

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ  
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**  
( Н И У « Б е л Г У » )

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ  
КАФЕДРА ФИНАНСОВ, ИНВЕСТИЦИЙ И ИННОВАЦИЙ

**СОВРЕМЕННАЯ ПРАКТИКА АВТОКРЕДИТОВАНИЯ  
КОММЕРЧЕСКИМИ БАНКАМИ В РОССИИ**

Выпускная квалификационная работа  
обучающегося по направлению подготовки 38.03.01 Экономика  
заочной формы обучения, группы 06001351  
Сытенко Марии Станиславовны

Научный руководитель  
Доц., к.э.н. Быканова Н.И.

БЕЛГОРОД 2018

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПРОЦЕССА АВТОКРЕДИТОВАНИЯ КОММЕРЧЕСКИМИ БАНКАМИ .....	7
1.1 Экономические основы процесса автокредитования в коммерческом банке .....	7
1.2 Основные виды банковских автокредитов .....	11
1.3 Зарубежный опыт и отечественная практика автокредитования ....	14
ГЛАВА 2. СОВРЕМЕННАЯ ПРАКТИКА АВТОКРЕДИТОВАНИЯ В ПАО «БАНК ЗЕНИТ» И НАПРАВЛЕНИЯ ЕЕ РАЗВИТИЯ .....	27
2.1. Организационно-экономическая характеристика ПАО «БАНК ЗЕНИТ» .....	27
2.2. Основные продукты банка ПАО «БАНК ЗЕНИТ» .....	35
2.3. Анализ розничного кредитного портфеля Банка .....	43
2.4. Направления улучшения процесса автокредитования коммерческими банками .....	50
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	56
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ .....	59
ПРИЛОЖЕНИЯ .....	65

## ВВЕДЕНИЕ

**Актуальность темы исследования** обусловлена тем, что автомобильная промышленность для России имеет огромное значение, а автокредитование является одним из наиболее значимых способов увеличения спроса на продукцию автопроизводителей. На автокредиты приходится порядка 40% общего объема продаж автомобилей по России. Этот показатель в последнее время нестабилен из-за отмены программы при государственной поддержке, но государство заинтересовано в увеличении спроса на автомобили и делает все возможное чтобы его увеличить.

Заинтересованность в развитии автомобильной промышленности во многом обусловлена тем, что в этом секторе задействовано огромное количество рабочих мест. Соответственно, в случае снижения спроса на продукцию автопроизводители будут работать в убыток, что непременно приведет к ухудшению их финансового состояния и, как следствие, сокращениям персонала на предприятиях или банкротству и полной потере рабочих мест.

Кроме того, в развитие этой отрасли в России были вложены огромные средства и отказ от выбранной стратегии развития приведет к проблемам связанным с дальнейшим использованием созданных основных средств, разработок и т.д.

В настоящее время автокредитование становится все более популярным, поскольку автомобиль все больше становится необходимым средством. Приобрести его желают многие, однако не многие могут позволить себе приобретение автомобиля за наличные.

Банки, которые предоставляют услуги автокредитования считают, что у этой услуги большое будущее, ведь автомобили в кредит доступны уже сегодня, их не надо ждать и откладывать на них деньги, опасаясь что эти деньги могут обесцениться. Интерес банка заключается в том, что этот вид кредита является залоговым и для кредитора менее рисковым. В настоящее

время, развитию автокредитования способствуют государственные программы направленные на поддержку отечественной автомобильной промышленности.

Автокредитование - услуга, которую на сегодняшний день предоставляет достаточное количество банков. Портфель автокредитов в некоторых банках занимает весомую долю всего розничного кредитного портфеля, что означает о заинтересованности этих банков в автокредитовании.

На сегодняшний день автокредит - это один из самых популярных видов целевого кредитования. В сложившейся конкуренции банки стремятся к улучшению условий кредитования: снижают процентные ставки и суммы первоначального взноса, уменьшают сроки рассмотрения заявок и выдачи кредитов, изменяют требования к заемщикам. Так же банки предоставляют автокредиты на подержанные машины, тем самым пытаясь увеличить свою клиентуру. Таким образом, в развитии автокредитования заинтересованы как государство, так и клиенты и банки.

**Степень научной разработанности проблемы.** Исследованием проблем автокредитования занимаются такие российские ученые, как Сошина В., Зарщиков А., Андреева О., Лапуста М., Мазурина Т., Санькова А., Соснина А., труды которых были изучены при подготовке выпускной квалификационной работы.

**Цель выпускной квалификационной работы:** разработать предложения по повышению эффективности автокредитования коммерческими банками на основе анализа действующей практики автокредитования в коммерческом банке.

Для достижения поставленной цели были поставлены следующие **задачи:**

1) определить значение автокредитования в развитии автомобильной промышленности и экономики страны в целом;

- 2) исследовать экономическое основы процесса автокредитования в коммерческом банке;
- 3) изучить основные виды банковских автокредитов;
- 4) рассмотреть зарубежный опыт и отечественную практику автокредитования;
- 5) изучить основные розничные кредитные продукты на примере конкретного коммерческого банка;
- б) разработать направления улучшения процесса автокредитования коммерческими банками.

**Объектом исследования** является процесс организации автокредитования коммерческими банками в России.

**Предметом** являются финансовые отношения между субъектами кредитной сделки при выдаче банковского автокредита.

**Информационная база.** При подготовке данной работы были использованы Конституция РФ, Гражданский кодекс РФ, федеральные законы, законодательные и нормативные акты Российской Федерации, периодические источники, интернет ресурсы, годовая отчетность ПАО «БАНК ЗЕНИТ» за 2015-2017 гг., материалы научных конференций и научных изданий.

**Методологическая базой** исследования выступили системный и факторный анализ, логико-структурный и математический методы обработки информации, графический метод, методы классификации и статистическое наблюдение.

**Практическая значимость** работы заключается в поиске путей развития кредитной деятельности коммерческого банка на основе анализа практики автокредитования и возможном применении рекомендаций в банковской практике.

**Структура работы.** Выпускная квалификационная работа состоит из введения, двух глав, заключения, списка литературы, приложений.

Во введении обоснована актуальность темы исследования, определены цели и задачи выпускной квалификационной работы.

В первой главе рассмотрены теоретические-методические аспекты процесса автокредитования коммерческими банками; изучены экономические основы процесса автокредитования в коммерческом банке; рассмотрены основные виды банковских автокредитов и исследован зарубежный опыт и отечественная практика автокредитования.

Во второй главе анализируется современная практика автокредитования в ПАО «БАНК ЗЕНИТ» и направления ее развития. Рассмотрена организационно-экономическая характеристика банка, изучены основные продукты ПАО «БАНК ЗЕНИТ», проанализирован розничный кредитный портфель, сформированы направления улучшения процесса автокредитования коммерческими банками.

Заключение включает в себя выводы и предложения, в которых сформулированы основные теоретические и практические результаты исследования.

# ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПРОЦЕССА АВТОКРЕДИТ КОММЕРЧЕСКИМИ БАНКАМИ

## 1.1 Экономические основы процесса автокредитования в коммерческом банке

Автомобиль в настоящее время - это один из элементов, без которого достаточно трудно представить человека. Каждый человек хочет обладать им, но не каждому он по карману. Автомобили выпускают самых различных марок и различной комплектации. Поэтому человеку необходимо выбрать тот автомобиль, который ему больше всего подходит.

Автокредитование в последнее время получило наибольшее распространение. Этот способ позволяет получить желаемый автомобиль. Для этого необходимо соблюсти определенные формальности и предоставить определенный перечень документов и автомобиль через небольшой промежуток времени будет вашим. Автокредит не только позволяет достаточно быстро приобрести автомобиль, но и возлагает определенные обязанности, которые необходимо соблюдать. Прежде всего, он дает дополнительную финансовую нагрузку. Поэтому перед тем, как оформлять кредит, необходимо внимательно всё просчитать. Существенными условиями, которые сопровождают всю сделку, являются цена займа и сроки выплат. Если клиент без расчетов предпримет попытку, то результаты могут быть самыми плачевными. [40, стр. 48].

Может появиться проблема о своевременном выплате процентов по кредиту. Это может привести к оплате больших штрафов. В худшем случае клиенту придется продавать имеющуюся недвижимость для уплаты имеющегося долга. Поэтому необходимо внимательно оценивать свои

возможности, чтобы это не привело к негативным моментам. Тем не менее, желание приобрести автомобиль немедленно, пересиливает порой здравый смысл. Кроме того после успешного завершения сделки клиенту необходимо предоставить в банк документ паспорт транспортного средства (ПТС). При условии, если клиент не выполняет банковские обязательства, то кредитная организация вправе забрать автомобиль на законных основаниях. Если же в течении положенного срока клиент не предоставляет ПТС, банк может возложить на него штрафные санкции. Но это, скорее, частные случаи. Так же дополнительно оговоримся о правиле, которое касается страховки автомашины. Обязательным условием кредита – это КАСКО, ОСАГО. Причем, некоторые банки не разрешают выбирать организацию соответствующего функционала. Это делает исключительно кредитор, но не заемщик. Стоит отметить, что для заемщиком с первоначальным взносом, условия более мягкие. [14, стр. 321].

Автокредит оформляется в салоне, либо в банке. К основным требованиям к заемщику выступают:

- возраст (от 18 до 65);
- постоянный доход;
- стабильная работа;
- положительная кредитная история;
- наличие поручителей;
- наличие стационарного рабочего телефона;
- залог.

Требования к документам:

- паспорт;
- заявление на кредит (выдается самим банком);
- документ о доходах;
- удостоверение водителя;
- копия трудовой книжки потенциального заемщика.



При наличии этих документов и соответствия требованиям банков, человек может рассчитывать как на новый, так и на поддержанный автомобиль.

И так, автокредит - это возможность для любого человека даже с небольшими деньгами получить в свое распоряжение транспортное средство. Однако необходимо учитывать как положительные моменты при получении автокредита, так и отрицательные. Это позволит избежать многих проблем в процессе получения кредита.

Автокредит - кредит для физических лиц, займ на приобретение автомобиля, выдаваемый в размере от 70 до 100 % от стоимости транспортного средства, приобретаемый автомобиль выступает предметом залога. Автокредит является одной из разновидностей потребительского кредита, когда банк выдает целевую ссуду на покупку автомобиля. Согласно кредитному соглашению, полученная сумма не может быть потрачена ни на что другое. Чаще всего, она перечисляется непосредственно продавцу (дилеру) машины, у которого решили приобрести транспортное средство.

По сравнению с потребительскими кредитами уровень рисков при выдаче кредитов на приобретение автомобиля существенно ниже. Транспортное средство оформляется в качестве залога и обязательно страхуется, причем, в той страховой компании, которая сотрудничает с банком. По данным банков, активно работающих по программам автокредитования, процент невозвратов по данному виду кредитов не превышает 0,5 - 0,7%.

Исследуя историю развития автокредитования в России можно условно выделить три этапа. Первый этап - до 1998 года - «зачаточное» состояние, это время иностранного финансирования, «запредельных» процентов и жестких ограничений для заемщиков. Вторым этапом - с 1998-го по 2002 год, когда российский рынок автокредитования начал делать первые самостоятельные шаги, характеризуется адаптацией западных схем кредитования для России, и ограниченным числом банков, предоставляющих кредиты. Третий этап

начался в 2003 году. Это период бурного роста рынка автокредитования. Если в начале 2002 года услугу автокредитования предоставляли всего около десяти банков, то в 2003 году только в Москве было уже более 30 реальных игроков этого сегмента бизнеса.

За последние годы на рынке автокредитования появилось много кредитной продуктовой, что позволяет у сегменту активно развиваться и конкурировать между собой. Наиболее перспективными кредитными программами с точки зрения экспертов являются классический, экспресс-кредитование, беспроцентное кредитование, получение кредита на покупку автомобилей без внесения первоначальной суммы, buy-back, кредитование по системе trade-in.

В то же время появилась проблема при оформлении страховки, когда договор страхования заключается на срок меньший, чем срок действия кредитного договора. Если клиент уклоняется от продления страховки на автомобиль, риски банка существенно возрастают. Для избежания такой ситуации, большинство банков включают в пункты кредитного договора о возможности применения штрафных санкций, вплоть до расторжения договора и изъятия машины.

К достоинствам данного продукта относятся: гарантия юридической чистоты сделки при купле-продаже подержанного автомобиля, быстрые сроки оформления, а также возможность получения клиентом консультаций по кредитованию, страхованию и оценке в одном месте.

На сегодняшний день рынок автокредитования широк всевозможными видами приобретения транспортного средства. Заемщику требуется лишь прийти в банк и выбрать подходящий лично ему автокредит.

## 1.2 Основные виды банковских автокредитов

В настоящее время существуют следующие виды автокредитов на автомобили: классический, экспресс, trade-in, buy-back, автокредит без начального взноса, без обязательной страховки, без процентов на новый автомобиль (рассрочка).

1. Классический вид автокредита выдается во всех банках, занимающихся автокредитованием, на стандартных условиях. В настоящее время этот вид автокредита наиболее популярен в России. Он предусматривает низкие процентные ставки и небольшой первоначальный взнос, но требует обязательное страхование КАСКО. При низкой ставке экономия по просрочке автокредита довольно ощутима при высокой стоимости автомобиля. Преимуществами классического вида автокредита являются долгие сроки. Автомобиль можно оформить на срок до 10 лет. А к недостатку можно отнести тот факт, что по данной программе оформляются только новые машины, автомобиль с пробегом приобрести невозможно.

2. Экспресс-кредит - одна из самых популярных услуг на российском кредитном рынке. Преимуществами данного вида автокредита является быстрота рассмотрения заявки и наименьшее количество необходимых документов (паспорт и водительское удостоверение). Данный вид автокредита распространяется только на новые машины. Он заинтересует тех, кто хочет уехать на новом автомобиле в день подачи заявки. По такой программе первоначальный взнос может достигать до 70% от всей стоимости автомобиля. Поскольку кредит выдается на короткий срок, ставка существенно ниже чем у классического автокредита, что позволяет заемщику выплачивать не большую переплату по кредиту.

3. Trade-in – вид автокредита, где первоначальным взносом выступает старый автомобиль. Эта программа автокредита имеет следующие преимущества:

- Удобство и экономия времени.

- Экономия при продаже через автосалон
- Гарантия на техническую исправность автомобиля
- Оформление кредита на месте. Экономия времени.
- Безопасность.

К недостаткам это вида автокредита относится:

- Низкая стоимостьменяемого авто. Подержанный автомобиль в автосалонах стоит на 15-20% ниже рыночной цены.
- Ограниченность выбора авто в нужной комплектации. В основном касается приобретаемых авто.

4. Buy-back довольно трудный вид автокредита. Данная программа в процентном соотношении делит кредит на две суммы, сроком на 2-3 года. Первая часть рассчитывается на весь срок, что позволяет получить низкий платеж. Вторую же часть по истечению срока клиент может или выплатить, тем самым закрыть кредит и оставить машину у себя, или продать ее по системе Trade-in и приобрести новую модель, или продлить кредит еще на 2 года с дополнительными условиями по кредиту. Если автомобиль вернули дилеру, он обязан продать его и внести оставшуюся сумму за клиента в банк. Этот вид позволяет платежеспособному заемщику постоянно ездить на новом автомобиле. Эта программа очень распространена на западе. Преимущество - низкие ставки. Недостаток - суммарная переплата гораздо выше обычной.

5 Автокредит без первого взноса - еще одна льготная форма кредитования, позволяющая купить автомобиль сразу же, не внося ни рубля. Обычно этот вид автокредита распространяется на не дорогие машины в салонах, с которыми у банков заключен договор. Для получения кредита необходим минимальный пакет документов (паспорт и водительское удостоверение). Заемщик, который решил воспользоваться этим видом автокредита, должен понимать, что процентные ставки по нему будут выше, чем по стандартным программам. Кроме того, машина, взятая в кредит без первого взноса, в обязательном порядке должна быть застрахована по рискам

«Угон» и «Ущерб», обычно банки включают страховые взносы по таким продуктам в сумму кредита. Этот вид автокредита на первый взгляд очень привлекателен, но в итоге переплата значительно выше.

6. Кредитование без обязательной страховки применяется исключительно для покупки подержанных и дешевых автомашин. Этот вид автокредита подойдет опытным водителям. Сумма кредита небольшая, а процентная ставка чрезвычайно высокая. Один из плюсов данного кредита – клиент может сам решить, когда и как ему застраховать купленный автомобиль.

7. Беспроцентный кредит характеризуется большим первоначальным взносом, как правило 50%, коротким сроком гашения и крупными суммами ежемесячных платежей. Этот вид автокредита является оптимальным вариантом для тех покупателей, которые могут сразу оплатить половину стоимости автомобиля. Преимущество состоит в отсутствии процента по кредиту. Такой кредитный продукт распространяется только на автомобили, которые участвуют в акции. Беспроцентным этот вид автокредита называется из-за того, что обязательства по выплате процентных платежей берет на себя автосалон, делая скидку покупателю на сумму процентов.

8. Кредит на подержанный автомобиль имеет более жесткие условия из-за всевозможных рисков. Практически все банки, дающие этот вид автокредита, устанавливают максимальный возраст приобретаемых автомобилей (5 - 15 лет) или максимальных пробег (обычно 100 000 км для иномарок и 50 000 км, для отечественных машин). Процентные ставки у данной программы довольно высокие. [25, стр. 511].

Таким образом, российский рынок довольно широк своими видами автокредитования. Каждый из них позволяет клиентам с разным уровнем дохода приобрести желаемое транспортное средство, без лишних хлопот, в соответствии с потребностями.

### 1.3 Зарубежный опыт и отечественная практика автокредитования

Сегодня поездки за рубеж стали делом обычным и самым фактом пересечения границы уже никого не удивит. И покупки в других странах тоже перестали быть чем-то особенным. Мировые автопроизводители не случайно резко заинтересовались российским банковским сектором. Как отмечает большинство экспертов, российский рынок автокредитования все еще имеет огромный потенциал.

В настоящее время действуют совместные кредитные программы между некоторыми автопроизводителями и российскими банками: Nissan Finance, Infiniti Finance, GM Finance, Renault Credit, в которых кредитные ставки ниже, чем при обычных банковских предложениях.

Для иностранных автопроизводителей продавать автомобили через собственные банки гораздо выгоднее, потому что они устанавливают дотации на кредитные ставки, соответственно, имеют низкие ставки по кредитам, что привлекает потребителей. Дешевые автокредиты привлекают и увеличивают объемы продаж у тех марок, которые внедрились в банковский сектор. Кроме того, активное развитие иностранных автобанков может существенно увеличить долю автокомпаний в сегменте коммерческого транспорта. [19, стр.218].

Российский потребитель от прихода на рынок страхования иностранных банков только выиграет. Собственные банки иностранных автопроизводителей предлагают клиенту лучшие условия, нежели российские банки. Причина этого в том, что себестоимость средств у них значительно меньше, а размер комиссии ограничивается автопроизводителями, так как условия автокредитования - это еще одно поле конкурентной борьбы. Часто можно увидеть в рекламе ставки близкие к нулю, и, в отличие от потребительских кредитов, где существует множество скрытых комиссий, стоимость автокредитов обычно близка к заявленной. Таким образом, экономия для покупателя - при средней стоимости

реализуемого автомобиля в России около 15 тыс. долларов - может составлять, по разным оценкам, от 500 до 1500 \$, а в отдельных случаях и больше.

Итак, можно сделать вывод, что опыт автокредитования иностранными банками российских заемщиков на данный момент положительный. Иностранные банки снижают процентные ставки по своим автомобилям, тем самым, увеличивая спрос, и долю своего присутствия на рынке автокредитования.

На современный рынок автокредитования как США, так и Европы сильное влияние оказал ипотечный кризис. Угроза массовых невозвратов в 2008-2009 гг. нависла над рынком автокредитования. Просрочки по ним достигли максимума за три года..

Автокредиты категории subprime, в отличие от ипотечных, не были привязаны к ставке ФРС - процент по ним практически всегда фиксированный. Их главная особенность - длительный срок, в течение которого автомобиль обесценивается настолько, что сумма кредита превышает стоимость машины. В результате заемщику очень скоро становится выгоднее вернуть залог в виде купленной машины, чем продолжать платить. Дальнейшее развитие автокредитования связывают с приходом иностранных банков (точнее, российских банков с иностранным капиталом), которые должны давать кредиты не просто на покупку иностранных автомобилей, а автомобилей определенных марок.

Например, объявлено о регистрации в России собственного банка "Тойота Банк" с уставным капиталом в 340 млн. рублей, ориентированного на обслуживание собственного завода в Ленинградской области и кредитование покупателей. Объявили об открытии своих банков-агентов BMW и DaimlerChrysler. Правда, как утверждают специалисты, даже их присутствие не сделает у нас ставки кредитования столь же низкими, что и за рубежом.

В июле 2010 г. Банк России объявил о приходе на рынок автокредитования нового игрока - «Фольксваген банк РУС», который стал дочерним банком автомобильного концерна Volkswagen. Поэтому конкурентная борьба за заемщика ведется несколькими путями. Во-первых, банки снижают ставки по кредитам. Одним из первых снизил ставку по автокредиту Сбербанк. На новый автомобиль она установлена (в любой валюте - рубли, евро, доллар) в размере от 9% годовых (ранее - от 11,5), а на подержанный - от 9,5% (ранее - от 12). Здесь важно не только снижение, но и уравнивание валют, которое Сбербанк начал проводить годом раньше. Во-вторых, банки начали делать упор на специализированные центры автокредитования, на связь с автосалонами, на сотрудничество со страховыми фирмами, что позволило сделать кредит более доступным, а покупку - более удобной. Совершенно объективно происходит либерализация рынка, условия кредитования улучшаются для потребителя: срок увеличился до 7 лет, а у некоторых банков - даже до 10, ставки упали до 9- 13%, первоначальный взнос перестал быть обязательным требованием, а ряд банков с этого года включают в сумму займа и стоимость страховки. В итоге автокредит стал доступен любому совершеннолетнему россиянину, проработавшему на последнем месте не менее полугода и способному хоть как-то подтвердить доход минимум в 20 тыс. рублей.

В декабре 2010 г. японский автогигант Toyota объявил о том, что откроет в России собственный банк, который под низкий процент станет кредитовать покупателей автомобилей Toyota и Lexus, а также дилеров этих марок. Известно, что Toyota Bank предложит российским клиентам более привлекательные условия кредитования по сравнению с условиями универсальных розничных банков. Понять логику проникновения специализированных банков на рынок автокредитования позволяет его устройство за рубежом. На Западе автокредитованием занимаются так называемые «финансовые компании» (finance companies). Их сектор в наибольшей степени развит в США, где совокупные активы финансовых



компаний превышает \$1 трлн. Они занимают промежуточное положение между специализированными компаниями, кредитующими домохозяйства, и коммерческими банками. Активы сектора финансовых компаний вдвое превышают активы кредитных союзов, однако впятеро уступают активам коммерческих банков. В мире действует свыше 3000 известных финансовых компаний, около 1000 из которых базируется в США. Они варьируются от мелких специализированных компаний краткосрочного кредитования малого бизнеса до крупных кэптивных дочерних компаний автогигантов. Среди компаний автопроизводителей лидируют «дочки» «Большой тройки» - DaimlerChrysler Financial Services, Ford Motor Credit Company и Ally Financial (до 2010 г. ее знали, как General Motors Acceptance Corporation). «Дочки» автопроизводителей приносят до четверти совокупного дохода промышленных групп. [17, стр. 110].

С точки зрения масштабов бизнеса, сектор финансовых компаний автоконцернов сопоставим со всей российской банковской системой. Как правило, финансовые компании не концентрируются только на автокредитовании: свыше 90% компаний имеют в своем арсенале несколько разных финансовых продуктов. В России западная модель финансовой компании не нашла применения. В силу специфики лицензирования и для гибкости бизнеса нерезидентам здесь удобнее открывать дочерний банк и ряд компаний, оказывающих смежные услуги.

Западные автогруппы уже имеют опыт организации подобных банков. К примеру, в Германии действует DaimlerChrysler Bank и BMW Bank.

Деятельность дочерних автопроизводителей строится на трех китах - автокредитовании дилеров и розничных покупателей, лизинге, а также страховании продаваемых машин. Из них в России **банки** полномасштабно развернули пока что автокредитование, которое больше напоминает финансовый лизинг. Модель бизнеса иностранных **банков** в России проста. От 60% до 90% активов приходится на автокредиты населению, в меньшей степени автобанки работают с корпоративными клиентами. Ставки по ним

находятся на уровне ниже рынка, что позволяет им успешно конкурировать с розничными многофилиальными гигантами, такими как Сбербанк, «ВТБ 24», «Росбанк» и «Юникредит Банк». Бизнес иностранцев является низкомаржинальным: рентабельность капитала иностранных автобанков варьируется от 7% до 10% (что вдвое ниже «нормального» российского уровня). Собственно, заработки на кредитах не являются приоритетом, их главная задача - стимулировать продажи автопроизводителя. Просроченные кредиты у автобанков также находятся на невысоком уровне. Источников фондирования у них всего два: собственный капитал и средства, привлеченные от материнской структуры. В случае «БМВ Банка» и «Мерседес-Бенц Банка» от 65% до 95% заемных средств сформировано за счет депозитов иностранных владельцев. У «Тойота Банка» почти все обязательства сформированы за счет иностранных кредитов и депозитов.

Расширение присутствия иностранных автобанков ударит, прежде всего, не столько по крупным российским банкам (Сбербанку и другим), сколько по иностранным дочерним розничным банкам. Они составят прямую конкуренцию с официальными партнерами автопроизводителей, например, «Русфинанс Банком» и «Райффайзенбанком». Несмотря на активность автобанков, вряд ли можно говорить о том, что они получают в свои руки контроль над рынком. У автобанков есть как стратегические, так и рыночные ограничения. Во-первых, у них нет широкой сети продаж, благодаря которой универсальные банки лидируют во всех розничных нишах. Во-вторых, автодилеры захотят сохранять «статус-кво», поддерживая отношения одновременно с несколькими банками и препятствуя усилению рыночного влияния отдельных игроков. В-третьих, нужно понимать, что деятельность автобанков - это, прежде всего, вспомогательный бизнес, призванный поддержать продажи производителя. Рынок кредитов на приобретение поддержанных автомобилей всегда останется за местными банками. Германо-американский автоконцерн DaimlerChrysler и баварская BMW объявили о намерении создать в России свои финансовые подразделения,

которые будут специализироваться на рынке услуг автокредитования. По мнению экспертов, данное событие станет серьезным испытанием на прочность для отечественных банков, работающих в сфере автокредитования.

Финансовые подразделения западных автоконцернов могут предложить российскому потребителю более выгодные условия автокредитования, предлагая кредиты «напрямую», и соответственно имея возможность снижения ставок кредитования по сравнению с российскими банками. Открытие в России собственных банков ведущими западными автоконцернами, очевидно, будет способствовать увеличению конкуренции в сегменте автокредитования, а также формированию более привлекательных клиентских предложений. В данном контексте примечательна мысль, высказываемая некоторыми экспертами рынка относительно того, что российские банки и в будущем сохранят за собой значительную долю рынка автокредитования за счет работы с отечественными производителями автомобилей. [14, стр. 208].

Помимо намерений западных автоконцернов относительно открытия в России собственных финансовых представительств, необходимо отметить, что уже сегодня ведущие европейские производители внедряют на российском рынке автокредитования программы поддержки собственной продукции. В частности, концерном Ford введены ставки 4,9% годовых на покупку в кредит своих автомобилей, для автомобилей Audi действует ставка 5% годовых, субсидируемая самим производителем. В России в два раза вырос объем выдачи льготных автокредитов, субсидируемых государством. С начала 2010 года в России было выдано 144 тыс. кредитов. Этот показатель вдвое превышает объем кредитов, выданных в прошлом году (71,4 тыс.), и практически соответствует прогнозам министерства на текущий год (150 тыс.). Располагая дополнительными средствами банки фирм-производителей в ближайшее время способны создать серьезную конкуренцию финансовым структурам более универсального плана. Несомненно, предлагая небольшую

переплату и выгодные процентные ставки, банки фирм производителей существенно повысят количество своих клиентов. Универсальные банки будут вынуждены искать новые более перспективные ниши деятельности, например, рынок кредитования автомобилей, бывших в употреблении. Это позволит им сохранить нужный объем продаж и высокий уровень извлекаемой прибыли. Для справки, в России более 7 миллионов автомобилей каждый год меняют владельцев. Также банки универсального профиля должны увеличивать линейку своих кредитных программ, для того чтобы удовлетворить потребности каждого клиента. Ожидается, что распространятся такие программы: кредит с обязательным приобретением полиса КАСКО на один год, кредит без полиса КАСКО, мотокредит, автокредит с отсроченным первым платежом, кредит на спецтехнику и водный транспорт, а также кредит на приобретение автомобиля у физического лица. Для приближения к западной модели кредитования и для облегчения требований к потенциальному клиенту финансовые учреждения разработают общую систему взаимодействия и обмена информацией. Будет создано бюро кредитных историй, благодаря которому банк сможет определить платежеспособность конкретного заемщика. Будущие нововведения ощутимо упростят процедуру кредитования. Помимо всего прочего, для упорядочивания ситуации на рынке автомобильного кредитования будет разработан ряд законопроектов. Некоторые акты будут введены уже в скорое время.

Одними из основных проблем на российском рынке автокредитования, увеличивающих банковские риски, выступают мошенничество и чрезмерное увлечение некоторых игроков экспресс-кредитованием. Факт мошенничества остается распространенным на российском рынке автокредитов, в настоящее время в среднем 10% заявок на автокредит отклоняются банками по причине мошенничества. В ближайшей и средней временных перспективах следует ожидать сохранения тенденции роста российского рынка автокредитования, поскольку российский парк автомобилей и уровень проникновения

автокредитов пока далеки от насыщения. Также одними из основных тенденций развития рынка автокредитования в ближайшем будущем станут проявляющиеся уже сегодня тенденции снижения требований к заемщикам, увеличения срока кредитования, появления новых кредитных продуктов. При этом ценовой аспект конкуренции между банками на рынке автокредитования будет отходить на второй план в связи со схожестью ценовых условий кредитования.

Таким образом, на современный рынок автокредитования как США, так и Европы сильное влияние оказал ипотечный кризис. В России дальнейшее развитие автокредитования связывают с приходом иностранных банков, которые должны давать кредиты не просто на покупку иностранных автомобилей, а автомобилей определенных марок. Новым направлением стало открытие автобанков, таких как "Тойота Банк", BMW, DaimlerChrysler, Volkswagen. В этих условиях российские банки снижают ставки по кредитам. В настоящее время банки начали делать упор на специализированные центры автокредитования, на связь с автосалонами, на сотрудничество со страховыми фирмами, что позволило сделать кредит более доступным, а покупку - более удобной. [14, стр. 180].

Рассмотрим автокредитование в нескольких странах Европы.

Для начала рассмотрим Бразилию, где надо учитывать, что очень многое в сфере автокредитования изменилось за последний год. Все это происходит на фоне постоянных коррупционных скандалов и роста дефицита бюджета, который в 2017г. превышает 9% валового внутреннего продукта. Центробанк снизил ключевую ставку до 6,5%.

На сайте крупнейшего бразильского банка Banco do Brasil S.A. информацию по автокредитам найти не просто, но можно. Кредит на автомобиль, на первичном или на вторичном рынке оформить ниже, чем под 24,5% годовых не получится. Причем туда войдет обязательная страховка и всякие бразильские комиссии по обслуживанию кредита. Чтобы взять кредит необходим большой пакет документов и главная из них — это справка о

доходах. Причем, она должна быть заверена в трех инстанциях, включая налоговую, из которой тоже справка нужна. Так же могут потребовать справку о недвижимости в собственности. Чем больше справок, тем ниже процентная ставка.

На вторичном рынке в Бразилии машину тоже можно взять кредит, но тогда могут потребовать еще и справки о продавце. В государственный банк «Banco do Brasil» необходимо собрать много документов на кредит. В остальных банках и проценты ниже и условия проще. За автокредитами в бразильский государственный банк бразильцы редко обращаются, если только не претендуют на льготы.

**Добавим еще один факт** — покупать в кредит машину, выпущенную в Бразилии намного выгоднее. Импортный автомобиль сразу вырастает в цене и становится по карману только состоятельным людям. Сказываются таможенные пошлины. Но надо учитывать, что бразильский автопром развит очень хорошо — в этой стране производится в полтора раза больше машин, чем в России и представлены практически все ведущие производители.

Отметим, что бразильцы в последние годы стали чаще отказываться от газа в пользу дизеля и бензина.

Индия во многом зависит от региональных различий. Конечно, кредитную политику в целом определяет индийский Центробанк, он установил в 2017 году вполне приемлемую для страны ключевую ставку — 6%. И формально потребительский и автокредит можно взять под невысокий, по российским меркам, процент — 10-12%. И на покупку машины в Индии кредиты выдают даже на 20 лет. Но автокредиты в этой стране доступны далеко не всем. В ней проживает почти 1,5 миллиарда человек, из которых лишь восьмая часть зарабатывает больше \$150 долларов в месяц. А \$150 долларов — это своеобразный порог допущения не только к кредитам, а в банк вообще. При этом справка о доходах для индийского банка является обязательным условием.

Политика у каждого штата сильно отличается друг от друга. Да и законы там не везде одинаковые. Например, в штате Раджастхан правящей является националистическая партия, в результате, местные чиновники, а также тесно связанные с ними банкиры, очень скептически относятся к представителям малых народностей и не «профильных» религий. В Раджастхане важно быть раджастханцем и по религии индуистом.

Другие реалии, например, в южном штате Андхра-Прадеш. Там автокредит получить очень просто. Но не в банке, а у местных микро финансовых организаций, как их называют в России. В столице штата знаменитом городе Хайдарабаде «до зарплаты» ссужают охотно и даже документов особых не спрашивают. Естественно, процент устанавливается дикий — 30-40% в месяц.

Но если, к примеру гражданин работает в иностранной фирме и являетесь счастливым обладателем легко подтверждаемой зарплаты в 150 - 300 долларов, то в популярном Andhra bank или в полугосударственном Dena Bank вам легко дадут кредит на покупку автомобиля под 11-12% годовых. Конечная переплата, при условии, что кредит на 10 лет и первый взнос составил 30%, не превысит пятой части от стоимости автомобиля. Другими словами, условия намного более выгодные, чем в России. Причем, надо учитывать, что производимые в Индии автомобили стоят намного меньше, чем в РФ. Например, местный Nissan Teana оценивается в 1,5 миллиона рупий или в 10 тысяч долларов — это около 660 тысяч рублей или почти в два раза дороже, чем у российских дилеров.

Еще совсем недавно россияне присматривались к условиям автокредитования в Турции не меньше, чем к тамошней ипотеке. Ключевая ставка турецкого ЦБ равняется 8% (у нас 7,25%).

Турция, так же, как и Россия, страна небогатая. По доходам на душу населения и по уровню зарплат она сопоставима с нами. На покупку автомобиля турки денег не желают. Поэтому автокредиты в этой стране очень популярны.

В большинстве турецких банков автокредит получить возможно при условии дохода от 100 лир в месяц. Причем, рассчитают ежемесячную выплату так, чтобы она не превышала третьей части дохода заемщика. Но первоначальный взнос окажется не ниже 35%. А большинство банков попросят выше — 40% или даже 50%.

Если изучить условия автокредитования у таких популярных и широко распространенных банков, как Türkiye Bankası, Akbank, FinansBank, DenizBank и Türkiye Garanti Bankas, то выводы можно сделать следующие. На автомобиль местного производства, а Турция в год выпускает около 800 тысяч автомобилей (большинство из них коммерческие), кредит будет иметь льготную ставку. Например, турецкая Toyota Corolla, в стамбульском автосалоне стоит чуть более 20 тысяч лир, то есть даже меньше 500 тысяч рублей. Кредит на покупку такого автомобиля, при условии, что заемщик зарабатывает около 200 лир в месяц и у него есть поручитель, например, в DenizBank вам дадут на 15 лет под 10% годовых. Ежемесячный платеж в турецком банке обсуждается непосредственно и зависит от очень многих составляющих. Первоначальный взнос, если заработок внушает банку доверия, в ряде случаев оказывается ниже 10 %.

В общем, условия турецкие банкиры предоставляют неплохие. Единственное, в чем обвиняют турецких банкиров, это в так называемой провинциальной политике. Оказывается они не очень жалуют клиентов с маленьких городов.

И для сравнения посмотрим на автокредитование в Германии. Понятно, что изначальные условия не равны. Германия по всем параметрам намного богаче и благополучнее России. Немецкие доходы на душу населения превышают российские почти в четыре раза. При этом цены на новые автомобили в Германии выше российских.

Что касается автокредитов, то немецкие банки очень активно работают с рынком подержанных машин, который огромен и разнообразен.



Конкуренция между немецкими банками тоже очень высокая. В отличие от Турции, Германия положительно относится к клиентам из провинции.

Прежде, чем обратиться за автокредитом в немецкий банк, стоит поинтересоваться эффективной процентной ставкой на *Effektiver Jahreszinssatz*, в которую входят несколько важных составляющих, в том числе различные виды страхования. Когда банки рекламируют низкую процентную ставку по кредиту, надо учитывать, что потом она вырастет чуть ли не в два раза. Ну а чтобы не запутаться и понять, что есть на рынке автострахования, надо заходить на немецкий сайт [www.check24.de](http://www.check24.de).

Сейчас в Германии ключевая процентная ставка равна 0%. Отсутствие инфляции сказывается. Правда, европейцы по этому поводу не радуются, а говорят о некоем «кризисе». Нулевая ставка европейского ЦБ отнюдь не означает, что вам будут выдавать кредиты под 0%. Конечно, нет, коммерческие банки Германии хотят зарабатывать и хотя бы минимальный процент обязательно повесят.

Немецкий менеджер в банке рассматривает самые разные условия и возможности кредитования. Они очень редко превышают 4,5% годовых и вряд ли окажутся ниже 1% годовых.

Например, вы покупаете автомобиль за 15 тысяч евро. Заходите на [www.check24.de](http://www.check24.de), забиваете свои исходные данные и получаете приблизительную ориентировку по возможным рамкам кредита. Безработным, кредит тоже дают, но под более высокий процент — в немецком законодательстве предусмотрена подобная мера. А если заемщик сможет принести справки, которые доказывают его особую нужду в автомобиле, то даже будучи безработным, он сможет рассчитывать на льготный режим кредитования.

Россияне несколько лет назад активно кредитовались в Германии и покупали там машины на очень выгодных условиях, а потом перегоняли их в

РФ. Но потом, как известно, обновленное растаможивание отменила все эти маневры.

Подведем итоги по данной главе. За время истории автокредита, условия предоставления его сильно изменились. Наблюдается тенденция к еще большему упрощению системы выдач подобных займов. Банки стремятся к снижению требований к потенциальным заемщикам, предоставляя тем самым большее для приобретения авто количество возможностей.

## ГЛАВА 2. СОВРЕМЕННАЯ ПРАКТИКА АВТОКРЕДИТОВАНИЯ В ПАО «БАНК ЗЕНИТ» И НАПРАВЛЕНИЯ ЕЕ РАЗВИТИЯ

### 2.1 Организационно-экономическая характеристика ПАО «БАНК ЗЕНИТ»

Банк, как и любое другое предприятие, имеет определенный аппарат управления. На его структуру оказывает влияние прежде всего характер банковской деятельности. Поскольку банк является предприятием, то построение аппарата его управления, с одной стороны, содержит некоторые общие черты, характерные для всех предприятий, занятых производством определенного продукта.

У банка, как и у любого другого предприятия, есть своя дирекция, свои руководящие и исполнительские подразделения, своя бухгалтерия, своя кадровая служба и пр.

Вместе с тем банк является особым предприятием, он выступает как денежно-кредитный институт, поэтому структура аппарата его управления несет на себе отпечаток той специфической деятельности, которую он совершает.

Независимо от выполняемых банком операций, правовой формы и его деятельности каждый банк имеет обязательный набор определенных блоков управления. В их числе:

- Совет банка
- Правление
- Общие вопросы управления
- Коммерческая деятельность
- Финансы
- Автоматизация
- Администрация

Организационную структуру ПАО «БАНК ЗЕНИТ» можно представить схематично (см. приложение 1.).

Стратегия Банковской группы ЗЕНИТ включает следующие основные направления развития:

- усиление позиций в ключевых сегментах (корпоративный, инвестиционный и Private Banking);
- увеличение доли регионального бизнеса через органический рост;
- фокус на перекрестных продажах между подразделениями, кредитных продуктах с обеспечением и продуктах на основе банковских карт с различными приложениями;
- развитие услуг для малого и среднего бизнеса;
- активное продвижение розничных банковских продуктов и их унификация во всех банках Группы в целях создания единой продуктовой линейки, в том числе продуктов, распространяемых под единым брендом;
- инвестиции в операционную эффективность и управление рисками;
- оптимизация банковской сети и клиентской инфраструктуры;
- развитие дистанционных каналов банковского обслуживания;
- операционная интеграция бизнес-моделей банков, входящих в Банковскую группу ЗЕНИТ.

Также, в Банке уделяется особое внимание компетенциям сотрудников.

Компетенция - способность применять знания, умения, успешно действовать на основе практического опыта при решении задач.

Банк выделяет Корпоративные и Управленческие компетенции особо важные для Банка ЗЕНИТ. Подробнее о них будет рассказано на следующих слайдах.

Корпоративную компетенцию и управленческую компетенцию банка «ПАО «БАНК ЗЕНИТ» можно рассмотреть на схеме в Приложении (см. приложение 2 и 3)

Банк ЗЕНИТ входит в TOP-40 российских банков по размеру активов, обладает масштабом бизнеса, достаточным для качественного обслуживания

крупнейших компаний федерального уровня. Обладает широким спектром предлагаемых банковских услуг для корпоративного, инвестиционного, Private Banking и розничного направлений бизнеса. Обеспечивает высокое качество услуг, основанное на оперативности обслуживания, знании бизнеса своих клиентов и комплексном персонализированном обслуживании, нацеленном на долгосрочное взаимное партнерство. [13, стр. 38].

Прозрачен для рынка и потенциальных инвесторов, использует лучшие международные практики корпоративного управления, обеспечивает взвешенный подход к принятию рисков.

Обладает оптимальной банковской сетью, обеспечивающей эффективное обслуживание различных клиентских групп в большинстве федеральных округов и крупнейших городах РФ.

Банк ЗЕНИТ учрежден в декабре 1994 года Академией народного хозяйства при Правительстве РФ, нефтяной компанией "Татнефть" и рядом других юридических лиц. Банковская группа ЗЕНИТ образована в 2005 году в результате приобретения Банком ЗЕНИТ контрольного пакета акций АБ "Девон-Кредит".

В банковскую группу «ЗЕНИТ» входят компании:

1. АБ "Девон-Кредит" (ПАО)

«Девон-Кредит» является одним из крупнейших банков Приволжского федерального округа. На сегодняшний день банк оказывает услуги более чем 700 тыс. клиентам — физическим и юридическим лицам.

2. ПАО "Липецккомбанк"

ПАО "Липецккомбанк" - один из наиболее динамично развивающихся российских банков. По основным показателям входит в число 17 крупнейших банков страны.

3. АО "Банк ЗЕНИТ Сочи"

АО "Банк ЗЕНИТ Сочи" в рамках своей стратегии регионального развития Банк ЗЕНИТ в январе 2007 года приобрел у Газпромбанка 85%

акций ООО КБ "Сочигазпромбанк" (в дальнейшем - переименован в ООО "Банк ЗЕНИТ Сочи", а затем преобразован в АО "Банк ЗЕНИТ Сочи").

#### 4. ПАО "Спиритбанк"

«Спиритбанк» в настоящее время в банке обслуживаются предприятия всех форм собственности и предприниматели, осуществляющие свою деятельность без образования юридического лица.

Транзакционный доход Банка ЗЕНИТ по торговому эквайрингу увеличился на 52% по сравнению с 2015 г. Более подробную историю банка ПАО «БАНК ЗЕНИТ» можно увидеть в приложении 4.

Объем активов, приносящих доход банка, составляет 82.82% в общем объеме активов, а объем процентных обязательств составляет 78.57% в общем объеме пассивов. Объем доходных активов примерно соответствует среднему показателю по крупным российским банкам (84%).

В течение года Банк России проводил жесткую монетарную политику - удерживал ключевую ставку на крайне высоком уровне (в реальном выражении на конец года ключевая ставка превысила фактическую инфляцию на 4,5%). [13, стр. 23].

Таблица 2.1

Структура доходных активов Банка ПАО «БАНК ЗЕНИТ» за 2015-2017 гг.,  
млн. руб.

Наименование статьи	Данные за год			Удельный вес, %		
	2015г.	2016г.	2017г.	2015 г.	2016 г.	2017 г.
1	2	3	4	5	6	7
Денежные средства	6384,24	4609,41	4217,37	2,26	1,71	1,75
Средства кредитной организации в ЦБ РФ	7392,6	5948,81	9162,84	2,62	2,21	3,81
Обязательные резервы	1244,92	1494,93	1487,13	0,44	0,55	0,61

## Продолжение таблицы 2.1

1	2	3	4	5	6	7
Средства кредитных организаций	28189,35	16885,99	14709,48	10,01	6,28	6,12
Финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток	1284,23	6831,39	4867,44	0,45	2,54	2,02
Чистая ссудная задолженность	185074,29	184257,72	144379,53	65,76	68,52	60,15
Чистые вложения в ценные бумаги и другие финансовые активы, имеющиеся в наличии для продажи	12675,05	13469,86	12434,35	0,45	5	5,18
Инвестиции в дочерние и зависимые организации	5663,82	5745,76	5745,76	2,01	2,13	2,39
Чистые вложения в ценные бумаги, удерживаемые до погашения	14447,94	10409,94	24923,67	5,13	3,87	9,23
Требования по текущему налогу на прибыль	222,12	22,21	45,78	0,07	0	0
Отложенный налоговый актив	3499,03	5261,27	5249,78	1,24	1,95	2,18
Основные средства, нематериальные активы и материальные Запасы	1323,95	1858,98	1373,9	0,04	0,69	5,57
Долгосрочные активы, предназначенные для продажи	3515,09	2704,47	2683,53	1,24	1	6,64
Прочие активы	17389,71	16413,59	15960,12	6,17	6,1	6,64
Всего активов	281397,66	268873,62	240007,83	100	100	100

Активы Банка на 2016 год составили 268,9 млрд руб., снизившись относительно 2015 год (281,4млрд руб.) на 4,4%. В 2017 году динамика уменьшилась еще на 10,7% (28,9 млрд. руб.), по сравнению с 2016 годом. За период 2015-2017 года активы снизились на 14,7% (41,4 млрд. руб.). Из

данной таблицы мы видим, что динамика не только снижается, но и является не стабильной.

В статье «чистая судная задолженность» так же проявляется спад. В 2016 году судная задолженность уменьшилась на 0,4% (816,57 млн. руб.), по сравнению с 2015 годом, но она была больше задолженности 2017 года на 21,6% (39,9 млрд. руб.). А в 2017 году задолженность снизила свои показатели на 22% (40,7 млрд. руб.).

Рассмотрим еще одну статью из разрядов активов – отложенный налоговый актив за анализируемый период 2015-2017 годов. В данной статье наблюдается стабильность за последние 2 года. В 2017 году динамика увеличилась на 33,3% (1,8 млрд. руб.), по сравнению с 2015 годом. Показатели между 2016-2017 годами практически не изменены, спад в 2017 году составил на 0,2% (11,49 млн. руб.).

Приоритетными задачами 2017 года были вопросы обеспечения качества кредитного портфеля, снижения концентрации, поддержания маржинальной доходности корпоративных пассивов и кредитного портфеля на уровне не ниже 2%. [12, стр. 24].

Таблица 2.2

Структура пассивов баланса Банка за 2015-2017гг., млн. руб.

Наименование статьи	Данные за год			Удельный вес (%)		
	2015г.	2016г.	2017г.	2015г.	2016г.	2017г.
Кредиты, депозиты и прочие средства ЦБ РФ	12741,05	6060	6366004	4,88	2,45	3,09
Средства кредитных организаций	33256,11	30144,85	29076,78	12,74	12,19	14,15
Средства клиентов, не являющихся кредитными организациями	155398,27	157141,56	137221,74	59,53	63,58	66,81



Продолжение таблицы 2.2

1	2	3	4	5	6	7
Вклады (средства) физических лиц в том числе индивидуальных предпринимателей	73292,59	71851	74228,02	28,07	29,07	36,14
Финансовые обязательства, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток	79,22	0	147,15	0,3	0	0,07
Выпущенные долговые обязательства	53817,18	45243,54	22606,43	20,61	18,3	11
Обязательства по текущему налогу на прибыль	0	0	0	0	0	0
Отложенные налоговые обязательства	720,6	746,94	620,41	2,75	0,3	0,3
Прочие обязательства	3737,14	6460,61	8712,46	1,43	2,61	4,24
Резервы на возможные потери по условным обязательствам Резервы на возможные потери по условным обязательствам операциям с резидентами офшорных зон	1283,18	1355,05	626,64	0,49	0,54	0,3
Всего обязательств	261032,78	247152,56	205377,64	100	100	100
Источники собственных средств	20364,88	21721,06	34630,18	7,8	8,7	16,86
Итого пассивов	281397,66	268873,62	240007,83	100	100	100

Сравнив данные Таблицы 2.1 и Таблицы 2.2 видно, пассивы равны активам (Нейтральное положение) Такое положение предприятия показывает, что в данной организации имеется разного рода имущества (актив) столько, сколько необходимо для того, чтобы погасить все лежащие на организации обязательства (пассив), после чего ничего не останется.

Показатели Выпущенных долговые обязательства с 2015 года снизились на 9,61%, в период с 2016-2017 году снижение составило 7,3% исходя из данных, это положительно повлияло на рост источника собственных средств показатели вырос на 9,06%.

Основываясь на данных приведенных в таблице пассивов, можно проследовать тенденцию увеличения объема источников собственных средств. Общая сумма прироста в процентном соотношении составляет порядка 6% по отношению 2015 года к 2017 году.

Прибыльность источников собственных средств (рассчитываемая по балансовым данным) увеличилась за год с -35.14% до -7.07%. При этом рентабельность капитала ROE увеличилась за год с -21.16% до -6.36%.

Таблица 2.3

Структура текущих обязательств ПАО «Банк ЗЕНИТ» за 2015-2017гг.,  
млн. руб.

Наименование статьи	Данные за один год			Удельный вес (%)		
	2015г.	2016г.	2017г.	2015г.	2016г.	2017г.
вкладов физ.лиц со сроком свыше года	49721,42	61139,77	36862,02	38.33	42.01	26.09
остальных вкладов физ.лиц (в т.ч. ИП) (сроком до 1 года)	31032,41	16946,25	34765,42	23.93	11.64	24.61
депозитов и прочих средств юр.лиц (сроком до 1 года)	29310,87	42610,45	37266,87	22.6	29.28	26.38
в т.ч. текущих средств юр.лиц (без ИП)	20053,77	24693,5	23370,02	15.46	16.97	16.54
корсчетов ЛОРО банков	6192,90	7769,18	1360,84	4.77	5.34	0.96
межбанковских кредитов, полученных на срок до 30 дней	5555,41	6572,4	26987,34	4.28	4.52	19.1
собственных ценных бумаг	4163,94	4066,78	1782,78	3.21	2.79	1.26

## Продолжение таблицы 2.3

1	2	3	4	5	6	7
обязательств по уплате процентов, просрочка, кредиторская и прочая задолженность	3729,02	643,97	2253,47	2.87	4.42	1.60
ожидаемый отток денежных средств	36954,95	46641,13	52610,84	28.49	32.05	37.24
текущих обязательств	129706	145541,82	141278,76	100	100	100

Анализируя таблицу 2.3 показатели вкладов физических лиц со сроком свыше года сократились в 2017 году на 15,11%, но показатели остальных вкладов сроком до 1 года вырос 12,9% чем компенсировало сокращение вкладов свыше года. Благодаря чему удалось избежать большого оттока денежных средств, отток составил 37,24% увеличился на 5,19%. [11, стр. 23].

Незначительно изменились суммы депозитов и прочих средств юридических лиц (сроком до 1 года), в т.ч. текущих средств (без ИП), сильно увеличились суммы остальных вкладов физических лиц (в т.ч. ИП) (сроком до 1 года). Межбанковских кредитов, полученных на срок до 30 дней, сильно уменьшились суммы вкладов со сроком свыше года, корсчетов ЛОРО банков, собственных ценных бумаг, обязательств по уплате процентов, просрочка, кредиторская и прочая задолженность, при этом ожидаемый отток денежных средств увеличился за год с 46.64 млрд. руб. до 52.61 млрд.руб.

## 2.2 Основные продукты банка ПАО «БАНК ЗЕНИТ»

За довольно долгое существование ПАО БАНК ЗЕНИТ предоставляет довольно широкую линейку банковских продуктов, такими как: ипотека, банковские вклады, кредиты, банковское страхование, банковская карта, автокредит.

1. Ипотека. Очевидно, что ипотечная сделка является весьма сложной. Помимо того, что она требует оформления многих документов на предварительном этапе, проводится масштабная подготовительная работа, которая не всегда может привести к заключению сделки. Сложность заключения ипотечной сделки является: величина ипотечного кредита, срок кредита и сопутствующих рисков.

Механизм совершения ипотечной сделки зависит от того, по какой модели – одноуровневой или двухуровневой – построена вся ипотечная система. Кроме того, следует различать непосредственных и косвенных участников сделки.

Осуществить это разграничение достаточно легко: непосредственными участниками являются реальные или потенциальные правообладатели на объект недвижимости. Сначала все права принадлежат продавцу, в результате сделки купли-продажи права собственности переходят к покупателю (заемщику). Однако они ограничены условием исполнения обязательств по договору ипотечного кредитования. Если обязательства выполнены не в полном объеме, то права собственности, в соответствии с договором ипотеки переходят к кредитору.

В обобщенном виде механизм ипотечной сделки включает следующие этапы:

- заемщик получает ипотечный кредит, размер которого определяется рыночной ценой недвижимости за вычетом первичного взноса заемщика. Размер вклада предварительно оговаривается в договоре кредитования.
- совершается сделка купли-продажи недвижимости. Деньги полностью (т. е. в размере рыночной цены) передаются покупателем (заемщиком) продавцу. На этом функции продавца заканчиваются, и в дальнейших отношениях, связанных с объектом недвижимости, он не участвует.

- оформляется договор ипотеки, после чего права на недвижимость, обремененные ипотекой, переходят к заемщику, а кредитные средства – продавцу. Таким образом, договор ипотеки является ключевым элементом ипотечной сделки. На данном этапе главными лицами становятся – заемщик и кредитор.

- оформляется кредитный договор, где подписаны обязательства сторон.

- после выполнения заемщиком всех условий (выплаты основного долга и процентов по основному долгу) все договоры и закладная на недвижимость аннулируются. Помимо этого, должны быть оформлены два документа: подтверждение погашения кредита и освобождение недвижимости от залога. С этого момента права собственности бывшего заемщика на объект недвижимости становятся безусловными, он перестает быть залогодателем, а кредитор – залогодержателем.

В условиях двухуровневой модели появляется еще один основной участник – инвестор. Напомним, что основное отличие двухуровневой модели от одноуровневой заключается в том, что кредитор уступает права по выданному ипотечному обязательству покупателям ипотечных долгов или ценных бумаг, выпущенных на их основе. Это означает, что при неисполнении заемщиком своих обязательств удовлетворяться будут требования не кредитора (банка, выдавшего ипотечный кредит), а инвесторов (за счет средств которых в обмен на ценные бумаги и был выдан ипотечный кредит). Банк-инвестор в этом случае получит лишь возмещение издержек, связанных с обращением взыскания на заложенное имущество. Таким образом, этапы 1-3 для одно-уровневой и двухуровневой моделей совпадают, после чего осуществляется дополнительный этап –переуступка ипотечных обязательств (либо напрямую, либо через эмиссию ценных бумаг). [11, стр. 23].

2. Банковские вклады. Депозитный договор оформляется в двух экземплярах. Сотрудник банка регистрирует договор в книге регистрации,

фиксирует дату, номер договора и номер депозитного счета. Договор заключается с обеих сторон и скрепляется печатями. После полного оформления договора один экземпляр выдается клиенту. Если по истечению срока действия договора ни одна из сторон не пожелает его расторгнуть, договор, как правило, считается продленным на такой же срок и на тех же условиях. Основными реквизитами и условиями депозитного договора должны быть:

- название и адрес банка, который принимает депозит (вклад);
- название и адрес владельца средств;
- дата внесения депозита; сумма депозита;
- дата требования вкладчиком своих средств;
- процентная ставка за пользование депозитом (коммерческий банк может оставить за собой право изменять процентную ставку в соответствии с изменением учетной ставки ЦБ РФ с соответствующим уведомлением об этом вкладчика в случае несогласия вкладчика договор может быть изменен или расторгнут в соответствии с действующим законодательством РФ);
- обязательство банка вернуть сумму, которая внесена на депозит;
- подписи сторон.

Обязательства клиента по депозитному договору заключаются в своевременном перечислении денежных средств на депозитный счет банка; обязательства банка принять денежные средства на депозитный счет, начислять проценты, обеспечить полную сохранность суммы вклада и вернуть ее после окончания срока действия договора или досрочно по заявлению клиента. Стороны обязуются сохранять тайну за всеми действиями, связанными с исполнением депозитного договора.

3. Кредиты. К основным этапам (шкагам) кредитования относятся:

- Рассмотрение заявки на кредит и личные контакты специалистов банка с предполагаемым заемщиком.

- анализ кредитоспособности возможного заемщика и оценка качества заявки.

- подготовка кредитного договора, оформление кредита.
- погашение кредита и контроль над выполнением условий кредитного договора.

Первый этап: составление кредитной заявки.

Тщательно ознакомьтесь и подготовьте всю нужную информацию для встречи с кредитным экспертом.

Кредитная заявка должна содержать все сведения о требуемом кредите:

- цель взятия кредита, непротиворечащая уставной цели заемщика;
- сумма кредита, и в какой валюте;
- вид и длительность погашения кредита;
- порядок погашения кредита и процентов;
- предлагаемое обеспечение (залог имущества; гарантии физических, юридических лиц, располагающих денежными средствами для погашения кредита; поручительство; депозиты; ликвидные ценные бумаги и пр.).

Пример перечня основных документов, необходимых для получения кредита (для юридических лиц):

- заявление-анкета на предоставление кредита, анкеты поручителей.
- финансовые документы:
- финансовая отчетность (баланс, форма № 2) на две последних отчетных даты с приложениями (расшифровка дебиторской и кредиторской задолженности) и с отметкой ИМНС, налоговая декларация по уплате налогов на доходы с отметкой налогового органа или подтверждением отправки (при использовании упрощенной системы налогообложения, уплата налогов на вмененный доход) за последний отчетный период.

- список главных средств (название, модель, год выпуска, стоимость приобретения, рыночная стоимость).
- складская справка о размере ТМЗ (товары, готовая продукция, сырье, полуфабрикаты) в ценах приобретения.
- выручка по отгрузке, ежемесячно (по напр. деятельности).
- выручка по оплате, ежемесячно.
- свернутая оборотно-сальдовая ведомость.
- список дебиторов и кредиторов с указанием наименования контрагента, суммы и даты погашения.
- информация о наличии средств в текущем счете и в кассе, в том числе векселей и других ценных бумаг.
- документы о накладных (постоянных) расходах предприятия: заработная плата, аренда, коммунальные услуги, налоги, транспортные расходы, связь, реклама, представительские расходы.
- копии договоров с крупными клиентами и поставщиками (3-4 договора).
- копии других соглашений, касающихся финансового состояния заемщика (доля в строительстве, договор, кредит, заем, простое товарищество и т.д.). [34, стр. 102].

4. Банковское страхование можно приобрести двумя способами: Оплатить страховую премию наличными через кассу или в кредит, вместе с банковским продуктом. После совершения сделки клиенту выдается страховой полис, где указана: страховая премия, страховая сумма, срок страхования, наименование страховой компании, печать СК подтверждающая оригинальность полиса, подпись сторон и описание страховых рисков. Например, 1-2 группа инвалидности, уход из жизни, потеря работы и т.д. При наступлении страхового случая СК выплачивает страхователю денежную компенсацию либо покрывает кредит.



5. Банковская карта – это всего лишь платежный инструмент. Сама по себе она представляет кусок пластика, и только «привязка» к имеющемуся у клиента банковскому счету дает возможность с помощью карточки распоряжаться своими деньгами. Кредитная карта – это особый вид потребительской ссуды, открываемой физическим лицам. Карта с кредитным лимитом – это возможность пользоваться средствами банка в любое время и в любом месте. Оформление карт по сути своей мало отличается от оформления потребительского кредита. Основное отличие в том, что клиент получает кредитные средства не физически, а путем перевода их на свою карту. Процесс оформления кредитной карты осуществляется следующим образом:

Клиент обращается в отделение банка, где заполняет заявление-анкету и предоставляет необходимый пакет документов (паспорт, СНИЛС, справку 2-НДФЛ, трудовую книжку). Лимит кредитной карты, т.е. сумму которой в праве распоряжаться держатель, определяется кредитором согласно внутреннему алгоритму. В случае положительного решения клиенту сообщают об условиях выдачи карты. После выпуска кредитки, клиент направляется в указанное отделение для подписания кредитного договора, где подписаны условия выдачи карты, такие как: Кредитный лимит, процентная ставка, срок без процентного периода и условия погашения кредита. Ликвидность договора подтверждается печатью и подписью обеих сторон участников. В завершении клиенту предоставляют консультацию по дальнейшим действиям

Дебетовые карты – это «пластик», привязанный к депозитному текущему счету. Это наиболее распространенный вид банковских карт – все зарплатные, «пенсионные», расчетные карты принадлежат именно к такому роду. Самые распространённые платёжные системы — Visa (Visa Electron, Visa Classic, Visa Gold, Visa Platinum), MasterCard (Cirrus, Maestro, MasterCard Standard, MasterCard Gold, MasterCard Platinum), Diners Club, American Express, JCB и China Unionpay.

6. Автокредит - это одна из форм целевого кредитования, то есть средства выдаются банком для приобретения конкретного автомобиля. Для того чтобы его оформить необходимо:

- запросы банка к заемщику. Возраст от 18 до 65 лет; стаж на последнем месте работы не менее 3 мес.; ежемесячного платежа по кредиту не будет превышать 40% общего дохода семьи; клиент не имеет регистрации региона, который находится в стоп-листе банка.

- время принятия решения по заявке. Срок рассмотрения заявки на кредит, кредитная банковская комиссия может рассматривать от 1-го, до 3-х дней.

- новые и подержанные автомобили. Оформить автокредит можно не только на новый автомобиль, но и на подержанный. Но банки предоставляют кредиты не на все подержанные автомобили, а на те срок службы, которых еще не превысил 5 лет.

- выдача автокредита. После предоставления решения банком, клиент может использовать его в течении 3-х месяцев с момента принятия решение. Заемщик собирает все необходимые документы от автосалона и подписывает кредитный договор (оферту).

- процесс погашения автокредита. После заключения договора на автокредитование, заемщик получает на руки подробный график, по которому он будет совершать платежи.

Прежде чем оформить кредит на авто, необходимо тщательно подойти к выбору автосалона и банка. Клиенты, которые хотят сэкономить и ведутся на низкую стоимость автомобиля у неофициальных дилеров, за частую несут огромные убытки. Банки же могут не сообщить о каких-либо скрытых комиссиях по автокредитованию.

## 2.3 Анализ розничного кредитного портфеля Банка

Предоставление кредита (займа) - обычная операция для многих банков, и поэтому она занимает наиболее важное место в деятельности кредитных организаций. Кредитование - один из наиболее важных продуктов, предлагаемых ПАО «БАНК ЗЕНИТ» как физическим лицам, так и юридическим лицам.

ПАО БАНК ЗЕНИТ предлагает своим корпоративным клиентам такие виды кредитных продуктов, как:

- стандартный кредит с единовременным предоставлением средств;
- кредитная линия (возобновляемая/не возобновляемая);
- гарантии (договорные, тендерные);
- таможенные гарантии;
- аккредитивы;
- участие Банка в финансирование лизинговых сделок клиента.

ПАО Банк ЗЕНИТ с недавнего времени активизировал деятельность по выдаче потребительских кредитов физическим лицам. На сегодняшний день, данный вид кредитования, основными целями которого являются потребительские нужды населения, наиболее востребован. Благодаря потребительскому кредиту клиент может в короткие сроки получить желаемую сумму денежных средств, при минимальных затратах. Клиент на свое усмотрение может оформить либо кредит, либо кредитную линию.

Доход от юридических занимает большую часть кредитного портфеля банка. Поэтому ПАО «БАНК ЗЕНИТ» уделяет этому сегменту особое внимание. Рассмотрим динамику выданных кредитов по юридическим лицам в таблице 4. [13, стр. 23].

Динамика предоставленных кредитов юридическим лицам ПАО «БАНК  
ЗЕНИТ» за 2015-2017гг., млн. руб.

Наименование статьи	Данные за год			Удельный вес, %		
	2015	2016	2017	2015г.	2016г.	2017г.
Юридические лица	167600,38	152914,66	104983,42	100	100	100
- оборотное кредитование	80962,87	69786,31	43600,51	48,3	45,63	41,53
- проектное финансирование	66118,53	71013,56	48092,9	39,49	46,44	45,81
- овердрафт	1342,01	1202,32	1046,3	8,02	0,78	0,99
- ссуды малому бизнесу	7037,64	10903,53	7276,41	4,19	7,13	6,93
- прочие	13,69	13,69	13,3	0	0	0

Рассмотрим динамику показателей юридическим лиц за период 2015-2017 годов. Из ходя из данных мы наблюдаем, что динамика с каждым годом ухудшается. В 2017 году она упала 31,1% (47,9 млрд руб.) по отношению к 2016 году. Но если рассматривать весь период, то показатель 2017 года снизился на 37,4% (62,6 млрд руб.). Динамика 2016 года опустилась по сравнению 2015 года на 8,8% (14,7 млрд руб.). Из данного анализа можно сделать вывод что банк по данному направлению за последний 3 года нестабилен и ведет к отрицательному значению.

Из ходя из таблицы 2.4 мы наблюдаем, что самым высоким показателем проектного финансирование юридических лиц составил 2016 год. В данном году динамика выросла на 6,9% (4,9 млрд руб.), по отношению к 2015 году но несмотря на значительный прирост в 2017 году она упала на 33,3%(22,9 млрд руб.) по сравнению с 2016 годом. Динамика за 2017 год снизилась на 27,2%(18,02 млрд руб.), по отношению к 2015 году. Исходя из анализа, мы видим, что за последний 3 года показатель нестабилен и разрыв значений между годами становится все больше.

Рассмотрим статью - оборотные кредитование юридических лиц. Из таблицы 2.4 мы также наблюдаем спад показателей. 2017 году они снизились на 46,1%(37,4 млрд руб.), по отношению к 2015 году показатель 2016 году уменьшился 13,8% (11,1 млрд руб.), по сравнению с 2015 годом, но он выше показателя 2017 года на 37,5% (26,2 млрд руб.) динамика за последний 3 года не радует своими данными. Самыми высокими показателями является 2015 год.

Кредитование физических лиц имеет свои отличительные особенности от предоставления кредитов юридическим лицам. Отличия связаны с порядком предоставления физическим лицом необходимых документов, в документообороте, в условиях предоставления кредита, в порядке погашения процентов за кредит и основной суммы долга. [12, стр. 24].

Таблица 2.5

Динамика предоставленных кредитов физическим лицам ПАО «БАНК ЗЕНИТ» за 2015-2017гг., млн. руб.

Наименование статьи	Данные за год			Удельный вес, %		
	2015	2016	2017	2015г.	2016г.	2017г.
Физические лица	25893,81	31120,08	31307,72	100	100	100
- жилищные и ипотечные ссуды	18963,5	24159,25	24047,97	73,23	77,63	76,81
- в том числе права требования, обеспеченные ипотекой	374,98	294,09	243,04	1,44	0,94	0,77
- автокредиты	1630,33	1078,73	1023,02	6,29	3,46	3,26
- потребительские ссуды	4671,24	5237,5	5657,3	18,04	16,83	18,07
- овердрафты	260,39	338,16	342,97	1	1,08	1,09

Динамика показатель физических лиц существенно лучше, чем у юридических лиц. В 2016-2017 годах наблюдается стабильность с

незначительным приростом в 2017 году показатель 2016 года вырос на 16,8% (5,2 млрд руб.), по отношению к 2015 году. В 2017 году наблюдается положительная динамика, она увеличилась на 0,6% (187,64 млн руб.), в сравнении с 2015 годам. Из ходя из данным мы можем сделать вывод, что банк особое внимание уделяет развитию данного сегмента.

Он предлагает интересные продукты для физических лиц, таких как: приобретение недвижимости для военнообязанных по привлекательным ставкам на рынке ипотеки по сравнению с 2017 годам; получение автокредита; не теряя при этом своего времени и другие продукты банка.

Автокредитование в наше время довольно таки популярный продукт, несмотря на экономическую нестабильность машины будут всегда необходимы для жизни. Не все могут получить автомобиль сразу поэтому в данному ситуации помогает автокредит. На сегодняшний день на рынке кредитования разработано много программ, клиент может подобрать ту которая подходит ему.

Рассмотрим динамику выданных авто кредитов физическим лиц за период 2015-17 года. За 3 года наблюдаются снижения динамики показателей. Больше всего было выданных кредитов в 2015 году они составили 1,6 млрд руб., что на 37,3% (607,31 млн руб.) больше чем в 2017 году. Показатель 2016 года снизился на 33,8% (551,6 млн руб.), по сравнению с 2015 годам в 2017 году он снизился на незначительную цифру 2,5% (53,71 млн руб.), по отношению к 2016 году. Из данного анализа мы видим что большой скачек снижения произошел в промежутке с 2016-2017 годов. С 2016 года показатель относительно стабилен

Рассмотрим более подробно динамику выдачи автокредитов ПАО «БАНК ЗЕНИТ» на рис.2.1.



Рис. 2.1 Динамика выданных автокредитов в ПАО «БАНК ЗЕНИТ» за 2015-2017 гг., млн.руб.

По рисунку 2.1 мы видим, что за 2017 год продажи значительно уменьшились по сравнению с 2015 годом, они составляют 3,26% от суммы выданных кредитов физическим лицам.

Показатель мог снизиться из-за ряда влияющих на него факторов. К примеру в 2015 получить автокредит в банке ПАО «БАНК ЗЕНИТ» было проще чем в 2016 году. В 2016 году появилась программа кредитования без первоначального взноса. Также в этом году банк расширил диапазон возраста по клиенту, кредит можно получить с 18 лет. Но несмотря на привлекательные условия ПАО «БАНК ЗЕНИТ» ужесточил политику рассмотрения заявки. И что бы не допустить просрочек по кредитам, возросла динамика отказов. [11, стр. 23].

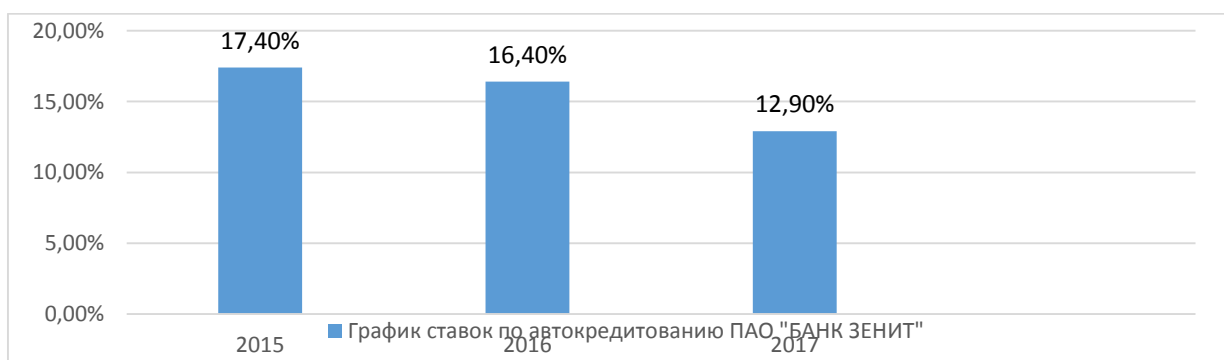


Рис. 2.2. Изменение процентных ставок по автокредитам в ПАО «БАНК ЗЕНИТ» за 2015-2017 гг., %

По рисунку 2.2 мы наблюдаем, что процентные ставки за последний год снизились начиная с декабря 2017 года. Несмотря на отмену государственной поддержки, банк смог сохранить и даже расширить поток клиентов. В 2017 году ПАО «БАНК ЗЕНИТ» заключил договора о сотрудничестве с многими известными и даже федеральными дилерами, такими как: РОЛЬФ, АСЦ (АвтоСпецЦентр), АвтоГЕРМЕС и др.

В тоже время как в других банках начался ажиотаж из-за отмены государственной субсидии, ПАО «БАНК ЗЕНИТ» смог в кратчайшие сроки понизить процентные ставки за счет Страховых программ. На сегодняшний день банк активно развивает данный продукт кредитования и медленно, но верно, приближается к лидирующим позициям. На сегодняшний день ставки автокредитования в ПАО «БАНК ЗЕНИТ» составляют от 11,9% до 22,4%.

Ипотечное кредитование также не уступает развитию автокредитованию. За период 2015-17 года наблюдается прирост и стабильность выданных ссуд. В 2016 году показатель вырос на 21,5% (5,2 млрд руб.), по отношению к 2015 году. В 2017 году он снизился на 0,5% (111,28 млн руб.), по сравнению с 2017 годам. Но несмотря на снижения за 3 года показатель увеличился на 21,2% (5,1 млрд руб.) по отношению к 2015 году.

Исходя из таблиц 2.4 и 2.5, мы видим, что в 2015 году сумма выданных кредитов составила 193,5 млрд руб. в 2016 году 184,03 млрд руб., а в 2017 году 136,3 млрд руб. Динамика показателей выданных кредитов показывает снижение. В 2016 году она снизилась на 4,9% (9,5 млрд руб.) по сравнению с 2015 годам. Но показатели данного года выше чем показатели 2017 года на 26% (47,7 млрд руб.). За 3 года динамика снизилась на 30% (57,2 млрд руб.).

Это можно обосновать тем, что банк предлагал своим клиентам высокие ставки. Только в декабре 2017 года они снизились до 14,9%, что позволило банку увеличить уровень финансирования по данному продукту и клиентскую базу.



Таблица 2.6

Динамика просроченной задолженности по предоставленным кредитам  
 ПАО «БАНК ЗЕНИТ» за 2015-2017гг., млн. руб.

Наименование статьи	Данные за год			Удельный вес, %.		
	2015	2016	2017	2015г.	2016г.	2017г.
Кредитный портфель, в т.ч.	751234	1078079	2522704	100	100	100
Всего просроченная задолженность	7115	5635	6321	0,94	4,78	0,25
По кредитам предоставленным физическим лицам	0	542	542	0	0,05	0,02

Из таблицы 2.6 мы наблюдаем, что кредитный портфель имеет положительную динамику в 2017 году. С каждым годом он становится значительно больше. В 2016 году динамика увеличился на 30,3% (326 845 млн. руб.), по отношению к 2015 году. В 2017 году динамика положительная на 57,3% (1, 44 трлн. руб.), по сравнению с 2016 годом. Показатель увеличился за 3 года на 70,2% (1,8 трлн. руб.), по отношению с 2015 годом.

В 2017 году вместе с динамикой кредитного портфеля увеличилась и динамика просроченной задолженности. Она составляет 6321 млн. руб., что на 10,9% (686 млн. руб.), по сравнению с 2016 годом, но также меньше 2015 года на 11,2% (794 млн. руб.). Исходя из показателей, мы наблюдаем скачки в динамике просроченной задолженности за период 2015-2017 годов.

Просрочка по кредитам физических лиц за последние 3 года стабильна и если мы обратим на удельный вес, то можем сделать вывод что она стремиться к нулю.

Исходя из анализа кредитного портфеля мы можем сделать вывод, что за последние 2 года доходность банка стабильна. Но по сравнению с 2015 годом, в 2017 году динамика показателей понизилась. Не смотря на это банк не останавливается в своем развитии и стремиться к увеличению доходности

по продуктам для физических лиц и для продуктов юридических лиц. Поэтому он активно развивает эти два направления.

#### 2.4 Направления улучшения процесса автокредитования коммерческими банками

Одной из значимых тенденций современного рынка автокредитования в России является увеличение доли подержанных автомобилей, оформленных в кредит. Это связано с общей экономической ситуацией и состоянием рынка подержанной автомобильной техники, который в последнее время стал развиваться более активно.

По прогнозам экспертов, в 2017 г. доля подержанных автомобилей, оформленных в кредит, на российском рынке кредитования составляет 15%. Для сравнения: в 2015 г. этот показатель был на 5% ниже – 10%, а в 2010 г. подержанные автомобили, оформленные в кредит, занимали только 4% российского кредитного рынка.

Причины такого роста эксперты связывают с несколькими факторами, которые имеют кумулятивный эффект для рынка подержанной техники и для рынка кредитования таких автомобилей.

Во-первых, рынок бывших в эксплуатации автомобилей менее чувствителен к ситуации в экономике. Даже в сложных экономических условиях, когда сегмент новых автомобилей падает, сектор подержанной техники остается стабильным. [43, стр. 73].

Во-вторых, положительно отражается на рынке подержанных автомобилей и развитие программ trade-in среди официальных дилеров.

В-третьих, парк подержанной техники растет, что создает хорошие предпосылки для дальнейшего развития автокредитования таких автомобилей. Кроме того, современный рынок автомобилей с пробегом характеризуется широким выбором и в определенной степени способен

конкурировать с рынком новых автомобилей. В особенности, это касается автомобилей с небольшим сроком эксплуатации. Именно в этот сегмент — автомобили со сроком эксплуатации от 3 до 5 лет — смещается современный спрос на рынке подержанной техники.

Одна из тенденций современного рынка автокредитования связана с переоценкой данного направления со стороны некоторых финансовых организаций. Те кредиторы, которые ранее недооценивали сегмент автокредитования, изменили свою политику и стали оценивать свою рыночную нишу по-новому. Такие банки концентрируют все большие усилия на автокредитовании и увеличивают ресурсы на развитие этого вида финансовых услуг.

Существует и ряд факторов, тормозящих развитие российского рынка автокредитования. Связаны они с особенностями потребительского поведения.

По данным НАФИ, потенциальных заемщиков, отказавшихся оформить автокредит, больше всего беспокоят высокий размер ставки и большой процент переплаты. Другие причины отказа от автокредита со стороны потребителей связаны с нежеланием «жить в долг», низкими доходами, отсутствием уверенности в будущем, большим первоначальным взносом и т.д.

Еще один важный момент касается порядка совершения сделки и оформления кредитного договора. Нередки такие случаи, когда заемщики оказываются в затруднительном положении. После заключения договора клиенты обнаруживают, что реальные процентные ставки и, соответственно, выплаты по договору оказываются выше тех, на которые они рассчитывали в момент заключения сделки. Информация о реальных ставках могла быть предоставлена устно не в полной мере или недостаточно подробно.

Подобное недопонимание между клиентом и банком становится возможным также из-за особенностей оформления самого кредитного договора, в котором реальная процентная ставка по кредиту или другим

важным условиям, например, максимальной ставке, прописывается мелким шрифтом. Клиенты на момент заключения сделки не всегда обращают внимание на трудночитаемый текст договора. [37, стр. 187].

В результате, с одной стороны, клиент становится заложником собственной невнимательности, а с другой стороны, позиция самих банков вызывает вопросы.

Возникающие проблемные ситуации в определенной степени дискредитировали рынок автокредитования. Эксперты в этой связи рекомендуют кредиторам не вводить потребителей в заблуждение.

Для повышения эффективности автокредитования необходимо разрабатывать новые кредитные продукты, внедрять новые схемы работы.

Большое внимание в работе по повышению эффективности автокредитования также нужно уделяют клиентам и качеству обслуживания. В кредитных организациях прекрасно понимают, что современный клиент обращает внимание практически на все. Для некоторых потенциальных покупателей особенно значимым является временной ресурс. Поэтому необходимо сократить до минимума время на рассмотрение заявки и принятие решения, которое может быть вынесено даже в течение одного часа.

Для эффективной борьбы за клиента важно правильно оценивать факторы, которыми руководствуются потенциальные потребители при выборе банка. По данным НАФИ, ключевым моментом для клиентов являются привлекательные условия кредита – это величина процентной ставки, отсутствие комиссионных сборов, дополнительные бонусы и т.д.

Важными для заемщика являются опыт сотрудничества с конкретным банком, а также статус банка. В то же время эти факторы имеют важное значение для гораздо меньшего количества потенциальных заемщиков. Кроме того, близость банка и его отделений к месту проживания или работы играет определенную роль для потенциальных заемщиков. Поэтому ПАО «БАНК ЗЕНИТ» должно больше открыть своих филиалов не только в

столицы, но и в регионах. Либо же расширить партнерскую базу, в банках которых клиент сможет оплачивать автокредит без комиссии.

Для некоторых потенциальных заемщиков определяющее значение имеют такие характеристики банка, как его размер (желательно, чтобы он был крупный), а также статус.

Существует и такая группа потребителей, для которых названные факторы не имеют существенного значения.

Увеличить эффективность ПАО «БАНКА ЗЕНИТ» в направлении автокредитования можно и за счет расширения клиентской базы. Для этого необходимо вести более активную работу в регионах.

В современном мире, люди экономят свое время. В то время, когда клиент начинает оформление своего автомобиля, он тратит на эту процедуру весь день. Связано это с тем, что сотрудники салона и банка могут находиться в других салонах, в разных местах, а некоторые банки и вовсе выездные. Следовательно, при подаче анкеты-заявления клиент тратит много времени на общение с сотрудниками различных банков вместо того чтобы заявку подать у одного человека. Сначала ему нужно выбрать автомобиль, потом рассчитать страховки и после этого идет выбор банков, который отличается друг от друга своими программами. Каждую из них нужно рассчитать для сравнения и выбрать наиболее выгодную. Поэтому ПАО «БАНК ЗЕНИТ» необходимо сократили данную цепочку на кредитно-страховом отделе (КСО). Что значительно улучшает клиентский сервис. То есть, расчетом, подачей заявки и оформлением занимается один человек. Некоторые банки уже ведут такую практику, этими инноваторами являются: Фольцваген банк и РН банк.

К экономии времени клиента можно отнести выдачу карты банка для удобства оплаты автокредита после оформления сделки. ПАО «БАНК ЗЕНИТ» не всегда может позволить себе выдать ее сразу и поэтому заемщику приходится ехать в отделение, простоять очередь и оформить карту, по которой ему могут предложить не нужные страховки. Для

устранение данной проблемы, сотрудник банка должен выдавать карту. [39, стр. 24].

Так же не мало важен не ограниченный выбор страховых компаний по КАСКО. Поэтому банку необходимо расширить базу СК. Так как иногда клиент хочет приобрести страховку не в салоне, а в своей страховой компании, с которой у банка нет договоренности, из-за этого оформление может отложиться или вовсе сделка будет аннулирована.

Для клиента так же важен и срок рассмотрения заявки банком и время выдачи автокредита. Несмотря на то, что у многих банков имеется Скоринговая система рассмотрения, она не всегда позволяет получить ответ сразу. У каждого из них есть свое ограничение по сумме кредита. Если сумма превышает допустимой, то заявка отправляется на дополнительное рассмотрение аналитиками. Срок рассмотрения заявки в ПАО «БАНК ЗЕНИТ» может достигать до 2-х – 3-х дней. Так как у них каждая заявка рассматривается индивидуально, с помощью кредитного комитета. А оформление по автокредиту может проходить в течении дня. Особенно если документы салоном были высланы не вовремя, по присутствии клиента. Документы от банка формируются в офисе специальным сотрудником, они не выгружаются из банковской программы после внесения всей информации по автомобилю и страховых продуктов. Поэтому банку стоит уделить особое внимание разработке и корректировке программы, для того чтобы после внесения всей необходимой информации по заемщику документы банка выгружались в течении 15 минут, а не в течении 2-х часов. Это позволит избежать негатива и со стороны партнера и со стороны заемщика.

В наше время без информационных технологий не обойтись, они позволяют нам существенно улучшить быт. Их можно использовать в направлении автокредитования, чтобы упростить процесс подписания кредитных документов. Для этого заемщику нужно будет поставить одну подпись на специализированных планшетах. Поэтому ПАО «БАНК ЗЕНИТ» может довести само оформление сделки до минимума. Что позволит ему

сократить денежные затраты на сотрудниках и улучшить свой статус профессионализма. Это так же сократит время доставки всех необходимых документов в банк. Клиенту не нужно будет после сделки нести с собой кучу бумаг, так как все документы будут отправлены ему на электронную почту.

Еще один из способа повышения эффективности для ПАО «БАНК ЗЕНИТ» связан со снижением рисков. Наиболее распространенные из них – это невыплаты по кредитам. Кроме того, есть риск и при работе с подержанными автомобилями. Например, техника может числиться в угоне, оказаться предметом залога и т.д. Поэтому необходимо более тщательно подходить к вопросам проверки заемщиков и автомобиля еще до заключения сделки

Риски на российском рынке кредитования не стоит недооценивать. Учитывая нестабильную ситуацию в экономике и возрастающее количество мошеннических схем, многие банки больше внимания уделяют политике риск-менеджмента.

Многие клиенты хотят всевозможно сэкономить, для этого помогают не только низкие ставки по автокредитам, но и различные скидки, субсидии.

В 2018 году отменили государственную субсидию, приобретение автомобиля по специальным программам, по сниженным ставкам. Но государство предлагает приобрести транспортное средство по низкой рыночной стоимости, за счет скидок. Теперь к примеру многодетная семья или новоиспеченный водитель, может себе позволить купить желаемый автомобиль, при условии предоставлении дополнительных документов. Но для того чтобы это мог сделать каждый в выбранном банке. ПАО «БАНКУ ЗЕНИТ» необходимо заключить дополнительное соглашение, между организацией и МИНТОРГОМ.

Таким образом, на сегодняшний день успешное и эффективное функционирование ПАО «БАНКА ЗЕНИТ» рынка автокредитования возможно при устранении проблем, характерных для системы кредитования в банковском секторе.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Экономика развитого государства не может существовать без банковской системы, а банковская система, в свою очередь, не может нормально функционировать и развиваться, не получая прибыли. Прибыль – главный показатель результативности работы банка. В свою очередь, для эффективного функционирования банка нужно, чтобы доходы превышали его расходы, а также отсутствовала просроченная за должность банка.

Также планирование доходов, расходов и прибыли банка должно осуществляться очень эффективно, с участием всех его структурных подразделений и центров. Так как управление прибылью коммерческого банка является одной из основных задач его деятельности, следовательно, ему необходимо стремиться к четкой организации процесса управления прибылью, а также осуществлять контроль за результатами своей деятельности и особенностями формирования и использования прибылью. Данное регулирование должно осуществляться с помощью подразделений, участвующих в управлении прибылью в соответствии с возложенными на них полномочиями.

Основными методами регулирования прибыли коммерческого банка является: метод регулирования процентной маржи, управления беспроцентным доходом, регулирования текущих расходов банка, отслеживания критических показателей рентабельности банка. И, несмотря на то, что каждый банк должен использовать наиболее предпочтительные для своей деятельности методы текущего регулирования прибыли, необходимо стремиться к применению всех этих методов. Так ПАО «Банк ЗЕНИТ» использует в процессе своей деятельности только первые два метода.

Наряду с этим происходит сокращение резервов на возможные потери по ссудам. то есть ПАО «Банк ЗЕНИТ» нужно стремиться к увеличению



отчислений в Резервный фонд из чистой прибыли. Также сокращаются и комиссионные доходы на фоне роста аналогичных расходов. Хотя у банка за период увеличиваются операционные доходы, растут и операционные расходы. Поэтому «Банк ЗЕНИТ» необходимо отказаться от осуществления дорогостоящих операций. Также в условиях кризиса наблюдается рост административно-управленческих расходов. То есть банку нужно следить, чтобы они окупались в установленные сроки.

Положительная оценка уровня прибыли банка объясняется ростом процентной маржи и устойчивостью непроцентных доходов.

Сокращение чистой прибыли «Банк ЗЕНИТ» обусловлено высоким налогом на прибыль и снижением непроцентной прибыли. Таким образом, для увеличения чистой прибыли банку необходимо повысить эффективность контроля расходов, а также выявить виды затрат с наибольшим их удельным весом. Также необходимо сокращать операционные расходы и определять доходные операции.

Коэффициент прибыльности собственного капитала банка за период сокращается, то есть снижается эффективность использования собственных средств «Банк ЗЕНИТ». Поэтому банку необходимо стремиться к увеличению объема привлеченных средств. Также происходит сокращение маржи прибыли, значит необходимо увеличить доходы, используемые для покрытия расходов.

Из проведенного анализа кредитного портфеля можем сделать вывод, что банк в 2015 году специализировался на юридических лицах и основную прибыль составляли их вложения, но за последний год банк сменил свою стратегию и приоритет отдает развитию сегмента физических лиц.

В свою очередь, для повышения эффективности деятельности коммерческого банка ПАО «БАНК ЗЕНИТ», необходимо внедрять новые схемы работы; уделять особое внимание клиенту и его требованиям; правильно выявить его потребности; сократить время рассмотрения заявки и выдачи автокредита, используя для этого инновационные технологии; для

удобства оплаты выдавать карту банка сразу после подписания кредитных документов; при общении с клиентом опыт сотрудника тоже не мало важен.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. О банках и банковской деятельности [Электронный ресурс]: федеральный Закон Российской Федерации от 02.12.90 г. № 395-1. — Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_5842/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5842/), свободный.
2. Об утверждении правил проведения арбитражным управляющим финансового анализа [Текст] : постановление Правительства РФ от 25.06.2003 № 367 // Собрание законодательства. – 2003. – №12. – Ст. 2664
3. О несостоятельности (банкротстве) [Электронный ресурс]: федеральный Закон Российской Федерации от 26.10.2002 № 127-ФЗ. — Режим доступа: <http://www.consultant.ru>, свободный.
4. О потребительском кредите (займе) [Электронный ресурс]: федеральный закон от 21.12.2013 г. № 353-ФЗ. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>, свободный.
5. О Центральном банке Российской Федерации (Банке России) [Электронный ресурс]: федеральный закон от 10.07.2002 г. № 86-ФЗ. — Режим доступа: <http://www.consultant.ru>, свободный.
6. Об оценке экономического положения банков [Электронный ресурс]: указание Центрального банка РФ от 30.04.2008 г. № 2005-У. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>, свободный.
7. Об обязательных нормативах банков [Электронный ресурс]: инструкция Банка России от 93.12.2012 г. № 139-И. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>, свободный.
8. Положение о методике определения величины собственных средств (капитала) кредитных организаций («Базель III») [Электронный ресурс]: положение Банка России от 28.12.2012 № 395-П. — Режим доступа: <http://www.consultant.ru>, свободный.
9. О порядке расчета кредитными организациями величины рыночного риска [Электронный ресурс]: положение Банка России от 28.09.2012 г.

№ 387-П. — Режим доступа: <http://www.consultant.ru/search/> свободный.

10.О порядке принятия Банком России решения о государственной регистрации кредитных организаций и выдаче лицензий на осуществление банковских операций [Электронный ресурс]: инструкция ЦБ РФ от 02.04.2010 № 135-И. — Режим доступа: <http://www.consultant.ru/search/base/>, свободный.

11.О порядке регулирования отношений, связанных с осуществлением мер по предупреждению несостоятельности (банкротства) кредитных организаций [Электронный ресурс]: инструкция ЦБ РФ от 11.11.2005 № 126-И. — Режим доступа: <http://www.consultant.ru/search/> свободный.

12.Аудиторское заключение о годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности ПАО «БАНК ЗЕНИТ» за 2015 год [Электронный ресурс]. — М.: ПАО «БАНК ЗЕНИТ», 2015. — 48 с. — Режим доступа: [https://www.zenit.ru/rus/about\\_bank/disclosure/financial-statements/](https://www.zenit.ru/rus/about_bank/disclosure/financial-statements/), свободный

13.Аудиторское заключение о годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности ПАО «БАНК ЗЕНИТ» за 2016 год [Электронный ресурс]. — М.: ПАО «БАНК ЗЕНИТ», 2016. — 42 с. — Режим доступа: [https://www.zenit.ru/rus/about\\_bank/disclosure/financial-statements/](https://www.zenit.ru/rus/about_bank/disclosure/financial-statements/), свободный.

14.Аудиторское заключение о годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности ПАО «БАНК ЗЕНИТ» за 2017 год [Электронный ресурс]. — М.: ПАО «БАНК ЗЕНИТ», 2017 — 43 с. — Режим доступа: [https://www.zenit.ru/rus/about\\_bank/disclosure/financial-statements/](https://www.zenit.ru/rus/about_bank/disclosure/financial-statements/), свободный.

15.Банковское дело [Текст]: учеб. / Под ред. Г.Г. Коробова. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Магистр, 2015. — 590 с.

16.Банковское законодательство [Текст]: учеб.пособие для вузов. / Под.ред. Е.Ф. Жукова. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 303 с.

17.Банковское право Российской Федерации [Текст]: учеб.пособие / отв. ред. Е. Ю. Грачева. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: НОРМА: ИНФРА-М, 2013. — 399 с.

18.Белоглазова, Г.Н., Кроливецкая, Л.П. Банковское дело [Текст]: учеб.

/ Г.Н. Белоглазова, Л.П. Кроливецкая. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство «Юрайт», 2015. – 652 с.

19.Белоусова, В.Ю., Усоскин, В.М. Платежные системы и организация расчетов в коммерческом банке [Текст]: учеб.пособие / В.Ю. Белоусова, В.М. Усоскин. — М.: Издательский дом НИУ ВШЭ, 2015. — 192 с.

20.Боровкова, В.А. Банки и банковское дело [Текст]: учеб. / В.А. Боровкова. — 3-е изд., перераб. и доп. — М.: Издательство «Юрайт», 2015. — 623 с.

21.Власов, А.В. Деньги, кредит, банки [Текст]: учеб.пособие / А.В. Власов. — М.: Феникс, 2013. — 158 с.

22.Волошин, И.В. Оценка банковских рисков: новые подходы [Текст]: учеб.пособие / И.В. Волошин. — К.: Эльга, Ника-Центр, 2011. — 213 с.

23.Губина, О.В. Анализ финансово-хозяйственной деятельности [Текст]: учеб.пособие / О.В. Губина. — М.: Инфра-М, 2017. — 192 с.

24.Ефимова, О.В. Финансовый анализ [Текст]: учеб. / О.В. Ефимова. — М.: ИНФРА-М, 2013. — 630 с.

25.Звонова, Е.А. Организация деятельности коммерческого банка [Текст]: учеб. / Е.А. Звонова. — М.: ИНФРА-М, 2015. — 632 с.

26.Костерина, Т.М. Банковское дело [Текст]: учеб. / Т.М. Костерина. — 3-е изд., перераб. и доп. — М.: Издательство «Юрайт», 2015. — 332 с.

27.Лаврушин, О.И. Банковское дело [Текст]: учеб. / О.И. Лаврушин и др. — 11-е изд. — М.: КНОРУС, 2015. — 800 с.

28.Масленченков, Ю.С. Финансовый менеджмент банка [Текст]: учеб.пособие. / Ю.С. Масленченков. — М.: изд. Юнити-Дана, 2012. — 400 с.

29.Моисеев, С.Р. Денежно-кредитная политика: теория и практика [Текст]: учеб.пособие. / С.Р. Моисеев. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Московская финансово-промышленная академия, 2015. — 784 с.

30.Олейникова, И.Н. Деньги. Кредит. Банки [Текст]: учеб.пособие для вузов / И.Н. Олейникова. — М.: Магистр, 2015. — 512 с.

31.Риск-менеджмент в коммерческом банке [Текст]: монография /

коллектив авторов; под ред. И.В. Ларионовой. – М.: КНОРУС, 2015. – 456 с.

32.Сенина Е.В. Деловая репутация банка как социально-психологический феномен [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://doi.org/10.24158/spp>.

33.Сигидов Ю.И. Деловая репутация (гудвилл) коммерческих банков: сущность, классификация и методы оценки // Научный журнал КубГАУ, №82(08), 2012 года. – Режим доступа: <http://ej.kubagro.ru/2012/08/pdf/39.pdf/>, свободный

34.Савина, Т.С. Управление деловой репутацией компании: контроль риска снижения (потери) / Т.С. Савина // Вестник Новгородского государственного университета. – 2013. – №74. – Т.1. – С. 57-61.

35.Дмитриев М.П. О коммерческом банке. [Электронный ресурс]: <http://www.finpetersburg.ru/taxonomy/term/63/all>.

36.Еванович, Д.С. Качественная и количественная стороны оценки эффективности управления репутационным риском банка / Д.С. Еванович // Научный вестник МГИИТ. – 2015. – С. 58-60.

37.Жарковская, Е. И., Арендс, И.У. Банковское дело / Е.И. Жарковская, И.У. Арендс. – Москва: Омега-Л, 2015. – 304 с.

38.Изнова, Т.С. Аналитическое обеспечение управления репутационными рисками публичных компаний: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.12. / Таисия Сергеевна Изнова. – Москва, 2014. – 187 с.

39.Ким, Ю.К. Принципы и методы управления деловой репутацией и оценка репутационных рисков / Ю.К. Ким // Вестник ВГУ. Серия Экономика и управление. – 2014.– С. 207-211.

40.Ким, Ю.К. Репутационные риски в сфере банковских услуг / Ю.К. Ким // Человеческий капитал и профессиональное образование. – 2014. – №2 (10). – С. 24-37.

41.Реферат на тему автокредит за 2017 год [Электронный ресурс]. — М.: 2017 — 48 с. — Режим доступа: <http://banki.bobrodobro.ru/48/>, свободный

42.Крылов, С.И. Совершенствование методологии анализа в системе

управления финансовым состоянием коммерческой организации [Текст]: Монография. Екатеринбург: ГОУ ВПО УГГУ-УПИ, 2017. 357 с.

43.Илышева, Н.Н. Анализ финансовой отчетности коммерческой организации [Текст] : Илышева Н.Н., Крылов С.И. Учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности «Бухгалтерский учет, анализ и аудит». М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2016. 240 с.

44.. Иванова, Т.Б. Развитие теории жизненного цикла предприятий в современных условиях [Текст] / Т.Б. Иванова, Н.А Переверзев // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. – 2016. – №3. –С.75-8

45.Жарковская, Е. П. Антикризисное управление [Текст] / Е.П. Жарковская, Б.Е. Бродский. – М.: Омега-Л. – 2015. – 357 с.

46.Ефимова, О.В. Финансовый анализ: современный инструментарий для принятия экономических решений [Текст]: Учебник /О.В. Ефимова. - М.: Омега-Л, 2013. - 349 с

47.Дубровская, Ю.А. Антикризисное управление предприятием: его сущность и особенности [Текст] / Ю.А. Дубровская// Экономика и социум.— 2015.— № 2-2 .— С. 215-218.

48.Григорьева, Ю. О., Методика выбора стратегии антикризисного управления предприятием [Текст]: учеб.пособие для вузов Ю. О. Григорьева, Ю. В. Татарченко // Бизнес Информ. — 2014.— №8. — С. 218-220.

49.Грачев, А.В. Финансовая устойчивость предприятия: критерии и методы оценки в рыночной экономике [Текст] : учеб. пособие вузов. - 3-е изд., перераб. - М.: Дело и Сервис, 2015. - 397 с.

50.Виноградская, Н.А. Диагностика и оптимизация финансово-экономического состояния предприятия [Текст] : финансовый анализ: Практикум /Н.А.Виноградская. - М.: МИСиС, 2013. - 118 с.

51.Вдовицына, А.С. Нормативно – правовое регулирование анализа финансового состояния организации: современное состояние и развитие / [Текст] : А.С.Вдовицына// В сборнике: Проблемы управления рыночной

экономикой. Межрегиональный сборник научных трудов. Национальный исследовательский Томский политехнический университет; под ред. И.Е. Никулиной, С.С.Деревянченко, Л.Р. Тухватулиной. Томск, 2016. – С. 100-104

52.Васильковский, Д.М. Определение элементов диагностики этапов жизненного цикла предприятия как факторов повышения экономического потенциала [Текст] / Д.М. Васильковский // Научно-теоретический журнал Наука и экономика. – 2014. – № 4 . – С. 118-122.

53.Ван, Хорн Д. Основы финансового менеджмента: монография [Текст] / Хорн Д. Ван, Д. Вахович/ Пер. с англ. – 12-е изд. – М.: Издательский дом «Вильямс». – 2008. – 1232 с

54.Белкин В.Н.. Организационный капитал предприятия [Текст] : / В.Н. Белкин, Н.А. Белкина, О.А. Антонова // Экономика региона . – 2016. – том 12, № 3. – С. 826-838.

55.Антикризисное регулирование низкорентабельных и убыточных организаций в интересах города (муниципального сообщества) [Текст] : учебное пособие вузов/ под ред. А.Н. Ряховской. - М.: Магистр, 2009. –315 с

56.Публичное акционерное общество «БАНК ЗЕНИТ» [Электронный ресурс]. —Режим доступа: <https://www.zenit.ru/>, свободный



ПРИЛОЖЕНИЯ



Рис. Структура ПАО «Банка ЗЕНИТ»



Рис.1. Корпоративная компетенция ПАО «БАНК ЗЕНИТ»



Рис. 2. Управленческая компетенция ПАО «БАНК ЗЕНИТ»

## История развития ПАО «Банк ЗЕНИТ»

1994	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Учрежден Банк ЗЕНИТ.</li> </ul>
1995	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Банк ЗЕНИТ получает лицензии Центрального Банка Российской Федерации на осуществление банковских операций в рублях и в иностранной валюте.</li> </ul>
1997	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Банк ЗЕНИТ становится членом Ассоциации Российских Банков (АРБ).</li> </ul>
1998	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Банк ЗЕНИТ становится официальным консультантом Министерства финансов Республики Татарстан.</li> <li>• Открыты первый филиал Банка в Альметьевске (Республика Татарстан) и первый дополнительный офис в Москве.</li> </ul>
1999	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Изменена организационно-правовая форма Банка - Банк ЗЕНИТ становится открытым акционерным обществом.</li> <li>• Открыт филиал Банка ЗЕНИТ в Санкт-Петербурге.</li> </ul>
2000	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Банк ЗЕНИТ выступает финансовым советником ОАО «Татнефть» в рамках переговоров с иностранными кредиторами по соглашению о реструктуризации задолженности на сумму в 1 млрд долларов США.</li> <li>• Открыт филиал Банка ЗЕНИТ в Горно-Алтайске.</li> </ul>
2001	<ul style="list-style-type: none"> <li>• После финансового кризиса 1998 года Банк ЗЕНИТ первым среди российских банков привлекает синдицированный кредит.</li> <li>• Банк начинает деятельность по направлению «Частное банковское обслуживание» - Private banking.</li> <li>• Начинается работа с банковскими картами, Банк ЗЕНИТ становится членом международных платежных систем VISA и MasterCard.</li> </ul>
2002	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Открыты филиалы Банка ЗЕНИТ в Кемерово и Курске. Общее количество собственных региональных филиалов достигает 5.</li> </ul>
2003	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Банк осуществляет первый выпуск еврооблигаций на сумму 125 млн долларов США.</li> <li>• Банк предоставляет полный комплекс розничных услуг для физических лиц.</li> <li>• Открыты филиалы Банка ЗЕНИТ в Нижнем Новгороде и Ростове-на-Дону. Общее количество собственных региональных филиалов достигает 7.</li> </ul>
2004	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Банк осуществляет первый выпуск облигаций на сумму 1 млрд рублей.</li> <li>• Банк становится участником Государственной Системы Страхования вкладов.</li> <li>• Банк ЗЕНИТ получил статус Уполномоченного банка Правительства Москвы.</li> <li>• Открыты филиалы Банка ЗЕНИТ в Челябинске, Самаре и Казани. Общее количество собственных региональных филиалов достигает 10, количество точек обслуживания (филиалов, дополнительных и мини-офисов) - 38.</li> </ul>
2005	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Банк ЗЕНИТ приобретает акционерный банк «Девон-Кредит» (ОАО), входящий в число ведущих финансово-кредитных учреждений Республики Татарстан.</li> <li>• Образована Банковская группа, в состав которой вошли ОАО Банк ЗЕНИТ и АБ «Девон-Кредит» (ОАО).</li> <li>• На конец 2005 года общее количество точек обслуживания Банковской группы увеличилось до 78.</li> </ul>

2006	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Банк ЗЕНИТ организует первый выпуск иностранных ценных бумаг для клиента (CLN для компании «Mirax Group»).</li> <li>• Банк ЗЕНИТ впервые среди российских компаний и банков выступил менеджером выпуска CDO на портфель российских долговых инструментов на сумму 250 млн долларов США.</li> <li>• По итогам 2006 года капитал Банковской группы ЗЕНИТ достигает 528 млн долларов США.</li> <li>• К концу 2006 года общее количество точек обслуживания Банковской группы увеличивается до 91.</li> </ul>
2007	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Банк ЗЕНИТ приобретает ООО КБ «СочиГазпромбанк» (переименован в Банк ЗЕНИТ Сочи) и ОАО «Липецккомбанк». Количество участников Банковской группы ЗЕНИТ увеличивается до четырех.</li> <li>• В соответствии с консолидированной отчетностью Банковской группы по стандартам МСФО за 2007 г. капитал Банковской группы составил 738 млн долл. США, активы - 6,645 млрд долл. США.</li> <li>• Региональная сеть Банка ЗЕНИТ расширяется за счет открытия еще 5 собственных филиалов: в Калининграде, Сургуте, Саратове, Перми и Новосибирске. Число собственных филиалов Банка ЗЕНИТ увеличивается до 15, общее количество точек обслуживания Банковской группы - до 150.</li> <li>• К концу 2007 года количество банкоматов увеличилось с 432 до 770, из которых 529 принадлежат Группе, а 241 - банкам-партнерам.</li> <li>• Банковская группа ЗЕНИТ представлена в 21 из 83 регионов Российской Федерации.</li> </ul>
2008	<ul style="list-style-type: none"> <li>• В Банковскую группу ЗЕНИТ входит ОАО «Спиритбанк» (г. Тула), количество ее участников увеличивается до пяти.</li> <li>• Региональная сеть Банка ЗЕНИТ расширяется за счет открытия филиала в Екатеринбурге. Число собственных филиалов Банка ЗЕНИТ увеличивается до 16, общее количество точек обслуживания Банковской группы - до 164.</li> <li>• Банковская группа ЗЕНИТ представлена в 23 из 83 регионов Российской Федерации.</li> </ul>
2009	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Открыт дополнительный офис ООО Банк ЗЕНИТ Сочи в г. Краснодар.</li> <li>• Банк ЗЕНИТ привлек субординированные кредиты от акционеров, Внешэкономбанка и Черноморского банка торговли и развития.</li> <li>• Банк ЗЕНИТ выступил организатором нового пятилетнего облигационного займа на 3 млрд рублей.</li> <li>• Банк ЗЕНИТ стал обладателем генеральной эквайринговой лицензии международной платежной системы VISA.</li> </ul>

2010	<ul style="list-style-type: none"> <li>• В 2010 году Банк ЗЕНИТ отметил 15-летие успешной работы в качестве надежного бизнес-партнера и ответственного члена финансового сообщества, способствующего развитию своих клиентов и финансовых рынков.</li> <li>• В ежегодном рейтинге 500 крупнейших банковских брендов мира, подготовленном консалтинговой компанией Brand Finance совместно с журналом The Banker, Банк ЗЕНИТ упрочил свое положение, поднявшись на 11 позиций.</li> <li>• Международные рейтинговые агентства Fitch и Moody's подтвердили установленные рейтинги: 'B+' и 'Ba3' соответственно, и повысили прогноз по рейтингам до «Стабильного».</li> <li>• Организовано размещение дебютного выпуска биржевых облигаций ОАО «Татнефть» серии БО-01 объемом 5 млрд рублей. Банк также принял участие в качестве финансового консультанта и банка паспорта сделки по проекту привлечения кредитных средств ОАО «Татнефть» от синдиката банков в сумме до 2 млрд долларов США.</li> <li>• Банк ЗЕНИТ открыл корреспондентские счета НОСТРО в китайских юанях. Клиенты Банка ЗЕНИТ, имеющие контрагентов в Китае, получили дополнительные возможности ведения расчетов и новые возможности развития своего бизнеса.</li> <li>• Продолжена работа по операционной интеграции и развитию Банковской группы ЗЕНИТ как универсальной банковской группы федерального масштаба: создан Банковский центр ТАТАРСТАН, ООО Банк ЗЕНИТ Сочи реорганизован в ЗАО Банк ЗЕНИТ Сочи.</li> </ul>
2011	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Банк присоединился к Объединенной расчетной системе (ОРС), насчитывающей более 8000 банкоматов и более 1000 офисов банков-партнеров в 81 регионе Российской Федерации.</li> <li>• Значительно расширена линейка пластиковых карт Банка. Появились карты «Метро» (с функцией оплаты проезда в метрополитене), а также кобрендовые карты «Подари детям улыбку» и «Регби — детям России».</li> <li>• В 2011 году Банк ЗЕНИТ принял участие в организации облигационных займов общей номинальной стоимостью свыше 30 млрд рублей. Всего при участии Банка было размещено 10 облигационных займов для 9 эмитентов.</li> <li>• Банк дважды (в мае и ноябре) успешно разместил собственные биржевые облигации на общую сумму 8 млрд руб.</li> <li>• Региональная сеть Банковской группы ЗЕНИТ достигла 180 точек обслуживания в 25 регионах Российской Федерации.</li> <li>• Подписано межбанковское соглашение с одним из крупнейших банков Республики Корея – Korea Exchange Bank, что позволило клиентам Банка осуществлять операции в корейской национальной валюте — вонах.</li> </ul>
2012	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Банк ЗЕНИТ начал осуществлять денежные переводы в рамках системы «Золотая корона – Денежные переводы».</li> <li>• Банк ЗЕНИТ вошел в топ-20 крупнейших ипотечных банков.</li> <li>• Банк ЗЕНИТ завершил сертификацию по обслуживанию бесконтактных платежей MasterCard PayPass.</li> <li>• Банк ЗЕНИТ успешно разместил выпуск собственных биржевых облигаций серии БО-07 на сумму 5 млрд руб.</li> <li>• Банк ЗЕНИТ стал первым российским Банком, получившим престижную награду Global Private Banking Awards 2012.</li> <li>• Банк ЗЕНИТ одержал победу на Global Banking &amp; Finance Review Awards 2012 в следующих номинациях: Лучший корпоративный банк в России; Лучший</li> </ul>

	<p>Private bank в России; Лучший банк на рынке облигаций в России.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Банк ЗЕНИТ получил специальную награду жюри в номинации «За вклад в развитие банковской системы России» на Национальной банковской премии — 2012.</li> <li>• Банковская группа ЗЕНИТ стала Лауреатом специальной номинации Минэкономразвития — «Лучшая программа, способствующая развитию местных сообществ и улучшению социального климата в регионе присутствия компании» (за проект Творческой школы «Мастер-класс»).</li> <li>• Банковская группа ЗЕНИТ на XI Конкурсе годовых отчетов акционерных обществ заняла I место в номинации «Лучший дизайн и идея годового отчета».</li> </ul>
2013	<ul style="list-style-type: none"> <li>• В ноябре 2013 г. агентство Fitch Ratings повысило международный кредитный рейтинг Банка ЗЕНИТ до уровня «BB-». В мае и ноябре агентство Moody's Investors Service подтвердило рейтинг депозитов в иностранной валюте «Ba3/Not Prime». Всем рейтингам Банка присвоен прогноз «Стабильный».</li> <li>• Региональная сеть Банковской группы ЗЕНИТ достигла 172 точек обслуживания в 27 регионах Российской Федерации.</li> <li>• Развивались дистанционные каналы банковского обслуживания.</li> <li>• Банк ЗЕНИТ в 2013 г. выдал кредитов по «военной» ипотеке более чем на 5,2 млрд руб. С момента начала работы с «военной» ипотекой в 2011 году Банк выдал кредитов на сумму более 7,4 млрд руб.</li> <li>• Банк ЗЕНИТ стал лауреатом Национальной банковской премии в номинации «За достижения в области кредитования производственного сектора экономики» и получил премию «Банк года» от информационного портала Банки.ру в номинации «Потребительский кредит года» – «за идеальный кредит наличными с точки зрения заемщика».</li> <li>• Банк ЗЕНИТ привлек субординированный депозит от ОАО «Татнефть» им. В.Д. Шашина в размере 3,6 млрд руб. Средства предоставлены на срок 10 лет и 1 месяц, процентная ставка составляет 9%.</li> </ul>
2014	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Банк ЗЕНИТ отметил свое 20-летие. Юбилей были и у его крупнейших филиалов — 15 лет с даты создания исполнилось «Петербуржскому» филиалу, Банковский центр ТАТАРСТАН отпраздновал 10-летний юбилей.</li> <li>• В соответствии с новыми требованиями Гражданского кодекса РФ, а также в соответствии с решением Внеочередного общего собрания акционеров от 30.09.2014 года наименование Банка заменено на Банк ЗЕНИТ (публичное акционерное общество), ПАО Банк ЗЕНИТ.</li> <li>• Региональная сеть Банковской группы ЗЕНИТ достигла 168 точек обслуживания в 27 регионах Российской Федерации.</li> <li>• В Москве был открыт дополнительный офис «Водный» нового формата — с современным технологическим оснащением, учитывающим лучшие банковские практики.</li> <li>• Развивались дистанционные каналы банковского обслуживания.</li> <li>• Банк ЗЕНИТ стал лауреатом Премии «Основа Роста-2014» за программу «Бизнес-ипотека», получив приз «За вклад в развитие малого и среднего бизнеса России» в номинации «Инновация года».</li> </ul>

2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• В сложных макроэкономических условиях 2015 года Банк реализовал размещение двух выпусков собственных биржевых облигаций (выпуски БО-09 и БО-10) общей номинальной стоимостью 10 млрд руб. (фактическое размещение составило 5,6 млрд руб.).</li> <li>• Банк ЗЕНИТ был признан победителем Sbonds Awards-2015 в номинации «Лучшая сделка первичного размещения облигаций банковского сектора»: за размещение собственных облигаций БО-09. Спрос на облигации составил порядка 11 млрд рублей при номинальном объеме выпуска 5 млрд рублей. В ходе формирования книги было получено более 60 предложений о приобретении облигаций.</li> <li>• Банк ЗЕНИТ стал участником государственной программы по поддержке жилищного (ипотечного) кредитования, реализуемой Правительством РФ. В период с мая по декабрь 2015 года Банк выдал 1 191 ипотечный кредит на сумму свыше 2,64 млрд рублей.</li> <li>• Произведена конвертация двух долгосрочных субординированных депозитов ПАО «Татнефть» им. В.Д. Шашина в бессрочные субординированные депозиты на сумму 5,1 млрд руб.</li> <li>• Советом директоров Государственной корпорации «Агентство по страхованию вкладов» (АСВ) Банк ЗЕНИТ был включен в список банковских организаций, капитал которых увеличивается посредством облигаций федерального займа (ОФЗ). С 01 октября 2015 года Банк приступил к участию в этой программе.</li> </ul>
2016	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Принято решение об увеличении уставного капитала ПАО Банк ЗЕНИТ на 8 млрд руб. путем размещения дополнительных обыкновенных бездокументарных именных акций номинальной стоимостью 1 руб. каждая.</li> <li>• В результате завершения процедуры дополнительной эмиссии и исполнения обязательной оферты ПАО «Татнефть» им. В.Д. Шашина стало контролирующим акционером Банка.</li> <li>• Проведена реорганизация филиальной сети, в результате которой большинство филиалов было укрупнено и преобразовано в банковские центры.</li> <li>• Банк ЗЕНИТ принял участие в организации 9 облигационных займов общей номинальной стоимостью более 66,5 млрд рублей, включая три выпуска собственных биржевых облигаций (выпуски БО-08, БО-001Р-01 и БО-001Р-02 на общую сумму 6,350 млрд руб.).</li> <li>• Банк ЗЕНИТ присоединился к национальной платежной системе «Мир».</li> <li>• Портфель кредитования субъектов малого и среднего бизнеса вырос на 33% и составил 11,2 млрд руб. Рост кредитного портфеля МСБ в региональной сети в 2016 году стал максимальным за все время развития МСБ в Банке.</li> <li>• Портфель факторинга увеличился за год на 75%.</li> <li>• Банк ЗЕНИТ подтвердил свой статус крупнейшего частного банка на рынке «военной ипотеки» (данные ФГКУ «Росвоенипотека»). В общем рейтинге, включающем государственные банки и их дочерние структуры, Банк ЗЕНИТ занимает 4-е место.</li> <li>• Транзакционный доход Банка ЗЕНИТ по торговому эквайрингу увеличился на 52% по сравнению с 2015 г.</li> </ul>