

Факультет экономики и менеджмента  
Кафедра финансового менеджмента  
Иллюстративный материал к бакалаврской работе  
на тему: «Разработка и обоснование управленческих  
решений по повышению эффективности деятельности  
ПАО «Лето Банк»»

Направление 38.03.01 «Экономика»

Работу выполнил: студент группы ЭВБ-11-01

Новожилов Денис Алексеевич

Научный руководитель: к.э.н.,

Бармин Павел Викторович

2016 г.

# ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ РАБОТЫ

Цель работы: разработать мероприятия, направленные на улучшение коммерческой деятельности ПАО «Лето Банк».

Задачи:

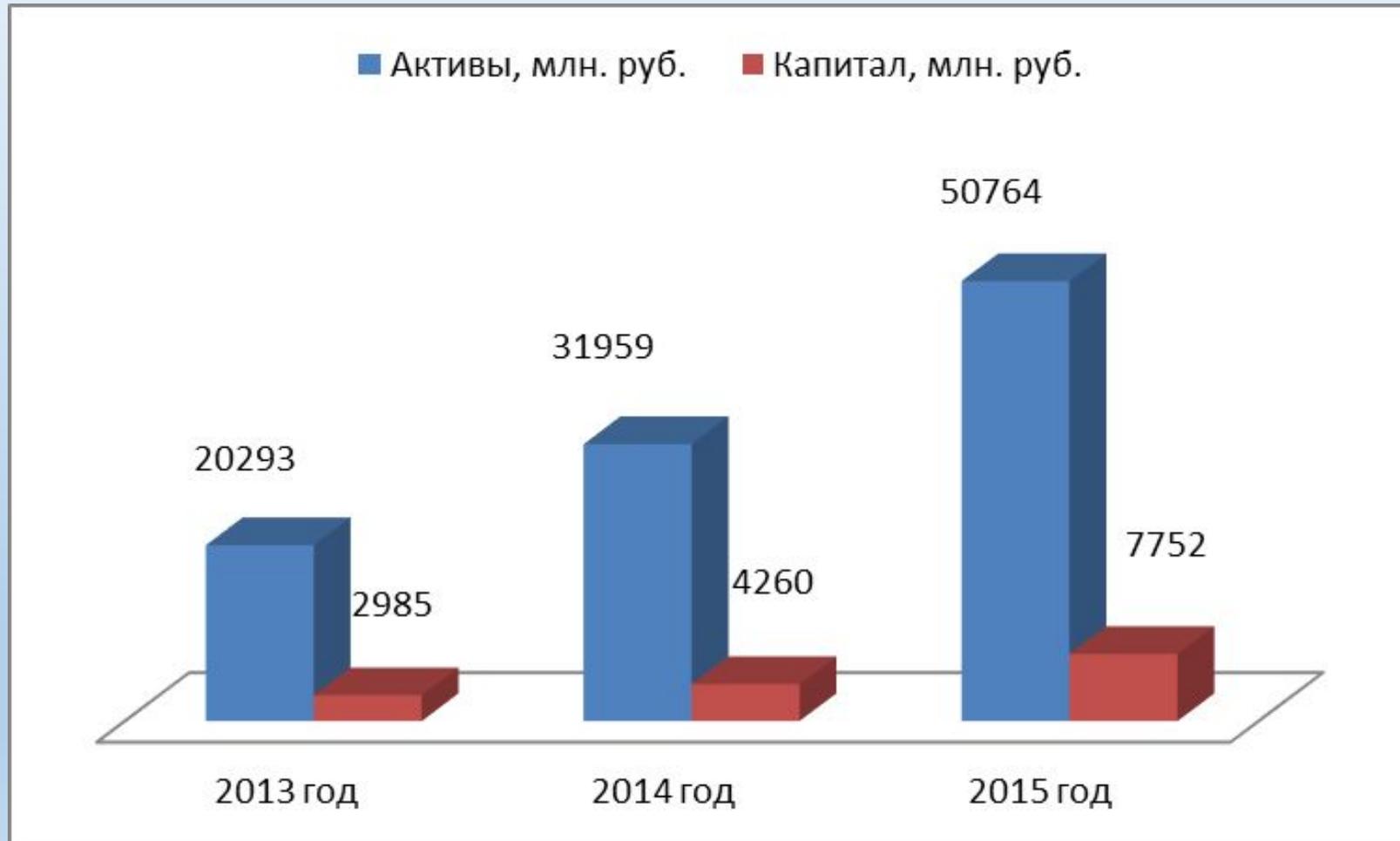
1. Рассмотреть характеристику коммерческого банка; методом SWOT-анализа определить риски, угрозы и возможности деятельности банка;
2. Проанализировать динамику и структуру баланса коммерческого банка; осуществить анализ показателей финансовой устойчивости коммерческого банка;
3. Проанализировать прибыль и доходность ПАО «Лето-Банк»; дать описание проекта повышения эффективности деятельности коммерческого банка;
4. Произвести расчет основных финансовых характеристик проекта; произвести оценку денежных потоков и экономической эффективности предложенных управленческих решений.

Объект исследования: банковская деятельность как поле управленческих улучшений для повышения эффективности коммерческой деятельности организации.

Предмет исследования: ПАО «Лето Банк».

# ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА БАНКОВСКОГО СЕКТОРА

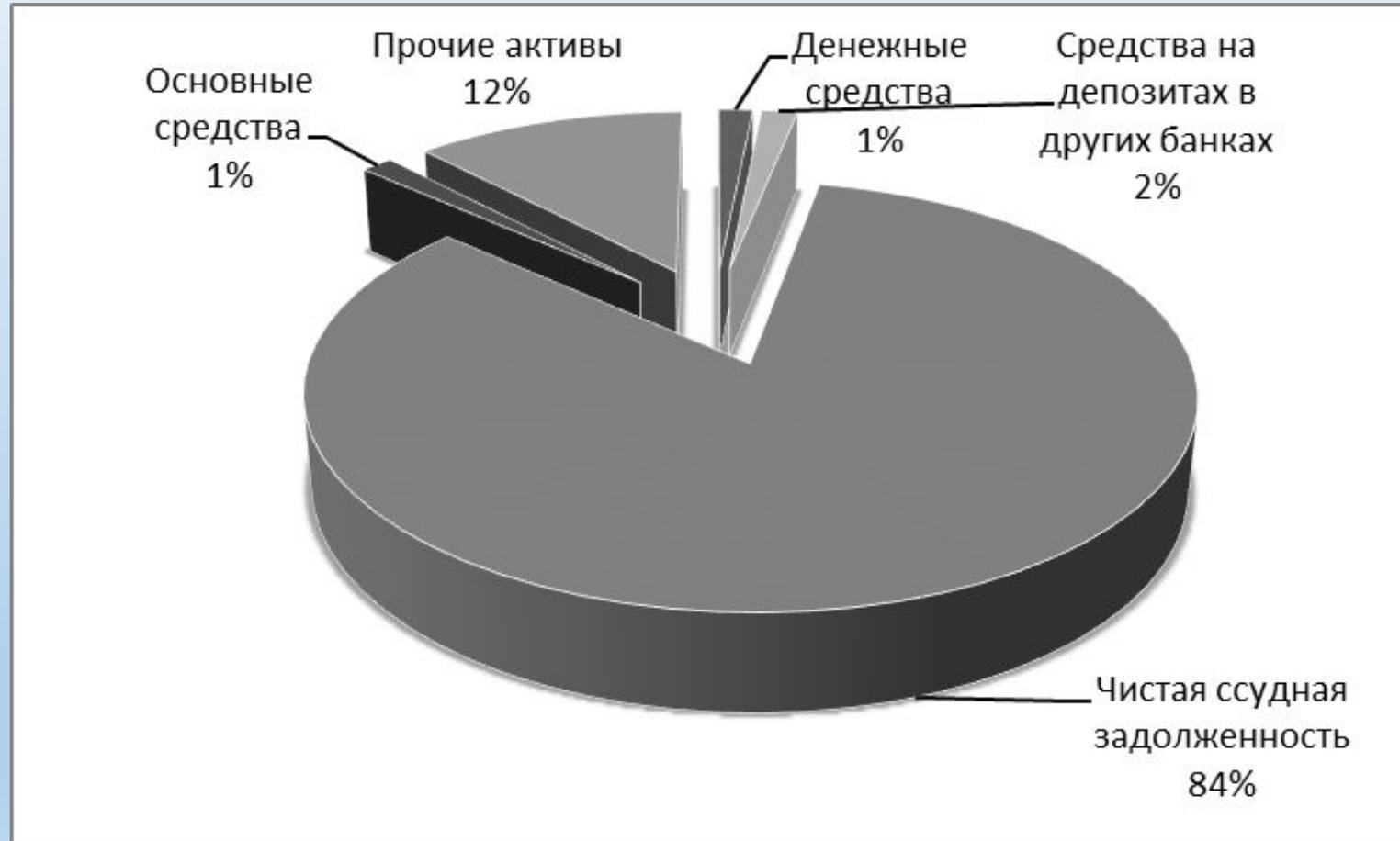
# ДИНАМИКА СТОИМОСТИ АКТИВОВ И КАПИТАЛА ВТБ24 за 2013-2015 гг.



# SWOT-АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПАО «ЛЕТО БАНК»

	Возможности	Угрозы
	<p>- Лето Банк является дочерним банком Группы ВТБ. Банк в значительной степени застрахован от недостатка фондирования в случае проблем с ликвидностью.</p> <p>- Учитывая наличие материнского банка – авторитетной финансовой группы, с участием государства, данный коммерческий банк может рассчитывать на определенные гарантии со стороны Группы ВТБ, а также государственных, муниципальных и местных органов власти при продвижении своих продуктов, например, жилищных ипотечных кредитов.</p> <p>- Банк имеет возможность продолжать осваивать новые рынки, в частности в других регионах.</p>	<p>- Снижения спросы на кредиты из-за роста кредитного риска и снижения кредитоспособности клиентов.</p> <p>- Отток объемов операций в банке из-за падения платежеспособности населения, увеличения удельного веса доходов, направляемых на неотложные нужды.</p> <p>- Изменение ставки рефинансирования (ключевой ставки) Банка России.</p> <p>- Риск превышения объемов потребления кредитов над объемами размещения средств физическими лицами во вклады из-за сложившейся нестабильной ситуации в экономике.</p>
<b>Сильные стороны</b>	<b>Как воспользоваться возможностями</b>	<b>За счет чего можно снизить угрозы</b>
<p>- ПАО «Лето Банк» является дочерним банком одной из крупнейших банковских групп – ВТБ, что позволяет ему рассчитывать на определенную финансовую поддержку при возникновении проблем с ликвидностью.</p> <p>- ПАО «Лето Банк» может использовать авторитет Группы ВТБ при привлечении инвестиций и кредитов.</p> <p>- В деятельности ВТБ24 достаточно серьезное участие принимает государство, что повышает доверие населения к данному банку.</p>	<p>1) Исходя из возможности «финансовой подпитки», данный коммерческий банк может развивать активность на рынке мелкокорпоративного потребительского кредитования (кредиты «на доверии»), которые набирают популярность по мере падения реального уровня доходов населения, роста объемов неофициальных доходов и т.д.</p> <p>2) Выход в другие регионы через сеть почтовых отделений страны позволит банку повысить доходность, что предоставит возможность улучшения благосостояния его сотрудников.</p>	<p>1) Позиционирование банка в сегментах мелкокорпоративного кредитования и приема средств физических лиц во вклады, что позволяет нарабатывать значительную клиентскую базу, формируя высокодиверсифицированные и устойчивые от рисков кредитные портфели.</p>
<b>Слабые стороны</b>	<b>Что может помешать воспользоваться возможностями</b>	<b>Самые большие опасности для предприятия</b>
<p>- Недостаточные масштабы бизнеса. По объему совокупных активов (50,8 млрд. руб.) в 2015 году ПАО «Лето Банк» невозможно отнести к разряду крупных банков. Это снижает доверие к банковской организации со стороны физических лиц.</p> <p>- Достаточно высокая текучесть кадров низшего звена. Большого поток клиентов требует высокого нервного напряжения.</p>	<p>1) В 2016 году предполагается достаточно высокая инфляция, которая может составить 12%, указывая на то, что следует быть осторожными с выдачей кредитов. Контроль выдачи кредитов, серьезные требования к заемщикам помогут избежать ситуации, когда должники не возвращают кредитов. Также можно включить поручительство в перечень требований при выдаче кредитов (в настоящий момент поручительство требуется только при выдаче кредита на долевоое строительство).</p>	<p>1) В рамках негативного сценария ожидается сохранение тренда на устойчивое снижение цены на нефть при среднегодовом значении около 25 долларов за баррель. Курс доллара в среднем за год при таком сценарии может достигнуть 100 рублей за 1 доллар США в конце 2016 года, что привет к сильному падению размещения вкладов на фоне превышение потребления кредитов.</p> <p>2) Нехватка денежных средств может оказать существенное негативное воздействие на деятельность банка в будущем. Для ПАО «Лето Банк» данная угроза повышается в связи с ростом удельного веса вкладов в структуре пассивов.</p>

# СТРУКТУРА АКТИВОВ В ПАО «ЛЕТО БАНК» В 2015 Г.



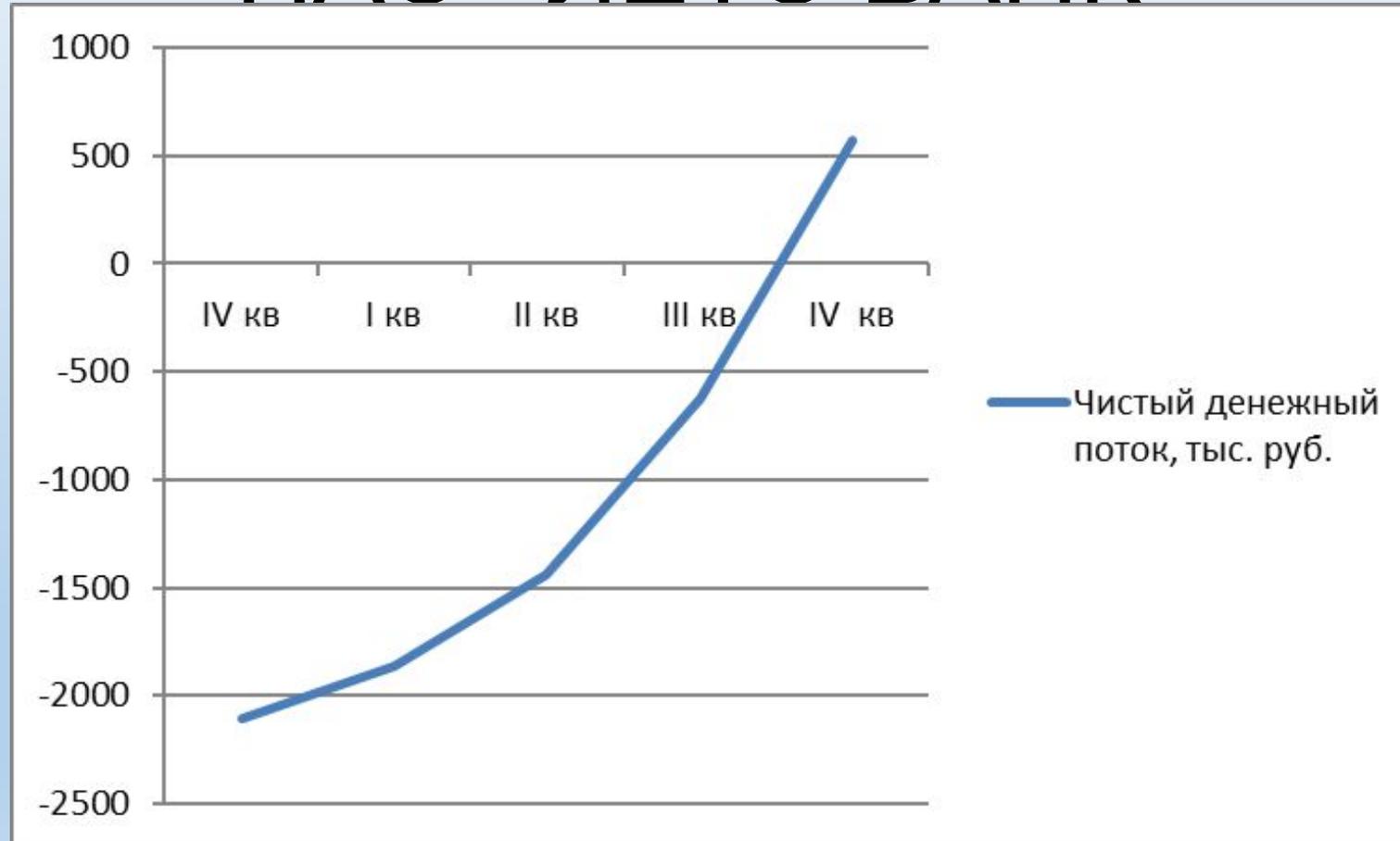
## РАСЧЕТ ТЕКУЩИХ ЗАТРАТ ПО ПРОЕКТУ ОТКРЫТИЯ МОБИЛЬНОГО ОФИСА «ЛЕТО БАНКА» В ПОЧТОВЫХ ОТДЕЛЕНИЯХ ФГУП «ЛЕТО РОССИИ»

Статья затрат	Обоснование	Сумма в год, руб.	Примечания
Зарботная плата+страховые платежи во внебюджетные фонды	Статистика по средней заработной плате, инфляции Налоговый кодекс РФ Трудовой кодекс РФ	1700 000	Из расчета 2 работника на окно с ФОТ работника 850 тыс. руб. с индексацией 10% ежегодно
Амортизация основных средств	Налоговый кодекс РФ ПБУ «Основные средства»	160 000	Из расчета первоначальной стоимости амортизируемого имущества офиса с учетом износа каждый год (полезный срок 5 лет)
Аренда	Из расчета площади 1 мобильного офиса 8 м <sup>2</sup>	170 000	Для крупных городов – 30 тыс. руб./месяц Для средних нп – 10 тыс. руб./месяц Для сельских нп – 2 тыс. руб./месяц
Расходы на энергоресурсы	Тарифы на электроэнергию, тепло	-	Включены в стоимость аренды
Расходы на обеспечение работы офиса	Согласно внутреннему распоряжку банка	60 000	
ИТОГО			2090 000

## РАСЧЕТ ПРОГНОЗИРУЕМОЙ ВЕЛИЧИНЫ КОМИССИОННЫХ ПОСТУПЛЕНИЙ ЧЕРЕЗ МО ПАО «ЛЕТО БАНК»

Наименование показателя	Значение	Примечание
1 Средняя величина комиссионных доходов за три года, млн. руб.	2557	Как среднее арифметическое КД банка за 2013-2015 гг. (табл. 1)
2 Средняя величина комиссионных расходов, млн. руб.	966	Как среднее арифметическое КР от предоставленных ссуд за три года (табл. 10)
3 Средняя величина прибыли от комиссии, млн. руб.	1591	Д = Стр. 1 - стр. 2
4 Число операционных работников банка, чел.	1112	По данным Годового отчета ПАО «Лето банк» за 2015 год
5 Сумма комиссионной прибыли на 1 операционного работника	1,43	КПу = стр.3/стр.4

# ДЕНЕЖНЫЙ ПОТОК ИНВЕСТИЦИОННОГО ПРОЕКТА В ПАО «ЛЕТО БАНК»



**СПАСИБО ЗА  
ВНИМАНИЕ!**