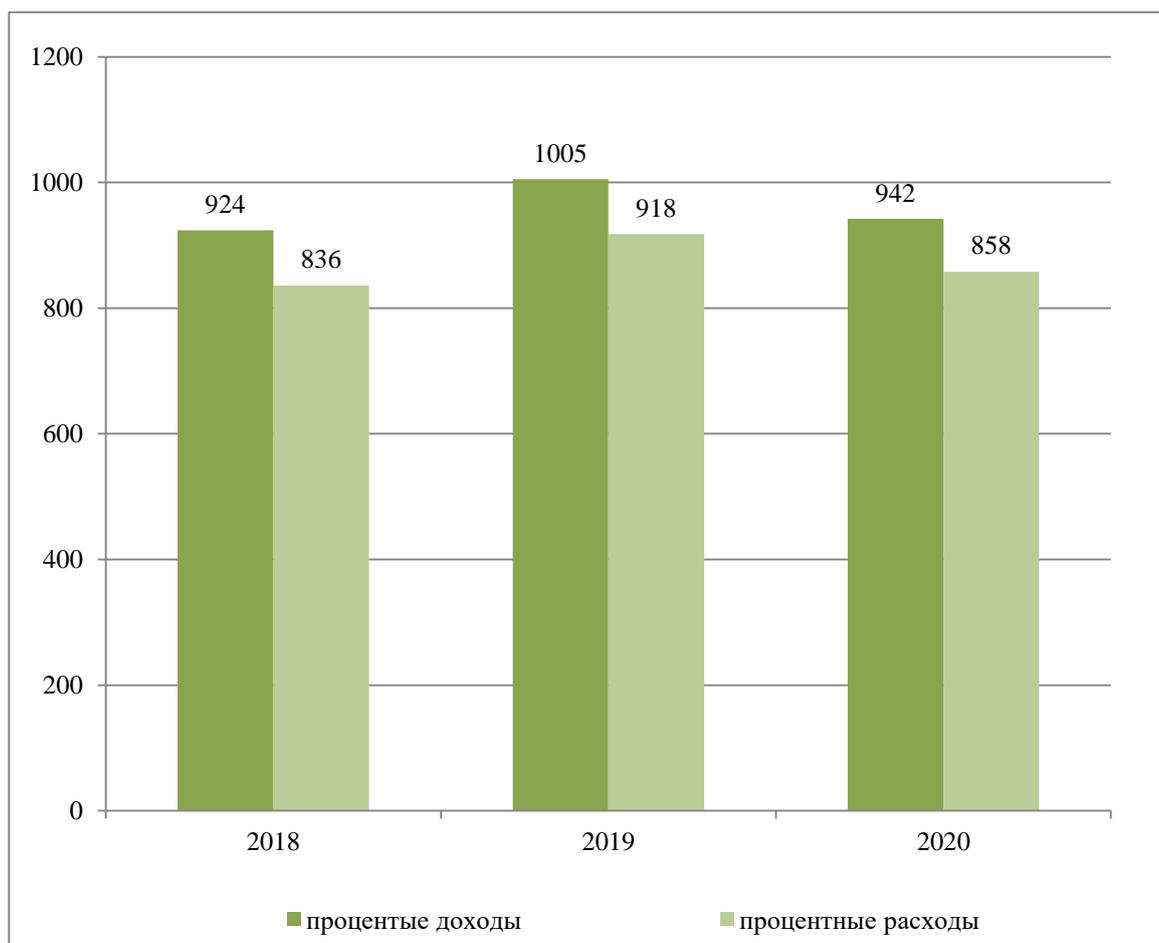


Рисунок 12 – Динамика процентных доходов и расходов ПАО «ВТБ» за 2018-2020 гг., млрд. рублей

Процентные расходы в течение анализируемого периода существенно не превышают процентные доходы, что свидетельствует о недостаточной эффективности кредитов и, в конечном счете, свидетельствуют об угрозе экономической безопасности банка.

Таблица 4 - Анализ финансовых результатов ПАО «Банк «ВТБ» за 2018- 2020 гг.

в млрд.руб.

Наименование статьи	2018 г.	2019 г.	2020 г.	Абсолютное отклонение		Темп роста, %	
				2019 к 2018	2020 к 2019	2019 к 2018	2020 к 2019
1	2	3	4	5	6	7	8
Чистые доходы (расходы)	573	459	404	-114	-55	80,10	88,02
Операционные расходы	291	291	404	0	113	100,00	138,83
Прибыль (убыток) до налогообложения	282	168	-0,186	-114	-	59,57	-0,11
Возмещение (расход) по налогам	52	-28	-0,653	-80	27,347	-53,85	2,33
Прибыль (убыток) за отчетный период	231	197	0,467	-34	-	85,28	0,24
Финансовый результат за отчетный период	211	203	5	-8	-198	96,21	2,46

Прибыль за 2018 год составила 282 млрд. рублей, но из-за спада предоставляемых кредитов в банке происходит снижение прибыли банка в 2019 г. на 40,43 %, а в 2020 году вообще имеет отрицательное значение. Кроме этого финансовый результат с 2018 году упал на 8 млрд.руб. в 2019 году и на 198 млрд.руб. в 2020 году. Все это представляет угрозу обеспечения экономической безопасности банка. Поэтому необходимы меры по привлечению денежных средств населения в банк с помощью новых видов кредитов, либо депозитов.

Производим расчет показателей рентабельности для оценки финансовой безопасности банка за период 2018-2020 г.г. ПАО «ВТБ»

Оценка эффективности деятельности банка за период 2018-2020 г.г. ПАО «ВТБ» представлена в таблице 5.

Таблица 5 – Оценка эффективности деятельности банка

Показатели банка ПАО «ВТБ»	Оптимальное значение, %	Годы			Изменение	
		2018 г.	2019 г.	2020 г.	2019 к 2018	2020 к 2019
Рентабельность общего капитала k25=Прибыль / Активы	1,0 – 4,0	0,01	0,01	0,79	-	0,78
Рентабельность дохода k26= Прибыль / Доход	8,0 -20,0	0,15	0,19	17,41	0,14	17,22
Доходность активов K27 = Доход / Активы	14,0 -22,0	7,36	6,0	4,5	-1,36	-1,5
Рентабельность капитала k28= Прибыль / Капитал	15,0 – 40,0	0,08	0,07	4,6	-0,01	4,53
Рентабельность собственных средств k31 = Прибыль / Собственные средства-брутто	-	0,11	0,10	6,9	-0,01	6,8
Общая рентабельность капитала банк (k32) = Прибыль / Доходы x 100 %	-	0,15	0,18	7,5	0,03	7,32

Рост рентабельности общего капитала 2020 г. с - 0,01 до 0,79 % по сравнению 2019 г., не связанного с обращением в 2019 году, говорит о риске потери контроля над мобильным капиталом. Риск потери управления мобильным капиталом в деятельности чрезвычайно высок, поскольку рентабельность капитала не связана с величиной, установленной в течение 3-летнего периода.

Увеличение рентабельности дохода в 2019 году свидетельствует об уровне доходов банка. Рост показателя в 2020 году свидетельствует о повышении степени покрытия расходов банк доходами.

Коэффициент k28 к капиталу и активам банка недостаточно для выполнения требуемой нормы с течением времени, что свидетельствует о его неэффективности.

В то же время сильный скачок к этому коэффициенту не оказывает положительного влияния на общую стабильность банка.

Резкое снижение соотношения в 2018 году 0,01 % - следствие образования излишних непроизводительных накоплений или влияние рыночной конъюнктуры. Рост k31 в 2019 году свидетельствует об увеличении мобильных собственных средств, вовлекаемых в оборот активных операций

банк, повышая его устойчивость и оперативность принятия решений при наступлении каких-либо банковских рисков. При этом повышается его способность к быстрому реагированию на изменения рыночной ситуации.

Таблица 6 - Динамика изменения показателей финансовой безопасности ПАО «ВТБ»

Показатели банка ПАО «ВТБ»	Нормативное значение, %	Фактическое значение показателя, %		
		2018	2019	2020
Норматив достаточности капитала ПАО «ВТБ» Н1.0 (мин. 8 %)	Минимум 8.00	10,2	11,1	8,4
Норматив финансового рычага банка ПАО «ВТБ» (Н1.4), банковской группы (Н20.4), процент	Минимум 20,4	10,1	10,21	9,41
Норматив мгновенной ликвидности ПАО «ВТБ» Н2 (мин. 15 %)	Минимум 15.00	129,3	138,95	130,2
Норматив текущей ликвидности ПАО «ВТБ» Н3 (мин. 50 %)	Минимум 50.00	142,1	157,93	149,3
Норматив долгосрочной ликвидности ПАО «ВТБ» Н4	Минимум 35.00	50,9	62,11	59,1

Коэффициенты текущей и мгновенной ликвидности, а также долгосрочной ликвидности, в настоящее время находятся на достаточном уровне, но в то же время они были нестабильными в течение прошлого года. В течение года объем капитала, как правило, остается почти неизменным, но в последней половине года это привело к небольшому повышению. В целом можно сделать вывод, что уровень достаточности капитала ухудшается, а следовательно, и финансовая надежность.

Поэтому, подводя итог, можно отметить, что существуют некоторые негативные тенденции, которые могут повлиять на будущую финансовую безопасность банков.

Была рассмотрена финансовая безопасность банка как одного из элемента обеспечения экономической безопасности банка.

Подводя итог п.2.2 можно с уверенностью сказать, что финансовое

положение ПАО «ВТБ» является не устойчивым и не полностью справляется с поставленными задачами, что является угрозой для обеспечения экономической безопасности банка.

2.3 Анализ факторов внешней среды и выявление угроз обеспечения экономической безопасности ПАО «ВТБ»

Так, для оценки обеспечения экономической безопасности банка проведем изучение:

- уровня конкуренции между банковскими учреждениями,
- текучесть кадрового состава,
- качество банковского надзора.

Для изучения конкуренции между банковскими учреждениями нужно изучить влияние факторов внешней среды.

PEST-анализ финансово-кредитной организации представим в таблице 7 ПАО «ВТБ».

Таблица 7 - PEST-анализ ПАО «ВТБ»

Политический фактор	Экономический фактор	Социальный фактор	Технологический фактор
Ситуация с коронавирусом	Изменение учетной ставки Банка России	Изменение социального законодательства (пенсии и т.д.)	Существуют новые технологии, влияющие на работу банка: аналитика, безопасность и цифровые технологии (онлайн-кошелек, сенсорные платежи)
Проводимая политика по расчистке банковского сектора	Высокая конкуренция	Изменения предпочтений клиентов	Быстрое развитие конкурентных технологий
Изменения в законодательстве, влияющие на работу банка	Изменения в налоговой политике, влияющие на тарифы	Средний уровень заработной платы (36 000 руб.)	Коммуникации и влияние интернета (Мобильный банк используют 70 % представителей российской интернет-аудитории)
Финансирование	Нестабильный курс валюты	Снижения уровня жизни населения	Государственная технологическая политика
Антимонопольное регулирование	Уровень инфляции, влияющий на тарифы банка (около 4 %)	Изменение тенденций образа жизни	Банк следит за инновационными тенденциями

Политические факторы. Сейчас в России политическая ситуация недостаточно устойчива, этому способствовало появления коронавируса во

всем мире. Что окажет негативное влияние на развитие банковского сектора в нашей стране?

Основные изменения уже произошли и оказали негативное влияние на банки.

Экономические факторы. В настоящее время развитие российской банковской системы не представляет серьезной угрозы. Это важно, но стоит отметить, что банкам необходимо проводить непрерывный анализ в экономических условиях из-за высокого и волатильного обменного курса доллара и евро, который растет каждый год.

Социальные факторы. В настоящее время социальные условия не так хороши. Однако важно помнить, что, поскольку экономика находится под непосредственным влиянием социальных отношений, все зависит от экономического развития.

Технологические факторы. В настоящее время современные технологии стремительно развиваются как в общем, так и в банковском секторах. Банки, становятся лучшими на рынке, когда используются новейшие технологии, привлекают новых клиентов и получают дополнительную прибыль.

Для выявления возможных угроз конкурентов на предприятии ПАО «ВТБ» проведем анализ пяти сил конкуренции, разработанный Майклом Портером (таблица 8).

Таблица 8 - Анализ пяти сил конкуренции на примере предприятия ПАО «ВТБ»

Силы конкуренции	Характеристика угрозы	Оценка влияния
1	2	3
Конкуренция внутри отрасли	Основными конкурентами ПАО «ВТБ» являются Сбербанк (ПАО), АО «Альфа-Банк», ЮниКредит Банк, Московский Кредитный Банк, Русский Стандарт. Большое давление со стороны конкурентов уже занятых в этой сфере. Появление новых банков не должно сильно сказаться на нашей деятельности. В ближайшем будущем планируется войти в топ-5 банков России.	5 баллов

Продолжение таблицы 8

1	2	3
Сила поставщиков	Factors Chain International (FCI, Банк России, а также Правительство. Банк России является поставщиком у всех банков России и его власть является очень высокой.	4 балла
Сила потребителей	клиенты имеют значительное влияние на банк (широкий спектр банковских предложений и услуг корпоративным и частным клиентам. Банк располагает мощной и очень активной клиентской базой, в которую входит большое количество крупных российских и иностранных компаний, а также физических лиц.	4 балла
Сила новых участников	Появления новых игроков на рынке, которые могли бы составить конкуренцию банку, не намечается. Но на рынке и без них много сильных конкурентов.	3 балла
Сила товаров-заменителей	огромное количество банковских продуктов, имеющих заманчивое предложение	1 балл

Выводы по таблице:

Существует не высокая конкуренция на рынке товаров и услуг, таких как продукты и заменители например вкладов и кредитов, они не представляют существенного риска для деятельности ПАО «ВТБ». Однако следует отметить, что конкуренция между первыми банками всегда последовательна и поддерживается ЦБ РФ. Одним из главных конкурентов для банка является ПАО «Сбербанк»

В целом ПАО " ВТБ " находится на постоянно высоком уровне.

Во-вторых, банк входит в первые пять банков, после таких как Сбербанк, Альфа-банк и т.д.

Вывод: ПАО «ВТБ» конкурентоспособен и ставит финансовое положение банка на рынке на очень высокий уровень финансовой оценки и планирования в ближайшем будущем.

Чтобы определить уровень добросовестности персонала на предприятии как одной из составляющей обеспечения экономической безопасности банка, мы обратимся к статистике, полученной в предыдущие годы, которую мы получили от наших организационных кадровых служб.

Основой кадровой политики ПАО «ВТБ» является профессиональное и социальное развитие персонала, которое может обеспечить решение стратегических и тактических задач банка на высоком профессиональном

уровне, связать процесс перевода и защитить персонал, поддерживать оптимальный уровень количественного и качественного персонала.

Кадровая политика Банка направлена на:

обеспечение высокого уровня человеческих ресурсов как важного элемента отрасли с целью укрепления позиций Банка на рынке РФ;

вывод на рынок всех сфер современного организационного управления человеческими ресурсами;

повысить положительный имидж банка и доверие клиентов и партнеров.

Кадровая политика реализуется через управление взаимоотношениями персонала с работодателем, развитие персонала, то есть систему внутрикорпоративных отношений и систему взаимодействия с внутренними структурами.

Управление взаимоотношениями и развитие персонала:

- административные (приказы, положения о структурных подразделениях, должностные инструкции, правила внутреннего распорядка и др.);

- экономические (повышение квалификации);

- социально-психологический (психологическая ситуация, деловой этикет, методы нематериального стимулирования, корпоративная культура);

- метод работы, применяемый в балансировочном комплексе.

Работодатель обязан установить постоянные трудовые отношения с каждым работником на основе принципов социальных партнеров с соблюдением требований трудового законодательства. Работодатель несет ответственность за поддержку и понимание реализации кадровой политики и, в свою очередь, за понимание целей Банка и ответственности каждого сотрудника за их реализацию.

Целью кадровой политики Банка является формирование высокопрофессионального коллектива, единого командного духа и максимального раскрытия потенциала человеческих ресурсов и их решения через механизм корпоративного взаимодействия.

Для достижения поставленных целей Банк решает следующие задачи:

- развитие корпоративных традиций, корпоративных стандартов для качественного обслуживания клиентов и честного взаимодействия с партнерами;

- поиск, мобилизация, удержание специалистов и повышение профессионального уровня в сфере их деятельности;

- создание условий для проявления устойчивого профессионального роста и потенциала инициативных и творческих работников;

- помощь в адаптации вновь принятых на работу сотрудников, их умение эффективно использовать свой профессиональный и творческий потенциал;

- признание способностей сотрудника (банка / членов команды);

- развитие духовного и творческого потенциала сотрудника на благо Банка;

- справедливая оценка вклада сотрудника в результате деятельности Банка, в том числе в долгосрочном развитии.

Реализация кадровой политики Банка. Основой реализации кадровой политики Банка является эффективная организационная структура и благоприятный персонал. Процесс оптимизации персонала, переподготовки, текучести кадров и использования кадрового резерва может привести к подбору и расстановке высококвалифицированных специалистов, укреплению корпоративных ценностей. Под организационной структурой понимается достаточное количество структурных единиц, объем работ, выполняемых исходя из возложенных на них задач и функций.

Основным документом является Положение, регулирующее деятельность каждого структурного подразделения, описывающее цель, задачи, деятельность подразделений, утвержденное Правлением Банка. На основании утвержденных Правил для руководителей и сотрудников структурных подразделений должностные инструкции разрабатываются по согласованию с заместителем Председателя Правления или Руководителем аппарата, который определяет объем обязанностей, функций и ответственности сотрудников структурных

подразделений и утверждается Председателем Правления. Правила и Условия использования постоянно обновляются.

Поиск и подбор персонала на вакансию Банка осуществляется в соответствии с требованиями уровня квалификации и профессиональной компетентности кандидатов, исходя из его профессиональных качеств, а также личных качеств, эффективных в работе коллектива.

Собранные данные приведены в таблице 9.

Таблица 9 - Данные о персонале ПАО «АТБ» за 2018-2020 гг.

Показатель	Годы			Изменение		Темп роста, %	
	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2019 к 2018	2020 к 2019	2019 к 2018	2020 к 2019
Среднесписочная численность работников, чел.	6744	6445	6914	-299	469	95,57	107,28
Принято работников, чел.	32	39	96	7	57	121,88	246,15
Выбыло работников, всего, чел.	51	69	79	18	10	135,29	114,49
в т. ч.: - по собственному желанию, чел.	38	60	43	22	-17	157,89	71,67
- за нарушение трудовой дисциплины, чел.	5	3	1	-2	-2	60,00	33,33
- другое (призыв на военную службу, выход на пенсию, переход на учебу и т.д.), чел.	8	6	5	-2	-1	75,00	83,33
Средняя заработная плата 1-го работающего, руб.	21 668	25 501	26 583	3833	1082	117,69	104,24
Объем выполненных работ и услуг, всего, млн. руб.	1096	1215,5	1389,3	119,5	173,8	110,90	114,30
Объем работ и услуг на одного работающего, млн. руб. /чел.	1,63	1,89	2,01	0,26	0,12	115,95	106,35
Коэффициент труда (отношение строки 6 к строке 4)	75,22	74,11	75,6	-1,11	1,49	98,52	102,01

Как показано в таблице 4, число работников несколько увеличилось.

Большинство работников недовольны новыми условиями работы после карановируса, несмотря на то, что им повысили заработную плату они не удовлетворены работой. В 2018 году значительное число работников было уволено из-за нарушения трудовой дисциплины, и в последующие годы это число сократилось. В то же время количество уволенных на добровольной основе остается постоянным.

Для анализа кадровой политики мы предполагаем следующие коэффициенты.

Таблица 10 - Коэффициент движения кадров

№	Коэффициент	2018 год	2019 год	2020 год	Изменение 2019 к 2018	Изменение 2020 к 2019
1	Коэффициент необходимого оборота, %	1, 19	0,93	0,72	-0,26	-0,21
2	Коэффициент излишнего оборота, %	6,38	9,78	6,37	3,4	-3,41
3	Коэффициент выбытия кадров, %	7,57	10,71	11,14	3,14	0,43
4	Коэффициент приема кадров, %	4,75	6,06	13,89	1,31	7,83
5	Коэффициент стабильности кадров, %	92,84	90, 20	93,32	-2,64	3,12
6	Текучесть кадров, %	0,7	1	1,1	0,3	0,1

Коэффициент необходимого оборота незначителен в банке и остается постоянным за все три года анализа. Это не оказывает особого влияния на компанию.

Количество работников по Коэффициенту излишнего оборота значительно увеличилось в 2019 году и указывает на то, что сотрудники банка не удовлетворены работой.

Оборот рабочей силы обычно проводится в ответ на сокращение или демобилизацию сотрудников. В отличие от 2018 года, когда коэффициент выбытия кадров превышает коэффициент приема на 3,2 % в 2020 году ситуация не меняется на противоположную и разница составила 0,43 %. Это

говорит о том, что предприятие не расширяется и не пытается заполнить освободившиеся места за счет интенсивного приема новых сотрудников.

Рассмотренные показатели текучести кадров представляют угрозу обеспечения экономической безопасности ПАО «ВТБ» и требуют улучшения условий для снижения текучести кадрового состава.

Далее проведем SWOT-анализ.

Таблица 11 - SWOT анализ

<p>S (Strengths – сильные стороны) Репутация ПАО «ВТБ» на рынке Амурской области Филиалы банка по всей стране Выход в другие страны Центральной и Восточной Европы Банк имеет высокий уровень профессионального персонала в связи с высокой зарплатой.</p>	<p>W (Weaknesses – слабые стороны) Текучесть кадрового состава Снижение доходов банка уменьшение выданных кредитов Высокие процентные комиссии в банковских предложениях для клиентов Сложность работы клиентов в системе «Банк-Клиент».</p>
<p>O (Opportunities – возможности) Сеть филиалов банка может быть расширена. Возможности банка предоставления кредитов и ипотек для низкого (необеспеченного) слоя населения Условия снижения процентных ставок и доступ к ним Банк предлагает клиентам возможность упростить использование банковских приложений для мобильных телефонов и планшетов в стране. Благодаря коронавирусу, более низкая ставка по ипотеке</p>	<p>T (Threats – угрозы) Мировой кризис в связи пандемией Проблемы в связи с самоизоляцией Снижение банковских вкладов Уменьшение выданных кредитов Текучесть кадров Уменьшение чистой прибыли</p>

Так, в результате проведенного SWOT анализа можно сделать вывод, что угрозами обеспечения экономической безопасности банка являются:

- мировой кризис в связи пандемией;
- снижение чистой прибыли банка;
- снижение банковских вкладов;
- уменьшение выданных кредитов;
- текучесть кадров.

В результате анализа, приведенного во второй главе анализа, финансовая

и кадровая безопасность банка снизилась, выручка банка упала по ключевым операционным кредитам, и стало ясно, что банковская деятельность негативно повлияет на конкурентоспособность банка, что является угрозой для обеспечения безопасности банка.

3 ОБЕСПЕЧЕНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПАО «ВТБ»

3.1 Проблемы обеспечения экономической безопасности в ПАО «ВТБ»

Для повышения обеспечения экономической безопасности банка необходимо грамотно осуществлять руководство над доходами и расходами банка.

Сущность управления доходами и расходами заключается в подборе оптимальной структуры доходов и расходов, с помощью которой можно влиять на прибыльность осуществляемых банком операций и повысить экономическую безопасность банка. В управлении процентных и непроцентных доходов есть свои особенности.

Процентные доходы зависят от таких основных факторов как:

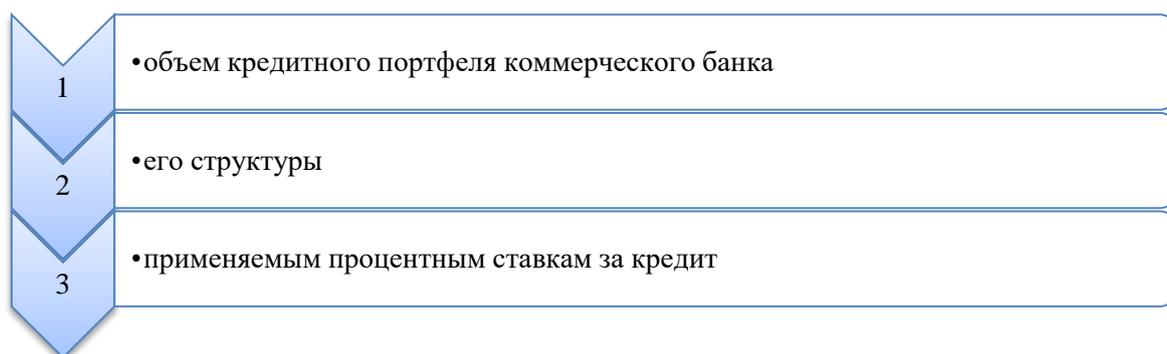


Рисунок 8 – Факторы влияющие на процентные доходы

Наибольшее воздействие на снижение доли прибыли в валовом доходе оказывают процентные и непроцентные расходы, следовательно, необходимо работать над уменьшением доли этих расходов.

Процентные расходы зависят от: объема привлеченных ресурсов; структуры депозитной базы; среднего уровня процентных ставок по привлеченным и заемным ресурсам.

ПАО «ВТБ» можно предложить следующие рекомендации, способствующие повышению прибыли и рентабельности с целью обеспечения

экономической безопасности банка:

- мероприятие по внедрению нового вида кредита;
- мероприятие по размещению временно свободных средств на корреспондентских счетах в овернайт.

Рассмотрев динамику текучести кадров в ПАО «ВТБ», мы пришли к заключению, что в компании прослеживается излишняя текучесть кадров. Чрезмерная текучесть персонала негативно сказывается на моральном состоянии остальных работников, на их трудовой мотивации и преданности организации. Таким образом, текучесть кадров влияет на производительности труда не только тех работников, которые намерены уходить, но и тех, которые продолжают работать, то есть на функционировании всей организации, текучесть препятствует формировать эффективно работающую команду, отрицательно воздействует на корпоративную культуру организации. А все это приводит к угрозе экономической безопасности и оказывает влияние на финансовые результаты банка.

Для обоснования предложений по снижению текучести кадров ПАО «ВТБ» с целью обеспечения экономической безопасности банка, необходимо выявить проблемы и задачи способствующие снижению текучести кадров предприятия ПАО «ВТБ» из-за которых больше всего сотрудники вынуждены покинуть своё рабочее место, обобщены в таблице 12.

Таблица 12 - Основные проблемы текучести кадров

Проблема	Задача
Низкая заработная плата	Рассмотреть штатное расписание, пересмотреть систему окладов и премии.
Отсутствие возможности для продвижения, обучения или повышения квалификации	Разработка механизма субсидирования обязательного обучения. Разработка механизма формирования бюджета на обучение.
Плохие условия труда	Провести более полное изучение потребностей персонала.
Программа мотивации	Разработать программу мотивации для всего обслуживающего персонала

Как показал анализ, что главным фактором увольнения сотрудников, в

основном это операторы, является кратковременный характер работы, кроме того удобный для данного момента жизни, в основном это заочники-студенты, и график работы.

Для совершенствования системы управления кадрами для снижения угроз финансовым результатам банка можно рекомендовать разработать систему мотивации персонала. Эффективная система нематериальной мотивации позволяет снизить показатель текучести кадров, дает ощущение значимости каждого члена коллектива для всей организации, что усиливает лояльность и приверженность.

3.2 Разработка мероприятий по обеспечению экономической безопасности ПАО «ВТБ»

Так для разработки мероприятий по обеспечению экономической безопасности ПАО «ВТБ» необходимо выделить проблемы и предложить пути их решения.

Таблица 13 – Проблемы обеспечения экономической безопасности ПАО «ВТБ» и пути их решения

Проблема	Задача
уменьшение выданных кредитов	мероприятие по внедрению нового вида кредита
снижение чистой прибыли банка	мероприятие по размещению временно свободных средств на корреспондентских счетах в овернайт
текучесть кадрового состава банка	совершенствования системы нематериальной мотивации персонала ПАО «ВТБ»

Рассмотрим первое мероприятие по внедрению нового вида кредита ПАО «ВТБ». Кредитование физических и юридических лиц – один из главных видов деятельности, которым занимается практически любой банк. Проценты, которые банк получает от предоставления денежных средств, являются существенной графой заработка организации. Формирование кредитного портфеля – одна из главных задач каждого кредитного учреждения. Он позволяет получать существенную прибыль. В последнее время всё чаще ведутся разговоры о процентных ставках как об основном инструменте

денежно-кредитной политики. Монопольным правом установления процентных ставок владеет Центральный банк (ЦБ).

ЦБ устанавливает процентные ставки в зависимости от экономической ситуации в стране. В случае, если в государстве наблюдаются инфляционные процессы, то ЦБ принимает решение поднять процентную ставку для их замедления. Тем не менее данное решение приводит к снижению экономического роста, т.к. следом за повышением процентной ставки ЦБ повышаются и процентные ставки по кредитам в коммерческих банках, что означает удорожание кредитов для предприятий и тем становится сложнее брать кредиты для развития бизнеса.

Данная причинно-следственная связь привычна для современной экономики, но так было не всегда. В разные периоды развития экономической мысли теоретики по разному оценивали влияние процентных ставок на экономические процессы. Однако, популярность кредитования физических лиц зависит от ряда факторов. Одним из таких факторов является процентная ставка по кредитам, ведь именно её значение определяет привлекательность кредитования: чем меньше процентная ставка, тем привлекательнее кредит.

Величина процентной ставки определяется с учётом «параметров» заёмщика (возраст, место работы, уровень дохода, трудовой стаж и т.п.), прибыльности банка, экономических факторов (инфляция, конкуренция в банковской сфере, уровень жизни населения и его доходов и т.п.), а также действующей ставки рефинансирования.

Таким образом, процентная ставка по кредиту складывается из множества факторов. Специфика банковской деятельности состоит в том, что партнерские отношения банка с клиентами базируются на взаимной заинтересованности - наиболее эффективном сочетании их интересов в росте доходов. При этом следует учитывать, что свои цели банк может реализовать лишь через удовлетворение потребностей своих клиентов. Поэтому для банка чрезвычайно важно осуществлять оптимальное структурирование этих интересов и своей деятельности, как во временном аспекте, так и по оказываемым услугам в

сферах активных и пассивных операций.

В настоящее время ПАО «ВТБ» предлагает 3 вида кредитов (таблица 14).

Таблица 14 - Сравнение кредитов наличными в ПАО «ВТБ»

Показатель	Кредит на любые цели	Рефинансирование кредитов	Образовательный
Сумма кредита	От 30 000 руб. до 5 млн. руб.	До 5 000 000 руб. – 12,5% От 50 000 руб. – 11,5%	От 50000 руб. до 5 млн.руб.
Срок кредита	3 – 60 мес.	3 – 60 мес.	3 – 60 мес.
Ставка кредита	от 1 млн.руб. 5,9% до 14,2% до 1 млн.руб. от 6,9 % до 17,9 %	% От – 9,4 % до 16,9 % без страховки От 5,4 % до 14,2 % - со страховкой	От 6,9 % до 17,6 % - до 300000 руб. со страховкой От 300000 – 999999 – 6,9 % -13,9 % со страховкой От 1 млн.руб. – 6,9 -11,9% со страховкой От 10,9 % до 20,8 % - до 300000 руб. без страховки От 300000 – 999999 – 10,9 % -16,6 % без страховки От 1 млн.руб. – 6,9 -16,6 % без страховки

Рыночная ситуация меняется, рынок потребительского кредитования постепенно восстанавливается, снижается ключевая ставка, и ПАО «ВТБ» должен реагировать на эти изменения.

Предлагается внедрить вид кредита «Оптимальный» на сумму до 250 000 руб. сроком кредитования до 2-х лет с процентной ставкой 12,9 % без дополнительных условий, таких как со страховкой и без.

Также необходимо провести сравнение кредитных продуктов ПАО «ВТБ» с другими банками Амурской области для выгоды предложенного продукта

Таблица 15 – Сравнение кредитных продуктов ПАО «ВТБ» с другими банками Амурской области

Наименование показателя	ПАО «Росбанк»	Восточный Экспресс банк	АО «Почта Банк»	ПАО «ВТБ»
1	2	3	4	5
Программа кредитного продукта	Кредит наличными	Кредит наличными	Кредит наличными «Особый»	Кредит наличными «Оптимальный»
Сумма финансирования.	до 250 000 руб.	до 250 000 руб.	до 250 000 руб.	до 250 000 руб.

1	2	3	4	5
Срок кредитования, месяцев	от 13 мес. до 24 мес.	от 13 мес. до 24 мес.	от 13 мес. до 24 мес.	от 13 мес. до 24 мес.
Процентная ставка без страхования, % годовых	От 14,9	От 13,8	От 13	12,9
Досрочное погашение	без комиссий	без комиссий	без комиссий	без комиссий
Погашение основного долга	ежемесячно равными долями или аннуитетными платежами	ежемесячно аннуитетными платежами	ежемесячно аннуитетными платежами	ежемесячно, ежеквартально

При сравнении кредитных продуктов ПАО «ВТБ» с другими банками Амурской области выявили, что предложенных продукт будет конкурентоспособным в отличии от представленных на рынке.

Объём кредитования физических лиц зависит от того, какие значения принимают процентные ставки по кредитам.

Невыгодные условия кредитования «отталкивают» потенциальных заёмщиков. Это грозит тем, что нарушится баланс между предложением кредитования физических лиц и спросом населения на кредит. Это все влечет к снижению финансовой безопасности банка.

2 Рассмотрим второе мероприятие по использованию остатков на корреспондентских счетах в овернайт.

Необходимо дополнительно ввести операцию по размещению в депозит остатков на корреспондентских валютных счетах в других банках.

Целесообразно размещать остатки на валютных корреспондентских счетах в овернайт, то есть на ночь. Депозиты с большими сроками размещения нецелесообразны, поскольку в этом случае ухудшаются показатели ликвидности и платежеспособности банка.

Также возникнет необходимость резервировать определенные суммы на счетах клиентов, что повлечет за собой выплату больших процентов клиентам банка, чем проценты по остаткам на валютных счетах клиентов.

Наибольшие остатки на корреспондентских счетах ПАО «ВТБ» имеет в долларах США и российских рублях.

В среднем ежедневные свободные остатки в день в этих валютах составляют в долларах США - 400 000.00 USD.

3 Рассмотрим затраты, которые необходимо понести компании ПАО «ВТБ» для осуществления всех мероприятий по внедрению проекта.



Рисунок 13 - Мероприятия необходимые для ПАО «ВТБ» для снижения текучести кадров

В целом затраты на реализацию проекта совершенствования системы нематериальной мотивации персонала в ПАО «ВТБ» представлена в таблице 16.

Таблица 16 - Затраты на реализацию проекта совершенствования системы нематериальной мотивации персонала ПАО «ВТБ»

№п.п.	Показатели затрат банка	Затраты, руб. на 9 мес.
1.	Введение в штат специалиста по системе нематериальной мотивации	180 000
2.	Оплата мобильной связи данному специалисту	4 500
3.	Ресторан	164 000
4.	Агентство «Праздник»	20 000
5.	Доставка сотрудников	3 000
6.	Пейнтбол	13 000
7.	Боулинг	1 800
8.	База отдыха	20 000
9.	Кейтеринг	16 000
10.	Дорожка в бассейне	36 000
11.	Тренажерный зал	54 000
12.	Кино	1 000
13.	Грамоты и призы	30 000
	ИТОГО:	543 300

Чтобы оценить экономическую эффективность предложенного нами списка проекта системы нематериальной мотивации работников ПАО «ВТБ», составили все затраты по проекту и их совокупное распределение по всем периодам проекта.

Целью разработанного проекта по мотивации персонала является совершенствование системы нематериальной мотивации работников ПАО «ВТБ» и снижения затрат, связанных с сокращением текучести, которая в 2020 году составила 23%.

3.3 Экономическая эффективность предложенных мероприятий для ПАО «ВТБ»

1 Расчет экономической эффективности произведем от нового вида кредита по следующим формулам:

1) Количество выданных кредитов на сумму до 250 000 руб. составляет 5

000 шт.

2) Ссудную задолженность физических лиц по кредитам определим по формуле:

$$Зфл = Кл * Кк \quad (1)$$

где Зфл – ссудная задолженность физических лиц по кредитам, руб.;

Кл – сумма кредита, руб.

Кк – количество выданных кредитов, шт.

Ссудная задолженность физических лиц по кредитам составит 1 250 000 000 руб. (250 000 руб. x 5 000 шт.).

3) Процентные доходы от выданных кредитов определим по формуле:

$$Пд = Зфл * Пк \quad (2)$$

где Пд – процентные доходы от выданных кредитов, руб.;

Зфл – ссудная задолженность физических лиц по кредитам, руб.;

Пк – ставка по кредиту, %.

Процентные доходы от выданных кредитов составят 161 250 000 руб. (1 250 000 000 руб. x 12,9%).

4) Комиссия за выдачу кредита составит 1 000 руб. за 1 кредит.

Комиссионные доходы банка составят 5 000 000 руб. (1 000 x 5 000).

5) Годовой экономический эффект определим по формуле:

$$Эг = Пд + Кд \quad (3)$$

Годовой экономический эффект составит 166 250 000 руб.

(161 250 000 руб. + 5 000 000 руб.).

Результаты расчета экономического эффекта от мероприятия по внедрению нового вида кредита в ПАО «ВТБ» представлены в таблице 17.

Таблица 17 - Экономический эффект от мероприятия по внедрению нового вида кредита

Показатель	Значение
Сумма кредита, руб.	250 000
Проценты по кредиту, %	12,9
Количество выданных кредитов, шт.	5 000
Ссудная задолженность физических лиц по кредиту, руб.	1 250 000 000
Процентные доходы от выданных кредитов, руб.	161 250 000
Комиссионные доходы банка, руб.	5 000 000
Экономический эффект от снижения процентной ставки по кредиту, руб.	166 250 000

По данным таблицы 17 сделан вывод, что при внедрении данного мероприятия ПАО «ВТБ» получит прирост процентных доходов в размере 161 млн.руб., прирост комиссионных доходов в размере 5 млн. руб., экономический эффект от внедрения мероприятия составит 166 млн.руб.

Ссудная задолженность физических лиц по кредитам составит 1250 млн. руб. Доходы от операций по кредитованию физических лиц ПАО «ВТБ» расценивает как источник будущих доходов банка. Основная современная проблема современных банков при осуществлении краткосрочного кредитования заключается в несвоевременности, полноте или невыплате кредита. Существует множество методов борьбы с данным явлением, так или иначе обеспечивающих гарантию оплаты кредита, но практически в природе абсолютно безрисковых кредитов нет.

2 Определим планируемый доход от введения рассматриваемой операции «овернайт» в ПАО «ВТБ».

За остатки на своих корреспондентских счетах банк получает доход в виде процентов.

Средние объявленные ставки по размещению российскими банками кредитов в рублях с 30.04.2021 г. на 1 день составляет 10,54 %.

Средние объявленные ставки по размещению московскими банками

кредитов в долларах США с 29.12.2020г. на 1 день составляет 0,9 %.

Процентная ставка по «овернайт» (однодневный расчетный кредит) с 26.03.2021 г. на 1 день составляет 6,5 %.

Для расчета предполагаемого дохода количество дней в году, в течение которых возможно размещать свободные валютные средства в овернайт принимается равным 247 дней в 2021 году (количество рабочих дней в году).

Дополнительный доход от введения данной операции по долларам США за год составит:

$$\text{ДUSD} = [400\,000 \times (6,5 - 0,9) \times 247] / (360 \times 100) = [400\,000 \times 7,35 \times 247] / 36\,000 = 20\,172 \text{ долларов.}$$

Для удобства восприятия и наглядности необходимо доход от этой операции представить в российском эквиваленте.

Для этого возьмем валютный курс на 01.06.2021 года для 1 доллара равен 72,34 руб.

Дополнительный доход в российском эквиваленте составит:

$$\text{ДUSD} = 20\,172 \times 72,34 = 1\,459\,242 \text{ руб.}$$

Таблица 19 - Расчет эффективности мероприятия по размещению временно свободных средств на корреспондентских счетах в овернайт

Показатель	Расчет	Значение
Средние ежедневные свободные остатки в день, доллар		400 000
Средние объявленные ставки по размещению московскими банками кредитов в долларах		0,90
Процентная ставка по «овернайт» (однодневный расчетный кредит), %		6,5
Ко-во рабочих дней в году, дни		247
Дополнительный доход от введения данной операции, доллар	$\text{ДUSD} = [400\,000 \times (6,5 - 0,9) \times 247] / (360 \times 100) = [400\,000 * 7,35 \times 247] / 36\,000 = 20\,172$ долларов.	20 172
Валютный курс 1 доллара, руб.		72,34
Дополнительный доход от использования остатков на корреспондентских счетах в овернайт, руб.	$\text{ДUSD} = 20\,172 \times 72,34 = 1\,459\,242$ руб.	1 459 242

ПАО «ВТБ» получит дополнительный доход от использования остатков на корреспондентских счетах в овернайт в размере 1,2 млн. руб. Рассчитав доход, который получит банк от проведения этой операции можно с уверенностью сказать, что для банка этот доход является упущенной прибылью, и самое главное не требует лишних затрат. Данные средства можно отправить на собственный капитал банка.

Таким образом, формирование прибыли является основной целью коммерческого банка ПАО «ВТБ», которая важна для всех участников процесса и является важнейшим показателем оценки деятельности банка, его эффективности и основой обеспечения экономической безопасности.

3 Статистика показывает, что ущерб финансовой безопасности могут сделать сотрудники предприятия до 9 % оборота компании. Внедрение этих мер должно снизить риски и угрозы в ПАО «ВТБ», связанные с собственным персоналом, и не будет таким дорогостоящим, как потеря 9 % прибыли компании от текучести кадров.

Благодаря разработанным мероприятиям, из-за энтузиазма сотрудников текучесть кадров снизится, сотрудники внутри банка не будут воровать, не вынесут секретную информацию и другая соответствующая информация не будут предоставляться конкурентам.

Оценим экономический эффект от снижения текучести кадров:

$$Stk = DkTk \times H \times Sp0 \quad (4)$$

где Stk – экономический эффект от снижения текучести кадров;

$DkTk$ – коэффициент снижения текучести кадров (текучесть персонала составила в 2020 году 23 %, цель системы нематериальной мотивации – снизить текучесть персонала до 18 %, т. е. снижение должно составить 5%, соответственно $DkTk = 0,05$);

H – численность персонала предприятия, чел.;

Спо – затраты на увольнение, поиск, подбор и обучение нового сотрудника (в рублях на одного человека).

Необходимо провести расчет расходов банка, связанных с процедурами увольнения и найма новых сотрудников ПАО "ВТБ".

Данные будут приведены из расчета средней заработной платы сотрудников в банке в размере 25 000 рублей в таблице 18 в 2020 году.

Затраты на замещение одного работника ПАО «ВТБ» приведены в Приложение А.

После проведенных расчетов, показанных в таблице, мы рассчитаем экономический эффект от снижения уровня мобильности сотрудников на 5 %:

$$\text{Стк} = 0,05 \times 6914 \text{чел.л.} \times 116\,753,75 \text{руб.} = 40361 \text{ тыс.руб.}$$

Таким образом, экономический результат (дополнительный доход) за счет снижения текучести кадров на 5 % составляет 40361 тыс. рублей в год. Таким образом месячная экономия составит $40361 / 12 = 3363$ тыс.руб.

Далее оценим рентабельность проекта:

Рассчитаем чистую прибыль

$$40361 - 543,2 = 39818 \text{ тыс.руб.}$$

Проведем расчет рентабельности

$$R = 39818 / 40361 \times 100 \% = 98 \%$$

$$R > 1.$$

Разработка данных мероприятия, позволит привести к следующим последствиям:

- увеличится сумма активов на 166,25 млн.руб;
- чистая прибыль банка увеличится на 1,4 млн. руб.;
- доход от текучести кадров позволит снизить расходы на 39 млн.руб.

Таким образом, можно отметить положительную тенденцию предлагаемых мер. Выполнение предложенных мероприятий позволит не только сохранить клиентскую базу, но и значительно ее расширить, увеличить объем выдаваемых кредитов, улучшить структуру кредитного портфеля, обеспечить своевременный возврат кредитов, снизить просроченную

задолженность по выданным кредитам и поддерживать свои позиции на рынке банковских услуг в России, повысить свою конкуренцию и чистую прибыль, снизить текучесть кадров и выносить информации из банка.

Таблица 20 - Динамика изменения показателей финансовой безопасности ПАО «ВТБ» после мероприятий

Наименование показателя	Нормативное значение, %	Значение показателя, %	
		2020	прогноз
Норматив достаточности капитала Н1.0 (минимум 8 %)	Минимум 8.00	8,4	8,5
Норматив финансового рычага банка (Н1.4), банковской группы (Н20.4), процент	Минимум 20,4	9,41	9,41
Норматив мгновенной ликвидности Н2	Минимум 70.00	130,2	130,2
Норматив текущей ликвидности Н3	Минимум 50.00	149,3	149,3
Норматив долгосрочной ликвидности Н4	Минимум 120.00	59,1	62,4

В целом можно сделать вывод, что благодаря предложенным мероприятиям что уровень достаточности капитала улучшится, а следовательно, и финансовая надежность, что является важным элементом экономической безопасности банка.

Была рассмотрена финансовая безопасность банка как одного из элемента обеспечения экономической безопасности банка.

Все предложенные мероприятия являются повышением обеспечения экономической безопасности банка.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Экономическая безопасность - это достижение экономической стабильности, обеспечение приобретенных экономических возможностей в ближайшей и отдаленной перспективе. Или же заключается в выполнении такого плана мероприятий, в результате которого во время экономических кризисов и других внешних угроз экономические возможности пострадают на минимальном уровне.

ПАО «ВТБ» основан 19 сентября 1991 года и является одним из первых коммерческих банков России. Банк имеет собственную разветвленную сеть по стране, более 100 отделений и филиалов обслуживают физических и юридических лиц. ПАО «ВТБ» - уважаемая и влиятельная структура в России, как внутри страны, так и за ее пределами. Основанный в 1991 году как один из первых коммерческих банков, сейчас его активы составляют более 100 миллиардов долларов. В отделениях и филиалах банка работает более полутора тысяч сотрудников. Совокупность всех возможных отношений между банками относится к корреспондентским отношениям между банками. Такие отношения устанавливаются через вежливые, честные и переговорные отношения. У банков разные отношения друг с другом.

ПАО «ВТБ» одним из первых внедрил систему персонального управленческого общения.

Декабрь 2005 г. ПАО «ВТБ» подписал кредитное соглашение на сумму 9 миллионов долларов США с Национальной ассоциацией банков Wachovia (США) под государственную гарантию правительства США (OPIC). Кредит предназначен для финансирования малого и среднего бизнеса.

Создание команды мотивированных и высококвалифицированных специалистов - приоритетная задача для банка, человеческий капитал - первая ценность. ПАО «ВТБ» ценит профессионализм, компетентность людей, умение работать в команде для достижения целей динамично развивающегося банка.

В банке внедрена система непрерывного обучения

сотрудников. «Делойт»; Эрнст & Янг; Oxford Financial Training; Глобальный поставщик образования и т. д. Международные компании являются банковскими партнерами в обучении и развитии персонала.

Благодаря участию в бизнес-проектах профессионалы имеют возможность перенимать и использовать передовой опыт лидеров, которые работали в ведущих зарубежных банках и финансовых учреждениях.

Прибыль за 2018 год составила 282 млрд. рублей, но из-за спада предоставляемых кредитов в банке происходит снижение прибыли банка в 2019 г. на 40,43 %, а в 2020 году вообще имеет отрицательное значение. Кроме этого финансовый результат с 2018 году упал на 8 млрд.руб. в 2019 году и на 198 млрд. руб. в 2020 году. Все это представляет угрозу обеспечения экономической безопасности банка. Поэтому необходимы меры по привлечению денежных средств населения в банк с помощью новых видов кредитов, либо депозитов.

Большинство работников недовольны новыми условиями работы после коронавируса, несмотря на то, что им повысили заработную плату они не удовлетворены работой. В 2018 году значительное число работников было уволено из-за нарушения трудовой дисциплины, и в последующие годы это число сократилось. В то же время количество уволенных на добровольной основе остается постоянным.

Рассмотренные показатели текучести кадров представляют угрозу обеспечения экономической безопасности ПАО «ВТБ» и требуют улучшения условий для снижения текучести кадрового состава.

Так, в результате проведенного SWOT анализа можно сделать вывод, что угрозами обеспечения экономической безопасности банка являются:

- мировой кризис в связи пандемией
- снижение чистой прибыли банка
- снижение банковских вкладов
- уменьшение выданных кредитов
- текучесть кадров

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Бланк, И. А. Управление прибылью: учеб. руководство / И. А. Бланк. – К. : Ника-Центр, 2017. – 543 с.
- 2 Горяева, Е.А. Классификация моделей ипотечного кредитования / Е.А. Горяева // Научно-практические исследования. – 2017. – №4. – С. 34-39.
- 3 Грушкина, С.Е. Рынок ипотечного кредитования: сущность и особенности функционирования в Волгоградской области / С.Е. Грушкина, Т.В. Чуен, И.А. Чеховская // Управление. Бизнес. Власть. – 2016. – №2. – С. 42-46.
- 4 Разумова, И.А. Ипотечное кредитование / И.А.Разумова – СПб: Питер, 2020. – 208 с.
- 5 Колодина, Н.В. Ипотечное кредитование: сущность и особенности в РФ / Н.В. Колодина // Новое слово в науке: стратегия развития. - 2017. - № 2. – С. 172-173.
- 6 Копейкин, А.Б. Ипотечные ценные бумаги / А.Б. Копейкин, Н.Н. Рогожина, Ю.Е. Туктаров – М.: Фонд «Институт экономики города», 2018. – 124 с.
- 7 Коростелева, Т.С. Методологические подходы к определению сущности ипотечного кредита и его роли в социально-экономическом развитии общества / Т.С. Коростелева, А.В. Кириллов // Сборник научных трудов вузов России «Проблемы экономики, финансов и управления производством». – 2017. – №35. – С. 17-24.
- 8 Коростелева, Т.С., К вопросу о влиянии способа погашения долга на доступность ипотечного кредита / Т.С.Коростелева // Финансовая аналитика: проблемы и решения. – 2019. – №6. – С. 17-27.
- 9 Кудряшов, В.С. Сущность ипотечного кредитования / В.С. Кудряшов, А.О. Грязнов, Ш.З. Дибирасулаева // Современная экономика: актуальные вопросы, достижения и инновации. – 2018. - № 1. – С. 114-117.
- 10 Коренева, Е. Г. Подходы к формированию механизма управления прибылью банка / А. Г. Коренева // Вестник. - 2017. - №27. - С. 125-135.

- 11 Криклий, О. А. Управление прибылью банка: монография / О. А. Криклий, Н. Г. Маслак. – М.: Норма, 2018. – 136 с.
- 12 Крук, Т. М. Доходность коммерческих банков: последствия кризиса и тенденции / Т. М. Крук // Культура. - 2016. - №222 – - С. 88-91.
- 13 Куксенкова, Ю. О. Уточнение сущности экономической категории "прибыль банка" / Ю. О. Куксенкова / / Проблемы и перспективы развития банковской системы РФ. - Сумы, 2017. - №29. - С. 14-19.
- 14 Левина, Л.И. Основные модели ипотечного жилищного кредитования / Л.И. Левина, Н.В. Пересыпкина // Татищевские чтения: актуальные проблемы науки и практики. - 2016. - № 5. - С. 217-223.
- 15 Лепехин, И.А. Основопологающие принципы ипотечного кредитования / И.А. Лепехин // Вестник Омского университета. – 2017. – №3. – С. 350-353.
- 16 Лещукова, И.В. Сущность ипотечного кредитования и проблемы его развития в России / И.В. Лещукова // Инновационная наука. – 2018. – №4. – С. 97-99.
- 17 Логинов, М.П. Ипотека в России: теория, методология, практика: автореф. дис. ... дра экон. наук : 08.00.10 / М.П. Логинов; Уральск. гос. экон. универ. – Екатеринбург, 2018. – 40 с.
- 18 Ким К.Р. Анализ формирования и использования прибыли банка / К.Р. Ким, Е.Д. Рубинштейн // Проблемы современной экономики. 2015. № 26. С. 125-131.
- 19 Ковшова, М. В. Управление прибылью и доходами банка / М. В. Ковшова // Финансовая жизнь. - 2017. - № 1. – С. 55-58.
- 20 Косарева, Н.Б. Основы ипотечного кредитования / .Б. Косаревой. – М.: Фонд «Институт экономики города», 2018. – 552 с.
- 21 Лисянская, О. О. Процедура контроля в системе управления прибылью / О. О. Лисянская // Вестник ХНТУСГ. – 2017. – № 4. – С. 20-28.
- 22 Лаврушин, О.И. Банковское дело / О.И. Лаврушина. - М.: КНОРУС, 2015. - 768 с.

- 23 Лиференко, Г.Н. Финансовый анализ предприятия / Г.Н. Лиференко. - М.: Экзамен, 2018. - 106 с.
- 24 Мотовилов, О.В. Банковское дело / О.В. Мотовилов, С.А. Белозеров. - М.: Проспект, 2017. - 408 с.
- 25 Мостиков, А.В. Организация деятельности коммерческих банков / А.В. Мостиков. - Москва: Машиностроение, 2017. - 512 с.
- 26 Ольхова, Р.Г. Банковское дело: управление в современном банке / Р.Г. Ольхова. - М.: КноРус, 2018. - 304 с.
- 27 Перетятыко, Н.М. Банковское дело. Управление в современном банке / Н.М. Перетятыко, А.А. Рождествина. - М.: КноРус, 2017. - 304 с.
- 28 Пивкина, Е.В. Нормативно-правовое регулирование ипотечного кредитования Российской Федерации / Е.В. Пивкина, Г.В. Федотова // Институты и механизмы инновационного развития: мировой опыт и российская практика. - 2017. - № 4. - С. 64-68.
- 29 Примостка, Л. О. Финансовый менеджмент в банке: учеб. пособие / Л. О. Примостка. – Ко. : КНЕУ, 2016. – 468 с.
- 30 Потемкина, О. В. Формирование и Управление прибылью банковской структуры с использованием инструментария контроллинга / О. В. Потемкина // экономические науки. - 2018. - № 4. - С. 15-19.
- 31 Разу, М.Л. Банковское дело. Современная система кредитования / М.Л. Разу. - М.: КноРус, 2017. - 360 с.
- 32 Рыбалка, О. О. Подходы к управлению прибылью банка / О. О. Рыбалка // Актуальные проблемы экономики. - 2017. - №11. - С. 161-165.
- 33 Русанова, А. И. Особенности финансового планирования и прогнозирования прибыли в коммерческих банках / А. И. Русанова // Вестник Краснодарского национального аграрного университета. - 2017. - № 2 – - С. 20-25.
- 34 Ревич М. Я. Методы анализа и распределения банковской прибыли / М. Я. Ревич // Региональная бизнес-экономика управления. – 2017. – № 1. – С. 114-120.

- 35 Сало, И. В. Необходимость анализа показателей прибыли банка / И. В. Сало, О. О. Лисянская / Проблемы и перспективы развития банковской системы. – 2018. – № 29. – С. 6-13.
- 36 Савчук, Е.О. Определение сущности ипотечного кредитования / Е.О. Савчук // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. – 2018. – №6. – С. 100-104.
- 37 Стадник, В.В. Менеджмент : учеб. пособие / Стадник В.В., Йохна Н.А. – К. : Академвидав, 2018. – 464 с.
- 38 Синчугов, Б.К. Модели ипотечного кредитования: отечественный и зарубежный опыт / Б.К. Синчугов // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. – 2019. – №7. – С. 298-302.
- 39 Сафрончук, М.В. Банковское дело. Розничный бизнес / М.В. Сафрончук. - М.: КноРус, 2016. - 416 с.
- 40 Семибратова, О.И. Банковское дело / О.И. Семибратова. - М.: ИЦ Академия, 2016. - 224 с.
- 41 Стародубцева, Е.Б. Банковское дело / Е.Ф. Жуков, Ю.А. Соколов, Е.Б. Стародубцева. - М.: Юрайт, 2017. - 591 с.
- 42 Тавасиев, А.М. Банковское дело / А.М. Тавасиев. - М.: Юрайт, 2016. - 647 с.
- 43 Тавасиев, А.М. Банковское дело: словарь официальных терминов с комментариями / А.М. Тавасиев, Н.К Алексеев. - М.: Дашков и К, 2017. - 656 с.
- 44 Тавасиев, А.М. Банковское дело: словарь официальных терминов с комментариями / А.М. Тавасиев, Н.К Алексеев. - М.: Дашков и К, 2015. - 656 с.
- 45 Тагирбекова, К.Р. Организация деятельности коммерческого банка / К.Р. Тагирбекова. - М.: Весь Мир, 2017. - 488 с.
- 46 Тепман, Л.Н. Ипотечный кредит: функции, использование в качестве инструмента преодоления кризисных явлений в экономике / Л.Н. Тепман, Г.В. Доронин // Вестник Московского университета МВД России. – 2016. – № 11. – С. 243-245.
- 47 Хусиханов, Р.У. Современные подходы к ипотечному

кредитованию в зарубежной хозяйственной практике / Р.У. Хусиханов // Вестник университета. – 2016. – №9. – С. 148-153.

48 Чибисова, Д.Е. Ипотечное кредитование: сущность и принципы построения / Д.Е. Чибисова // Поколение будущего: взгляд молодых ученых-2019. - № 5. - С. 468-471.

49 Южелевский, В.К. Какая ипотека нужна России / В.К. Южелевский. – Тверь: Норма, 2017. – 202 с.

50 Ящук, Я. А. Прибыль банковской деятельности как основа ее стабильности / Я.А. Ящук // Проблемы и перспективы развития банковской системы. – 2017. – № 36. – С. 319-327.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Таблица - Затраты на замещение одного работника ПАО «ВТБ»

Элемент затрат	Стоимость, допущения	Затраты, руб.
Увольнение		
Время, потерянное при обсуждении увольнения	3 часа руководителя отдела персонала - 250 р/час – 750 руб. 3 часа непосредственного руководителя – 437.5 р\час – 1312.5 руб. 3 часа уволившегося сотрудника – в сред. 156.25 руб\час – 468.75	2531.25
Время на собеседование с уволившимся сотрудником	1 час руководитель отдела персонала - 250 р/час	406.25
	1 час уволившегося сотрудника в сред. 156.25 руб\час	
Документальное оформление увольнения	3 часа уволившегося (подписание обходного листа) - в сред. 156.25 руб\час = 468.75	1006.25
	1 час – руководители структурных подразделений – в сред. 437.5 руб\час	
	1 час – специалист ОК (100 руб\час)	
	ИТОГО	3943.75
Время, потерянное при обсуждении увольнения		
Время на собеседование с уволившимся сотрудником	1 час руководитель отдела персонала - 250 р/час	406.25
Документальное оформление увольнения	1 час уволившегося сотрудника в сред. 156.25 руб\час	1006.25
	3 часа уволившегося (подписание обходного листа) - в сред. 156.25 руб\час = 468.75	
	1 час – руководители структурных подразделений – в сред. 437.5 руб\час	3943.75
	1 час – специалист ОК (100 руб\час)	
	ИТОГО	
Время, потерянное при обсуждении увольнения	3 часа руководителя отдела персонала - 250 р/час – 750 руб. 3 часа непосредственного руководителя – 437.5 р\час – 1312.5 руб. 3 часа уволившегося сотрудника – в сред. 156.25 руб\час – 468.75	2531.25
Адаптация нового работника		
Обучение на рабочем месте руководителем подразделения	2 дня по 8 часов, руководитель отдела (437.5 руб\час) Обучение руководителями подразделений – 16 часов,	14 000

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Бухгалтерская (финансовая) отчётность