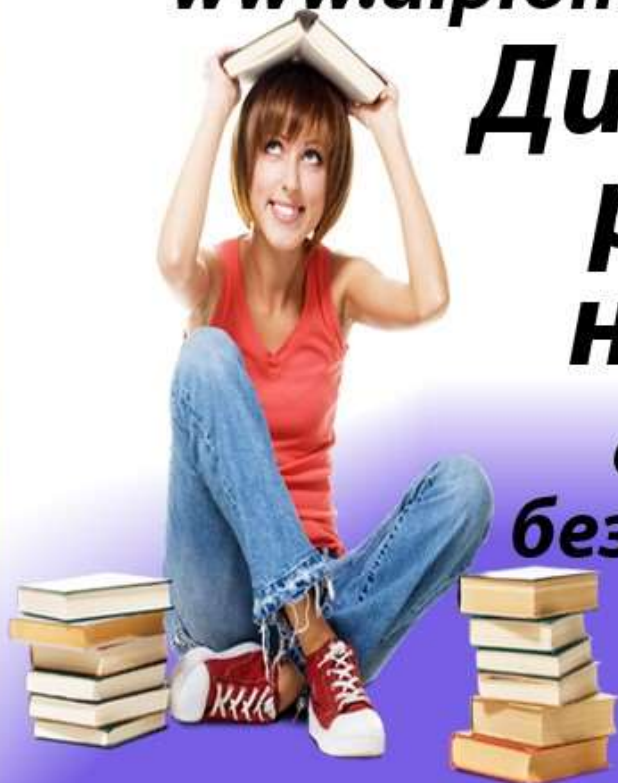


www.diplomstudent.net

Дипломные работы на заказ

от автора
без предоплаты



Содержание

ВВЕДЕНИЕ.....	3
1. Краткая характеристика деятельности ЗАО «Банк Русский Стандарт».....	4
2. Анализ макроокружения.....	10
3. Отраслевой и конкурентный анализ.....	13
4. Анализ микроокружения (мезосреды).....	17
5. Анализ внутренней среды.....	19
6. Мероприятия по улучшению деятельности предприятия ЗАО «Банк Русский Стандарт».....	39
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	42
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.....	44
ПРИЛОЖЕНИЯ 1-2	

ВВЕДЕНИЕ

Объектом исследования является предприятие -ЗАО «Банк Русский Стандарт» — ведущий частный Банк на рынке кредитования населения, является закрыты акционерным обществом и осуществляет свою деятельность на основании Устава, прил.1, Закона «Об акционерных обществах¹», гражданского и налогового законодательства РФ и др. нормативно-правовыми актами.

ЗАО «Банк Русский Стандарт» основан в 1999 году. Основным акционером Банка является холдинговая компания ЗАО «Компания «Русский Стандарт».

Цель практики- сбор информации для написания дипломной работы.

Задачи практики- ознакомление с деятельностью организации, анализ макроокружения, отраслевой и конкурентный анализ, анализ микроокружения, анализ внутренней среды, разработка мероприятий по улучшению деятельности организации.

Бухгалтерские балансы банка «Русский Стандарт», прил.2.

Отчеты о прибылях и убытках банка «Русский Стандарт», прил.2.

Ежеквартальные отчеты банка «Русский Стандарт», прил.2.

Устав предприятия ЗАО «Банк Русский Стандарт» , прил.1.

¹ Федеральный закон «Об акционерных обществах» от 26.12.1995 N 208-ФЗ// с изменениями и дополнениями от 27.12.2009 № 352-ФЗ.

1. КРАТКАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ЗАО «БАНК РУССКИЙ СТАНДАРТ»

Сегодня Банк — один из крупнейших национальных финансовых институтов федерального значения.

ЗАО «Банк Русский Стандарт» придерживается самых высоких стандартов корпоративного управления и корпоративной этики. Менеджмент Банка следует международным принципам управления и прозрачности ведения бизнеса.

Управленческая структура Банка, политика и бизнес-процессы построены таким образом, чтобы обеспечить эффективность и прозрачность принятия решений и осуществления бизнес-процессов.

Залог успеха — команда высокопрофессиональных менеджеров, обладающих богатым опытом работы в российской финансовой системе. Сотрудники Банка нацелены на предоставление максимально открытого доступа к финансовым услугам и наилучшего уровня сервиса.

ЗАО «Банк Русский Стандарт» реализует кредитные программы для населения более чем в 1200 населенных пунктах страны. С 2006 года ЗАО «Банк Русский Стандарт» осуществляет банковские операции на Украине. Количество клиентов Банка превысило 23 млн. человек, общий объем предоставленных населению займов превысил 30 млрд. долларов. ЗАО «Банк Русский Стандарт» выпустил для своих клиентов более 25 млн. банковских карт, а с 2005 года осуществляет эксклюзивный выпуск и обслуживание на территории России карт платежной системы American Express. Количество торговых партнеров Банка превышает 35 тыс. организаций.

Банк продолжает развитие и качественное преобразование региональной структуры своих подразделений. В 2008 году филиалы Банка открылись в Ростове-на-Дону, Екатеринбурге, Казани, Уфе, Омске, Самаре, Воронеже. Изменение структуры представительств на филиальную позволило расширить спектр предоставляемых услуг и географию бизнеса. В рамках развития структуры филиала в регионах планируется открытие операционных офисов,

предоставляющих населению возможность получать квалифицированную консультацию, приобретать банковские продукты и услуги. В 2008 году Банк открыл 69 новых отделений. Общее число отделений Банка в Москве достигло 21. В настоящее время региональная сеть обслуживания клиентов Банка Русский Стандарт состоит из более 400 отделений, офисов и представительств. Отделения банка расположены в различных городах, табл.2.1, прил. 4. Сеть банкоматов Банка насчитывает около 2100 приемных банкоматов и около 400 банкоматов по выдаче наличных.

ЗАО «Банк Русский Стандарт» уже более 10 лет определяет развитие рынка доступных финансовых услуг для широких слоев населения. Основная задача Банка — демонстрация новых стандартов бизнеса в соответствии с идеологией «Русский Стандарт», рис.1.

Управленцы банка убеждены, что сочетание лучшего международного опыта корпоративного управления и высочайшего уровня квалификации команды профессионалов является важным конкурентным преимуществом, которое будет способствовать развитию ЗАО «Банка Русский Стандарт» в качестве ключевого игрока национальной финансовой системы.

В соответствии с генеральной лицензией на осуществление банковских операций №2289, Банк имеет право на:

Привлечение денежных средств физических и юридических лиц во вклады (до востребования и на определенный срок);

Размещение привлеченных во вклады (до востребования и на определенный срок) денежных средств физических и юридических лиц от своего имени и за свой счет;

Открытие и ведение банковских счетов физических и юридических лиц;

Осуществление расчетов по поручению физических и юридических лиц, в том числе уполномоченных банков-корреспондентов и иностранных банков, по их банковским счетам;



Рис.1. Миссия ЗАО «БАНК РУССКИЙ СТАНДАРТ»

Инкассация денежных средств, векселей, платежных и расчетных документов и кассовое обслуживание физических и юридических лиц;

Купля-продажа иностранной валюты в наличной и безналичной формах;

Выдача банковских гарантий;

Осуществление переводов денежных средств по поручению физических лиц без открытия банковских счетов (за исключением почтовых переводов).

Помимо вышеперечисленных банковских операций, Банк вправе осуществлять следующие сделки:

выдачу поручительств за третьих лиц, предусматривающих исполнение обязательств в денежной форме;

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

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

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

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

лизинговые операции;

оказание консультационных и информационных услуг.

Факторы, оказавшие влияние на изменение размера прибыли банка «Русский Стандарт»:

успешное развитие потребительского кредитования в Москве и регионах России ;

совершенствование процедур управления рисками и операционными затратами;

качественный рост предложения и развитие сервисных функций;

расширение спектра банковских продуктов.

Таким образом, Банк предлагает весь спектр розничных услуг для самого широкого круга клиентов, выдает кредиты и принимает вклады любой величины, обеспечивает круглосуточное управление счетами, а также многое другое, рис.2.

Рассмотрим основные экономические показатели банка с 2008-2010 г.г. на основании данных бухгалтерской отчетности, прил.2. Данные оформим в виде табл.1.

Таблица 1 – Основные экономические показатели банка «Русский стандарт» с 2008-2010 г.г.

показатели	2008 год	2009 год	2010 год	Отклонение 2010 г. от 2008 г.
Уставный капитал, тыс. руб.	1272883	1272883	1272883	-
Собственные средства, тыс. руб.	33820889	27802740	28244898	-5575991
Заемные средства тыс. руб.	112398360	181732296	104707834	-7690526
Денежные средства, тыс. руб.	4132809	3346600	2840078	-1292731
Сумма капитала банка, тыс. руб.	208479298	135627481	129278998	-79200300
Чистая прибыль, тыс. руб.	3907921	197918	2415755	-1492166
Вклады физических лиц, тыс. руб.	17199097	25829399	46224763	+29025666
Рентабельность всего капитала, %= (Прибыль/капитал)×100%	1,87%	0,14%	1,86%	-0,01

По данным табл.1 видно, что сумма уставного капитала банка составляет 1272883 тыс. руб. и не меняется на протяжении всего анализируемого периода.

Наблюдается, что сумма капитала снизилась, произошло снижение денежных средств на 1292731 тыс. руб. и заемных средств на 7690526 тыс. руб.

Чистая прибыль банка в 2010 г. составила 2415755 тыс. руб., а это на 1492166 тыс. руб. меньше по отношению к показателю 2008 г., а по сравнению с 2009 г. прибыль банка значительно возросла, так в 2009 г. показатель прибыли составлял 197918 тыс. руб.



Рис.2. Виды услуг Банка «Русский Стандарт».

Также в 2009 г. наблюдается самый низкий процент рентабельности собственных средств и он составил 0,14%, тогда как в 2008 и 2010 г. рентабельность капитала составляет практически одинаковое значение и

составляет 1,86%. Это свидетельствует о том, что банк в 2010 г. улучшил свои показатели по сравнению с показателем 2009 г. Замечен значительный рост вкладов физических лиц, так в 2010 г. сумма вкладов составила 46224763 тыс. руб. , а это на 29025666тыс. руб. больше по сравнению с показателем 2008 г.

2. АНАЛИЗ МАКРООКРУЖЕНИЯ

Внешняя среда рассматривается как совокупность двух относительно самостоятельных подсистем: макроокружения и непосредственного окружения.

Макроокружение создает общие условия среды функционирования фирмы. В большинстве случаев макроокружение не носит специфического характера по отношению к отдельно взятой фирме. Однако степень влияния его состояния на инновационную деятельность фирм неодинакова. Это связано с различиями как в сферах их деятельности, так и во внутреннем потенциале.

Макроокружение создает общие условия среды нахождения организации. В большинстве случаев макроокружение не носит специфического характера по отношению к отдельно взятой организации. Однако степень влияния состояния макроокружения на различные организации различна. Это связано как с различиями в сферах деятельности организаций, так и с различиями во внутреннем потенциале организаций. В состав компонентов макроокружения входят: экономическая, политическая, правовая, социальная, технологическая, природно-географическая .

Изучение экономической компоненты макроокружения позволяет понять то, как формируются и распределяются ресурсы. Оно предполагает анализ таких характеристик как величина валового национального продукта, темп инфляции, уровень безработицы, процентная ставка, производительность труда, нормы налогообложения, платежный баланс, норма накопления и т. п. При изучении экономической компоненты важно обращать внимание на такие факторы как

общий уровень экономического развития, добываемые природные ресурсы, климат, тип и уровень развитости конкурентных отношений, структура населения, уровень образованности рабочей силы и величина заработной платы.

Рассмотрим анализ внешней среды макроокружения предприятия ЗАО «Банк Русский Стандарт», табл.2.

Таблица 2 – Анализ внешней среды ЗАО «Банк Русский Стандарт»

Фактор	Возможность	Угроза
Политичес-кие (P-факторы)	<p>При осуществлении своей деятельности Банк соблюдает требования нормативных правовых актов и заключенных договоров и предпринимает все необходимые меры для недопущения правовых ошибок, в том числе и для исключения возможности нарушения контрагентами нормативных правовых актов, а также условий заключенных договоров.</p> <p>Банк выполняет требования по лицензированию основной деятельности, проводит на постоянной основе мониторинг законодательства, а также правоприменительной практики, в том числе судебной, в части, касающейся вопросов, возникающих в процессе деятельности Банка.</p>	<p>Риски законодательных изменений связаны в первую очередь с изменением существующих и появлением новых законодательных норм, которые могут привести к потерям инвесторов (снижение стоимости облигаций, ухудшение ликвидности рынка). Среди возможных негативных последствий законодательных изменений особо следует отметить: изменение прав инвесторов, дополнительные затраты и потери для Банка и инвесторов.</p> <p>Налоговые риски связаны со сложностью и неоднозначностью возможных трактовок налоговыми органами отдельных положений налогового законодательства Российской Федерации, что может привести к увеличению налоговых платежей. Недостаточен опыт применения на практике части норм налогового законодательства Российской Федерации, что может способствовать увеличению налоговых рисков, которые могут привести к увеличению расходов Банка и владельцев Облигаций. Также существует риск изменения норм налогового законодательства, ухудшающего положение тех или иных групп налогоплательщиков.</p> <p>Замораживание государством некоторых программ по инвестированию</p>
Экономические (E-факторы)	<p>ПРОДОЛЖЕНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКОГО РОСТА.</p> <p>УЛУЧШЕНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ БАНКОВСКОЙ СИСТЕМЫ</p> <p>Кредиты с очень низкими процентами на покупку жилья</p>	<p>Затяжной кризис банковс-кой системы страны</p> <p>Увеличение уровня безра-ботицы в целом по России</p> <p>Спад потребности населения в кредитах</p>
Социокультурные (S-факторы)	<p>Желание населения иметь дополнительные источники доходов(при вкладах в депозиты)</p> <p>Желание населения приобретать товары в кредит</p> <p>Повышение рождаемости, и как следствие потребность в кредитах на жилье и покупку товаров</p>	<p>Падение жизненного уровня населения страны</p> <p>Повышенная смертность населения</p>

Технологические (Т-факторы)	Развитие новых форм кредитования, развитие кредитных банковских карт, расширение новых банковских продуктов, развитие банковской сети в регионах	Появление новых банковских технологий, позволяющих конкурентам привлекать депозиты и выдавать кредиты на более выгодных условиях Различные банковские нововведения, появление новых банковских услуг
-----------------------------	--	---

По данным табл.2 видно, что банк имеет как множество возможностей, так и угроз. Составим профиль среды. Метод составления профиля среды состоит в следующем.

В таблицу матрицы профиля внешней среды (табл. 3.) вписываются отдельные факторы среды, каждому из которых экспертным путём даются следующие оценки:

- важность для отрасли по шкале:

3 – большая, 2 – умеренная, 1 – слабая;

- влияние на организацию по шкале:

3 – сильное, 2 – умеренное, 1 – слабое, 0 – отсутствие влияния;

- направленность влияния по шкале:

+1 – позитивное, -1 – негативное.

Далее все три экспертные оценки перемножаются и получается общая интегральная оценка, показывающая степень важности конкретного фактора для организации. По этой оценке руководство компании может заключить, такие из факторов среды имеют относительно более важное значение для организации и, следовательно, заслуживают самого серьёзного внимания.

Таблица 3- Матрица профиля внешней среды

Факторы среды	Важность для отрасли	Влияние на организацию	Направленность влияния	Степень важности
Экономические	2	3	-1	-6
Политические	2	2	-1	-4
Социальные	2	3	+1	+6
Технологические	3	3	+1	+9

По данным табл.3 видно, что экономические, политические и социальные факторы имеют среднюю степень влияния для отрасли, технологические имеют высокую важность для отрасли. Направленность влияния политических и экономических факторов- отрицательная, социальных и технологических положительная. Так, по данным табл.3 видно, что предприятие имеет больше положительных факторов влияния, чем отрицательных.

3.ОТРАСЛЕВОЙ И КОНКУРЕНТНЫЙ АНАЛИЗ

Анализ конкурентных сил, действующих на фирму-этот анализ делается с целью идентифицировать благоприятные возможности и опасности, с которыми может встретиться фирма в отрасли. М.Портер предложил для этого модель пяти сил и аргументировал тем, что тем выше давление этих сил, тем меньше у существующим компаний возможности увеличивать цены и прибыль. Среди них: риск входа потенциальных конкурентов, соперничество существующих в отрасли компаний, возможность покупателей «торговаться», давление со стороны поставщиков, угроза появления заменяющих продуктов.

Основным видом деятельности банка является кредитование физических лиц, в сегментах «потребительское кредитование» (кредиты, выдаваемые в местах продаж), «кредитование с помощью кредитных карт», а также депозитные услуги для населения. Рассмотрим место Банка в каждом из этих сегментов и укажем на имеющихся в них конкурентах.

Доля рынка Банка Русский Стандарт на 1 января 2010 года:

1. Рынок кредитования в местах продаж.

Банк Русский Стандарт является ключевым игроком на рынке потребительского кредитования. Основные конкуренты в этом секторе- ХКФ Банк, Альфа-банк.

2. Рынок кредитных карт.

Банк Русский Стандарт является лидером на рынке кредитования с помощью кредитных карт. Конкуренты Банка в этом сегменте - ВТБ 24, ХКФ Банк, Ситибанк.

3. Рынок депозитов.

Банк Русский Стандарт активно наращивает рыночную долю в сегменте сберегательных инструментов. Основные лидеры в этом секторе - Сбербанк, ВТБ24, Банк Москвы.

Определение ключевых факторов конкурентного успеха и корневых компетенций. Корневые компетенции- знания, умения и связи фирмы, позволяющие ей добиваться стратегического преимущества на одном или нескольких рынках. Они в общем виде состоят из трех взаимосвязанных частей: технологические ноу- хау, поддерживающие надежность процессов производства и сбыта; внешние контакты и связи.

Ключевые факторы успеха (КФУ)- главные определители финансового и конкурентного успеха в данной отрасли.

Основные факторы, поддерживающие конкурентоспособность банка «Русский Стандарт» являются следующие:

Широкий спектр услуг и новых банковских продуктов в секторе кредитования физических лиц.

Значительная сеть подразделений Банка в регионах.

Постоянное совершенствование клиентского сервиса, существенная модернизация технологии обслуживания клиентов и новые сервисные возможности.

Развитая сеть розничного бизнеса в сегменте кредитования в точках продаж.

Простота и удобство получения кредита: принятие кредитного решения за 15 минут, оптимальный набор документов для получения кредита.

Возможность бесплатного погашения через сеть приемных банкоматов.

Круглосуточный телефонный информационно-справочный центр.

Безупречная кредитная история перед кредиторами, позволяют рассчитывать на дальнейшее развитие международного сотрудничества с финансовыми институтами для привлечения ресурсов с невысокой стоимостью.

Отсутствие ежемесячных комиссий по всем видам кредитов.

Имеющиеся у Банка Русский Стандарт конкурентные преимущества позволяют сохранить лидерство во всех значимых для него сегментах рынка банковских услуг.

Стабильность бизнеса Банка в настоящее время и в среднесрочной перспективе обеспечивается последовательным и неуклонным наращиванием конкурентного преимущества в выбранной отрасли. Серьезные инвестиции в информационные технологии и маркетинговые исследования позволяют Банку создать высокое качество обслуживания и снизить издержки. Банк постоянно предлагает новые продукты, которые неизменно пользуются значительным вниманием потребителей. Выход на рынок конкурентов может вызвать некоторую коррекцию в имеющейся у Банка доли рынка, однако в среднесрочной перспективе этот вариант не представляется вероятным, так как накопленный банком опыт и технологическая вооруженность делают его позиции более чем устойчивыми в ближайшее время.

Рассмотрим модель Портера на примере предприятия ЗАО «БАНК РУССКИЙ СТАНДАРТ», рис.3.

По модели Портера, рис.3, видно, что банк «Русский Стандарт» имеет множество конкурентов, основные из них: ХКФ Банк, Альфа-банк, Ситибанк, ВТБ 24, Сбербанк, Банк Москвы.

Угроза- товары заменители- товарами заменителями являются депозиты и кредиты других банков.

Таким образом, основные виды угроз банка: Переключение потребителей на другие банки (уход потребителей к другим банкам), изменения в законодательстве РФ, появление новых банковских продуктов и услуг, снижение потребности населения в кредитовании, невозвратность просроченных кредитов.



Рис. 5. Модель Портера на примере предприятия ЗАО «БАНК РУССКИЙ СТАНДАРТ»

4. АНАЛИЗ МИКРООКРУЖЕНИЯ (МЕЗОСРЕДЫ)

Изучение непосредственного окружения организации направлено на анализ состояния тех составляющих внешней среды, с которыми организация находится в непосредственном взаимодействии. При этом важно подчеркнуть, что организация может оказывать существенное влияние на характер и содержание этого взаимодействия и тем самым активно участвовать в формировании дополнительных возможностей и в предотвращении угроз ее дальнейшему существованию.

Проведем качественно-количественный анализ факторов среды прямого воздействия (таблицы 4, 5).

Оценка важности фактора для отрасли (X):

3 – большое значение

2 – умеренное значение

1 – слабое значение

Оценка влияния на организацию (Y):

3 – сильное влияние

2 – умеренное влияние

1 – слабое влияние

0 – отсутствие влияния

Оценка направленности влияния (Z):

+1 – позитивная направленность

-1 – негативная направленность

Таблица 4 - Качественный анализ факторов среды прямого воздействия банка «Русский Стандарт»

Факторы	Возможности	Угрозы
Государство	Разработка государством новых программ по поддержке коммерческих банков Снижение налоговой нагрузки	Риски законодательных изменений связаны в первую очередь с изменением существующих и появлением новых законодательных

		норм, которые могут привести к потерям инвесторов. Недостаточен опыт применения на практике части норм налогового законодательства Российской Федерации, что может способствовать увеличению налоговых рисков, которые могут привести к увеличению расходов Банка
Конкуренты	Банк предоставляет обширный ассортимент банковских продуктов, выгодные условия кредитов, депозитов, постоянно совершенствует существующие виды предоставляемых услуг, расширяет рынки сбыта (открывает филиалы в других городах), занимает сильные позиции среди коммерческих банков	Увеличение числа конкурентов. Конкуренты постоянно расширяют и совершенствуют услуги Возможность переключения потребителей на конкурентов.
Потребители	Рост потребности населения в кредитах рост материального благосостояния потребителей	сложность возврата просроченных кредитов; постоянный выход на рынок новых конкурентов, насыщенность рынка услугами кредитования населения. нестабильное финансовое положение потребителей. изменение предпочтений клиентов

Так по данным табл.4 видно, что основными факторами внешней среды банка «Русский Стандарт» являются: государство, потребители, конкуренты. Они представляют как возможности так и угрозы для развития банка. Рассмотрим важность и степень важности этих факторов, табл.5.

Таблица 5 - Количественная оценка факторов внешней среды прямого воздействия

Факторы	Важность для отрасли X	Влияние на организацию Y	Направленность влияния Z	Степень важности $S=X*Y*Z$
Государство	2	2	-1	-4
Конкуренты	2	2	+1	+4
Потребители	3	3	+1	+9

По данным табл.5 видно, что внешняя среда прямого воздействия имеет довольно благоприятный характер, угрозу представляет политика государства.

5. АНАЛИЗ ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ

Внутренняя среда организации — это та часть общей среды, которая находится в пределах организации. Она оказывает постоянное и самое непосредственное воздействие на функционирование организации. Внутренняя среда имеет несколько срезов, состояние которых в совокупности определяет тот потенциал и те возможности, которыми располагает организация.

Кадровый срез внутренней среды охватывает такие процессы, как:
взаимодействие менеджеров и рабочих;
наем, обучение и продвижение кадров;
оценка результатов труда и стимулирование;
создание и поддержание отношений между работниками и т.п.

Организационный срез включает:
коммуникационные процессы;
организационные структуры;
нормы, правила, процедуры;
распределение прав и ответственности;
иерархию подчинения.

Маркетинговый срез внутренней среды организации охватывает следующие стороны, которые связаны с реализацией продукции:
стратегия продукта, стратегия ценообразования;
стратегия продвижения продукта на рынке;
выбор рынков сбыта и систем распределения.

Финансовый срез включает процессы, связанные с обеспечением эффективного использования и движения денежных средств в организации:

поддержание должного уровня ликвидности и обеспечение прибыльности; создание инвестиционных возможностей и т.п.

Внутренняя среда как бы полностью пронизывается *организационной культурой*, которая также должна подвергаться самому серьезному изучению.

Рассмотрим структуру управления банком «Русский стандарт».

Организационная структура банка определяется двумя основными моментами — структурой управления банком и структурой его функциональных подразделений и служб.

Главное назначение органов управления — обеспечить эффективное руководство коммерческой деятельностью банка с целью реализации его основных функций.

Определение структуры управления банком предусматривает выделение органов управления, утверждение их полномочий, ответственности и взаимосвязи при осуществлении основных банковских операций. Общие подходы к структуре управления банком определяются банковским законодательством. Вместе с тем многие вопросы структуры управления коммерческий банк вправе решать самостоятельно.

На структуру управления банком решающее влияние оказывают правовая форма мобилизации собственного капитала банка (акционерная, паевая и т.д.) и организационное построение банка (степень развития его сети и его самостоятельность). Так, при акционерной форме образования собственного капитала для получения права полного контроля и управления банком необходимо иметь определенную сумму акций, достаточную для владения контрольным пакетом.

Независимо от формы организации собственного капитала банка право управления банком должны иметь его учредители. Такое право реализуется путем непосредственного участия в органах управления банка.

Основным (высшим) органом управления банка является собрание акционеров (пайщиков) банка, рис.6.

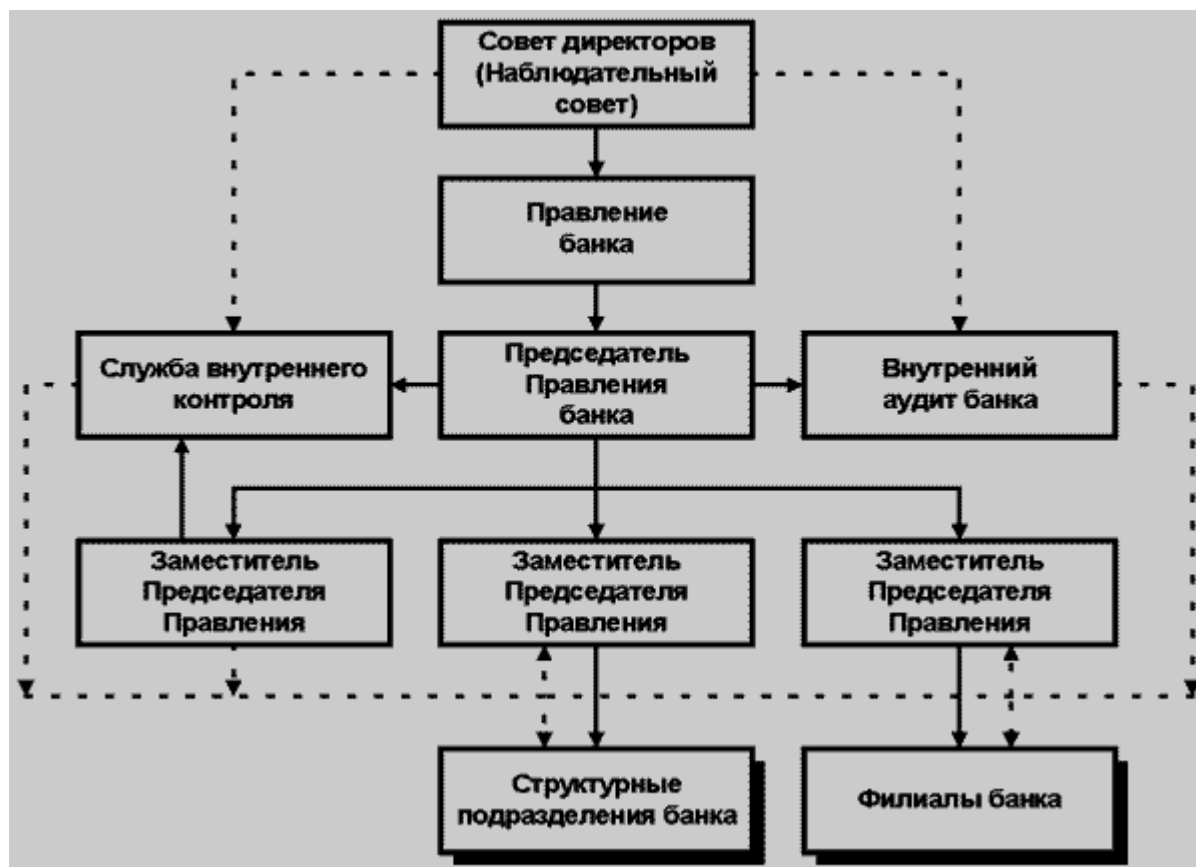


Рис.6. Структура управления банком «Русский стандарт»

Основной орган управления банка решает стратегические задачи деятельности банка, а именно: принимает решение об основании банка; утверждает акты, документы деловой политики банка; принимает устав банка; рассматривает и утверждает отчет о работе банка; рассматривает и утверждает результаты деятельности банка и принимает решения об использовании полученной прибыли или о покрытии убытков; принимает решения в части формирования фондов банка; выбирает членов исполнительных и контрольных органов в банке и выбирает директора (председателя правления) банка.

Высший орган управления коммерческого банка реализует свои функции и задачи непосредственно через исполнительные, а также контрольные органы, которые целиком подотчетны ему.

Исполнительные и контрольные органы банка должны быть укомплектованы высококвалифицированными банковскими работниками. Председатель правления банка в соответствии с уставом избирается высшим органом управления банка и является членом его исполнительного органа.

Права, обязанности и ответственность председателя правления банка утверждаются уставом банка. Председатель правления банка: представляет банк; исполняет решения высшего органа управления банка, заботится об их проведении в жизнь; поддерживает инициативу работников банка и вносит предложения по совершенствованию деятельности банка; организует и руководит трудовым коллективом банка; отвечает за законность работы банка перед органом управления банка.

Контрольный орган банка должен контролировать деятельность банка через исполнительные органы, директора банка, кредитные и другие специальные службы и представлять самостоятельный отчет и свои предложения по дальнейшему совершенствованию деятельности банка.

Для общего руководства работой банка, а также наблюдения и контроля за работой правления и ревизионной комиссии банка собрание акционеров избирает совет банка (правление) обычно со сроком полномочий до 5 лет. Количество членов совета банка определяется общим собранием акционеров.

Члены совета из своего состава большинством голосов выбирают председателя совета банка и его заместителей. Члены совета банка не могут быть одновременно членами правления или членами ревизионной комиссии банка.

Совет банка решает стратегические, задачи управления и развития деятельности банка, его заседания проводятся не реже одного раза в год. В своей работе совет руководствуется действующим законодательством и нормативными актами.

Совет банка: определяет направление деловой политики банка, расширение масштаба и круга операций в зависимости от определенных экономических условий, размеры процентных ставок и дивидендов; устанавливает в соответствии

с действующим законодательством и интересами ликвидности и прибыльности структуру привлекаемых пассивов и их размещение, предел допустимой задолженности банка в стране и за границей; осуществляет контроль за работой правления и ревизионной комиссии банка; утверждает годовой баланс и распределение полученного дохода; внутрибанковские инструкции; решает вопрос об открытии филиалов и представительств банка; осуществляет контроль за выполнением проводимой банком кредитной и инвестиционной политики; избирает председателя банка, его заместителей, назначает других руководящих лиц в банке и его отделениях; утверждает постоянно действующие комитеты и избирает их членов.

Члены совета несут личную ответственность за нарушение законодательных актов, регулирующих деятельность банка; за убытки в результате принятия некомпетентных решений; за выполнение операций, не предусмотренных уставом банка.

Организационную структуру банка формируют подразделения (управления) и службы, рис.7.

Управления банка сформированы с учетом классификации, банковских операций по функциональному назначению. Так, операции банка по мобилизации и концентрации средств (пассивные операции банка) выполняются управлением депозитных операций, учетно-ссудные операции — кредитным управлением и т.д.

Большое внимание коммерческий банк должен уделять вопросам организации хозрасчета в банке» рентабельности и ликвидности. Для этого формируются структурные подразделения, которые занимаются вопросами текущей деятельности, банка, оказывают организующее воздействие, на работу банка в целом.

Управление прогнозирования деятельности банка призвано реализовать управленческие функции банка с целью обеспечения основных принципов его деятельности — ликвидности, рентабельности и надежности.

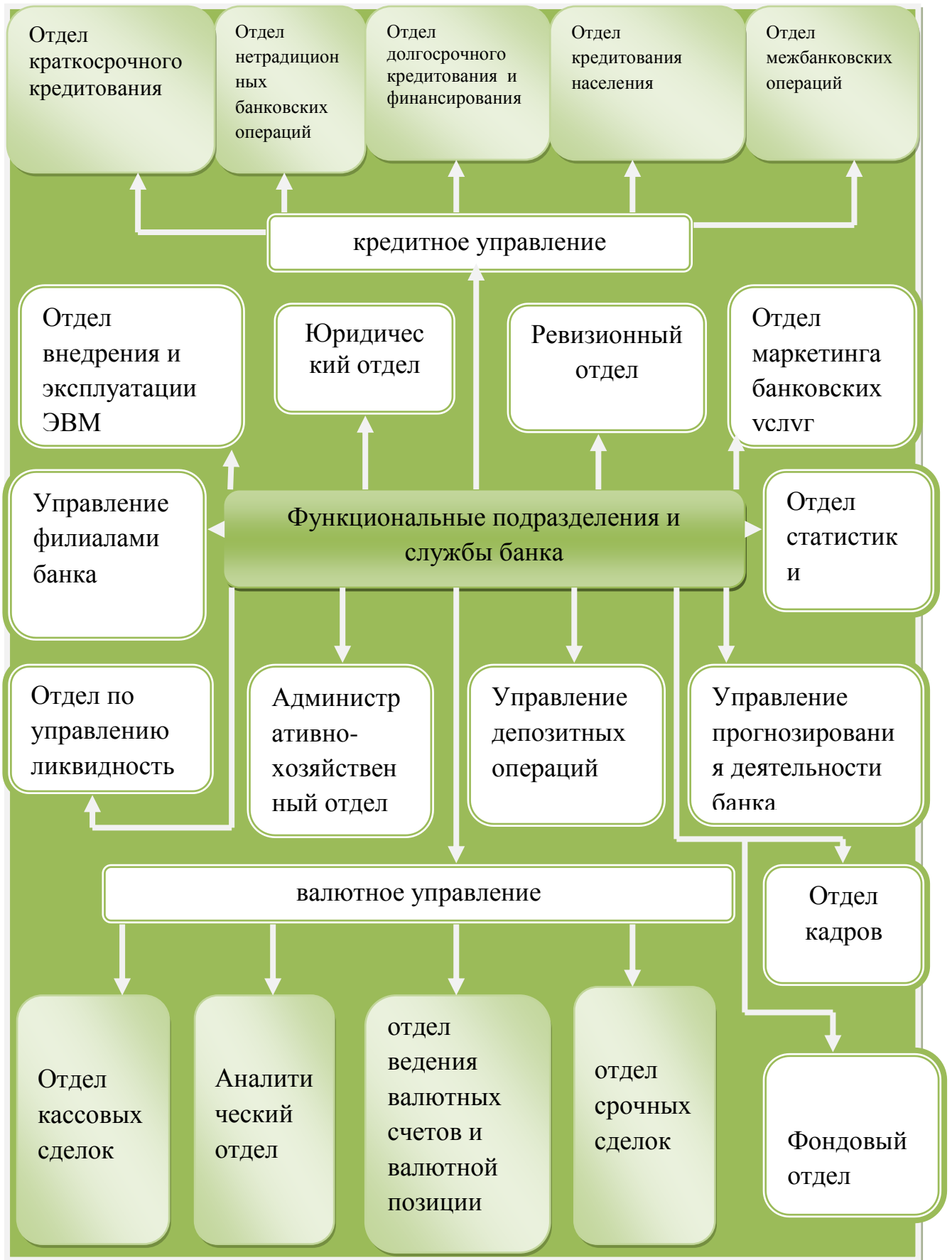


Рис.7. Функциональные подразделения и службы банка «Русский стандарт.»

Отдел организации хозрасчетной деятельности банка призван: разрабатывать положение о доходах и расходах банка; прогнозировать доходы и расходы банка;

анализировать фактические доходы и расходы банка в сравнении с планируемыми; намечать конкретные меры по повышению доходов банка и снижению его расходов и в этой связи ставить определенные задачи другим подразделениям банка; анализировать рентабельность работы банка и перспективы ее повышения.

Отдел по управлению ликвидностью банка решает комплекс вопросов по определению текущей и перспективной ликвидности банка: проводит расчет показателей ликвидности баланса банка; контролирует ежедневную ликвидность банка; анализирует совокупность факторов, влияющих на ликвидность банка.

Центральным звеном в осуществлении активных операций банка выступает кредитное управление.

Банк может предоставлять кредиты предприятиям и организациям различных отраслей народного хозяйства и другим банкам, включая свои филиалы, финансовым компаниям и населению. Специфика источников формирования ссудного фонда, используемого для тех или иных кредитных операций, назначение и характер обеспечения выдаваемых кредитов, механизм предоставления и сроки кредитования, сфера использования и другие факторы обусловили создание в рамках кредитного управления шести отделов.

Отдел общей организации кредитных операций: определяет общую политику банка и порядок ее реализации в зависимости от конкретных экономических условий; разрабатывает общие методики краткосрочного и долгосрочного кредитования и финансирования, методики определения кредитоспособности клиентов, методики организации перспективных финансовых услуг; изучает кредитные риски и определяет механизм страхования банковских кредитных операций.

Отдел краткосрочного кредитования: распределяет кредитные ресурсы по видам ссуд и заемщикам исходя из кредитного потенциала банка; определяет потребности в кредите; организует выдачу и погашение кредита, ведет кредитные дела; ; заключает кредитные договоры; проверяет кредитоспособность клиентов; , ведет картотеку кредитоспособности; организует факторинговые операции.

Отдел долгосрочного кредитования и финансирования: разрабатывает основные направления кредитования и финансирования исходя из инвестиционного потенциала банка; организует кредитные операции и финансирование; заключает договоры по предоставлению ссуд, и оказанию услуг: проверяет кредитоспособность клиента и ведет картотеку кредитоспособности; осуществляет кредитование, связанное с инновационной деятельностью клиента, инновационное финансирование разработок клиента; занимается организацией финансирования по поручению клиента; посреднической помощью в поиске партнеров по внедрению; а также в подборе подрядчиков для реализации долгосрочных.

Отдел кредитования населения организует: прямое и косвенное кредитование потребительских товаров и жилых строений; предоставление чековых кредитов и кредитных карточек; предоставление услуг населению.

Отдел межбанковских операций призван организовывать и вести учет и анализ всех межбанковских операций, прежде всего с Центральным банком и с другими коммерческими банками, а также с банками своей системы (филиалами и отделениями).

Отдел нетрадиционных банковских операций, связанных с кредитованием, предназначен для организации таких операций банка, как, например, лизинг.

Важным звеном в банке является валютное управление. Его функциями являются: ведение валютной позиции; ведение валютных счетов; покупка и продажа валют; прием средств во вклады и выдача ссуд; страхование рисков.

Специфика данного управления обуславливает создание четырех отделов: аналитического отдела; отдела ведения валютных счетов и валютной позиции; отдела кассовых сделок; отдела срочных сделок.

Управление депозитных операций предназначено для учета и анализа привлеченных средств и собственного капитала банка. Основные функции отдела депозитных операций: учет депозитных средств банка по их срочности и отдельным депонентам; заключение договоров на депонирование средств; анализ депозитных средств, их структуры и динамики развития с целью оценки ресурсов банка и их влияния на ликвидность его баланса; предоставление необходимой информации для планирования ресурсов банка.

Фондовый отдел предназначен для учета и анализа собственных средств банка. Он осуществляет: учет финансовых средств банка, их анализ и динамику развития; операции по покупке и продаже ценных бумаг, принадлежащих банку, и по поручению клиентов; управление финансовым портфелем банка. Особое внимание в банке уделяется расчетно-кассовому обслуживанию. Для этих целей в банке создается управление расчетно-кассового обслуживания, в функции которого входят: открытие и ведение счетов, осуществление расчетов; проведение кассовых операций.

Управление филиалами банка — одна из важнейших сфер банковской деятельности. В зависимости от статуса учреждения банка (представительство, отделение, филиал) по-разному будут определяться его функции и формы управления. Не все банковские операции можно осуществлять на уровне филиалов (операции с банками-корреспондентами, международные операции, инвестиционные и ряд других).

В функции управления филиалами банка входят: руководство деятельностью филиалов; контроль за правильностью проводимой кредитной политики и осуществления кредитных операций; помощь при внедрении новых методов работы, содействующих повышению эффективности работы банка.

Управление (отдел) анализа и статистики выполняет работу по: накоплению и анализу статистической информации; оказанию информационно-справочных услуг клиентам (юридическим и физическим лицам); подготовке проектов планов, отчетов о деятельности банка; статистической обработке баланса банка; подготовке и реализации экспертных исследований, оценок банка, в том числе и для клиентов.

Отдел кадров: планирует численность и использование персонала; организует обучение и повышение квалификации кадров; управляет фондами заработной платы; осуществляет набор персонала и его расстановку.

Административно-хозяйственный отдел, включая службы администрации, занимается строительством, планированием, приобретением, поддержанием и продажей банковских зданий, сооружений и оборудования. Совместно с отделом внедрения ЭВМ осуществляет разработку и внедрение электронных систем, оснащение банковских учреждений электронно-вычислительной и оргтехникой, ведет архив.

Юридический отдел: разрабатывает нормативные документы и изменения в уставе банка; контролирует выполнение уставных положений и правильность оформления банковских сделок; составляет договоры, акты залога и другие деловые бумаги; участвует в унификации форм кредитования и расчетов; ведет все дела банка в судебных и административных учреждениях; составляет разного рода акты, исковые заявления, отзывы, протесты и т.д.; составляет заключения по всем возникающим в банке юридическим вопросам.

Ревизионный отдел осуществляет проверку работы банка и его филиалов в соответствии с действующими нормами учета, установленной советом банка политикой и инструкциями.

Отдел внедрения и эксплуатации ЭВМ: организует компьютерные системы банка; осуществляет выполнение электронных расчетов и платежей; занимается разработкой программного обеспечения для отделов и управлений банка; разрабатывает программы перспективного и текущего оснащения банка

электронно-вычислительной и оргтехники; совместно с административным отделом реализует эти программы.

Одно из важнейших направлений деятельности банка в условиях рыночной экономики — маркетинг банковских услуг.

Управление маркетинга: обеспечивает установление контактов с новой клиентурой; способствует развитию деловых связей; разрабатывает и содействует внедрению новых операций и банковских услуг (проводит аналитические исследования); изучает рыночную конъюнктуру; оказывает организационную и консультационную помощь клиентам.

Рассмотрим Кадровый срез внутренней среды банка «Русский Стандарт».

На предприятии прием работников осуществляет отдел кадров.

Отдел кадров: планирует численность и использование персонала; организует обучение и повышение квалификации кадров; управляет фондами заработной платы; осуществляет набор персонала и его расстановку.

Прием на работу осуществляется по результатам резюме. На работу принимают только специалистов с высшим образованием. Для повышения квалификации организуются различные подготовительные курсы для специалистов управленческого персонала. Для этого направляют в командировку в другие города на курсы повышения квалификации.

Среднемесячная заработная плата работников банка составляет 12800 руб. Ежемесячно начисляется премия в размере 20%. На предприятии Существует окладно-премиальная система оплаты труда, т.е. оклад + премия.

Рассмотрим маркетинговый срез внутренней среды банка «Русский Стандарт»

Банк «Русский Стандарт» предоставляет достаточно большой выбор вкладов. Это и вклады в рублях, в долларах США, евро. Все они отличаются сроком вклада, суммой вклада, процентами по вкладу.

Следовательно, в настоящий момент банк предоставляет следующие виды депозитов, рис.8.



Рис.8. Виды депозитов банка «Русский Стандарт»

Одним из основных видов услуг банка, как было описано выше, является кредитование.

ЗАО «Банк Русский Стандарт» является надежной финансовой организацией, предлагающей возможность оформить кредитные продукты более чем в 1200 населенных пунктах страны.

За 11 лет клиентами банка стали более 23 миллионов человек, выпущено 26 миллионов банковских карт, а сумма предоставленных кредитов превысила 30 миллиардов долларов.

ЗАО «Банк Русский Стандарт» предлагает воспользоваться потребительским кредитом для приобретения товара и потребительским кредитом для личных нужд, сумма которого перечисляется на счет банковской карты.

Основные виды кредитов, предоставляемые банком являются следующие: Потребительский кредит; потребительский кредит для Почетных клиентов; потребительский кредит 24%; потребительский кредит Плюс; потребительский кредит для приобретения Товара.

Банк предоставляет следующие виды пластиковых карт, табл. 6.

Таблица 6- Ассортимент карт, выпускаемых банком «Русский Стандарт»

№ п/п	Группа карт	наименование
1	Русский Стандарт 	<p>Русский Стандарт – Visa – FIFA Голд- Проект приурочен к Чемпионату Мира по футболу FIFA 2010.</p> <p>Русский Стандарт – Visa – FIFA Классик- Проект приурочен к Чемпионату Мира по футболу FIFA 2010</p> <p>Русский Стандарт – УНИКС- Совместная карта Банка Русский Стандарт и Баскетбольного клуба УНИКС</p> <p>Русский Стандарт Голд- Подчеркните свой статус с кредитной картой «Русский Стандарт Голд».</p> <p>Русский Стандарт Классик- Карта на каждый день</p> <p>Русский Стандарт- Ваш первый шаг в мир кредитных карт.</p> <p>Кредит в кармане</p> <p>Банк в кармане- Удобный финансовый инструмент, позволяющий рационально управлять собственным бюджетом.</p> <p>Мировой клуб- Делайте покупки и получайте подарки в магазинах МИР!</p> <p>Империя</p> <p>Виртуальная предоплаченная карта</p> <p>Подарочная предоплаченная карта</p> <p>Проверка платежного лимита предоплаченной карты</p>
2	American Express 	<p>American Express® Credit Card- Карта для ежедневных покупок. Карта оформляется только по приглашению Банка</p> <p>American Express® Gold Credit Card- Гибкий финансовый инструмент для путешественников. Карта оформляется только по приглашению Банка.</p> <p>Aeroflot MasterCard Standard- Мили быстрее – путешествия ближе!</p> <p>American Express® Card- Ваша финансовая свобода и гибкость в расходах.</p> <p>American Express® Gold Card- Престижная карта для требовательного путешественника.</p> <p>American Express Platinum Card- Мир достойный вашего положения</p> <p>British Airways American Express Premium Card- Незаменимый спутник для деловых людей.</p> <p>Transaero American Express Classic Card- Бесплатные полеты по всему миру с</p>

		<p>авиакомпанией Трансаэро. Transaero American Express Gold Card- Ваш путь к бесплатным полетам с авиакомпанией «Трансаэро». Transaero American Express Platinum Card- Ваш быстрый путь к бесплатным полетам. Aeroflot American Express® Classic Card- Мили быстрее – путешествия ближе! Aeroflot American Express® Gold Card- Ваш путь к бесплатным полетам с авиакомпанией «Трансаэро». Aeroflot American Express® Premium Card- Мили быстрее – путешествия ближе!</p>
3	<p>Карты Малина</p> 	<p>Комплект карт Malina Classic Cards Комплект карт Malina Gold Cards Malina MasterCard Standard Debit Card</p>
4	<p>Карты МТС</p> 	<p>Комплект карт МТС Классик Комплект карт МТС Премиум Карта МТС Дебетовая</p>

По данным табл. 6. видно, что наибольший ассортимент карт «Русский Стандарт» их насчитывается 14 наименований. Также немногим меньше в ассортименте насчитывается карт American Express, их число составляет 13 наименований. Карты МТС и карты Малина выпускаются в небольшом ассортименте.

Карты Банка Русский Стандарт обладают рядом дополнительных возможностей, например:

1.Накопительная бонусная программа Membership Rewards. За все покупки, совершенные с помощью карты, клиенту будут начисляться баллы по программе Membership Rewards, накопив достаточное количество которых, клиент сможет обменять на вознаграждения из Каталога.

2.Скидки и привилегии для держателей премиальных карт MasterCard: специально для лучших клиентов предоставляются приглашения

на эксклюзивные мероприятия, улучшенный сервис, повышенные скидки в рамках программы MasterCard Избранное.

3. American Express Selects: с картами Банка Русский Стандарт доступны самые привлекательные предложения программы American Express Selectssm — от скидок до 20% в ведущих российских ресторанах до соблазнительных предложений модных торговых центров.

4. Программы для часто летающих клиентов. За все покупки, совершенные с помощью карты, вам будут начисляться бонусные баллы или мили по программам «Трансаэро Привилегия», «British Airways Executive Club» или «Аэрофлот-Бонус», накопив достаточное количество которых, клиент может обменять их на премиальный билет.

5. Услуги по организации путешествий. Специалисты Службы по организации путешествий возьмут на себя заботу обо всем — от заказа авиабилетов, номеров в отелях до аренды автомобиля. Они не упустят ни одной мелочи, стараясь сделать ваше путешествие незабываемым.

6. Помощь в чрезвычайных ситуациях. Один телефонный звонок — и клиенту будет обеспечена медицинская и юридическая помощь, независимо от того, в какое время и в какой точке мира он находится. Помимо этого, с момента взлета вашего самолета начинает действовать бесплатная страховка от несчастного случая в дороге.

7. Защита покупок. Больше привилегий во время путешествий: покупки, совершенные с использованием карты Русский Стандарт, автоматически застрахованы на случай кражи или случайного повреждения, страховка действует в течение 90 дней со дня совершения покупки.

8. Страхование от дорожных неудобств. С картами Банка Русский Стандарт клиент застрахован от возможных дорожных неудобств, возникающих во время путешествия! Задержка/отмена авиарейса, задержка багажа, непреднамеренный отказ в посадке, пропуск стыковочного рейса или потеря багажа — все это не причинит столь сильного расстройства.

Рассмотрим стратегию продвижения банковских продуктов предприятия ЗАО «Банк Русский стандарт».

Основные мероприятия банка, которые проводились с 2008-2010 г.г., направленные на увеличение объемов продаж банковских продуктов, рис.9.

С 2008 г. -2010 г.г. Банк продолжает развитие и качественное преобразование региональной структуры своих подразделений. В 2008-2010 г.г. филиалы Банка открылись в Ростове-на-Дону, Екатеринбурге, Казани, Уфе, Омске, Самаре, Воронеже. Изменение структуры представительств на филиальную позволило расширить спектр предоставляемых услуг и географию бизнеса. В рамках развития структуры филиала в регионах планируется открытие операционных офисов, предоставляющих населению возможность получать квалифицированную консультацию, приобретать банковские продукты и услуги. В 2008-2010г.г. Банк открыл 69 новых отделений. Общее число отделений Банка в Москве достигло 21. В настоящее время региональная сеть обслуживания клиентов Банка Русский Стандарт состоит из более 400 отделений, офисов и представительств. Сеть банкоматов Банка насчитывает около 2100 приемных банкоматов.

Рассмотрим финансовый срез банка «Русский Стандарт».

Банк «Русский Стандарт» соблюдает внутренние нормативы ликвидности, разработанные и принятые в составе Политики управления ликвидностью, имеющей своей целью обеспечение своевременной и полной оплаты текущих обязательств Банка; готовности Банка к изъятию депозитов и вкладов; а также исполнения финансового плана с учетом минимизации рисков ликвидности.

Контроль за мгновенной ликвидностью ежедневно осуществляют независимо друг от друга Казначейство Банка и риск-подразделение.



Рис.9. Стратегии предприятия ЗАО «БАНК РУССКИЙ СТАНДАРТ», направленные на увеличение объемов продаж банковских продуктов.

Для управления текущей, долгосрочной и общей ликвидностью в Банке создан специальный коллегиальный орган- Комитет по управлению активами и пассивами (КУАП). КУАП собирается раз в неделю и рассматривает текущую ситуацию с ликвидностью, отклонение от плановых значений, прогнозные значения и принимает решения, необходимые для поддержания ликвидности Банка на оптимальном уровне.

Также для снижения рисков ликвидности Банком предпринимаются меры по диверсификации и увеличению дюрации привлеченных средств.

В Банке разработана эффективная система контроля за рыночными и кредитными рисками, использующая как методики, применяемые в мировой практике, так и собственные разработки.

Для оценки рисков по потребительским кредитам и кредитным картам Банк использует методику автоматизированной оценки кредитоспособности заемщика (система скоринга), адаптированную к особенностям российского рынка. По мере накопления опыта система постоянно совершенствуется, что выражается в высокой эффективности управления кредитным качеством портфеля.

Составим матрицу возможностей и угроз банка «Русский Стандарт», табл.7
Таблица 7- Матрица SWOT по предприятию ЗАО «БАНК РУССКИЙ СТАНДАРТ»

Сильные стороны (Strengths)	Возможности (Opportunities)
<p>высокопрофессиональная система управления банком; надежность банка; низкая стоимость услуг; концентрация на определенных продуктах и услугах; опыт привлечения и удержания клиентов; индивидуальное обслуживание клиентов; передовые информационные технологии; динамичное реагирование на рыночные изменения; высокое качество обслуживания; известность торговой марки и развитая сеть ; Ясная миссия Хорошее позиционирование и продвижение банковских продуктов</p>	<p>улучшение инвестиционного климата в России недостаточно освоенные виды обслуживания (ипотечное кредитование, Интернет-банкинг); резкий рост спроса на отдельные виды банковских продуктов и услуг; Разработка новых маркетинговых стратегий мотивации персонала Более выгодные условия предоставления кредита (комиссии, проценты) Отсутствие у конкурентов многих видов кредита Увеличение количества предприятий, сотрудничающих с Банком по программам кредитования за счет принятия нового закона о розничной торговле.</p>

	<p>Желание получить кредит с минимальными затратами</p> <p>Предложение долгосрочных отношений добросовестным клиентам Банка (кредиты на более выгодных условиях, льготные условия получения кредита).</p> <p>Наличие большой клиентской базы</p>
<p>Слабые стороны (Weaknesses)</p> <p>предпринимает недостаточные усилия по бренду;</p> <p>не проводит маркетинговых исследований(опрос и анкетирование потребителей, выявление предпочтений потребителей);</p>	<p>Угрозы (Threats)</p> <p>Сильные конкуренты</p> <p>Контроль со стороны государства</p> <p>сложность возврата просроченных кредитов;</p> <p>постоянный выход на рынок новых конкурентов, насыщенность рынка услугами кредитования населения.</p> <p>изменение предпочтений клиентов</p> <p>минимальное время оформления кредитов и минимальный пакет документов для оформления кредита (паспорт) у конкурентов</p> <p>нехватка качественных заемщиков, наличие неплательщиков, затраты на судебные разбирательства.</p> <p>нежелание и неумение клиентов выяснять, где условия лучше. «Где быстрее – там лучше».</p>

По данным табл.7 видно, что банк имеет и возможности и угрозы. Сильные и слабые стороны. Составим матрицу ССВУ, табл.8.

Слева выделяются два блока (сильные и слабые стороны), в которые соответственно вписываются все выявленные на первом этапе анализа стороны организации. В верхней части матрицы также выделяются два блока (возможности и угрозы), в которые вписываются все выявленные возможности и угрозы.

Таблица 8- Образец матрицы ССВУ

	Возможности	Угрозы
Сильные стороны	поле С и В	Поле С и У
Слабые стороны	поле СЛ и В	Поле СЛ и У

На пересечении блоков образуются четыре поля: С и В (сила и возможности); С и У (сила и угрозы); СЛ и В (слабость и возможности), СЛ и У (слабость и угрозы). В каждом из этих полей необходимо рассмотреть все возможные парные комбинации и выделить те, которые должны быть учтены при разработке стратегии поведения организации.

В отношении тех пар, которые были выбраны в поле С и В, следует разрабатывать стратегию по использованию сильных сторон организации для того, чтобы получить отдачу от возможностей, которые появились во внешней среде.

Для тех пар, которые оказались в поле СЛ и В, стратегия должна быть построена таким образом, чтобы за счёт появившихся возможностей попытаться преодолеть имеющиеся в организации слабости.

Если пара находится в поле С и У, то стратегия должна предполагать использование силы организации для устранения угрозы.

Наконец, для пар, находящихся в поле СЛ и У, организация должна выработать такую стратегию, которая позволила бы ей как избавиться от слабости, так и попытаться предотвратить нависшую над ней угрозу.

Матрица ССВУ по предприятию ЗАО «Банк Русский Стандарт» представлена в табл. 9.

Таблица 9-Матрица ССВУ ЗАО «Банк Русский Стандарт»

	Возможности	Угрозы
Сильные стороны	1. Как воспользоваться открывающимися возможностями, используя сильные стороны? передовые информационные технологии позволят внедрение технологии самообслуживания (управление счетом через Интернет и sms-сервис) – расширение круга потенциальных клиентов среди молодежи и офисных работников; расширение и повышение эффективности региональной сети – открытие дополнительных офисов банка, установка банкоматов в	2. За счет каких сильных сторон можно нейтрализовать существующие угрозы отследить предпочтения клиентов поможет внедрение клиентоориентированной стратегии и структуры (усиление маркетингового подразделения и подразделения по работе с клиентами, постоянный мониторинг рынков, бенчмаркинг, анализ клиентской базы, предпочтений клиентов, планов их развития, поставщиков и покупателей, внедрение CRM-системы); усиление работ по созданию

	<p>каждом районе города, усиленное развитие эквайринга.</p> <p>контроль над издержками банка и рациональное их сокращение; снижение затрат на обслуживание (в т.ч. освобождение от «балласта» убыточных клиентов);</p> <p>Увеличение ассортимента банковских услуг предлагаемых непосредственно одному клиенту (например, рассылка карточек с револьверным кредитом с хорошей кредитной историей или возможность оформить параллельно второй кредит)</p> <p>привлечение долгосрочных дешевых денежных средств из ближнего зарубежья- Белоруссия и Украина</p>	<p>привлекательного образа банка - за счет узнаваемости бренда выделяется на фоне других банков, тем самым привлекая потенциальных клиентов.</p> <p>недостаток капитала можно восполнить привлечением денежных средств путем эмиссии акций и облигаций.</p> <p>разработка и внедрение системы обучения и мотивации персонала;</p> <p>приобретение и установка современных информационных банковских систем, создание единого хранилища данных, внедрение системы управления изменениями и знаниями;</p> <p>возрастающий уровень образованности клиентов приводит к тому, что клиенты перестанут брать кредиты «вслепую»</p>
Слабые стороны	<p>3. Какие слабые стороны могут помешать воспользоваться возможностями.</p> <p>В результате не понимания нужд потенциальных клиентов возникает вероятность потери этих клиентов.</p> <p>недостаточные усилия по развитию брэнда могут снизить приток клиентов</p> <p>низкая квалификация персонала снизит количество и качество предлагаемых услуг.</p>	<p>4. Каких угроз, усугубленных слабыми сторонами, нужно больше всего опасаться?</p> <p>Появление большого количества новых банков на рынке Брянского региона вместе с неузнаваемостью бренда может повлечь за собой полный пересмотр ценовой политики и снижении стоимости услуг , что приведет к финансовым потерям.</p> <p>нехватка качественных заемщиков влечет за собой высокий процент не возврата кредитов в совокупности с недостатком капитала и ограниченной ресурсной базой могут привести к нерентабельности филиала и закрытию его(банкротству)</p>

Так, на основании матрицы ССВУ ЗАО «Банк Русский Стандарт», табл. 9, можно разработать основные мероприятия, направленные на улучшение деятельности банка.

6. МЕРОПРИЯТИЯ ПО УЛУЧШЕНИЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ ЗАО «БАНК РУССКИЙ СТАНДАРТ»

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

привлечение долгосрочных дешевых денежных средств из ближнего зарубежья-Белоруссия и Украина и размещение их в высокодоходные проекты клиентов банка;

привлечение денежных средств путем эмиссии акций и облигаций;

внедрение клиентоориентированной стратегии и структуры (усиление маркетингового подразделения и подразделения по работе с клиентами, постоянный мониторинг рынков, бенчмаркинг, анализ клиентской базы, предпочтений клиентов, планов их развития, поставщиков и покупателей, внедрение CRM-системы);

повышение доходности работы с ведущими клиентами;

контроль над издержками банка и рациональное их сокращение; снижение затрат на обслуживание (в т.ч. освобождение от «балласта» убыточных клиентов);

привлечение внешних консультантов, выделение и оптимизация бизнес-процессов банка, постоянный мониторинг их эффективности;

внедрение технологии самообслуживания;

создание системы постоянной оценки, контроля и предотвращения рисков банка;

повышение качества управленческих технологий;

внедрение в банке системы стратегического управления (создание аналитического подразделения, оснащение его техническими и информационными системами);

разработка и внедрение непрерывной системы обучения и мотивации персонала;

создание подразделения по разработке новых банковских продуктов и услуг;

усиление работ по созданию привлекательного образа банка на региональном рынке;

направление усилий на повышение стоимости бизнеса основных клиентов банка с наиболее полным дальнейшим их банковским обслуживанием;

организация привлечения денежных средств для проектов клиентов при договоренности с ними о проведении основных финансовых операций через банк;

согласование бизнес-планов банка с бизнес-планами его ведущих клиентов;

приобретение и установка современных информационных банковских систем, создание более функционального единого хранилища данных, внедрение системы управления изменениями и знаниями;

усиление работы с пластиковыми картами, покупка и установка банкоматов, оборудования для эквайринга.

расширение и повышение эффективности региональной сети - открытие филиалов по всему Брянскому региону и по России;

расширение работы на рынке ценных бумаг;

создание подразделения по работе с драгоценными металлами.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Объектом исследования является банк «Русский Стандарт». Банк является закрытым акционерным обществом-ЗАО, осуществляет свою деятельность на основании Устава, Закона «Об акционерных обществах²», гражданского и налогового законодательства РФ и др. нормативно-правовых актов.

Банк оказывает множество услуг: услуги юридическим лицам, предоставление депозитов, кредитование населения, предоставление кредитных карт, страхование вкладов и др.

Банк ведет активную политику по продвижению своих продуктов, проводит различные мероприятия, акции, позволяющие стимулировать продажи кредитных карт. В банке выгодные условия кредитования и хранения вкладов.

Основные факторы внешнего окружения- государство, потребители, конкуренты.

Банк работает в условиях конкурентной борьбы, но занимает лидирующее положение на занимаемой нише. Основные конкуренты: Сбербанк, Банк ВТБ 24, ХКФ Банк, Альфа-банк. Ситибанк и Банк Москвы.

Внутренняя среда организации- банка «Русский Стандарт»- достаточно стабильная, правильно организована структура предприятия, имеется множество отделов, четко распределены все функции управления.

На предприятии существует система подготовки и повышения квалификации специалистов; применяется окладно–премиальная форма оплаты труда.

Проведенный анализ экономических показателей показал, что банк еще не вышел на докризисный уровень, но по отношению к 2009 г. банк значительно увеличил свои доходы. Это является результатом высокого управленческого труда. В дальнейшем банку необходимо развивать свой бизнес, делая упор на развитие существующих банковских продуктах и услугах, расширения сети

² Федеральный закон «Об акционерных обществах» от 26.12.1995 N 208-ФЗ// с изменениями и дополнениями от 27.12.2009 № 352-ФЗ.

банковского обслуживания в регионах, приобретение и установка современных информационных банковских систем, создание более функционального единого хранилища данных, внедрение системы управления изменениями и знаниями; усиление работы с пластиковыми картами, покупка и установка банкоматов и др. Все это позволит банку повышать конкурентоспособность и увеличивать показатели прибыли.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Федеральный закон «Об акционерных обществах» от 26.12.1995 N 208-ФЗ// с изменениями и дополнениями от 27.12.2009 № 352-ФЗ.
2. Бухгалтерский баланс предприятия ЗАО «Банк Русский Стандарт» с 2008-2010 г.г.
3. Бандурин А.В., Чуб Б.А. Стратегический менеджмент организации. СПб., 2009.
4. Бикмухаметов И.Х. Исследование систем управления: Учеб. пособие. Уфа, 2007.
5. Виханский О. С., Наумов А. И. Менеджмент: Учебник. М., 2006.
6. Гинзбург А.И. Экономический анализ: Учебник для вузов. СПб, 2009.
7. Коротков Э.М. Исследование систем управления. М., 2008.
8. Маркова В.Д., Кузнецова С.А. Стратегический менеджмент. - М, 2003.
9. Отчет о прибылях и убытках предприятия ЗАО «Банк Русский Стандарт» с 2008-2010 г.г.
- 10.Ременников В.Б. Разработка управленческого решения. Учеб. пособие. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007.
- 11.Стратегическое планирование: Учебное пособие. / Под ред. А.Н. Петрова. СПб., 2007.
- 12.Тренев Н.Н. Стратегическое управление: учебное пособие для вузов. - М.: "Издательство ПРИОР", 2008. - 288 с.
- 13.Устав предприятия ЗАО «Банк Русский Стандарт».
- 14.Хайетт Джефф Пять шагов к созданию Эффективного Видения. – М., 2003.

ПРИЛОЖЕНИЯ 1-2