

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
КРАСНОЯРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ им. В.П. АСТАФЬЕВА
(КГПУ им. В.П.Астафьева)

Институт социально-гуманитарных технологий
(полное наименование института/факультета)
Кафедра Экономики и управления
(полное наименование кафедры)

УТВЕРЖДАЮ

И. О. ЗАВ. КАФЕДРОЙ ЭУ, К.П.Н., ДОЦЕНТ
Т.П. Грасс
"19" октября 2016 г.

ЗАДАНИЕ НА ВКР

Студент Ускова Алена Васильевна
группа 46

1. Тема Качество банковского обслуживания юридических лиц и пути совершенствования его оценки (на примере ПАО «Сбербанк России»)
утвержден приказом по КГПУ № _____ от _____ 201_г.
2. Срок представления ВКР к защите 18 мая 2016г.
3. Исходные данные для научного исследования: нормативная документация, регулирующая деятельность ПАО «Сбербанк России», научные труды отечественных и зарубежных ученых по проблематике исследования.
4. Содержание ВКР:
 - 4.1. Изучить теоретические основы банковского обслуживания юридических лиц.
 - 4.2. Дать характеристику банковских услуг предоставляемых юридическим лицам в ПАО «Сбербанк России».
 - 4.3. Провести анализ и оценить качество банковского обслуживания юридических лиц и в ПАО «Сбербанк России».
 - 4.4. Разработать мероприятия по совершенствованию оценки качества обслуживания юридических лиц в ПАО «Сбербанк России».
 - 4.5. Дать экономическое обоснование мероприятий по совершенствованию оценки качества обслуживания юридических лиц в ПАО «Сбербанк России».

Руководитель ВКР

Грасс 19.10.2016
(подпись, дата)

Т.П. Грасс
(инициалы, фамилия)

Задание к исполнению принял

19.10.

2016г.

Ускова
(подпись)

Согласие

на размещение текста выпускной квалификационной работы обучающегося в

ЭБС КГПУ им. В.П. Астафьева

Я Чирова Елена Васильевна

(фамилия, имя, отчество)

разрешаю КГПУ им. В.П. Астафьева безвозмездно воспроизводить и размещать, (доводить до всеобщего сведения) в полном объеме и по частям написанную мною в рамках выполнения основной профессиональной образовательной программы выпускную квалификационную работу бакалавра / специалиста / магистра / аспиранта

(нужное подчеркнуть)

на тему: Качество банковского обслуживания юридических лиц и пути совершенствования по оценке на примере ПАО «Сбербанк России»

(название работы)

(далее — ВКР) в сети Интернет в ЭБС КГПУ им. В.П. Астафьева, расположенном по адресу <http://elib.kspu.ru>, таким образом, чтобы любое лицо могло получить доступ к ВКР из любого места и в любое время по собственному выбору, в течении всего срока действия исключительного права на ВКР.

Я подтверждаю, что ВКР написана мною лично, в соответствии с правилами академической этики и не нарушает интеллектуальных прав иных лиц.

29.05.2017



Выпускная квалификационная работа выполнена мной самостоятельно.

Использованные в работе материалы из опубликованной научной литературы и других источников имеют ссылки на них. Работа прошла проверку через систему АНТИПЛАГИАТ.

Отпечатано в 2 экземплярах.

Библиография 49 наименований.

Один экземпляр сдан на кафедру.



(подпись)

«29» мая 20 17 г.

(дата)

Чехова А.В

(Ф.И.О)



(подпись)

Зав. кафедрой к.п.н., доцент Грасс Т.П.

(Ф.И.О.)

Отчет о проверке № 1

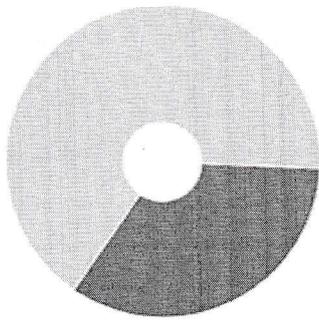
ФИО: Ускова Елена
дата выгрузки: 29.05.2017 14:24:40
пользователь: elchba@mail.ru / ID: 1594088
отчет предоставлен сервисом «Антиплагиат»
на сайте <http://www.antiplagiat.ru>

Информация о документе

№ документа: 66
Имя исходного файла: Ускова А.В. ВКР КАЧЕСТВО БАНКОВСКОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ ЮРИДИЧЕСКИХ ЛИЦ И ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ЕГО ОЦЕНКИ _НА ПРИМЕРЕ ПАО _СВЕРБАНК РОССИИ_..pdf
Размер текста: 8882 кБ
Тип документа: Не указано
Символов в тексте: 117611
Слов в тексте: 13764
Число предложений: 625

Информация об отчете

Дата: Отчет от 29.05.2017 14:24:40 - Последний готовый отчет
Комментарий: не указано
Оценка оригинальности: 65.54%
Зачемствования: 34.46%
Цитирование: 0%



Оригинальность: 65.54%
Зачемствования: 34.46%
Цитирование: 0%

Источники

Доля в тексте	Источники	Ссылка	Дата	Найдено в
5.74%	[1] Абаева, Н. П. Конкурентоспособность банковских услуг / Н. П. Абаева, Л. Т. Хасанова, под ред. Н. П. Абаевой. - Ульяновск : УлГТУ, 2012. - 118 с. (2/5)	http://www.ulstu.ru	26.06.2015	Модуль поиска Интернет
4.45%	[2] Перейти к сборнику>>>	http://plag.ru	раньше 2011 года	Модуль поиска Интернет
4.45%	[3] Перейти к сборнику>>> (28/52)	http://plag.ru	17.02.2016	Модуль поиска Интернет

Проверено:

Матвеевой Ириной Сергеевной:
г.г.н., профессор

Матвеева И.С.

Отзыв

научного руководителя на выпускную квалификационную работу студентки 4 курса института социально-гуманитарных технологий очного отделения направления 43.03.01 «Сервис» направленность (профиль) образовательной программы «Социально-культурный сервис» Усковой Алены Васильевны на тему: «Качество банковского обслуживания юридических лиц и пути совершенствования его оценки (на примере ПАО «Сбербанк России»)».

Ужесточение рыночных условий функционирования банков и регулятивные ограничения, стимулируют кредитные организации к поиску новых решений для привлечения и удержания клиентов. Учитывая, что значительная доля размещения денежных средств банками приходится на корпоративных клиентов, детальная оценка качества их обслуживания играет важную роль для банковских организаций.

В первой главе выпускной квалификационной работы описываются теоретические подходы к оценке качества банковского обслуживания юридических лиц: раскрываются понятия банковская услуга, их виды и классификация, дается характеристика рынка банковского обслуживания и характеристика качества банковского обслуживания.

Во второй главе выпускной квалификационной работы проводится анализ банковского обслуживания юридических лиц ПАО «Сбербанк России» и оценка качества банковских услуг: дается характеристика услуг ПАО «Сбербанк России» для юридических лиц, анализируются методики оценки качества обслуживания корпоративных клиентов, которые использует ПАО «Сбербанк России», изучено качество предоставляемых услуг для юридических лиц на примере ПАО «Сбербанк России»

В третьей главе выпускной квалификационной работы разработано и экономически обосновано мероприятие по совершенствованию способов оценки качества обслуживания юридических лиц ПАО «Сбербанк России».

Практическая значимость исследования состоит в разработке нового метода оценки качества банковского обслуживания корпоративных клиентов для ПАО «Сбербанк России», дано экономическое обоснование данного метода.

Выпускная квалификационная работа выполнена на качественном уровне, рассмотренный материал обобщен, сгруппирован, иллюстрирован рисунками и схемами, что обеспечивает наглядность результатов исследований. Материал работы оформлен в полном соответствии с требованиями, предъявляемыми к работам такого уровня.

Представленная Усковой А.В. выпускная квалификационная работа свидетельствует о сформированности у автора довольно широкого спектра профессиональных компетенций в области организационно-исследовательской деятельности связанной с особенностями банковского обслуживания.

При написании выпускной квалификационной работы студентка проявила ответственность, исполнительность, самостоятельность принятия решений при решении задач.

В качестве замечаний можно отметить то, что в условиях жесткой конкуренции автором не был изучен опыт зарубежных банковских организаций оценки качества обслуживания юридических лиц.

Представленная выпускная квалификационная работа на тему «Качество банковского обслуживания юридических лиц и пути совершенствования его оценки (на примере ПАО «Сбербанк России»)» соответствует требованиям ФГОС ВО по направлению 43.03.01 «Сервис»

направленность (профиль) образовательной программы «Социально-культурный сервис» и может быть рекомендована к защите.

Научный руководитель:

д-р экон.наук, профессор

кафедры экономики и управления



Е.В. Щербенко

Подпись Е.В. Щербенко автору

Начальник общего отдела Г.И. Мосякина

КГПУ им. В.П. Астафьева



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
КРАСНОЯРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ

УНИВЕРСИТЕТ им. В.П. АСТАФЬЕВА
(КГПУ им.В.П.Астафьева)

Институт/факультет/филиал Институт социально-гуманитарных технологий
(полное наименование института/факультета/филиала)

Выпускающая кафедра Кафедра экономики и управления
(полное наименование кафедры)

Ускова Алена Васильевна

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

Тема: Качество банковского обслуживания юридических лиц и пути
совершенствования его оценки (на примере ПАО «Сбербанк России»)

Направление подготовки/специальность 43.03.01 «Сервис»
(код направления подготовки/код специальности)

Профиль Социально-культурный сервис
(наименование профиля для бакалавриата)

ДОПУСКАЮ К ЗАЩИТЕ

Зав. кафедрой к.п.н., доцент Грасс Т.П.
(ученая степень, ученое звание, фамилия, инициалы)

18.05.2017г Грасс
(дата, подпись)

Руководитель

д.э.н., профессор Щербенко Е.В.
(ученая степень, ученое звание, фамилия, инициалы)

18.05.2017г Щербенко
(дата, подпись)

Дата защиты 29 июня 2017г

Обучающийся Ускова А.В.
(фамилия, инициалы)

18.05.2017г Ускова
(дата, подпись)

Оценка отлично
(подписью)

Красноярск 2017

Содержание	
Введение.....	3
1. Теоретические подходы к оценке качества банковского обслуживания юридических лиц	
1.1 Банковские услуги: понятие, характеристика банковских услуг, виды и их классификация.....	9
1.2 Характеристика рынка банковского обслуживания юридических лиц.....	18
1.3 Качество банковского обслуживания и его характеристика.....	24
2. Анализ банковского обслуживания юридических лиц ПАО «Сбербанк России» и оценка качества банковских услуг	
2.1 Характеристика банковских услуг для юридических лиц в ПАО «Сбербанк России».....	34
2.2 Анализ методик оценки качества банковского обслуживания, используемых в ПАО «Сбербанк России».....	42
2.3 Изучение и оценка качества банковского обслуживания юридических лиц на примере ПАО «Сбербанк России».....	48
3. Разработка мероприятий по совершенствованию оценки качества банковского обслуживания юридических лиц в ПАО «Сбербанк России»	
3.1 Разработка мероприятий по совершенствованию оценки качества банковского обслуживания юридических лиц в ПАО «Сбербанк России».....	52
3.2 Экономическое обоснование мероприятий.....	62
Заключение.....	66
Список использованной литературы.....	71
Приложения.....	77

Введение

В современном мире банки сохраняют свое огромное значение в развитии экономики. Аккумулируя денежные капиталы, концентрируя их направление и диверсифицируя риски, банки формируют важные предпосылки для расширения и ускорения производства. От того, как совершенствуются банки, каково их финансовое положение, во многом обуславливается устойчивое развитие реального сектора экономики страны.

Актуальность исследования. Проблема исследования качества услуг, в том числе банковских, и удовлетворенности потребителей являлась и является актуальной на протяжении нескольких десятков лет.

Кроме того, актуальность данного научного направления растет и определяется многими факторами, которые характеризуют современный рынок, например, растущая конкуренция между поставщиками услуг и высокий уровень информированности потребителей, обусловленной более доступной информацией о товарах и услугах. Развитие банковских услуг в значительной степени способствует экономическому росту. Соответственно услуги, предоставляемые банком, являются одним из самых важных инструментов в борьбе за потребителя и одной из важнейших составляющих в формировании долгосрочных конкурентных преимуществ на рынке.

Проблема повышения эффективности обслуживания юридических лиц в банке особенно высока в современных неблагоприятных для экономики условиях, вызванных финансовым кризисом.

Для того, чтобы банковская организация могла выжить и благополучно развиваться в жестких рыночных условиях, ей необходимо достаточное количество клиентов. Безусловно хорошо, когда имеется много постоянных розничных клиентов, однако основную прибыль банку приносят корпоративные клиенты.

Для большинства кредитных организаций именно они составляют главную составляющую бизнеса.

Основная задача банков заключается в привлечении и последующем удержании корпоративного клиента, стремлении сделать его постоянным. Для этого применяются специально разработанные программы, приемы, способы работы с ними. Банковские организации имеют в своем штате

специальных сотрудников – менеджеров по работе с корпоративными клиентами, которые специализируются на различных методиках привлечения выгодных партнеров.

Ожидаемые результаты развития банковской системы России в настоящий момент определены «Стратегией развития банковского сектора Российской Федерации на период до 2015 года» и «Концепцией долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года». Согласно их ключевым положениям, основным содержанием нового этапа в развитии банковской сферы должно стать повышение качества банковской деятельности, включающее расширение состава банковских продуктов и услуг и совершенствование способов их предоставления, обеспечение долгосрочной эффективности и устойчивости бизнеса кредитных организаций [25].

Важно отметить, что глобализация американского ипотечного кризиса и обострение геополитических противоречий, угрожают макроэкономической стабильности и в России, снижая тем самым вероятность инерционного сценария. Фактически выбор становится еще более ограниченным: либо мы задействуем все доступные «драйверы роста» и создаем мощный, открытый и суверенный финансовый сектор, либо не сможем ничего противопоставить угрозе кризисных явлений в финансовой системе.

Уровень кредитного риска, принятого российскими банками, в значительной степени определялся качеством портфеля корпоративных кредитов, на долю которых на 01.01.2016 приходилось 75,7% общего объема кредитов экономике.

Согласно базовому прогнозу РАЕХ (Эксперт РА), в 2017 году кредитный портфель нефинансовому сектору прибавит 6% благодаря удешевлению фондирования и более высоким темпам роста экономики. Однако рост будет неравномерным, и в 2017 году ожидается продолжение тенденции к консолидации банковской системы за счет ухода слабых игроков с рынка [49].

По базовому сценарию кредиты крупному бизнесу прибавят около 7%, МСБ – порядка 5%. В рамках негативного сценария кредиты крупному бизнесу покажут падение на 4% (без учета валютной переоценки),

сокращение портфелей МСБ и необеспеченных потребкредитов достигнет 3% и 8% соответственно. Позитивный сценарий предусматривает рост портфеля кредитов МСБ на 7%, кредитов крупному бизнесу – на 11%, необеспеченных потребкредитов - на 3%, ипотеки – на 14% [49].

Ужесточение рыночных условий функционирования банков и регулятивные ограничения, стимулируют кредитные организации к поиску новых решений для привлечения и удержания клиентов. Учитывая, что значительная доля размещения денежных средств банками приходится на корпоративных клиентов (порядка 69%), разработка мероприятий по созданию продуктов для корпоративных клиентов, повышения качества их обслуживания и формирования банками кредитных корпоративных портфелей высокого качества приобретает особую актуальность. Очевидно, что для каждого банка процесс обслуживания клиентов будет иметь индивидуальный характер с учетом его особенностей, специфики деятельности и стратегии развития.

Однако для эффективного построения взаимодействия с клиентом необходимо осуществлять не только постоянно сопровождение реализованных банковских продуктов или услуг, но и организовать процесс обратной связи с клиентом. В связи с этим мы считаем необходимым внедрение нового метода оценки качества обслуживания и удовлетворенности корпоративных клиентов, который позволит существенно улучшить управление качеством в банке.

Теоретическая значимость выпускной квалификационной работы обусловлена тем, что в работе описаны подходы отечественных и зарубежных авторов к понятию «банковская услуга», дана их характеристика и классификация, рассмотрен и проанализирован рынок банковских услуг, его сегментация относительно юридических лиц. Отражены и проанализированы основные подходы, применяемые к понятию «качество», раскрыта специфика качества банковского обслуживания.

Практическая значимость исследования состоит в предложении нового метода оценки качества банковского обслуживания корпоративных клиентов для ПАО «Сбербанк России», дано экономическое обоснование применения

данного метода.

Результаты данной выпускной квалификационной работы широко обсуждались в ходе научно-исследовательской деятельности в формах публичных докладов, статей и научно-практических конференциях, таких как:

- XVIII Международный научно-практический форум студентов, аспирантов и молодых ученых «Молодежь и наука XXI века», посвященный 85 — летию КГПУ им. В.П. Астафьева, 2017;

- XVII Международный научно-практический форум студентов, аспирантов и молодых ученых «Молодежь и наука XXI века», 2016.

Недостаточность разработанности проблемы оценки качества банковского обслуживания юридических лиц определила цель нашего исследования.

Объект исследования: система обслуживания юридических лиц в ПАО «Сбербанке России».

Предмет исследования: качество обслуживания юридических лиц в ПАО «Сбербанк России».

Цель: систематизация методик оценки качества обслуживания юридических лиц для ПАО «Сбербанка России» и разработка новых способов оценки качества для ПАО «Сбербанка России».

Для достижения поставленной цели в работе необходимо решить следующие *задачи*:

- изучить теоретические основы банковского обслуживания юридических лиц;

- представить характеристику рынка банковского обслуживания юридических лиц;

- представить и обобщить теоретические подходы к понятию «качество банковского обслуживания»;

- дать характеристику банковского обслуживания юридических лиц в ПАО «Сбербанк России»;

- проанализировать методики оценки качества обслуживания используемые в ПАО «Сбербанк России»;

- изучить качество обслуживания юридических лиц в ПАО «Сбербанк России»;

- разработать мероприятие по совершенствованию оценки качества банковского обслуживания юридических лиц в ПАО «Сбербанк России» и

дать его экономическое обоснование.

Для решения поставленных задач был использован *комплекс методов* исследования:

- теоретические (анализ научных источников и нормативных документов, метод синтеза и обобщения, понятийно-терминологический, сравнительно-сопоставительный анализы,);
- эмпирические (метод наблюдения, опрос, анкетирование, интервьюирование, метод математической обработки данных и их интерпретации, мониторинг удовлетворенности).

Методологическую основу исследования составили труды зарубежных и отечественных ученых по исследуемой проблематике таких как: Л. Берри, Дж. Гронин, Д. Джеймс, Р. Оливер, А. Парашурман, Н.П. Абаева, Г.Н. Белоглазова, Д.К. Волков, О.Х. Гагиева, И.С. Диденко, Н.В. Калистратов, Л.П. Кроливецкая, В.А. Кузнецов, О.И. Лаврушин, Л.Ш. Лозовский, Н.М. Перепечай, А.В. Пухов, В.И. Трохименко, Л. Т. Хасанову, и др..

Новизна проведенного исследования заключается в систематизации методик, используемых для оценки качества банковского обслуживания в ПАО «Сбербанк России», проведении анализа удовлетворенности корпоративных клиентов в ПАО «Сбербанк России», а также предложении методики INDSERV для оценки качества банковского обслуживания корпоративных клиентов в ПАО «Сбербанк России».

Структура выпускной квалификационной работы состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы (49 источников) и 6 приложений. Объем работы составил 77 страниц текста, иллюстрированного 21 таблицей, 14 рисунками и 10 формулами.

1. Теоретические подходы к оценке качества банковского обслуживания юридических лиц

1.1 Банковские услуги: понятие, характеристика банковских услуг, виды и их классификация

Банк согласно российскому законодательству – это кредитная организация, которая имеет исключительное право осуществлять в совокупности следующие банковские операции:

- открывать и вести банковские счета физических и юридических лиц;
- привлекать во вклады денежные средства физических и юридических лиц;
- размещать эти средства от своего имени и за свой счет на условиях возвратности, платности и срочности.

Банки — главный и основной элемент финансового рынка, т.е. только они способны осуществлять в своей деятельности полный набор рыночных денежных отношений (операций). По определению банки являются финансовыми организациями, нацеленными на универсальность деятельности в своей сфере. Другие кредитные организации в отличие от них являются узкоспециализированными, что означает, что каждая такая организация действует на ограниченном числе сегментов финансового рынка [12].

Банковская услуга – банковская операция (совокупность банковских операций), отражаемая в соответствии с правилами ведения бухгалтерского учета в кредитных организациях на отдельном счете либо группе счетов, сгруппированных по признаку экономической однородности [5].

На протяжении многих лет появляются новые виды услуг, внедряются новые технологии и тому подобное, это ведет к тому что структура рынка банковских услуг расширяется. Однако даже сегодня среди ученых существуют разные мнения, относительно толкования понятия «банковская услуга».

Анализ отечественных и зарубежных публикаций на эту тему показал отсутствие единой научной мысли и существование различных подходов к пониманию сущности данного понятия. Большинство авторов, среди которых Ю. Головин, И. С. Диденко Д. е. Швед, О. Х. Гагиев, А. г. Гасанов

склонны рассматривать банковскую услугу как совокупность или разновидность банковской операции.

Рассмотрим табл.1 в которой отражены мнения авторов относительно понятия «банковская услуга».

Таблица 1 - Подходы к определению понятия «банковская услуга»

<i>Автор</i>	<i>Понятие «Банковская услуга»</i>
О.Х. Гагиева	«Банковская услуга представляет собой разнообразные банковские операции относительно обслуживания клиента» [14]
И. С. Диденко	«Банковская услуга — взаимосвязанная совокупность банковских операций, которые реализуются банком клиенту на договорной основе и направленных на удовлетворение потребностей клиента в банковском обслуживании» [19]
Ю. В. Головин	Банковская услуга — совокупность операций, которые представляют собой комплекс действий, способных удовлетворить определенную потребность клиента [18]
Д. Е. Швед	«Банковские услуги следует понимать как банковские операции относительно обслуживания клиентов, которые носят дополнительный характер (обслуживание, сервис)» [15]
А. Г. Гамзунов	Банковская услуга — совокупность фактических или/и юридических действий банка, направленных на удовлетворение потребностей клиента [15]

Мы считаем такой подход к определению понятия «банковская услуга» является несколько суженным, поскольку такие банковские услуги как сбережения ценностей, консультативно-информационное обеспечение и другое не входят в данную концепцию.

Также существует маркетинговый подход к понятию «банковская услуга». Рассмотрим подходы авторов к понятию «банковская услуга» табл. 2.

Таблица 2 - Маркетинговый подход к определению понятия «банковская услуга»

<i>Автор</i>	<i>Понятие</i>
О. И. Лаврушина	Банковские услуги являются разновидностью определенного нематериального банковского продукта, отраженного в деятельности банков, нацеленных на удовлетворении конкретных потребностей клиента денежного характера [10, с.115]
Н. В. Калистратов, В. А. Кузнецов и А. В. Пухов	Банковский продукт — услуга, которая предоставляется банком, как правило, на публичной основе. С банковским продуктом всегда связан конкретный набор классических банковских операций, которые могут осуществляться при предоставлении соответствующей услуги [24, с. 35]

В. И. Трохименко,
Н. М. Перепечай,
Н. П. Абаева,
Л. Т. Хасанова

Банковская услуга — это совокупность определенных действий банка, нацеленных на удовлетворение потребностей клиента [32]

Такой подход к определению банковской услуги называется маркетинговым, так как основное внимание уделяется удовлетворению потребностей клиентов банка.

Рассмотрев различные мнения, касающиеся понятия «банковская услуга», мы можем сделать вывод о том, что банковская услуга это более глубокое и широкое понятие, чем банковский продукт и банковская операция, так как содержит не только сам банковский продукт (например, кредит), но и способ его предоставления клиенту.



Рисунок 1 - Связь между банковскими услугой, продуктом и операцией [31]

Банковская услуга — это итоговый результат деятельности банка касательно обслуживания клиента. Удовлетворение потребностей клиента реализуется комплексно через осуществление банковских операций и получение банковского продукта с предоставлением обслуживания определенного уровня.

На наш взгляд, не следует приравнивать понятия «банковская услуга», «банковская операция» и «банковский продукт». Однако, мы согласны с теми авторами, которые обосновывают существование тесной взаимосвязи между ними, в частности В. А. Перехожевым, который предложил следующий перечень банковских продуктов для банковских услуг [31]. Рассмотрим его в табл. 3 (см. Приложение А).

Соответственно, как видно из табл. 3, существует несколько методологических подходов к интерпретации понятия «банковская услуга». Большое количество толкований понятия «банковская услуга» указывает на сложность этого понятия, его многоаспектности и новизны, а также тесной

связи с экономическим развитием.

В научной литературе большинство авторов, как правило выделяют следующие характеристики услуг, которые отличают их от материального товара, которые присущи практически всем видам услуг, включая банковские (данные отличительные характеристики услуги иногда называют «четыре не»).

1. Неосвязаемость (нематериальность). Услуги не имеют материальной формы. Потрогать или увидеть банковскую услугу невозможно. Каждая услуга — это процесс (действие) и конечный результат. Значительное количество предложений на рынке являются сочетанием материальных и нематериальных элементов [20].

2. Неотделимость от источника (одновременное производство и потребление услуги). Услуги производятся и потребляются в одном и том же месте и в одно и то же время [20].

3. Непостоянство качества (неоднородность) оказываемой услуги. Это связано с тем, что потребителям банковские услуги предоставляют люди. Одна и та же услуга может быть оказана различно по качеству ее предоставления, потому что она напрямую зависит от того, кто ее предоставляет [9].

4. Недолговечность (несохраняемость). Нельзя использовать в будущем или сохранить банковскую услугу, т. к. она не имеет физических свойств. Только повторив процесс оказания услуги можно восстановить ее качество.

На сегодняшний день кредитная организация может предложить клиенту несколько сотен различных банковских услуг. Они разнообразны и разнородны и в условиях конкуренции, глобализации их количество только растет. Ранее обособленные виды услуг, объединяясь в какой-либо области, в рамках определенной сферы деятельности, образуют новый комплекс услуг (к примеру интернет-банкинг). За счет увеличения возможности соприкосновения банковских услуг с различными сферами деятельности, банк может ослабить возможные риски, а также повысить свою конкурентноспособность за счет их диверсификации. В этом случае тенденция диверсификации сферы банковских услуг усиливается. Это

вызывает необходимость их классификации — устойчивой дифференциации, основанной на наиболее существенных характеристиках, которые мало изменяются во времени и пространстве [6].

Классификация может проводиться как на основе отличительных признаков, характерных только для банковских услуг и признаков присущих всему классу услуг. Классифицировать услуги можно по следующим параметрам:

- степень контакта с потребителями;
- степень регулирования законодательством и нормативными актами;
- трудоемкость;
- сегменты потребителей и др.

С учетом какой-либо политики банка и при определении его миссии, классификация банковских услуг может также выражаться в спектре банковских услуг, который рассматривается принимается на этапе создания банка [22].

Традиционная классификация банковских услуг предложена О.И.

Лаврушиным по трем «типовым» группам:

- 1) привлечение средств;
- 2) размещение средств;
- 3) расчетно-кассовые услуги.

Все операции коммерческого банка условно делятся на три группы:

- пассивные операции (привлечение средств);
- активные операции (размещение средств);
- активно-пассивные (посреднические, трастовые и прочие) операции

[28].

Многие ученые и специалисты согласны с данной классификацией.

При определении банковских операций в финансовых словарях зачастую приводится именно эта группировка [6].

В чистом виде те или иные услуги не предоставляются клиентам банка. На современном этапе развития банковского дела происходит «перемешивание» разных видов услуг, пакеты которых продают в качестве «банковских продуктов».

О.И. Лаврушин в своем учебнике по банковскому менеджменту приводит также классификацию продуктов банковской услуги, в основе которой лежит признак направленности деятельности кредитной организации [10]:

- традиционный;

- дополнительный;
- нетрадиционный.

Аналогичные направления классификации банковских услуг приводят в своих работах Б. С. Моргоев, Е. Б. Герасимова, А. Н. Иванов и А. В. Рождов, которые предлагают классификацию банковских услуг по двум классификационным группам [16, 22, 27]. Рассмотрим их в Приложении Б.

Таблица 4 - Вид продукта банковской услуги и его описание [10]

<i>Вид продукта банковской услуги</i>	<i>Описание</i>
Традиционный	Этот продукт включает в себя наиболее распространенные и наиболее потребляемые услуги банка: кредитные, депозитные, расчетные, инвестиционные, выпуск и обслуживание пластиковых карт
Дополнительный	Дополнительные услуги сопутствуют процессу оказания традиционных услуг. Такими услугами являются инкассация, перевозка документов и ценностей, конвертации валюты, расчет и управление рисками, хеджирование рисков.
Нетрадиционный	Включает факторинговые, форфейтинговые и лизинговые продукты, консультационные и информационные продукты, выдача гарантий, депозитарные продукты, выполнение доверительных операций, хранение ценностей клиента и т. д.

Наиболее расширенная классификация услуг банка по составляющим представлена в концепции В. И. Хабарова и Н. Ю. Поповой. В данной концепции предполагается, что банковский продукт состоит из совокупности банковских операций и услуг [35]. Указанные Б. С. Моргоевым элементы банковской услуги ученые выделяют в банковском продукте, давая ему «двухуровневую трактовку».

Основной продукт или базовая номенклатура услуг служит «ядром» банковского продукта: кредитование, услуги по вложению капитала и расчетам, операции с валютой и т. д. В свою очередь в «периферии» услуг выделяют еще два уровня:

- реальный продукт или текущая номенклатура услуг;
- расширенный банковский продукт.

Следовательно, банковский продукт представляется в виде трех составляющих: основного, реального и расширенного продуктов.

В российских банках базовая номенклатура банковских услуг практически идентична. Дополнительные услуги, расширяющие основные направления деятельности банка входят в группу «периферийных» услуг, при этом не затрагивая и не видоизменяя их, с целью привлечения клиентов, формирования их доверия, устойчивых связей с ними.

Текущая номенклатура услуг (реальный продукт) является второй составляющей банковского продукта. Учитывая изменчивость потребностей клиентов, маркетинговых и информационных технологий она постоянно развивается. Банковские услуги этого типа могут приносить небольшой доход по сравнению с основными банковскими услугами — они в значительной степени направлены на стимулирование клиента к приобретению наибольшего количества услуг, а также на перевод случайного клиента в постоянного.

К данным услугам ученые относят:

- подготовку документов;
- платежные услуги;
- контроль;
- бухгалтерское и аудиторское обслуживание;
- ведение реестра акционеров и другие операции с ценными бумагами;
- советы по налогообложению;
- инвестиционный консалтинг;
- доверительные операции и т. д.

Наконец, третий уровень, формирующий банковский продукт и дополняющий классификацию банковских услуг, — это «расширенный банковский продукт». Банковские услуги этой подгруппы могут вообще не приносить дохода. Однако они формируют качество банковских услуг и на подсознательном уровне создают отношение клиента к конкретному банку. Эти банковские услуги помогают установлению доверительных и дружеских отношений с клиентом:

- обслуживание зарубежных связей;
- помощь в области финансов, менеджмента;
- использование связей и контактов, финансовых выгод;
- личные советы банкира;
- неформальное общение.

Банк может содействовать росту капитала предприятия-клиента,

слиянию капиталов, участвовать в капитале.

Несомненно трехуровневая классификация банковского продукта, созданная В. И. Хабаровым и Н. Ю. Поповой, детализирует рассмотренную классификацию А. Н. Иванова [22].

Принимая к сведению спектр услуг, предоставляемых банками, мы можем отметить зависимость их диапазона от величины банка, а именно — размеров его собственного капитала, пассивов и активов. Так, банк предлагает услуги, начиная с традиционных (кредитование, депозиты и вклады, РКО, выпуск и обслуживание пластиковых карт), добавляя наиболее сложные услуги в зависимости от масштабов деятельности (лизинг, форфейтинг, факторинг и т. д.). При этом сами банки делят услуги на три категории в зависимости от целевой аудитории:

- услуги частным или физическим лицам;
- услуги юридическим лицам или корпоративным клиентам;
- услуги финансовым организациям.

Любая классификация банковских услуг будет недостаточно полной. Авторы считают что учесть все особенности банковских услуг невозможно из-за субъективизма взглядов классифицирующих их ученых и непрерывного развития банковской сферы.

1.2 Характеристика рынка банковских услуг

Неотъемлемой частью экономической системы любой страны является банковская система, она занимает стратегическую позицию в экономике, что определяется ее целями, задачами, функциями, а также влиянием на другие системы. Малейший сбой в функционировании банковской системы затронет интересы всех хозяйствующих субъектов.

Банковские услуги являются важнейшей частью рынка финансовых услуг, которые, в общем смысле, связаны с перераспределением ресурсов и финансовых инструментов в экономической системе.

Банковский рынок характеризуется следующими основными особенностями. В первую очередь только кредитные организации, получившие лицензию ЦБ РФ на осуществление банковских операций, имеют право оказывать банковские услуги в с этой лицензией. Из этого

следует, что всякая банковская услуга является сделкой, в которой, как минимум, на одной стороне выступает лицензированная кредитная организация [2].

Рынок банковских услуг характеризуют некоторые основные особенности. Прежде всего только кредитные организации, имеющие лицензию ЦБ РФ на осуществление банковских операций, могут оказывать банковские услуги в соответствии с такой лицензией. Следовательно, любая банковская услуга - это сделка, в которой, как минимум, на одной стороне выступает лицензированная кредитная организация. Совокупность всех кредитных организаций, оказывающих банковские услуги, во главе с национальным банком - Центральным банком Российской Федерации (Банком России) - составляет банковскую систему. Сформировавшаяся в России банковская система является двухуровневой. Верхний уровень представлен Центральным банком Российской Федерации, а нижний уровень включает в себя коммерческие банки и небанковские кредитные организации [1].

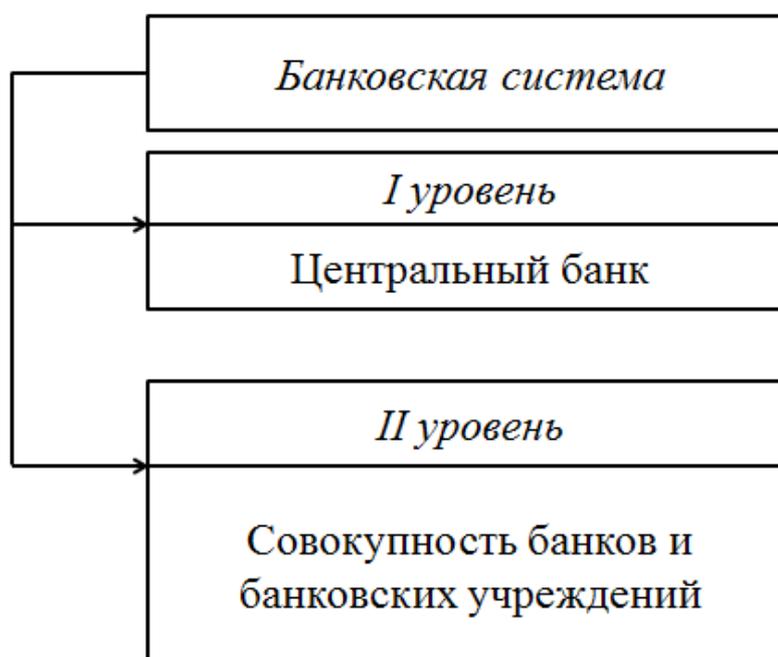


Рисунок 2 - Банковская система России

Наличие специального субъекта (кредитной организации) во всех правоотношениях по оказанию банковских услуг является основной существенной особенностью рынка банковских услуг.

Целью существования рынка банковских услуг является

удовлетворение общественной потребности в этих услугах, а именно: в решениях банковской системой задач организации денежного обращения, централизации временно свободных капиталов и кредитовании за счет централизованных средств тех отраслей экономики, которые на сегодняшний день более других нуждаются в денежных средствах и обеспечивают большую рентабельность. Перечисленные задачи решаются в результате осуществления банковской системой своих основных функций, к которым относят:

а) функцию организации денежных расчетов;

б) функцию аккумуляирования временно свободных денежных средств;

в) функцию кредитования приоритетных отраслей экономики.

Указанные расчетная, сберегательная и кредитная функции банковской системы воплощаются в совокупности операций ее субъектов [2].

Рынок банковских услуг (банковский рынок) — очень сложное образование, имеющее весьма широкие границы и состоящее из множества элементов. Этот фактор предопределяет множественность критериев разделения структурных элементов рыночной системы. Следовательно вернее говорить не об одном, а о многих банковских рынках.

Основными критериями для структурирования банковского рынка являются:

- объект купли-продажи (товар);
- целевые группы потребителей;
- пространственный признак.

Рассмотрим названные основные подходы к структурированию банковского рынка по отдельности.

Банковский рынок как система отраслей

Наиболее распространенным является структурирование банковской рынка по товарному (продуктовому) признаку, т.е. по видам оказываемых услуг. В товарной структуре банковского рынка можно выделить:

- рынок кредитных услуг;
- рынок инвестиционных услуг;
- рынок расчетно-кассовых услуг;
- рынок трастовых услуг;
- рынок консультационных услуг;

- прочие рынки.

Но на этом дифференциация банковского рынка по товарному признаку не заканчивается. Любой из указанных рынков, в свою очередь, создается их рынков отдельных услуг, или банковских отраслей.

В рамках каждого из шести выделенных рынков сбыта банковских услуг можно выделить ряд отраслей. В табл. 6 рассмотрим каким образом представлен отраслевой состав банковского рынка.

Все из рассмотренных отраслей и подотраслей характеризуются своим, особым составом конкурентов, потребителей и поставщиков. Следовательно для каждой отрасли банку необходимо разрабатывать самостоятельную конкурентную стратегию.

Далее рассмотрим сегментацию рынка банковского обслуживания по группам клиентов.

Следующим критерием структурирования банковского рынка являются группы потребителей банковских услуг (фактических и потенциальных банковских клиентов).

В зависимости от юридического статуса клиентов сегментация рынка предполагает выделение рынков банковских услуг для предприятий (юридических лиц) и населения (физических лиц). Два этих рынка получили название оптового и розничного банковского рынков в американской практике. Нас интересует характеристика сегментации рынка корпоративных клиентов.

Используя критерий объема продаж, численность рабочих и т. д. (по признаку размера) можно провести сегментацию рынка корпоративных клиентов. Например, в Великобритании предприятия делятся по величине оборота на три группы:

- мелкие фирмы (до 0,5 млн ф. ст.);
- средние фирмы (0,5-4,9 млн ф. ст.);
- крупные фирмы (5 и более млн ф. ст.).

Таблица 6 - Банковские рынки сбыта и банковские отрасли [11]

<i>Банковские рынки сбыта</i>	<i>Банковские отрасли</i>	<i>Банковские подотрасли</i>
Рынок (Кредитные услуги/кредитных услуг)	Кредитование	- Коммерческое кредитование - Потребительское кредитование
	Косвенное кредитование	- Лизинговый бизнес - Факторинговый бизнес - Форфейтинговый бизнес - Учетно-вексельный бизнес - Гарантийный бизнес
Рынок инвестиционных услуг	Сберегательное дело	- Вклады до востребования - Сберегательные вклады
	Инвестиционное посредничество	- Срочные депозиты - Инвестиционное посредничество на фондовом рынке - Инвестиционное посредничество на рынке драгоценных металлов и художественных ценностей - Инвестиционное посредничество на рынке недвижимости - Дилинговый бизнес
Рынок расчетно-кассовых услуг	Расчетно-кассовое обслуживание	
	Выпуск и обслуживание пластиковых карт	- Кредитные карты - Дебетовые карты - Дисконтные карты
	Валютное обслуживание	
Рынок трастовых услуг	Доверительное управление	- Доверительное управление имуществом - Управленческое обслуживание
	Агентское обслуживание	- Эмиссионное посредничество - Депозитарное и трансфер-агентское обслуживание
Рынок консультационных услуг	Консультационное и информационное обслуживание	- Аудиторское обслуживание - Правовое консультирование - Управленческое и финансовое консультирование - Информационное обслуживание - Образовательное обслуживание

Прочие рынки	Хранение, охрана и транспортировка ценностей	
	Страхование	
	Рекламное дело	
	Нотариальное обслуживание	
	Разработка банковских технологий	

Следующим существенным признаком сегментации является характер предпринимательской деятельности предприятия (промышленность, сельское хозяйство, торговля, сфера услуг и т.д.).

Таблица 7 - Сегментация банковского рынка предприятий по величине торгового оборота и сферам деятельности (на примере стран Запада)

<i>Группа клиентов</i>	<i>Характерные черты</i>
Мелкие фирмы	<ul style="list-style-type: none"> - Семейные предприятия ограниченные финансовыми возможностями. Характеризуются минимумом планирования и отсутствием административного аппарата. - Сфера деятельности территориально ограничена. Коммерческий успех связан с политикой 1-2 ключевых лиц. Финансовая экспертиза ограничена советами банка или дипломированных бухгалтеров
Средние фирмы: - сфера услуг - розничная торговля -обработывающая промышленность	<ul style="list-style-type: none"> - Большое число работников. Потребность в долгосрочных источниках финансирования для расширения операций - Большое число работников. Большой объем бухгалтерской и счетной работы, а также операций с наличными деньгами - Проблемы финансирования. Потребность в помещениях
Крупные фирмы: - сфера услуг и розничная торговля -обработывающая промышленность - сельское хозяйство	<ul style="list-style-type: none"> - Ориентация на экспансию и захват рынков. Наличие широкой сети филиалов с обширным персоналом но реализации и административному контролю - Большая потребность в капиталовложениях в здания и оборудование. Стремление вводить новые продукты, что порождает необходимость в научно- исследовательских работах. Постоянное стремление к завоеванию новых рынков, особенно за границей - Высокий уровень специализации производства. Сезонные проблемы с наличностью, относительно низкая отдача капитала

Также существует еще один важный критерий структурирования банковского рынка — пространственный. По данному критерию можно выделить следующие сектора [43]:

- локальный (местный) банковский рынок. Рынок, который складывается в пределах региона, города, села;
- национальный (внутренний) банковский рынок. Он складывается в рамках отдельной страны;

- международный банковский рынок. Выделяется два подуровня: мировой рынок и рынок межстрановых объединений (например, ЕС).

Однако стоит отметить, что пространственная структура банковского рынка может не совпадать с административно-территориальным делением территории тех или иных стран (поэтому она и называется не территориальной или географической, а именно пространственной).

Россия же, напротив, является примером страны с сильно выраженным локальным характером банковских рынков. Этот факт является следствием слабого развития телекоммуникаций, сепаратистские тенденции в регионах, а также тот факт, что наша страна находится только на начальном этапе формирования рыночной экономики и адекватной ей банковской системы.

Россия же, напротив, являет собой пример страны с ярко выраженным локальным характером банковских рынков. Причинами этого являются слабое развитие телекоммуникаций, сепаратистские тенденции в регионах, а также тот факт, что наша страна находится только на начальном этапе формирования рыночной экономики и адекватной ей банковской системы.

Каждая кредитная организация исследуя своих потребителей дает их сегментацию, на примере нашей банковской организации, мы также рассмотрим сегментацию корпоративных клиентов в главе 2.

1.3. Качество банковского обслуживания и его характеристика

Одним из основных критериев оценки банковского обслуживания является качество.

На сегодняшний день отсутствует единый подход к понятию качества банковского обслуживания. В связи с этим необходим углубленный анализ сущности категории «качества».

Одним из первых мыслителей, которые рассматривали категорию «качество» является Аристотель. По его мнению, качеством именуется прежде всего то, «благодаря чему предметы называются такими-то» [36]. Аристотель рассматривает качество в следующих значениях: 1) как видовое отличие сущности; 2) как характеристика состояний сущности; 3) как

свойство вещи [17].

Определение, данное в Большой советской энциклопедии отражает системное понимание качества: «Качество - это существенная определенность предмета или процесса, выступающая в его свойствах и характеризующая то, что данный предмет или процесс является в данных условиях, в связи и взаимодействии с другими данными предметами и процессами» [17].

Представленное выше определение демонстрирует, что качество — это сущность вещи, основа всех ее свойств, а «совокупность свойств» проявляется при отношениях данной вещи с другими вещами.

С развитием рыночных отношений стало возможным системное понимание качества, направленное на синтетический, целостный охват всех его аспектов. Когда говорят о качестве, имеют ввиду совокупную потребительскую оценку свойств товаров или услуг, включает все факторы, которые оказывают влияние на выбор поставщика товаров или услуг потребителем, и, следовательно, предполагает расширенное толкование понятия «качество».

Многие зарубежные ученые предлагают свое мнение, относительно категории «качество». Попытка объединить понимание категории «качество» ведущими зарубежными специалистами представлена в табл. 8 [29, 32].

Таблица 8 - Подходы зарубежных исследователей к трактовке понятия «качества»

<i>Авторы</i>	<i>Формулировка понятия «качество»</i>
В. Шухарт	Качество — это различия между предметами, а также дифференциация по признаку«плохой-хороший»
К. Исикава	Качество — это свойство, реально удовлетворяющее потребителей
Дж. Джуран	Качество — это пригодность для использования (соответствие назначению), имеет субъективную сторону, то есть, качество есть степень удовлетворения потребителя (для реализации качества производитель должен узнать требования потребителя и сделать свою продукцию такой, чтобы она удовлетворяла этим требованиям)
А. Фейгенбаум	Качество — это общая совокупность технических, технологических и эксплуатационных характеристик изделия или услуги, посредством которых изделие или услуга будут отвечать требованиям потребителя при их эксплуатации
Дж. Харрингтон	Качество — это удовлетворение ожиданий потребителя за цену, которую он себе может позволить, когда у него возникает потребность, а также

	превышение ожиданий потребителя за более низкую цену, чем он предлагает
Г. Тагути	Качество — это потери, нанесенные обществу с момента поставки продукта

Трактовки понятия категории «качество», которые дают зарубежные специалисты в табл. 8, подтверждают, что большинство их авторов объединяют понятие «качество» с удовлетворением определённых ожиданий и потребностей покупателей относительно того или иного товара или услуги.

Интерес также представляет определение цепочки качества, данное М. Месконом, М. Альбертом, Ф. Хедоури представленное на рисунке 3.

Данная цепочка отражает три аспекта качества:

1) Первый этап. На этом этапе качество определяет ту степень, в которой товар организации отвечает ее внутренним техническим условиям. Данный аспект получил название качество в соответствии с техническими условиями.

2) Второй этап. На этом этапе оценивается качество конструкции, т.е. качество может отвечать технически требованиям компании на конструкцию товара, но сама конструкция может быть как высокого, так и низкого качества.



3) Третий этап. На этом этапе качество определяет ту степень, в которой функционирование товаров или работа удовлетворяет реальные потребности потребителей. Данный аспект называется функциональным качеством.

Невозможно выделить наиболее значимые из этих аспектов. Недочеты и недостатки в одном из них приведут к проблемам качества в остальных по

цепочке [21].

Таблица 9 - Определение качества услуг в соответствии с нормативными актами

<i>Определение качества услуг</i>	<i>Источники</i>
Общая совокупность технических, технологических и эксплуатационных характеристик, посредством которых услуга будет отвечать нуждам потребителя; совокупность характеристик или показателей качества услуги, определяющих её способность, удовлетворять установленные и предполагаемые потребности потребителя.	ГОСТ Р 50646-2012. Услуги населению. Термины и понятия [3]
Качество продукции и услуг организации определяется способностью удовлетворять потребителей и преднамеренным или непреднамеренным влиянием на соответствующие заинтересованные стороны.	ГОСТ Р ИСО 9000-2015 Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь [4]

В последней редакции МС ИСО серии 9000, которая вступила в действие в 2000 году, дано новое толкование категории "качество", согласно которой оно характеризуется как степень, с которой совокупность собственных характеристик объекта выполняет требования.

Следовательно, стандарты основываются на том, что качество объекта определяется его потребительскими свойствами. Для потребителя важно в первую очередь то, насколько объект удовлетворяет его потребности, поэтому подобная постановка вопроса представляется естественной. Тем не менее, более обширным, на наш взгляд, можно считать следующее определение: «Качество — это определенность, включающая совокупность свойств объекта, позволяющих ему удовлетворять различные уровни потребностей и находящиеся в постоянном движении, изменении, преобразовании». Такое определение относится не только к качеству продукции и услуг, которые выступают объектом купли-продажи на рынке, но также к качеству различных социальных процессов и явлений, таких, как качество образования и качество трудовой жизни. Оно отражает современный уровень понимания проблемы качества, решение которой является приоритетом социально-экономического развития во всем мире.

Таким образом, изучение взаимосвязи удовлетворенности граждан, их

потребностей и качества предоставления банковских услуг, является важной частью исследования. Проанализировав эти понятия, ученые доказывают что они абсолютно различны (см. табл. 10).

Таким образом, проанализировав данные табл. 10, мы можем сделать вывод, что «удовлетворенность» потребителя это результат воспринимаемого качества обслуживания потребителем относительно его ожиданий. Значительное количество авторов придерживается схожего мнения, они определяют качество обслуживания как результат сравнения ожиданий потребителя от услуги относительно его восприятия, то есть с тем, как она была на самом деле оказана. Таким образом, качество можно рассматривать как один из компонентов удовлетворенности [13].

Таблица 10 - Различия между понятиями «качество» и «удовлетворенность»

<i>"Качество"</i>	<i>"Удовлетворенность"</i>	<i>Автор</i>
Оценка качества не требует определенного опыта взаимодействия	Оценка удовлетворенности требует определенного опыта взаимодействия	Дж. Кронин, Р.Оливер, А. Парасураман [38]
Параметры, лежащие в основе определения качества, достаточно конкретны.	Суждения об удовлетворенности обладают более широким диапазоном параметров, которые также включают в себя аспекты качества	Р.Оливер, В.Зайталь [39]
«Воспринимаемое качество обслуживания может быть определено как суждение потребителя о превосходстве продукта»	«Удовлетворенность является общей оценкой потребителя касаясь полезности продукта, основываясь на суждении о том, что предложено и что получено»	А. Парасураман [40]

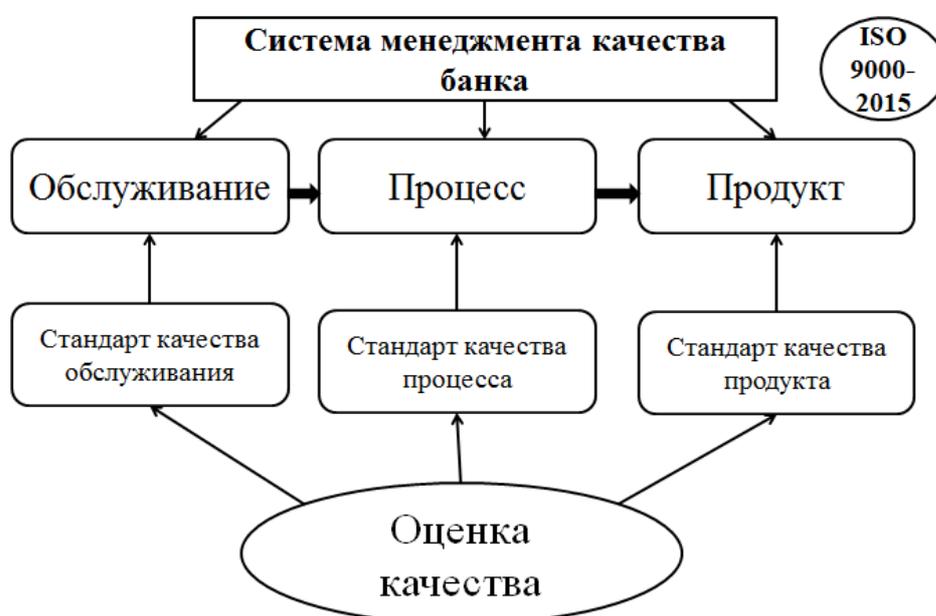
В Приложении В рассмотрим основные требования клиентов к банковскому обслуживанию, влияющие на качество.

Как уже отмечалось в гостах, что бы исследовать категорию качеству, нужно также рассматривать систему менеджмента качества, которая представляет собой совокупность организационной структуры, методик, процессов и ресурсов, необходимых для общего руководства качеством и предназначена для улучшения деятельности, повышения конкурентоспособности банковской организации как на национальном, так

и на мировом рынке.

Система менеджмента качества (СМК) банка включает в себя три составляющие: обслуживание, процесс, продукт [4].

Каждый из этих трех компонентов может применяться банком как отдельный и самостоятельный способ повышения качества банковской деятельности и удовлетворенности клиентов, так и в рамках единой СМК. В зависимости от того, что для банка важнее и в чем он видит свою стратегию и конкурентное преимущество, наибольшее внимание может уделяться одному из способов.



- Стандарт качества обслуживания устанавливает, как организовать взаимодействие с клиентом и обеспечить для него комфортные условия в банковском офисе.

- Стандарт качества бизнес-процесса определяет, как должен быть устроен бизнес-процесс и как его выполнять; кто и какие функции должен выполнять в бизнес-процессе; кто и за что должен отвечать; какие входы/выходы должны формироваться и с какими требованиями.

- Стандарт качества продукта устанавливает, как сделать стоимость и условия реализации продукта конкурентоспособными и выгодными для клиента.

- Стандарт на СМК (например, ISO 9001) определяет, как связать в единое целое все компоненты качества банковской деятельности, обеспечить

функционирование системы и документировать систему [30].

Какой способ выбрать: один или все — решает сам банк. Чем больше задействовано способов, соответственно тем больше финансовые и трудовые затраты банка, но тем больше удовлетворенность клиентов, а значит продажи и прибыль банка.

Одни банки делают ставку на качество обслуживания клиентов и индивидуальный подход к каждому клиенту. Другие, наоборот, — на массовость обслуживания клиентов, разработку стабильных и масштабных технологий и бизнес-процессов. И наконец, отдельные банки предпочитают привлекать и удерживать клиентов качеством продуктов в узком его понимании (т. е. выгодными тарифами, условиями договоров и т. п.).

Конечно, в идеале должны быть реализованы одинаково эффективно и сбалансированно все способы.

Оценка качества продуктов/услуг (в их финансовой и договорной части) выполняется посредством изучения нормативных документов по продуктам/услугам (тарифы, формы договоров и др.) и разработки специальных опросников, т. е. перечней вопросов, на которые должен ответить клиент.

Для каждого продукта/услуги банка рассчитывается индекс его качества (удовлетворенность клиентов качеством продукта), затем рассчитывается интегрированный (средний) индекс качества всех продуктов/услуг банка.

На основе рассмотренных направлений по обеспечению и улучшению качества банковской деятельности и удовлетворенности клиентов рассчитывается интегрированный индекс качества банковской деятельности (общая удовлетворенность клиентов).

Данный индекс равен среднему арифметическому значению индексов качества обслуживания в банке (удовлетворенность клиентов качеством обслуживания), качества бизнес-процессов банка (удовлетворенность клиентов качеством бизнес-процессов) и качества продуктов банка (удовлетворенность клиентов качеством продуктов) [23].

Таким образом, исследование содержания категорий «банковская услуга» и «качество банковских услуг», предложенная классификация видов банковских услуг расширяют возможности исследования и дальнейшую

разработку методики оценки качества банковских услуг.

2. Анализ банковского обслуживания юридических лиц ПАО «Сбербанк России» и оценка качества банковских услуг

2.1 Характеристика банковских услуг для юридических лиц в ПАО «Сбербанк России»

На сегодняшний день ситуация в экономике обусловила некоторое замедление развития розничного рынка банковских услуг, в связи с этим для преобладающего количества универсальных банков главным источником доходов является обслуживание юридических лиц (корпоративных клиентов). Соответственно возникает потребность поиска наиболее совершенных форм взаимодействия коммерческих банков с корпоративными клиентами, создании корпоративной клиентской стратегии, которая бы отражала нацеленность банка на повышение конкурентоспособности в долгосрочной перспективе благодаря динамичной адаптации к условиям современной экономики и требованиям клиентов, разработка и внедрение портфельного подхода к обслуживанию клиентов банка.

В соответствии с Федеральным законом от 02.12.1990 №395–1 «О банках и банковской деятельности» (ред. от 2016г) банки могут оказывать юридическим лицам – корпоративным клиентам следующие услуги:

- а) привлекать депозиты и предоставлять кредиты по соглашению с заемщиком;
- б) осуществлять расчеты по поручениям клиентов и банков-корреспондентов, в том числе и их кассовое обслуживание;
- в) открывать и вести счета клиентов и банков-корреспондентов, в том числе иностранных;
- г) финансировать капитальные вложения по поручению владельцев или распорядителей инвестируемых средств, а также за счет собственных средств банков;
- д) выпускать, покупать, продавать и хранить платежные документы и ценные бумаги (чеки, аккредитивы, векселя, акции, облигации и другие документы), осуществлять иные операции с ними;
- е) выдавать поручительства, гарантии и иные обязательства за третьих лиц, предусматривающие исполнение в денежной форме;

ж) приобретать права требования по поставке товаров и оказанию услуг, принимать риски исполнения таких требований и инкассировать эти требования (форфейтинг), а также выполнять эти операции с дополнительным контролем за движением товаров (факторинг);

з) покупать у российских и иностранных юридических лиц и продавать им на- личную иностранную валюту, находящуюся на счетах;

и) покупать и продавать в России и за ее пределами драгоценные металлы, камни, а также изделия из них; к) оказывать брокерские и консультационные услуги, осуществлять лизинговые операции;

л) производить другие операции и сделки по разрешению Банка России, выдаваемому в пределах его компетенции [2].

Предоставляемые банком услуги для корпоративных клиентов можно условно разделить на четыре типа [7]:

- 1) стратегические;
- 2) текущие;
- 3) оперативные;
- 4) специальные.

В табл. 11 характеризуются основные типы банковских услуг, предоставляемых коммерческими банками для корпоративных клиентов.

Таблица 11 - Характеристика основных типов банковских услуг для корпоративных клиентов

<i>Тип банковских услуг</i>	<i>Инструменты кредитования</i>
Стратегические: предоставляют возможность юридическим лицам банка разработать и достичь кардинальных стратегических изменений в характере,	Депозитные сберегательные счета; инвестиционные кредиты; синдицированные займы; пластиковые карточки; размещение займов; учреждение финансово-промышленных

Продолжение таблицы 11

направлениях и масштабах деятельности	групп
Текущие: позволяют клиенту банка наилучшим способом добиться целей, поставленных в годовом плане	Необеспеченный кредит на пополнение оборотных средств; операции на денежном рынке; депозитные счета; чековый клиринг
Оперативные: позволяют юридическим лицам банка подготовиться и незамедлительно решить незапланированные проблемы	Обеспеченный кредит; факторинг; страхование; лизинг; депонирование, залог ценностей;

Таким образом, на основании табл. 11 мы можем сделать вывод, что

предложение о выходе с банковской услугой на рынок должно базироваться на стратегии и политике банка, разработанных на основе информационных и аналитических материалов, подготовленных маркетинговым подразделением.

В соответствии с структурой предприятия ПАО «Сбербанк России» работу персонала по предоставлению услуг условно можно разделить по двум направлениям:

1) предоставление традиционного набора банковских услуг для корпоративных клиентов (например, РКО, кредитование, депозиты);

2) разработка новых банковских продуктов, базирующихся на нестандартных и индивидуальных потребностях клиентов. Разумеется, интересы юридических лиц, взаимодействующих с банками в течении ряда лет, не ограничиваются только расчетно-кассовым обслуживанием. В соответствии с классификацией потребностей, можно выделить следующие виды потребностей у корпоративных клиентов:

- в дополнительных оборотных средствах;
- в использовании новых нетрадиционных форм расчетов;
- в разработке индивидуальных финансовых схем при осуществлении

деятельности [8].

Проанализировав выше представленную структуру, мы можем сделать вывод, что в результате этих взаимоотношений выигрывают не только клиенты, а в первую очередь банки, имея в случае отлаженных процессов работы и профессионального консультирования надежного перспективного партнера, хранящего денежные средства (как наличные денежные средства, так и остатки средств) на счетах в банке и пользующегося услугами банка как финансового агента.

К корпоративным клиентам относятся: различные государственные и муниципальные организации, акционерные общества, общества с ограниченной ответственностью, частные предприятия, товарищества и т. д.

Юридические лица, обслуживаемые в ПАО «Сбербанк России» разделяются:

1. По величине торгового оборота:

- мелкие фирмы, предприятия, организации;
- средние фирмы, предприятия, организации;
- крупные фирмы, предприятия, организации;

2. По отраслям деятельности: - строительство (ЖСК, различные строительные компании);

- сельское хозяйство, в том числе фермерское;

- промышленность (машиностроение, химическая, лесная, пищевая промышленность);

- торговля (различные торговые организации и посреднические компании, магазины); - образование и здравоохранение (школы, детсады, интернаты);

- частное предпринимательство;

- прочие организации [39].

Также ПАО «Сбербанк России» выделяет следующие категории корпоративных клиентов по годовому обороту:

- крупнейший бизнес — корпоративные клиенты с годовой выручки 15 до 30 млрд руб. ;

- крупный и средний бизнес — корпоративные клиенты с годовой выручкой от 400 млн. до 2,5 млрд руб. (средний бизнес) и от 2,5 до 15 млрд руб. (крупный бизнес);

- малый и микро-бизнес — корпоративные клиенты с годовым оборотом от 60 до 400 млн руб.;

- региональный государственный сектор.

Банк старается в основном работать с крупными организациями. Крупными предприятиями и организациями следует считать юридические лица района, имеющие наиболее высокие значения по одному из следующих показателей финансово-хозяйственной деятельности: - годовой оборот предприятия - балансовая прибыль за прошлый год - сумма дебиторской и кредиторской задолженности - среднесписочная численность рабочего персонала [45].

Банковское обслуживание юридических лиц ПАО «Сбербанк России» осуществляется в соответствии с Федеральным законом от 02.12.1990 №395–1. О банках и банковской деятельности (ред. От 2016 г.), Правилами банковского обслуживания корпоративных клиентов в ПАО «Сбербанк России», Уставом ПАО «Сбербанк России».

В соответствии с потребностями корпоративных клиентов ПАО «Сбербанк России» предоставляются следующие виды услуг:

- открытие и обслуживание расчетных счетов в валюте РФ и иностранной валюте;

- открытие и обслуживание вкладов (депозитов);

- дистанционное обслуживание с использованием системы «Сбербанк Бизнес ОнЛ@йн»;

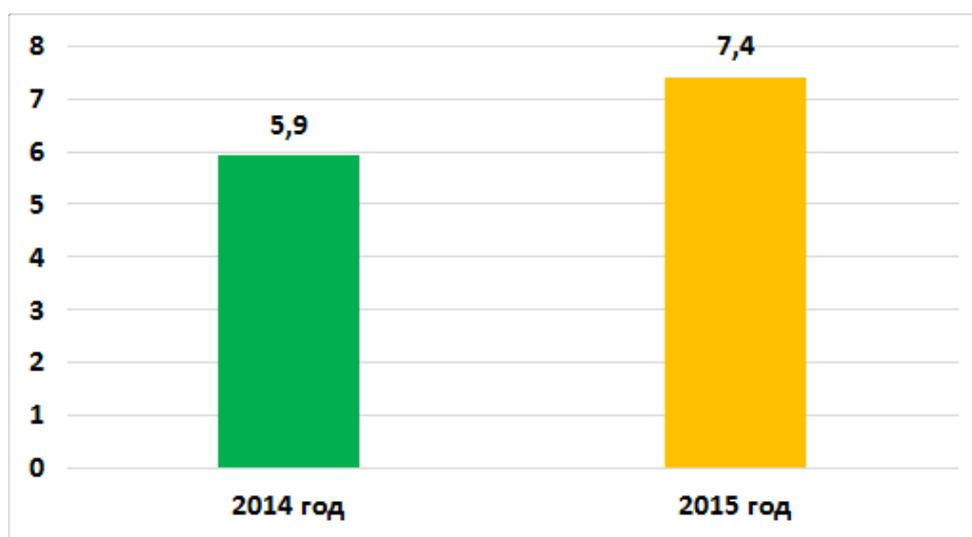
- размещение денежных средств в виде неснижаемого остатка на расчетном счете;

- дистанционное обслуживание с использованием системы «Клиент-Сбербанк» [42].

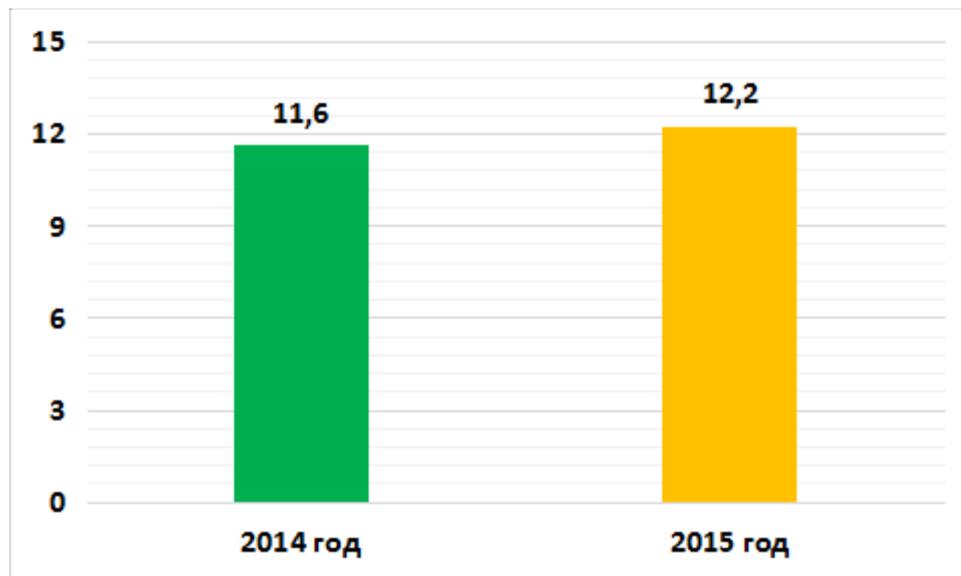
Далее проведем анализ деятельности ПАО «Сбербанка» по обслуживанию корпоративных клиентов.

ПАО «Сбербанк России» является одним из ключевых поставщиков финансовых ресурсов в российскую экономику. Рост портфеля корпоративных кредитов ПАО «Сбербанк России» составил по итогам 2015 года 5,2 %¹ против 36,3 % в предыдущем году, когда на рост портфеля повлияла положительная переоценка ранее выданных валютных кредитов, возникшая из-за изменения курсов валют. За 2015 год Сбербанком было выдано кредитов корпоративным клиентам на сумму 6,8 трлн. рублей. Портфель кредитов юридическим лицам вырос на 5,2 % до 12,2 трлн. рублей. Валютные кредиты занимают порядка 37 % портфеля кредитов корпоративным клиентам. Мы активно взаимодействуем с клиентами разного масштаба и разных форм собственности. Сегментная структура портфеля представлена ниже [45].

На рисунке 6 рассмотрим долю средств корпоративных клиентов ПАО «Сбербанк России» за 2014-2015 г.г.



На рисунке 7 рассмотрим портфель кредитов корпоративных клиентов «Сбербанка» за 2014 — 2015 г.г.



Далее рассмотрим структуру корпоративного портфеля ПАО «Сбербанк России» в разрезе клиентских сегментов.

Таблица 12 - Структура корпоративного портфеля ПАО «Сбербанк России» в разрезе клиентских сегментов

Показатели	Года			
	На 01.01.2015		На 01.01.2016	
	млрд.руб.	доля, %	млрд.руб.	доля, %
Крупнейший бизнес	7 118	61,1	7 830	63,9
Крупный и средний бизнес	3 079	26,4	2 931	23,9
Малый и микро-бизнес	565	4,9	472	3,9
Региональный государственный сектор	756	6,5	878	7,2
Прочие	130	1,1	138	1,1
Всего	11 648	100,0	12 249	100,0

Для наглядности ниже представлены данные, в которых видна доля клиентских сегментов в структуре корпоративного портфеля ПАО «Сбербанк России».

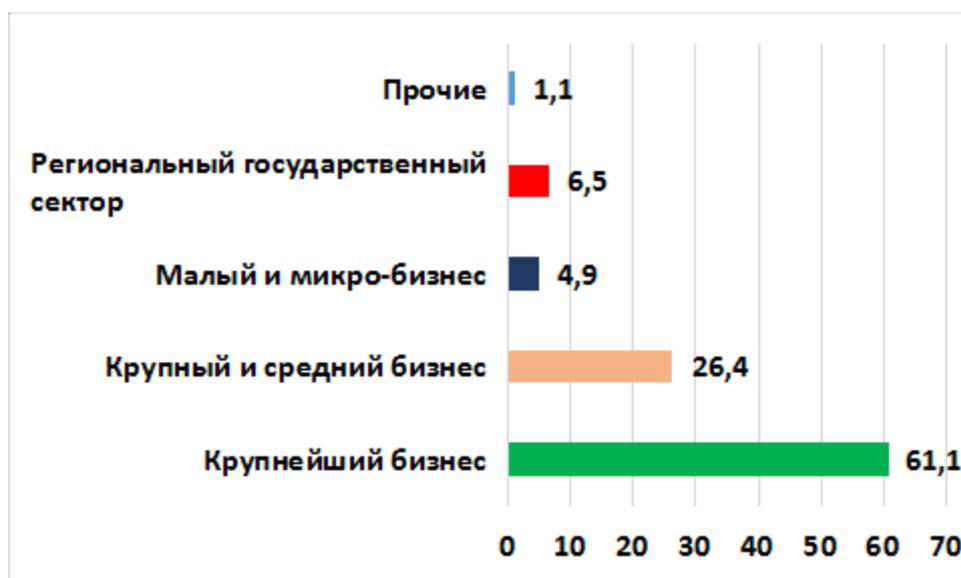
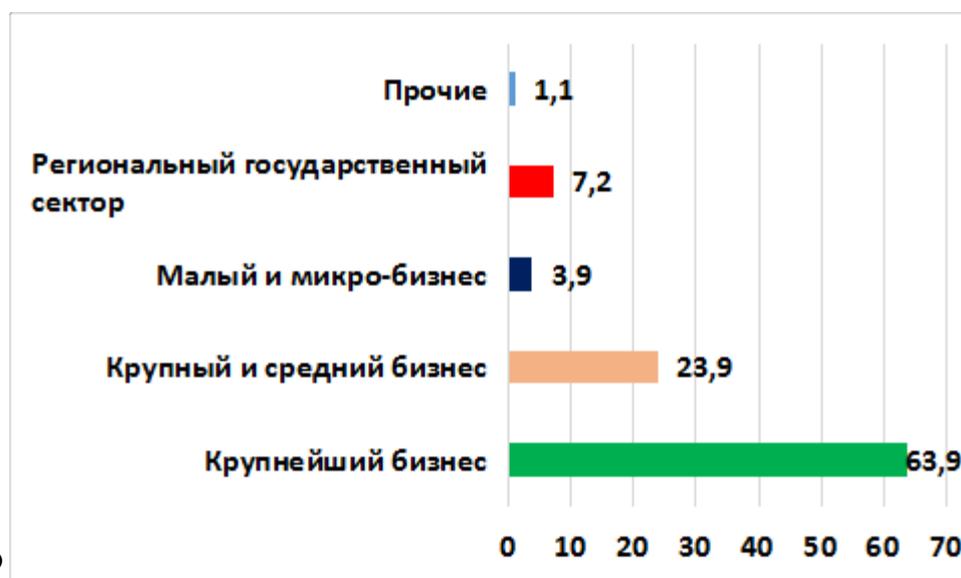


Рисунок 8 - Доля клиентских сегментов на 2015 год

Проанализировав данные рис. 8 мы видим, что в 2015 году основную долю корпоративного портфеля ПАО «Сбербанк России» составил «Крупнейший бизнес». На рис. 9 рассмотрим долю клиентских сегментов на начало 2016 г.



Рисунок

к 9 - Доля клиентских сегментов на 2016 год

По данным рисунка 9 в 2016 году «Крупнейший бизнес» также составил значительную долю корпоративного портфеля ПАО «Сбербанк России».

Банк стремится сделать взаимодействие с клиентом удобным и простым, начиная с момента открытия бизнеса. Банк предоставляет возможность зарегистрировать бизнес без визита в ФНС России и

зарезервировать счет клиенту за 3 минуты.

При резервировании счета предприниматель получает номер, который можно использовать для заключения контрактов, и в течение 5 дней он должен посетить Банк для предоставления документов. В разработке – процесс, требующий изменения законодательства, когда счет не только резервируется, но и открывается без визита клиента в Банк. В целях усиления конкурентных позиций Банк расширил функционал сервиса: резервировать счета можно в рамках исполнения Федерального закона от 29.12.2012 №275-ФЗ «О государственном оборонном заказе».

ПАО «Сбербанк России» ведет системную работу по развитию удаленного обслуживания клиентов, поставив себе задачу сделать основные сервисы мобильными и дистанционными. К услуге Сбербанк Бизнес Онлайн подключено около 1,3 млн клиентов [45].

Рассмотрим достижения и улучшения ПАО «Сбербанк России» в сегменте корпоративные клиенты за 2016-2017г.г в Приложении А [45].

Остановимся на привлечении средств корпоративных клиентов. В 2015 году в условиях необходимости замещения дорогого госфинансирования средствами клиентов работа по привлечению средств корпоративных клиентов являлась одним из важнейших направлений бизнеса Банка. Остаток средств корпоративных клиентов увеличился за год на 25,1% до 7,4 трлн руб. Доля Сбербанка в совокупном объеме привлеченных банковской системой средств юридических лиц увеличилась за год с 21,9% до 25,0%. В разрезе продуктов в течение года возросла доля расчетных счетов – с 29% до 34% от общих средств корпоративных клиентов [45].

В 2015 году ПАО «Сбербанк России» ввел в действие новую услугу – размещение денежных средств на публичных условиях, доступных для пользователей удаленных каналов обслуживания – продуктов «Онлайн». Клиенты могут разместить денежные средства в депозит и в виде неснижаемого остатка на расчетном счете на публичных условиях.

Таблица 14 - Структура средств корпоративных клиентов (млн.руб.)

	Года	
	1 января 2016	1 января 2015
Текущие счета / счета до	2 497 162	1 737 317

востребования		
Срочные депозиты	4 875 671	4 153 400
Обязательства по возврату кредитору (не банку) заимствованных ценных бумаг	55	3 126
Средства в драгоценных металлах и прочие средства	7 398	4 974
Итого средств корпоративных клиентов	7 380 286	5 898 817

Сделки заключаются без посещения клиентом офиса Банка. По указанным продуктам действует система лояльности, по которой клиенты, размещающие денежные средства в депозит или на неснижаемый остаток повторно, получают процентный доход, дополнительно увеличенный на 5-10 п.п. относительно ставок «Онлайн». Функционал сервиса расширяется. Сегодня удаленно можно досрочно отозвать депозит, сформировать поручение на его пополнение, пролонгировать договор, получать СМС и e-mail уведомление о событиях по договору [45].

2.2 Анализ методик оценки качества банковского обслуживания используемых в ПАО «Сбербанк России»

Для повышения качества обслуживания ПАО «Сбербанк России» осуществляет мониторинг удовлетворенности на всех этапах взаимодействия с клиентом. Для этого используются:

- система исследований «Голос клиента», в рамках которой проводятся опросы удовлетворенности и лояльности клиентов и оценивается эффективность внутренних банковских процессов;

- для оперативного мониторинга и постоянного повышения удовлетворенности клиентов Сбербанк продолжает рассчитывать ключевые метрики клиентского опыта:

- NPS – на основании всего опыта взаимодействия клиента с Банком клиента просят оценить готовность рекомендовать ПАО «Сбербанк России» друзьям и знакомым.

- CSI – непосредственно после оформления продукта или решения своей проблемы в отделении, звонка в контактный центр ПАО «Сбербанк

России», получения ответа на обращение Банк просит клиента оценить удовлетворенность качеством обслуживания в этих каналах. За год было получено более 960 тыс. ответов клиентов. Все низкие оценки отработаны, выявленные проблемы клиентов решены [45].

Создан «Центр заботы о клиентах», который призван оптимизировать работу с обращениями, создать команду специалистов высокой квалификации. Главный плюс Центра – системное и своевременное выявление корневых причин обращений клиентов, передача их на решение в профильные подразделения.

Отдельно ведется работа с резонансными обращениями, поступающими в адрес руководства Банка и через социальные сети, – за год решено 150 таких проблем [45].

Система «Пульс» направлена на поиск в сети интернет отзывов о работе отделений Сбербанка23. Выявлено более 37 тыс. отзывов, 1,5 тыс. жалоб относятся к обслуживанию в Банке. Все негативные отзывы взяты в работу, клиентам предоставлены ответы. Поиск ведется в четырех социальных сетях: Foursquare, Instagram, ВКонтакте и Flamp.

В тестовом режиме запущен новый сервис для сотрудников – «Мой клиент». В том случае, если сотруднику стало известно о клиентской проблеме от знакомых и родных, он может передать информацию для ее решения в нужное подразделение.

Более подробно предлагается рассмотреть систему исследований «Голос клиента», методы NPS и CSI.

1. Метод исследования голос клиента. Голос клиента — система маркетинговых исследований, позволяющая определить отношение клиентов к качеству предоставляемых банком услуг и уровень их удовлетворенности [41].

Голос клиента является отправной точкой улучшений. Качество внешнего сервиса, зависит от качества внутреннего. Качественный клиентский сервис является одной из главных задач «Сбербанка». Любой продукт для или услуга для клиентов ПАО «Сбербанк России» это результат работы многих подразделений компании.

Работа выстраивается следующим образом:

1. Анализируются результаты регулярных исследований «Голоса

клиента».

2. Организовывается регулярный сбор данных о предложениях, жалобах клиентов.

3. Определяются критичные для клиента требования и формулируются цели по улучшению процессов.

Централизованно проводимые исследования «Голос клиента» дают только сигналы о наличии проблем в процессах. После получения результатов исследования, для определения фокуса проблем используются следующие инструменты:

- интервью с людьми, хорошо разбирающимися в предмете исследования (ключевыми экспертами);

- личное собеседование, одновременно проводимое с небольшим количеством людей (рассчитано на получение информации через групповую дискуссию)

- сбор информации и поиск проблем при посещении непосредственно рабочего места, где создается ценность для клиента.

Рассмотрим преимущества и недостатки метода исследований «Голос клиента».

Таблица 15 - Преимущества и недостатки метода исследований «Голос клиента»

<i>Преимущества</i>	<i>Недостатки</i>
1. Управление ожиданиями клиентов, клиентским опытом и повышение лояльности клиентов 2. Возможность создать объединенной базы опыта клиентов 3. Повышение эксплуатационной эффективности, совершенствование бизнес-процессов 4. Повышение качества и инновационное совершенствование продуктов и услуг 5. Позволяет создать обобщенную картину, отражающую весь жизненный цикл клиентов в компании	1. Необходимость поиска, анализа и систематизации информации из разных источников. 2. Относительно высокие затраты обусловленные приобретением соответствующей техники и программных средств.

Далее рассмотрим вместе методики CSI (Customer Satisfaction Index) и NPS (Net Promoter score).

2) CSI (Customer Satisfaction Index) – индекс удовлетворенности клиентов по списку параметров в точках контакта. Ключевой вопрос

диагностики: насколько вы в целом остались довольны сегодняшним посещением банка?

3) NPS (Net Promoter score) – индекс готовности клиента рекомендовать «Сбербанк» своим друзьям и знакомым. Принят в мировой практике как ключевой показатель лояльности клиентов.

В табл. 16 рассмотрим методики CSI и NPS по их основным критериям.

Таблица 16 - Анализ методик CSI и NPS по их основным критериям

<i>Критерий</i>	<i>Индекс CSI</i>	<i>Индекс NPS</i>
Оцениваемый критерий	Удовлетворенность клиентов, выявляет значение и соотношение цены, качества, доступности продуктов и услуг компании, а	Лояльность клиентов, готовность клиентов рекомендовать компанию, ее продукты и услуги

Продолжение таблицы 16

	также иных факторов, влияющих на формирование лояльности клиентов	
Методы сбора информации	Интервью, телефонные опросы с использованием системы САПІ, полевые выезды, анкетирование, сбор данных в сети интернет, on-line опросы	Телефонный опрос с использованием системы САПІ, общение с респондентов в точке обслуживания, on-line опросы
Методика оценивания	Определение факторов, которые влияют на удовлетворенность клиентов продуктами и услугами компании, каждый из которых оценивается по 5-балльной (1 – не важен, 5 – очень важен) или 10-балльной шкале (1-совершенно не удовлетворен, 10-очень удовлетворен). Возможно использование любой другой шкалы, которая будет соответствовать требованиям компании, например, от 0 до 100 баллов	Использование 10-балльной шкалы оценивания (1-совершенно не удовлетворен, 10-очень удовлетворен)
Специфика проведения опроса клиентов	Клиенту предлагаются заранее определенные факторы (параметры) для оценивания, например, качество, скорость обслуживания, цена услуги, сервис и т.д.	Клиенту не предлагают конкретные факторы (параметры) для оценивания компании, ее продуктов или услуг. Клиент самостоятельно называет критерии, почему он готов рекомендовать компанию своим

		друзьям и знакомым.
Классификация клиентов	Отсутствует	Промоутеры (сторонники) – от 9 до 10 баллов, сохраняющие нейтралитет (пассивные) – от 7 до 8 баллов, неудовлетворенные клиенты (критики) – от 0 до 6 баллов.
Порядок расчета показателя	$CSI = \sum W_j \cdot (P_{ij} - E_{ij})$, где W_j – вес оцениваемого фактора, P_{ij} – восприятие i фактора j , E_{ij} – ожидаемый i уровень для фактора (норматив) j .	$NPS = ((\text{количество промоутеров} - \text{количество критиков}) / (\text{количество респондентов})) \cdot 100\%$
Нормативное значение	Определение нормативного значения или стандарта в	Определение среднего значение показателя.

Продолжение таблицы 16

показателя	компании.	
Область применения показателя	Любая отрасль экономики.	Любая отрасль экономики.
Недостатки методики	1. Большие затраты на проведение исследования 2. Большое количество вопросов, формализованный характер вопросов анкеты (опроса) 3. Не дает в полной мере выявить все причины неудовлетворенности клиентов.	Не дает возможности учесть все факторы (параметры), влияющие на удовлетворенность клиентов.
Достоинства методики	Возможность многомерного анализа.	1. Не требует больших затрат на проведение исследования 2. Скорость и простота, требует ответа на один вопрос о готовности рекомендовать компанию друзьям и знакомым, иногда есть несколько сопутствующих вопросов. 3. Сопоставимость результатов с показателями конкурентов.

Таким образом, рассмотрев методики оценки качества обслуживания в ПАО «Сбербанке» мы выявили их существенные преимущества и недостатки и теперь приступим к изучению результатов оценки качества обслуживания клиентов ПАО «Сбербанк России»

2.3 Изучение и оценка качества банковского обслуживания юридических лиц на примере ПАО «Сбербанк России»

ПАО «Сбербанк России» уделяет большое внимание уровню удовлетворенности и лояльности корпоративных клиентов.

В 2016 году TRIM-индекс удовлетворенности и лояльности клиентов вырос по сравнению с прошлым годом на 1 балл – до 68, – прежде всего, за счет роста уровня удовлетворенности среди клиентов крупного и среднего бизнеса. Оценки клиентов малого и микробизнеса стабильны относительно прошлого года [40].

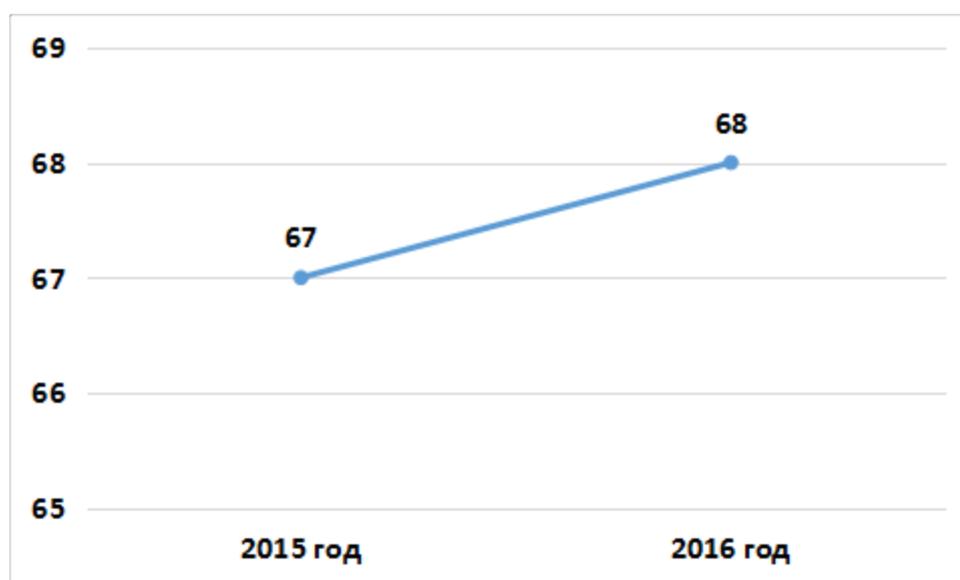
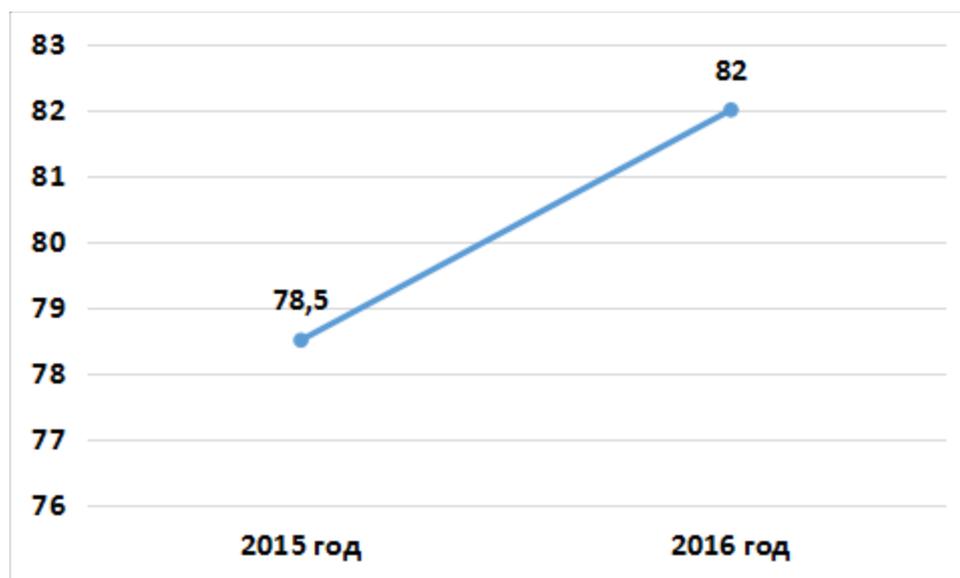


Рисунок 10 - TRIM-индекс ПАО «Сбербанк России» за 2015 и 2016 г.г.

По результатам ежегодного исследования, проводимого компанией TNS, индекс удовлетворенности клиентов Sberbank CIB возрос за год с 78,5 до 82 и достиг уровня ведущих инвестиционных банков мира.

Показатели CSI значительно улучшились по большинству продуктов и каналов. Наибольший рост произошел по открытию расчетного счета – на 3 %, осуществлению расчетных операций – на 5 % и «Сбербанк Бизнес Онлайн» – на 7 % [46].



В 2016 году Sberbank Private Banking завершил опрос лояльности клиентов в 2016 году, в котором принял участие 301 респондент – ключевые состоятельные частные клиенты Сбербанка с активами более 100 млн рублей. За трехлетнюю историю исследований – а данный опрос проводится с 2014 года – наблюдается положительная динамика качества работы Sberbank Private Banking, что подтверждается ростом основных показателей [48].

Индекс потребительской лояльности NPS (Net Promoter Score) находится на уровне 77%, что значительно превышает результат 2015 года (64%). В целом удовлетворенность клиентов сервисом Sberbank Private Banking в 2016 году осталась на прежнем высоком уровне 9,2 балла по десятибалльной шкале [48].

Исследование клиентской лояльности позволяет Sberbank CIB не только определять потенциальные точки дальнейшего развития, но и детально анализировать мнение каждого клиента, принявшего участие в опросе, формировать дальнейшую стратегию по улучшению качества обслуживания, чтобы предвосхищать ожидания рынка.

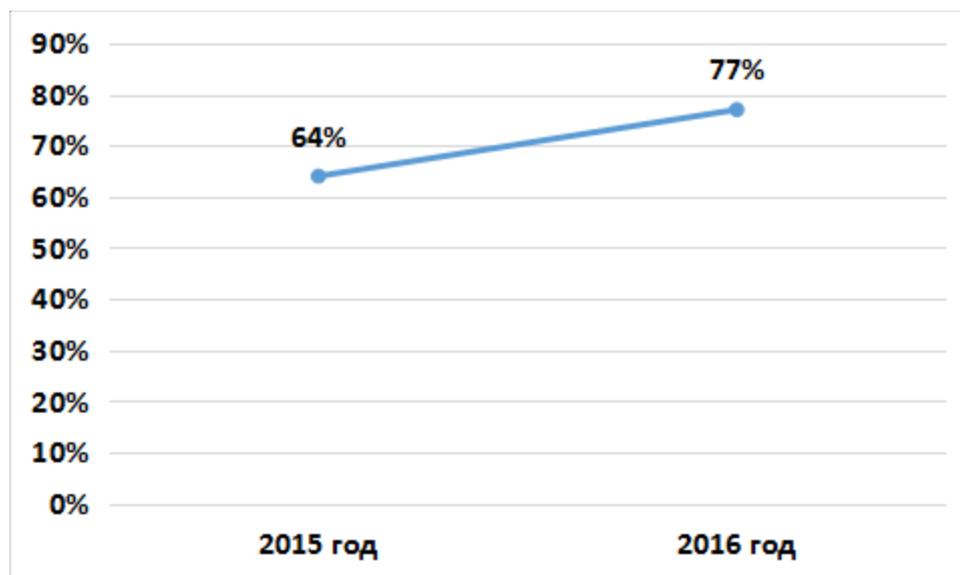


Рисунок 12 - Индекс потребительской лояльности NPS (Net Promoter Score)

Показатель «Количество обращений на 1 000 активных клиентов» к концу года составил 10,2. ПАО «Сбербанк России» тщательно анализирует проблемные зоны в коммуникации с клиентами и устраняет их. Так, в результате массовых обращений по услуге «Самоинкассация» ПАО «Сбербанк России» приступил к внедрению автоматизированной системы «Сириус», которая позволит решать вопросы клиентов по упрощенной схеме в течение часа.

ПАО «Сбербанк России» модернизирует претензионную службу, работает с негативными отзывами клиентов по результатам маркетинговых исследований. Проведен пилот со службой поддержки корпоративных клиентов по процедурам комплаенс, который позволил увеличить отклик клиентов на запросы комплаенс в три раза.

Реализован проект «Голос клиента», который трансформирует обратную связь от клиентов и способствует улучшению клиентского опыта и продуктового предложения.

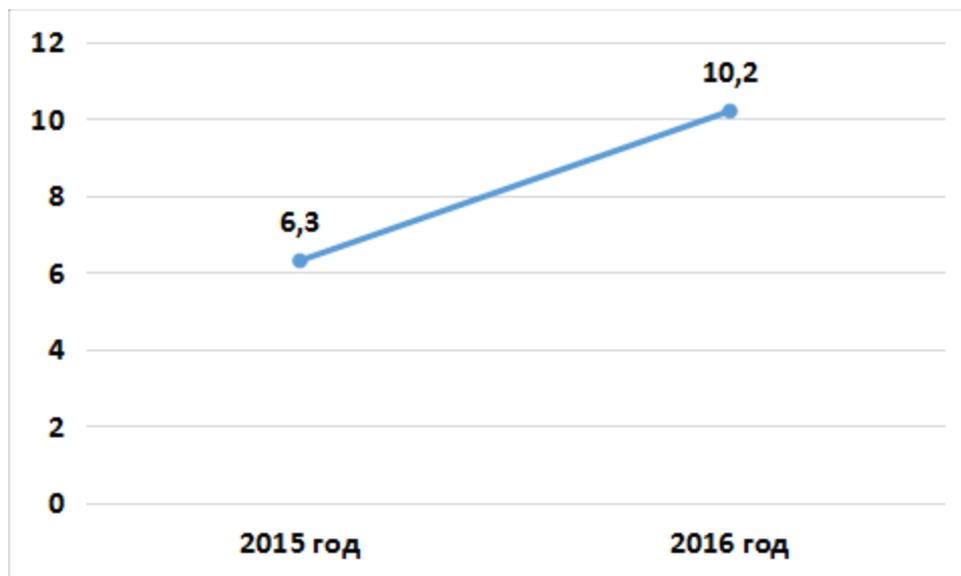


Рисунок 13 - «Количество обращений на 1 000 активных клиентов» за 2015 и 2016 г.г.

Таким образом, в данной главе мы рассмотрели характеристику корпоративных клиентов в ПАО «Сбербанк России», их сегментацию относительно данной банковской организации, изучили услуги ПАО «Сбербанк России» для данной категории клиентов, проанализировали методики, используемые ПАО «Сбербанк России» для оценки качества банковского обслуживания и определили их основные преимущества и недостатки, а также рассмотрели результаты проведения исследований оценки удовлетворенности юридических лиц ПАО «Сбербанк России» и выявили что их результаты являются высокими.

Далее предлагаем перейти к главе 3, в которой будет предложен и описан новый способ оценки качества банковского обслуживания корпоративных клиентов для ПАО «Сбербанк России».

3. Разработка мероприятий по совершенствованию оценки качества обслуживания юридических лиц ПАО «Сбербанк России»

3.1 Разработка мероприятий по совершенствованию оценки качества услуг для юридических лиц для ПАО «Сбербанк России»

Для совершенствования оценки качества обслуживания юридических лиц ПАО «Сбербанк России» предлагается методика INDSERV (сокращение от англ. «industrial service») - что переводится как «промышленный сервис».

Данную инновационную модель оценки качества разработана и представлена профессором университета Стратклайд г. Глазго С. Гуннарисом в последнее десятилетие. Основу модели составили работы И. Шмигина и К. Гронруза, У. Яваса и Д. Шемвела, Дж. Кронина и М. Брэди. Главная мысль автора отражена в том, что воспринимаемое качество услуги имеет иерархическую и многоуровневую природу. Основной идеей модели является то, что качество услуги представлено определенными блоками, которые в свою очередь могут быть определены с помощью конкретных индикаторов качества услуги [37]. Апробация методики INDSERV была осуществлена в Южной Африке и Греции, для оценки качества различных видов интеллектуальных услуг: банковские, консалтинговые, страховые услуги, а также услуги по разработке программного обеспечения. В России эта модель пока еще не успела получить распространение.

В основу методики INDSERV положены два подхода к исследованию воспринятого потребителем качества сервиса:

1. Рассмотрение воспринятого качества сервиса как конечного и независимого показателя. Данный подход подразумевает получение прямой оценки воспринятого качества от потребителей путём опроса;

2. Рассмотрение воспринятого качества сервиса как многоуровневого (иерархического) показателя.

3.2 Экономическое обоснование мероприятий

Целью любой банковской организации является привлечение большего количества потребителей, как уже говорилось, для банков наиболее важным является привлечение такой категории потребителей, как корпоративные клиенты. В связи с этим, исследуемая и анализируемая методика, которая была приведена нами, показала, что в используемых ПАО «Сбербанк России» методиках оценки качества банковского обслуживания корпоративных клиентов ПАО «Сбербанк России», качество не рассматривается так детально, как в методике INDSERV. При проведенном опросе потребителей ПАО «Сбербанк России», 70% корпоративных клиентов указали на то, что методики, используемые ПАО «Сбербанк России» для оценки качества банковского обслуживания, не отражают в полной мере воспринимаемого клиентами качества предоставленного банковского обслуживания.

Предполагаемый эффект от проведения исследования оценки качества банковского обслуживания корпоративных клиентов по методике INDSERV в ПАО «Сбербанк России»: возможность рассмотреть воспринимаемое качество банковского обслуживания корпоративными клиентами ПАО «Сбербанка» как совокупность четырех блоков качества, а также проследить наиболее привлекательный блок по мнению заказчика, в следствии чего банк получит возможность укреплять свои «сильные» и улучшать «слабые» стороны, за счет четкого понимания воспринимаемого качества услуги каждым клиентом. Следовательно, методика INDSERV обеспечит более индивидуальный подход к корпоративным клиентам в ПАО «Сбербанк России».

В структуру затрат, на проведение исследования оценки качества банковского обслуживания юридических лиц по методике INDSERV в ПАО «Сбербанк России» на начальном этапе входят затраты на обучение персонала.

Специалисты ПАО «Сбербанк России» имеют возможность проходить обучение и развиваться как в учебных центрах, так и дистанционно в автоматизированной системе ПАО «Сбербанк России» и на рабочих местах.

Учитывая масштабность задачи, мы предлагаем обучение сотрудников ПАО «Сбербанк России» провести дистанционно, ввиду экономии расходов

Заключение

Основной целью деятельности коммерческого банка является формирование такой структуры клиентской базы, которая позволила бы обеспечить рентабельность обслуживания каждого клиента и бизнеса банка в целом. Следовательно, в интересах банка обеспечить эффективное взаимодействие с корпоративными клиентами — юридическими лицами, с целью максимального получения прибыли и эффективности бизнеса в целом.

В сложившихся экономических условиях возросла конкурентная борьба между кредитными учреждениями. Эта борьба проявляется в качестве побуждающей силы, направляющей преобразования функционирования кредитных учреждений по пути максимального удовлетворения различных финансовых потребностей клиентов. Конкуренция на рынке банковских услуг связана с проведением мероприятий по сохранению существующей клиентской базы и привлечению новых клиентов. Вопросы по повышению конкурентоспособности обязывают банки сосредоточить внимание на потребности создания эффективной клиентской политики, которая дала бы возможность регулировать, управлять и рационально организовывать между коммерческим банком и клиентами — юридическими лицами по поводу банковского обслуживания.

На сегодняшний день успех деятельности коммерческого банка и его конкурентоспособность определяются, в первую очередь, не ценовыми факторами, а качественными характеристиками, одной из которых является качество обслуживания потребителей банковских услуг.

Качество обслуживания существенно влияет на конкурентоспособность банка и услуг, которые он предоставляет, следовательно, и на стабильность доходов и прибыль. Как показывают мировой опыт и российская практика, инвестиции в совершенствование качества обслуживания клиентов рассматриваются как интенсивное развитие и влияют на стабильность роста доходов банка.

В условиях нынешней кризисной ситуации в банковской сфере все более актуальным становится повышение качества обслуживания корпоративных клиентов, в следствии чего у банков возникает потребность в

поисках новых способах оценки качества банковского обслуживания и удовлетворенности юридических лиц.

На примере ПАО «Сбербанк России» были рассмотрены основные методики, применяемые в данной организации для оценки качества обслуживания и удовлетворенности клиентов.

Проанализировав различные методы, применяемые для оценки качества банковского обслуживания был также предложен новый способ оценки качества обслуживания корпоративных клиентов в ПАО «Сбербанк России» по методике INDSERV.

В нашем исследовании мы выяснили, что методы оценки качества обслуживания в ПАО «Сбербанке» имеют как ряд преимуществ, так и ряд недостатков, в числе которых:

- высокие временные затраты на исследование качества банковского обслуживания по методике «Голос клиента»;
- невозможность в полной мере выявить все причины неудовлетворенности клиента;
- необходимость поиска информации, ее анализ из разных источников.

Мы приходим к выводу, что методика INDSERV с помощью своих преимуществ позволит решить эти проблемы за счет того, что она:

- не требует больших затрат;
- данные анализируются за счет заранее подготовленной анкеты с вопросами;
- способна отражать «сильные» и «слабые» стороны банковского обслуживания корпоративных лиц ПАО «Сбербанк России»;
- наиболее подходящий метод оценки качества обслуживания корпоративных клиентов.

В заключении отметим, что изучив качество банковского обслуживания в ПАО «Сбербанк России», проанализировав и предложив наиболее лучший способ оценки качества банковского обслуживания корпоративных клиентов для ПАО «Сбербанк России» мы пришли к выводу, что:

1. Качественное обслуживание корпоративных клиентов позволяет банку быть более конкурентноспособным, привлекать новых клиентов и удерживать старых, что впоследствии влияет на стабильность и прибыль банка. Рассмотрели теоретические подходы к оценке качества банковского

обслуживания, что подразумевало изучение понятия «банковские услуги», описание их характеристики, и классификация, проанализировали рынок банковских услуг и изучили понятие категории «качество»

2. ПАО «Сбербанк России» предоставляет большой спектр услуг для различных клиентских сегментов корпоративных клиентов, при этом периодически проводя исследование оценки качества, удовлетворенности и лояльности своих потребителей, по результатам которого индекс удовлетворенности и лояльности являются высокими, однако не все методики используемые ПАО «Сбербанк России» для оценки качества банковского обслуживания позволяют отобразить в полной мере картину о воспринимаемом качестве корпоративными клиентами.

3. Методика INDSERV, предложенная нами в качестве нового метода исследования оценки качества банковского обслуживания корпоративных клиентов ПАО «Сбербанк России» позволит усовершенствовать оценку качества банковского обслуживания, за счет того, что она, позволяет выявлять индивидуальный подход к корпоративным клиентам.

Таким образом, в работе были решены следующие задачи:

1) определены и рассмотрены методологические подходы отечественных ученых к понятию, свойствам и классификации банковских услуг, которые, как мы выявили, на сегодняшний день являются неоднозначными, в связи с тем, что учесть все особенности банковских услуг невозможно из-за субъективизма взглядов ученых и непрерывного развития банковской сферы;

2) рассмотрены особенности банковской системы в России, определена цель существования рынка банковских услуг, выявлены основные критерии структурирования банковского рынка, а также проведена сегментация рынка банковских услуг, относительно корпоративных клиентов;

3) рассмотрены и обобщены подходы зарубежных ученых к понятию категории «качество», в связи с чем сделали вывод, что большинство специалистов связывают понятие «качество» с удовлетворением определенных ожиданий и потребностей покупателей относительно того или иного товара или услуги;

4) представлена характеристика основных типов банковских услуг для

корпоративных клиентов в ПАО «Сбербанк России», дана классификация, проведен анализ деятельности и рассмотрена структура корпоративных клиентов ПАО «Сбербанк России»;

5) проанализированы методики оценки качества банковского обслуживания используемые в ПАО «Сбербанк России», на основе чего выявлены их преимущества и недостатки;

6) изучено и проанализировано качество обслуживания юридических лиц в ПАО «Сбербанк России», в результате чего мы увидели, что показатели удовлетворенности корпоративных клиентов банковским обслуживанием в ПАО «Сбербанк России» являются высокими;

7) предложена методика INDSERV для оценки качества банковского обслуживания корпоративных клиентов в ПАО «Сбербанк России», описаны ее основные преимущества и недостатки, дано экономическое обоснование, в результате чего выявлено, что затраты на внедрение не будут являться значительными.

Список использованной литературы

1. Федеральный закон от 10.07.2002 № 86 — ФЗ. О Центральном банке Российской Федерации (Банке России) (ред. От 01.05.2017г) // Собрание законодательства РФ.
2. Федеральный закон от 02.12.1990 №395–1. О банках и банковской деятельности (ред. от 2016г) // Собрание законодательства РФ.
3. ГОСТ Р 50646 – 2012. Услуги населению. Термины и определения. – Введен. 2014 – 01 – 01. - М.: Стандартинформ. — 2014.
4. ГОСТ Р ИСО 9001-2015. Системы менеджмента качества. Требования. — Введен. 2015 — 11 — 01. - М.: Стандартинформ. — 2015.
5. Постановление Правительства РФ от 26.06.2007 № 409. Об утверждении условий признания доминирующим положения кредитной организации и правил установления доминирующего положения кредитной организации: утв. Постановлением Правительства РФ.
6. Абаева, Н.П. Классификация банковских услуг /Н.П. Абаева, Л.Т. Хасанова// Финансы и кредит. — 2013. — № 24. — С. 16-21.
7. Александрова, Н.Г. Банки и банковская деятельность для клиентов / Н.Г. Александрова, Н.А. Александров. - СПб. 2014.
8. Баранов, Е.Н. Сущность, содержание и виды банковских услуг для корпоративных клиентов /Е.Н. Баранов //Самарский государственный университет. — 2014. — №3(4). — С. 134-138.
9. Берри, Л. Особенности маркетинга услуг // Маркетинг услуг. — 2012. — №3 (7). — С. 250-258.
10. Банковский менеджмент: учебник /коллектив авторов; под.ред. д-ра экон.наук, проф. О.И. Лаврушина. — 4-е изд.,стер. — М.: КНОРУС. — 2016. — С. 554.
11. Банковское дело: учебник / под ред. д. э. н., проф. Г.Г. Коробовой. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Магистр, ИНФРА-М. – 2015. – С. 766.
12. Банковское дело. Управление и технологии: Учебник / Под ред. А.М. Тавасиева. — М.: ЮНИТИ. — 2014. — С. 671
13. Волков, Д.К. Анализ зарубежного опыта и разработка методики оценки удовлетворенности государственными программами России / Д. К. Волков //Практический маркетинг. – 2014. – № 9 (211). – С. 17-22.
14. Гагиева, О. Х. Организация и управление маркетинговой

деятельностью коммерческого банка: автореф. на стиск. уч. степени канд. экон. наук: 08.00.10/ Гагиева Ольга Хасанбекова. — Владикавказ, 2005. — С. 21

15. Гамзунов, А. Г. Банковская услуга, как предмет деятельности банка [Электронный ресурс]. — URL: http://www.rusnauka.com/11_NPRT_2007/Economics/21947.doc.htm.

16. Герасимова, Е. Б. Феноменология анализа финансовой устойчивости кредитной организации /Е.Б. Герасимова // Вестник финансового университета. — М.: — 2005. — № 2 — С.81-94

17. Герасимов, Б.И. Основы теории системного анализа: качество и выбор: учебное пособие / Б.И. Герасимов., Г.Л. Попова ., Н.В. Злобина. — Тамбов.: Изд-во ФГБОУ ВПО «ТГТУ». — 2012. — С. 70.

18. Головин, Ю. В. Комплекс социально-ориентированных банковских услуг и его роль в решении социальных проблем экономики / Автореф. дисс. на соиск. уч. степени доктора экономических наук: 08.00.10/ Головин Юрий Викторович; Санкт-Петербургский Государст. Универ. Экономики и Финансов. — СПб, 2000. — С.34.

19. Диденко, И.С. Эволюция взглядов на толкование понятия «банковская услуга» и ее современное определение/ И.С. Диденко// Инновационная экономика. — 2012. — № 11 (37). — С. 253–257.

20. Джеймс, Д., Канг, Дж.-Д. Критерии качества обслуживания: анализ модели качества обслуживания Гренроса // Менеджмент дайджест. — 2015. — №2(8). — С. 53-70.

21. Злобина, Н.В. Экономика качества: учебное пособие/ Злобина Н.В. — Тамбов.: Изд-во «ТГТУ» — 2009 — С.74.

22. Иванов, А. Н. Банковские услуги: зарубежный и российский опыт /А.Н. Иванов // М.:Финансы и статистика.— 2012. — С 173.

23. Исаев, Р.А. Банковский менеджмент и бизнес-инжиниринг. — М.: ИНФРА-М. — 2013. — С. 400 [Электронный ресурс]. — URL: http://www.businessstudio.ru/buy/modelshop/nm_bank2

24. Калистратов, Н. В. Банковский розничный бизнес /Н.В Калистратов, В. А Кузнецов., А.В Пухов. — М.:Узд. Группа «БДЦ Пресс» - 2016. — С. 213.

25. Китова, М.В. О стратегии развития банковского сектора Российской Федерации //Международный журнал экспериментального

образования. – 2015. – № 2-1. – С. 104-105 [Электронный ресурс]. – URL: <https://expeducation.ru/ru/article/view?id=6455>

26. Лаврушин, О.И. Деньги, кредит, банки : учебник /Под ред. О.И. Лаврушина //15-е изд., стер. — М.: КНОРУС. — 2016. — с. 447

27. Моргоев, Б. С. Исследование рынка банковских услуг в Российской Федерации /Б.С. Моргоев // Финансы и кредит. — № 1 (289). — 2008. — С.16-22.

28. Мескон, М.Х. Основы менеджмента: Пер. с англ. / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури //3-е изд. — М.: Вильямс — 2007. - 637 с.

29. Окрепилов, В.В. Менеджмент качества: учебник /В.В. Окрепилов // Спб.: Изд-во Политехн ун-та. — 2013. — С. 650.

30. Перехин, В.А. Построение системы менеджмента качества в коммерческом банке: Изд-во «Вектор науки ТГУ» — 2010 - №2(12) — с. 152

31. Перехожев В.А. Современные подходы к пониманию категории «банковский продукт», «банковская услуга» и «банковская операция»/ В.А. Перехожев// Финансы и кредит. — 2012. — №21 (111). — С. 23-32.

32. Салимова, Т.А. Диверсификация управления качеством/ Т.А. Салимова; науч. ред. Э.М. Коротков //Саранск: Изд-во Морд. Ун-та. — 2012. — С.10-11.

33. Стерлягова, К.Н. Современный подход в методологии оценки качества интеллектуальной услуги //Вестник магистратуры № 9-10. — 2012. — С. 92-95.

34. Трохименко В.И. Эволюция подходов к исследованию рынка банковских услуг / В.И. Трохименко // Современные тенденции в экономике и управлении: Новый взгляд. — 2011. — № 12-1. — С. 47-52.

35. Хабаров, В.И., Банковский маркетинг: //В.И. Хабаров, Н.Ю. Попова М.: МФПА. — 2004. — С. 166.

36. Шибкова О.С. Категория «качество» в учении Аристотеля и его последователей // III Международные Бодуэновские чтения: И.А.Бодуэн де Куртенэ и современные проблемы теоретического и прикладного языкознания (Казань, 23-25 мая 2006 г.): труды и материалы: в 2 т. / Казан. гос. ун-т; под общ. ред. К.Р.Галиуллина, Г.А.Николаева.- Казань: Изд-во Казан. ун-та, 2006.- С.189-191

37. Gounaris S.Measuring service quality in B2B services: an evaluation of the SERVQUAL scale vis-a`-vis the INDSERV scale. J. Serv. Mark., 19(6): 421-

38. J. Jr Cronin. Some new thoughts on conceptualising perceived service quality: A hierarchical approach / M. K. Brady, J. Jr Cronin // Journal of Marketing. -2012. -Vol. 65(3). -P. 34–49.

39. Oliver, R. L. Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer / R. L. Oliver. -Boston: Irwin McGraw-Hill. – 2012

40. Parasuraman, A. Reassessment of expectations as a comparison standard in measuring service quality: implications for future research / A. Parasuraman, V. A. Zeithaml, L. L. Berry // Journal of Marketing. — 2012. — 58(1). — P. 111-124.

41. Устав ПАО «Сбербанк России» от 27 июля 2016 г.

42. Правила обслуживания корпоративных клиентов в ПАО «Сбербанк России»

43. Банковское дело [Электронный ресурс] URL: <http://pandia.ru/726999/>

44. Официальный сайт ПАО «Сбербанк России» [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.sberbank.ru>.

45. Годовой отчет ПАО «Сбербанк России» за 2015 год. [Электронный ресурс]. - URL а: <https://2015.report-sberbank.ru/ru#sberbank-today>

46. Годовой отчет ПАО «Сбербанк России» за 2016 год. [Электронный ресурс]. - URL: <https://2016.report-sberbank.ru/ru#sberbank-today>

47. Глосарий ПАО «Сбербанк». [Электронный ресурс]. - URL: <http://2013.report-sberbank.ru/gloss/>

48. Новости Sberbank CIB. [Электронный ресурс]. - URL: https://www.sberbank.ru/ru/press_center/all/cib/article?newsID=ef9ddfa6-6f38-426e-8f3d-128dbc52eb8d&blockID=11008141®ionID=77&lang=ru

49. Прогноз развития банковского сектора в 2017 году: робкое восстановление [Электронный ресурс] URL: http://raexpert.ru/researches/banks/bank_sector_2016

Запись о государственной регистрации
кредитной организации внесена в Единый
государственный реестр юридических лиц
16 августа 2002 года,
основной государственный
регистрационный № 1027700132195

СОГЛАСОВАНО



Заместитель Председателя
Центрального банка Российской Федерации

(наименование должности)

М.И. СУХОВ

(инициалы, фамилия)

(подпись)

июль 2015 года

М.П. Банка России

УСТАВ

Публичного акционерного общества
«Сбербанк России»

ПАО Сбербанк

Управление ФНС России
по г. Москве

04 АВГ 2015

Старший государственный
налоговый инспектор
793148 ДПС по г. Москве
И.А. Смирнов
Подпись



г. Москва
2015 год

Утвержден
годовым Общим собранием акционеров
протокол № 28
от 03 июня 2015 года

Глава 1. Общие положения

1.1. Публичное акционерное общество «Сбербанк России», именуемое в дальнейшем «Банк», является кредитной организацией.

Банк создан с наименованиями «Акционерный коммерческий Сберегательный банк РСФСР», «Сбербанк РСФСР», в соответствии с решением Общего собрания акционеров от 22 марта 1991 года (протокол № 1).

В соответствии с решением Общего собрания акционеров от 20 мая 1992 года (протокол № 2) наименования Банка изменены на «Акционерный коммерческий Сберегательный банк Российской Федерации», «Сбербанк России».

В соответствии с решением Общего собрания акционеров от 23 мая 1996 года (протокол № 8) наименование Банка изменено на «Акционерный коммерческий Сберегательный банк Российской Федерации (открытое акционерное общество)», «Сбербанк России».

В соответствии с решением Общего собрания акционеров от 21 июня 2002 года (протокол № 14) сокращенное наименование Банка изменено на «Сбербанк России ОАО».

В соответствии с решением Общего собрания акционеров от 04 июня 2010 года (протокол № 23) наименования Банка изменены на Открытое акционерное общество «Сбербанк России», ОАО «Сбербанк России».

В соответствии с решением Общего собрания акционеров от 29 мая 2015 года (протокол №28) наименования Банка изменены на Публичное акционерное общество «Сбербанк России», ПАО Сбербанк.

Учредителем Банка является Центральный банк Российской Федерации, именуемый в дальнейшем Банк России.

1.2. Полное фирменное наименование Банка: Публичное акционерное общество «Сбербанк России».

Сокращенное фирменное наименование Банка: ПАО Сбербанк.

На английском языке: полное фирменное наименование Банка: Sberbank of Russia, сокращенное фирменное наименование Банка: Sberbank.

1.3. Банк имеет круглую печать со своим полным фирменным наименованием на русском языке и указанием на место нахождения, штампы, бланки со своим наименованием, а также зарегистрированный в установленном порядке товарный знак и другие средства визуальной идентификации.

1.4. Банк имеет исключительное право использования своего фирменного наименования, товарного знака, эмблемы (логотипа).

1.5. Банк входит в банковскую систему Российской Федерации и в своей деятельности руководствуется федеральными законами, иными нормативными правовыми актами, в том числе нормативными актами Банка России, а также настоящим Уставом.

1.6. Банк является юридическим лицом, имеет филиалы и другие обособленные подразделения.

Банк имеет обособленное имущество и отвечает им по своим обязательствам, может иметь гражданские права и нести гражданские обязанности, необходимые для осуществления любых видов деятельности, не запрещенных законом.

1.7. Банк является коммерческой организацией, основной целью которой является получение прибыли при осуществлении деятельности в соответствии с законодательством Российской Федерации, в том числе при осуществлении банковских операций.

1.8. Банковские операции Банк осуществляет на основании соответствующих лицензий, выдаваемых Банком России в порядке, установленном федеральным законом.

Отдельные виды деятельности, в случаях предусмотренных федеральными законами, Банк вправе осуществлять на основании соответствующих лицензий.

1.9. Органами управления Банка являются: Общее собрание акционеров, Наблюдательный совет Банка, коллегиальный исполнительный орган – Правление Банка, единоличный исполнительный орган – Президент, Председатель Правления Банка.

1.10. Акционерами Банка могут быть юридические и физические лица, в том числе иностранные, в соответствии с законодательством Российской Федерации.

1.11. Акционеры Банка не отвечают по обязательствам Банка и несут риск убытков, связанных с его деятельностью, в пределах стоимости принадлежащих им акций.

Банк не отвечает по обязательствам своих акционеров.

1.12. Банк несет ответственность по своим обязательствам всем принадлежащим ему имуществом.

1.13. Банк не отвечает по обязательствам государства и его органов. Возврат вкладов физических лиц в Банке обеспечивается в порядке, предусмотренном федеральными законами.

1.14. Банк не отвечает по обязательствам Банка России. Банк России не отвечает по обязательствам Банка, за исключением случаев, когда Банк России принял на себя такие обязательства.

1.15. Банк и его филиалы независимы от органов государственной власти и местного самоуправления при принятии ими решений.

Органы законодательной и исполнительной власти и органы местного самоуправления не вправе вмешиваться в деятельность Банка, за исключением случаев, предусмотренных федеральными законами.

1.16. Банк вправе быть участником (учредителем) другого хозяйственного товарищества и общества на территории Российской Федерации и за ее пределами с соблюдением требований законодательства Российской Федерации, иностранного государства по месту нахождения организации, если иное не предусмотрено международными договорами Российской Федерации.

1.17. Банк может создавать филиалы и открывать представительства на территории Российской Федерации в соответствии с законодательством Российской Федерации.

Филиалы, представительства и другие подразделения Банка не являются юридическими лицами.

1.18. Создание Банком филиалов и открытие представительств за пределами территории Российской Федерации осуществляется в соответствии с законодательством Российской Федерации, а также законодательством иностранного государства по месту нахождения филиалов и представительств, если иное не предусмотрено международными договорами Российской Федерации.

1.19. Сведения о филиалах Банка содержатся в Приложении № 1, сведения о представительствах Банка содержатся в Приложении № 2, являющихся неотъемлемой частью настоящего Устава.

1.20. Место нахождения Банка: Российская Федерация, город Москва.

Адрес Банка: Российская Федерация, 117997, город Москва, улица Вавилова, дом 19

Глава 2. Банковские операции и другие сделки

2.1. Банк осуществляет следующие банковские операции:

- 1) привлечение денежных средств физических и юридических лиц во вклады (до востребования и на определенный срок);
- 2) размещение указанных выше привлеченных средств от своего имени и за свой счет;
- 3) открытие и ведение банковских счетов физических и юридических лиц;
- 4) переводы денежных средств по поручению физических и юридических лиц, в том числе банков-корреспондентов, по их банковским счетам;
- 5) инкассацию денежных средств, векселей, платежных и расчетных документов и кассовое обслуживание физических и юридических лиц;
- 6) куплю-продажу иностранной валюты в наличной и безналичной формах;
- 7) привлечение во вклады и размещение драгоценных металлов;
- 8) выдачу банковских гарантий;
- 9) переводы денежных средств без открытия банковских счетов, в том числе электронных денежных средств (за исключением почтовых переводов).

Банк вправе осуществлять обслуживание экспортно-импортных операций клиентов с применением различных финансовых инструментов, принятых в международной банковской практике.

Банк осуществляет операции с платежными картами в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации и в порядке, установленном Банком России.

Переводы денежных средств без открытия банковских счетов, за исключением переводов электронных денежных средств, осуществляются по поручению физических лиц.

2.2. Банк помимо банковских операций осуществляет следующие сделки:

- 1) выдачу поручительств за третьих лиц, предусматривающих исполнение обязательств в денежной форме;
- 2) приобретение права требования от третьих лиц исполнения обязательств в денежной форме;
- 3) доверительное управление денежными средствами и иным имуществом по договору с физическими и юридическими лицами;
- 4) операции с драгоценными металлами и драгоценными камнями в соответствии с законодательством Российской Федерации;
- 5) предоставление в аренду физическим и юридическим лицам специальных помещений или находящихся в них сейфов для хранения документов и ценностей;
- 6) лизинговые операции;
- 7) оказание консультационных и информационных услуг.

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

2.3. Все банковские операции и сделки осуществляются в рублях и в иностранной валюте в соответствии с федеральными законами.

Банк осуществляет валютный контроль за операциями клиентов – физических и юридических лиц.

2.4. Банк вправе осуществлять выпуск, покупку, продажу, учет, хранение и иные операции с ценными бумагами, выполняющими функции платежного документа, с ценными бумагами, подтверждающими привлечение денежных средств во вклады и на банковские счета, с иными ценными бумагами.

2.5. Банк имеет право осуществлять профессиональную деятельность на рынке ценных бумаг в соответствии с федеральными законами, в том числе брокерскую, дилерскую, депозитарную.

2.6. В пределах своей компетенции Банк обеспечивает защиту сведений, составляющих государственную тайну.

Глава 3. Уставный капитал

3.1. Уставный капитал Банка сформирован в сумме 67 760 844 000 рублей. Уставный капитал Банка равен общей сумме номинальной стоимости акций Банка, приобретенных акционерами.

3.2. Банком размещено 21 586 948 000 обыкновенных акций номинальной стоимостью 3 рубля и 1 000 000 000 привилегированных акций номинальной стоимостью 3 рубля.

3.3. Уставный капитал определяет минимальный размер имущества Банка, гарантирующего интересы его кредиторов.

3.4. Номинальная стоимость размещенных привилегированных акций не должна превышать 25% от уставного капитала Банка, за исключением случаев, установленных законодательством Российской Федерации.

3.5. Банк вправе размещать обыкновенные акции дополнительно к размещенным акциям (объявленные акции).

Предельное количество объявленных обыкновенных акций составляет 15 000 000 000 штук номинальной стоимостью 3 рубля.

3.6. Уставный капитал Банка может быть увеличен в порядке, предусмотренном законодательством Российской Федерации и настоящим Уставом, путем:

- 1) увеличения номинальной стоимости акций Банка за счет имущества Банка;
- 2) размещения дополнительных акций посредством распределения их среди акционеров за счет имущества Банка;
- 3) размещения дополнительных акций по открытой подписке;
- 4) размещения дополнительных акций по закрытой подписке.

3.7. Дополнительные акции могут быть размещены Банком только в пределах количества объявленных акций, установленных настоящим Уставом.

3.8. Уставный капитал Банка может быть уменьшен в порядке, предусмотренном законодательством Российской Федерации и настоящим Уставом, путем:

- 1) уменьшения номинальной стоимости размещенных акций;
- 2) приобретения Банком части акций в целях сокращения их общего количества;
- 3) путем погашения приобретенных или выкупленных Банком акций.

3.9. В случае, если величина собственных средств (капитала) Банка по итогам отчетного месяца оказывается меньше размера его уставного капитала, Банк обязан привести в соответствие размер уставного капитала и величину собственных средств (капитала).

3.10. Не менее 50% голосующих акций плюс одна голосующая акция Банка (контрольный пакет) принадлежит Банку России.

Уменьшение или отчуждение доли участия Банка России в уставном капитале Банка, не приводящие к сокращению доли его участия до уровня менее 50 процентов плюс одна голосующая акция, осуществляются Банком России по согласованию с Правительством Российской Федерации.

Уменьшение или отчуждение доли участия Банка России в уставном капитале Банка, приводящие к сокращению доли его участия до уровня менее 50 процентов плюс одна голосующая акция, осуществляются на основании федерального закона.

Глава 4. Акции, облигации и иные эмиссионные ценные бумаги Банка

4.1. Все акции Банка являются именованными.

4.2. Банком размещены обыкновенные акции и привилегированные акции одного типа – с обязательной выплатой определенного дивиденда в размере не ниже 15 процентов от номинальной стоимости привилегированной акции.

4.3. Банк вправе размещать облигации и иные эмиссионные ценные бумаги, предусмотренные правовыми актами Российской Федерации о ценных бумагах, в том числе за пределами Российской Федерации.

Банк вправе размещать облигации, конвертируемые в акции, и иные эмиссионные ценные бумаги, конвертируемые в акции.

4.4. Дополнительные акции и иные эмиссионные ценные бумаги Банка, размещаемые путем подписки, размещаются при условии их полной оплаты.

4.5. Форма оплаты дополнительных акций определяется решением об их размещении. Оплата иных эмиссионных ценных бумаг может осуществляться только деньгами.

4.6. Сделки с акциями и иными эмиссионными ценными бумагами Банка осуществляются в соответствии с законодательством Российской Федерации.

4.7. Акции, поступившие в распоряжение Банка, не предоставляют права голоса, не учитываются при подсчете голосов, по ним не начисляются дивиденды.

4.8. Ведение и хранение реестра акционеров Банка осуществляет регистратор - профессиональный участник рынка ценных бумаг, в соответствии с заключенным с Банком договором.

4.9. Банк вправе приобретать размещенные акции по решению Общего собрания акционеров об уменьшении уставного капитала путем приобретения части размещенных акций в целях сокращения их общего числа.

Банк вправе приобретать размещенные им акции по решению Наблюдательного совета Банка.

4.10. Приобретение Банком размещенных акций осуществляется в порядке, предусмотренном федеральным законом.

4.11. Акции, приобретенные по решению Общего собрания акционеров об уменьшении уставного капитала путем приобретения части размещенных акций в целях сокращения их общего числа, погашаются при приобретении.

4.12. Банк обязан выкупить размещенные акции в случаях и в порядке, предусмотренных федеральным законом.

Глава 5. Права и обязанности акционеров

5.1. Каждая обыкновенная акция Банка предоставляет акционеру – ее владельцу одинаковый объем прав.

Акционеры – владельцы обыкновенных акций имеют право в соответствии с федеральным законом и настоящим Уставом участвовать в Общем собрании акционеров с правом голоса по всем вопросам его компетенции, а также имеют право на получение дивидендов, в случае ликвидации Банка – право на получение части его имущества.

5.2. Привилегированные акции предоставляют акционерам – их владельцам одинаковый объем прав.

Акционеры - владельцы привилегированных акций имеют право на получение дивидендов в размере не ниже 15 процентов от номинальной стоимости привилегированной акции.

Акционеры – владельцы привилегированных акций не имеют права голоса на Общем собрании акционеров, если иное не установлено федеральным законом.

5.3. Акционеры – владельцы привилегированных акций участвуют в Общем собрании акционеров с правом голоса при решении вопросов о реорганизации или ликвидации Банка, а также об освобождении Банка от обязанности раскрывать или предоставлять информацию, предусмотренную законодательством Российской Федерации о ценных бумагах.

Акционеры – владельцы привилегированных акций приобретают право голоса при решении на Общем собрании акционеров вопросов о внесении изменений и дополнений в настоящий Устав, ограничивающих права акционеров - владельцев привилегированных акций. Решение о внесении таких изменений и дополнений считается принятым, если за него отдано не менее чем три четверти голосов акционеров - владельцев голосующих акций, принимающих участие в Общем собрании акционеров, за

исключением голосов акционеров - владельцев привилегированных акций, права по которым ограничиваются, и три четверти голосов всех акционеров – владельцев привилегированных акций, права по которым ограничиваются.

Акционеры - владельцы привилегированных акций определенного типа приобретают право голоса при решении на Общем собрании акционеров вопроса об обращении с заявлением о делистинге привилегированных акций этого типа. Указанное решение считается принятым при условии, что за него отдано не менее чем три четверти голосов акционеров - владельцев голосующих акций, принимающих участие в Общем собрании акционеров, за исключением голосов акционеров - владельцев привилегированных акций этого типа, и три четверти голосов всех акционеров - владельцев привилегированных акций этого типа.

5.4. Каждый акционер Банка имеет право требовать у регистратора подтверждения своих прав на акции путем выдачи ему выписки из реестра акционеров Банка и получать от регистратора информацию в соответствии с нормативными правовыми актами.

5.5. Акционеры Банка вправе отчуждать принадлежащие им акции без согласия других акционеров и Банка. Установление преимущественного права Банка и его акционеров на приобретение акций, отчуждаемых акционерами Банка, не допускается.

5.6. Акционеры Банка вправе требовать выкупа Банком всех или части принадлежащих им акций в порядке и в случаях, предусмотренных федеральным законом.

5.7. Акционеры Банка имеют преимущественное право приобретения размещаемых посредством открытой подписки дополнительных акций и эмиссионных ценных бумаг, конвертируемых в акции, в количестве, пропорциональном количеству принадлежащих им акций этой категории.

Акционеры Банка, голосовавшие против или не принимавшие участия в голосовании по вопросу о размещении посредством закрытой подписки акций и эмиссионных ценных бумаг, конвертируемых в акции, имеют преимущественное право приобретения дополнительных акций и эмиссионных ценных бумаг, конвертируемых в акции, размещаемых посредством закрытой подписки, в количестве, пропорциональном количеству принадлежащих им акций этой категории (типа). Указанное право не распространяется на размещение акций и иных эмиссионных ценных бумаг, конвертируемых в акции, осуществляемое посредством закрытой подписки только среди акционеров, если при этом акционеры имеют возможность приобрести целое число размещаемых акций и иных эмиссионных ценных бумаг, конвертируемых в акции, пропорционально количеству принадлежащих им акций соответствующей категории (типа).

Уведомление лиц, имеющих преимущественное право приобретения дополнительных акций и эмиссионных ценных бумаг, конвертируемых в акции Банка, осуществляется в порядке, предусмотренном для сообщения о проведении Общего собрания акционеров.

Порядок реализации акционерами преимущественного права определяется законодательством Российской Федерации.

5.8. Акционеры Банка вправе получать информацию о Банке в объеме и в порядке, предусмотренном федеральным законом.

Устав Банка, внутренние документы, утверждаемые Общим собранием акционеров, публикуемая отчетность, документы, подлежащие предоставлению акционеру при подготовке к Общему собранию акционеров, годовой отчет Банка после утверждения годовым Общим собранием акционеров размещаются на официальном корпоративном сайте Банка в сети Интернет, указанном в п. 9.16 настоящего Устава.

5.9. Акционеры Банка имеют другие права, предусмотренные законодательством Российской Федерации, а также настоящим Уставом.

5.10. Объявленные акции Банка, в случае их размещения, предоставляют их владельцам все права, предусмотренные федеральным законом и настоящим Уставом для владельцев акций Банка соответствующей категории.

5.11. Акционеры и (или) их представители обязаны не разглашать ставшие им известными конфиденциальные сведения о Банке, его сделках, операциях, клиентах, корреспондентах, партнерах, а также иную информацию, составляющую банковскую, коммерческую и служебную тайну.

5.12. Приобретение более 30 процентов акций Банка осуществляется в соответствии с федеральным законом.

5.13. Акционеры и номинальные держатели ценных бумаг Банка обязаны соблюдать правила представления информации в систему ведения реестра.

Лицо, зарегистрированное в реестре акционеров Банка, обязано своевременно информировать регистратора об изменении своих данных, банковских и иных реквизитах.

В случае непредставления им информации об изменении данных Банк и регистратор не несут ответственности за причиненные в связи с этим убытки.

5.14. Акционеры Банка имеют другие обязанности, предусмотренные законодательством Российской Федерации, а также настоящим Уставом.

Глава 6. Прибыль Банка. Резервный фонд. Дивиденды

6.1. Банк обладает полной хозяйственной самостоятельностью в вопросах распределения прибыли после налогообложения (чистой прибыли).

6.2. Прибыль после налогообложения определяется в порядке, предусмотренном законодательством Российской Федерации. Прибыль после налогообложения по решению Общего собрания акционеров распределяется между акционерами в виде дивидендов, направляется на формирование резервного фонда. Прибыль после налогообложения по итогам финансового года, не направленная на выплату дивидендов и в резервный фонд, остается в распоряжении Банка в виде нераспределенной прибыли.

6.3. Банк формирует резервный фонд в соответствии с требованиями законодательства в размере не менее 5 процентов от величины уставного капитала.

Резервный фонд Банка формируется путем ежегодных отчислений в размере не менее 5 процентов от чистой прибыли до достижения установленного размера.

Средства резервного фонда используются в соответствии с законодательством Российской Федерации по решению Наблюдательного совета Банка.

6.4. Банк вправе по результатам первого квартала, полугодия, девяти месяцев финансового года и (или) по результатам финансового года принимать решения (объявлять) о выплате дивидендов по размещенным акциям, если иное не установлено законодательством Российской Федерации.

Решения о выплате дивидендов, дате, на которую определяются лица, имеющие право на получение дивидендов, размере дивиденда принимается Общим собранием акционеров по рекомендации Наблюдательного совета Банка. При этом размер дивидендов не может быть больше рекомендованного Наблюдательным советом Банка.

6.5. Выплата дивидендов лицам, имеющим право на их получение, осуществляется в порядке и в пределах сроков, установленных федеральным законом.

Глава 7. Обеспечение интересов клиентов Банка

7.1. Банк производит уплату страховых взносов в фонд обязательного страхования вкладов путем перевода денежных средств в порядке, установленном федеральным законом.

Банк депонирует в Банке России в установленных им размерах и порядке часть привлеченных денежных средств в обязательные резервы, в соответствии с правилами и нормативами, установленными для Банка.

7.2. Банк гарантирует тайну операций, счетов и вкладов своих клиентов и корреспондентов.

Банк предоставляет информацию и документы по счетам, вкладам, операциям клиентов в случаях и в порядке, установленных законодательством Российской Федерации.

7.3. На денежные средства и иные ценности юридических и физических лиц, находящиеся на счетах, во вкладах или на хранении в Банке, может быть наложен арест или обращено взыскание только в случаях и в порядке, предусмотренных федеральными законами.

7.4. Все сотрудники Банка обязаны строго соблюдать тайну об операциях, счетах и вкладах клиентов Банка и его корреспондентов, а также коммерческую тайну Банка.

7.5. Перечень информации, составляющей коммерческую тайну Банка, порядок работы с данной информацией определяются Правлением Банка с учетом законодательства Российской Федерации.

Глава 8. Учет и отчетность

8.1. Банк ведет бухгалтерский учет и предоставляет бухгалтерскую (финансовую) и иную отчетность в порядке, установленном федеральными законами и иными нормативными правовыми актами, в том числе нормативными актами Банка России.

8.2. Годовой отчет Банка подлежит предварительному утверждению Наблюдательным советом Банка не позднее чем за 30 дней до даты проведения годового Общего собрания акционеров.

8.3. Банк осуществляет обязательное раскрытие информации в объеме и порядке, установленными законодательством Российской Федерации, нормативными актами в сфере финансовых рынков, нормативными актами Банка России.

8.4. Банк предоставляет информацию о Банке в соответствии с требованиями федеральных законов и иных нормативных правовых актов.

8.5. Финансовый год Банка начинается 1 января и заканчивается 31 декабря.

8.6. Банк и его филиалы обязаны хранить документы в порядке и в течение сроков, установленных федеральными законами и иными нормативными правовыми актами.

В порядке, предусмотренном законодательством Российской Федерации, документы Банка и его филиалов передаются на государственное хранение.

8.7. Исполнительные органы Банка несут ответственность за достоверность информации, содержащейся в отчетности Банка.

Глава 9. Общее собрание акционеров

9.1. Общее собрание акционеров является высшим органом управления Банком.

9.2. К компетенции Общего собрания акционеров относятся следующие вопросы:

- 1) внесение изменений и дополнений в Устав Банка или утверждение Устава Банка в новой редакции;
- 2) реорганизация Банка;
- 3) ликвидация Банка, назначение ликвидационной комиссии и утверждение промежуточного и окончательного ликвидационных балансов;
- 4) избрание членов Наблюдательного совета Банка, досрочное прекращение их полномочий;
- 5) избрание Президента, Председателя Правления Банка и досрочное прекращение его полномочий;
- 6) избрание членов Ревизионной комиссии Банка и досрочное прекращение их полномочий;
- 7) определение количества, номинальной стоимости, категории (типа) объявленных акций и прав, предоставляемых этими акциями;
- 8) увеличение уставного капитала путем увеличения номинальной стоимости акций;
- 9) увеличение уставного капитала путем размещения дополнительных акций посредством закрытой подписки;
- 10) увеличение уставного капитала путем размещения дополнительных акций по открытой подписке в случае, если количество дополнительно размещаемых по открытой подписке акций составляет более 25 процентов ранее размещенных Банком обыкновенных акций;
- 11) увеличение уставного капитала путем размещения дополнительных акций посредством открытой подписки в случае, если количество дополнительно размещаемых посредством открытой подписки акций составляет не более 25 процентов ранее размещенных Банком обыкновенных акций, и Наблюдательный совет Банка не достиг единогласия при решении этого вопроса;
- 12) размещение посредством закрытой подписки облигаций, конвертируемых в обыкновенные акции, и иных эмиссионных ценных бумаг, конвертируемых в обыкновенные акции;
- 13) размещение посредством открытой подписки облигаций, конвертируемых в обыкновенные акции, и иных эмиссионных ценных бумаг, конвертируемых в обыкновенные акции, составляющие более 25 процентов ранее размещенных Банком обыкновенных акций;
- 14) уменьшение уставного капитала Банка путем уменьшения номинальной стоимости акций, приобретения Банком части акций в целях сокращения их общего количества, а также погашения приобретенных или выкупленных Банком акций;
- 15) назначение аудиторской организации Банка;
- 16) выплата (объявление) дивидендов по результатам первого квартала, полугодия, девяти месяцев финансового года;
- 17) утверждение годовых отчетов, в том числе годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности Банка, а также распределение прибыли (в том числе выплата (объявление) дивидендов, за исключением прибыли, распределенной в качестве дивидендов по результатам первого квартала, полугодия, девяти месяцев финансового года) и убытков Банка по результатам финансового года;
- 18) определение порядка ведения Общего собрания акционеров;
- 19) дробление и консолидация акций, размещение эмиссионных ценных бумаг путем конвертации;

20) принятие решений об одобрении сделок, в которых имеется заинтересованность, в случаях, предусмотренных федеральным законом;

21) принятие решений об одобрении крупных сделок в случаях, предусмотренных федеральным законом;

22) принятие решения об участии в ассоциациях и иных объединениях коммерческих организаций;

23) утверждение внутренних документов Банка: Положения об Общем собрании акционеров, Положения о Наблюдательном совете Банка, Положения о Правлении, Положения о Ревизионной комиссии, Положения о вознаграждениях и компенсациях, выплачиваемых членам Наблюдательного совета Банка;

24) решение иных вопросов, предусмотренных федеральным законом и настоящим Уставом.

9.3. Вопросы, отнесенные к компетенции Общего собрания акционеров, не могут быть переданы на решение исполнительным органам Банка.

Вопросы, отнесенные к компетенции Общего собрания акционеров, не могут быть переданы на решение Наблюдательному совету Банка, за исключением вопросов, предусмотренных федеральным законом.

9.4. Решение по вопросам, предусмотренным подпунктами 2, 8-13, 19-23 пункта 9.2 настоящего Устава, принимается Общим собранием акционеров только по предложению Наблюдательного совета Банка. При этом иные лица, имеющие в соответствии с федеральным законом право вносить предложения в повестку дня годового или внеочередного Общего собрания акционеров, не вправе требовать от Наблюдательного совета Банка внесения в повестку дня собрания перечисленных вопросов.

9.5. Общее собрание акционеров не вправе рассматривать и принимать решения по вопросам, которые не отнесены к его компетенции федеральным законом и настоящим Уставом.

9.6. Общее собрание акционеров не вправе принимать решения по вопросам, не включенным в повестку дня собрания, а также изменять повестку дня.

9.7. На Общем собрании акционеров председательствует Председатель Наблюдательного совета Банка, в случае отсутствия Председателя Наблюдательного совета Банка, заместитель или один из членов Наблюдательного совета по решению Наблюдательного совета Банка.

9.8. Банк ежегодно проводит годовое Общее собрание акционеров, на котором решаются вопросы об избрании Наблюдательного совета Банка, Ревизионной комиссии Банка, назначении аудиторской организации Банка, утверждении годовых отчетов, годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности Банка, а также распределении прибыли, в том числе выплате (объявлении) дивидендов, по результатам финансового года, а также могут решаться иные вопросы, отнесенные к компетенции Общего собрания акционеров.

9.9. Общее собрание акционеров (при проведении собрания в форме совместного присутствия акционеров для обсуждения вопросов повестки дня собрания и принятия решений по вопросам, поставленным на голосование) проводится в городе Москве или ином городе, определенном Наблюдательным советом Банка при решении вопросов, связанных с проведением общего собрания акционеров.

Годовое Общее собрание акционеров проводится не ранее чем через 2 месяца и не позднее чем через 6 месяцев после окончания финансового года Банка.

9.10. Акционеры (акционер), являющиеся в совокупности владельцами не менее 2 процентов голосующих акций, вправе внести вопросы в повестку дня годового Общего собрания акционеров и выдвинуть кандидатов в Наблюдательный совет Банка, Ревизионную комиссию, число которых не может превышать количественный состав соответствующего органа, а также кандидата на должность Президента, Председателя Правления Банка. Такие предложения должны поступить в Банк не позднее 75 дней после окончания финансового года Банка.

9.11. Предложение о внесении вопросов в повестку дня Общего собрания акционеров и предложение о выдвижении кандидатов вносятся в письменной форме с указанием имени (наименования) представивших их акционеров (акционера), количества и категории принадлежащих им акций и должны быть подписаны акционерами.

9.12. Предложение о внесении вопросов в повестку дня Общего собрания акционеров должно содержать формулировку каждого предлагаемого вопроса, а предложение о выдвижении кандидатов должно содержать сведения о кандидате, предусмотренные федеральным законом. Предложение о внесении вопросов в повестку дня Общего собрания акционеров может содержать формулировку решения по каждому вопросу.

9.13. Если предложение о внесении вопросов в повестку дня внесено акционером, права на акции которого учитываются в депозитарии, к такому предложению должна прилагаться выписка по счету депо акционера в депозитарии.

9.14. Наблюдательный совет Банка обязан рассмотреть поступившее предложение и принять решение о включении или об отказе во включении его в повестку дня Общего собрания акционеров не позднее 5 дней после окончания сроков, установленных настоящим Уставом.

9.15. Мотивированное решение Наблюдательного совета об отказе во включении предложенного акционером (акционерами) вопроса в повестку дня Общего собрания акционеров или кандидата в список кандидатур для голосования по выборам в соответствующий орган Банка направляется акционеру (акционерам), предложившему вопрос в повестку дня или выдвинувшему кандидата, в срок, установленный федеральным законом.

9.16. Сообщение о проведении Общего собрания акционеров должно быть опубликовано в "Российской газете" и размещено на официальном корпоративном сайте Банка в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» (www.sberbank.com – далее сайт Банка) не позднее чем за 30 дней до даты его проведения.

9.17. Внеочередное Общее собрание акционеров проводится по решению Наблюдательного совета Банка на основании его собственной инициативы, требования Ревизионной комиссии Банка или аудиторской организации, а также акционеров (акционера), являющихся владельцами не менее чем 10 процентов голосующих акций Банка на дату предъявления требования.

9.18. Внеочередное Общее собрание акционеров, созываемое по требованию Ревизионной комиссии Банка, аудиторской организации или акционеров (акционера), являющихся владельцами не менее чем 10 процентов голосующих акций Банка, должно быть проведено в течение 50 дней с момента представления соответствующего требования.

9.19. Если предлагаемая повестка дня внеочередного Общего собрания акционеров содержит вопрос об избрании Наблюдательного совета Банка, то такое собрание должно быть проведено в течение 90 дней с момента представления соответствующего требования или принятия Наблюдательным советом Банка решения о его проведении. Сообщение о его проведении должно быть опубликовано в срок, установленный федеральным законом.

Акционеры (акционер), являющиеся в совокупности владельцами не менее 2 процентов голосующих акций Банка, вправе предложить кандидатов для избрания в Наблюдательный совет Банка, число которых не может превышать количественный состав Наблюдательного совета Банка. Такие предложения должны поступить в Банк в срок, установленный федеральным законом.

9.20. Предложения акционеров в повестку дня внеочередного Общего собрания акционеров и о выдвижении кандидатов в Наблюдательный совет Банка оформляются и рассматриваются Наблюдательным советом Банка в порядке и в сроки, установленные п.п. 9.11- 9.15 настоящего раздела Устава.

9.21. Список лиц, имеющих право на участие в Общем собрании акционеров, составляется на основании данных реестра акционеров Банка на дату, устанавливаемую Наблюдательным советом Банка в соответствии с федеральным законом.

9.22. Акционер может участвовать в голосовании как лично, так и через своего представителя.

9.23. Общее собрание акционеров правомочно, если в нем приняли участие акционеры, обладающие в совокупности более чем половиной голосов размещенных голосующих акций. Принявшими участие в Общем собрании акционеров считаются акционеры, зарегистрированные для участия в нем, и акционеры, бюллетени которых получены не позднее двух дней до даты проведения Общего собрания акционеров. Принявшими участие в Общем собрании акционеров, проводимом путем заочного голосования, считаются акционеры, бюллетени которых получены до даты окончания приема бюллетеней.

9.24. Голосование по вопросам повестки дня Общего собрания акционеров Банка осуществляется бюллетенями для голосования.

Бюллетени для голосования направляются простым письмом или вручаются под роспись каждому лицу, указанному в списке лиц, имеющих право на участие в Общем собрании акционеров, не позднее чем за 20 дней до проведения Общего собрания акционеров.

9.25. Голосование на Общем собрании акционеров осуществляется по принципу "одна голосующая акция – один голос", за исключением проведения кумулятивного голосования.

9.26. Решение Общего собрания акционеров принимается большинством голосов акционеров – владельцев голосующих акций, принимающих участие в Общем собрании акционеров, если федеральным законом не установлено иное.

9.27. Решения по вопросам, предусмотренным подпунктами 1-3, 7, 9, 10, 12-13 пункта 9.2 настоящего Устава, принимаются Общим собранием акционеров большинством в три четверти голосов акционеров – владельцев голосующих акций, принимающих участие в Общем собрании акционеров.

9.28. Функции счетной комиссии выполняет регистратор на основании договора, заключенного с Банком.

Регистратор проверяет полномочия и регистрирует лиц, участвующих в Общем собрании акционеров, определяет кворум Общего собрания акционеров, разъясняет вопросы, возникающие в связи с реализацией акционерами (их представителями) права голоса на Общем собрании акционеров, разъясняет порядок голосования по вопросам, выносимым на голосование, обеспечивает установленный порядок голосования и права акционеров на участие в голосовании, подсчитывает голоса и подводит итоги голосования, составляет протокол об итогах голосования, передает в архив бюллетени для голосования.

9.29. Решения, принятые Общим собранием акционеров, и итоги голосования оглашаются на Общем собрании акционеров, в ходе которого проводилось голосование, а также доводятся Банком до сведения лиц, включенных в список лиц, имеющих право на участие в общем собрании акционеров, в форме отчета об итогах голосования в порядке, предусмотренном Уставом Банка для сообщения о проведении общего собрания акционеров, не позднее 4 рабочих дней после даты закрытия общего собрания акционеров или даты окончания приема бюллетеней (при проведении общего собрания акционеров в форме заочного голосования).

Решения, принятые общим собранием акционеров также раскрываются Банком путем размещения протокола общего собрания акционеров на сайте Банка.

9.30. В случае несоответствия положений Устава и внутренних документов Банка, утверждаемых Общим собранием акционеров, преимущественную силу имеют положения Устава.

Глава 10. Наблюдательный совет Банка

10.1. Наблюдательный совет Банка осуществляет общее руководство деятельностью Банка, за исключением решения вопросов, отнесенных настоящим Уставом к компетенции Общего собрания акционеров.

10.2. К компетенции Наблюдательного совета Банка относятся следующие вопросы:

1) определение приоритетных направлений деятельности Банка, утверждение Стратегии развития Банка;

2) созыв годового и внеочередного Общих собраний акционеров, за исключением случаев, когда правом созыва и проведения Общего собрания акционеров наделяются органы и лица в соответствии с федеральным законом;

3) утверждение повестки дня Общего собрания акционеров;

4) определение даты составления списка лиц, имеющих право на участие в Общем собрании акционеров, и другие вопросы, отнесенные к компетенции Наблюдательного совета Банка в соответствии с федеральным законом и связанные с подготовкой и проведением Общего собрания акционеров;

5) увеличение уставного капитала Банка путем размещения дополнительных акций за счет имущества Банка в пределах количества объявленных акций, установленных настоящим Уставом;

6) увеличение уставного капитала Банка путем размещения дополнительных акций посредством открытой подписки в пределах количества объявленных акций, если количество дополнительно размещаемых акций составляет не более 25 процентов ранее размещенных Банком обыкновенных акций;

7) размещение дополнительных акций, в которые конвертируются размещенные Банком привилегированные акции определенного типа, конвертируемые в обыкновенные акции или привилегированные акции иных типов, если такое размещение не связано с увеличением уставного капитала Банка;

8) размещение облигаций и иных эмиссионных ценных бумаг в случаях, предусмотренных федеральным законом, за исключением акций;

9) размещение посредством открытой подписки облигаций, конвертируемых в обыкновенные акции, и иных эмиссионных ценных бумаг, конвертируемых в обыкновенные акции, составляющие не более 25 процентов ранее размещенных Банком обыкновенных акций;

10) приобретение размещенных Банком акций, облигаций и иных ценных бумаг в случаях, предусмотренных федеральным законом;

11) образование Правления Банка, назначение членов Правления, заместителей Председателя Правления, включая первых заместителей, из числа кандидатов, предложенных Президентом, Председателем Правления Банка, и досрочное прекращение их полномочий;

12) рекомендации по размеру дивиденда по акциям и в части установления даты, на которую определяются лица, имеющие право на получение дивидендов;

13) утверждение внутренних документов Банка включая: Положение о системе внутреннего контроля, Положение о Службе внутреннего аудита, Положение о корпоративном секретаре, Кодекс корпоративного управления, Кодекс этики, Положение о дивидендной политике, Положение о резервном фонде, средствах на выплату дивидендов и нераспределенной прибыли, а также других внутренних документов Банка, утверждение которых отнесено к компетенции Наблюдательного совета законодательством, Уставом Банка либо Положением о Наблюдательном совете Банка;

14) открытие филиалов и представительств Банка и их закрытие; внесение в настоящий Устав изменений, связанных с открытием и закрытием филиалов и представительств Банка;

15) одобрение крупных сделок в случаях, предусмотренных федеральным законом;

16) одобрение сделок, в совершении которых имеется заинтересованность, в случаях, предусмотренных федеральным законом;

17) определение порядка совершения сделок со связанными лицами;

18) утверждение регистратора Банка и условий договора с ним, а также расторжение договора с ним;

19) принятие решений об обязанностях членов Наблюдательного совета, включая образование комитетов Наблюдательного совета Банка по отдельным вопросам деятельности Банка; утверждение положений о комитетах Наблюдательного совета; заслушивание отчетов Председателей комитетов Наблюдательного совета о деятельности возглавляемых ими Комитетов; проведение оценки собственной работы и предоставление ее результатов Общему собранию акционеров Банка;

20) назначение на должность руководителя Службы внутреннего аудита Банка и освобождение его от занимаемой должности, утверждение годового плана проверок Службы внутреннего аудита Банка, рассмотрение отчетов Службы внутреннего аудита о выполнении плана проверок и результатах проверок Банка, проведение оценки на основе отчетов Службы внутреннего аудита соблюдения исполнительными органами Банка стратегий и порядков, утвержденных Наблюдательным советом Банка;

21) утверждение стратегии управления рисками и капиталом Банка, в том числе в части обеспечения достаточности собственного капитала и ликвидности на покрытие рисков, а также утверждение порядка управления рисками и контроль за реализацией указанного порядка;

22) утверждение порядка применения банковских методик управления рисками и моделей количественной оценки рисков;

23) утверждение порядка предотвращения конфликтов интересов, плана восстановления финансовой устойчивости в случае существенного ухудшения финансового состояния Банка, плана действий, направленных на обеспечение непрерывности деятельности и (или) восстановление деятельности Банка в случае возникновения нестандартных и чрезвычайных ситуаций;

24) периодическое заслушивание отчетов Президента, Председателя Правления Банка о деятельности Банка. Порядок представления отчетов Президента, Председателя Правления Банка о деятельности Банка определяется Наблюдательным советом;

25) утверждение условий договоров между Банком и Президентом, Председателем Правления, членами Правления Банка, в том числе определение размеров выплачиваемых им вознаграждений и компенсаций, а также утверждение кадровой политики Банка и политики в области оплаты труда работников Банка;

26) принятие решения о приостановлении полномочий Президента, Председателя Правления Банка и образование временного единоличного исполнительного органа Банка. Решение об этом принимается в порядке, предусмотренном федеральным законом;

27) назначение на должность корпоративного секретаря Банка и освобождение его от занимаемой должности, осуществление контроля за практикой корпоративного управления в Банке;

28) рекомендации по размеру выплачиваемых членам Ревизионной комиссии Банка вознаграждений и компенсаций;

29) обращение с заявлением о листинге акций Банка и (или) эмиссионных ценных бумаг Банка, конвертируемых в акции Банка;

30) иные вопросы, предусмотренные действующим законодательством и настоящим Уставом.

10.3. Члены Наблюдательного совета Банка избираются Общим собранием акционеров в порядке, предусмотренном федеральным законом и настоящим Уставом, на срок до следующего годового Общего

собрания акционеров. Если годовое Общее собрание акционеров не было проведено в сроки, установленные федеральным законом и настоящим Уставом, полномочия Наблюдательного совета Банка прекращаются, за исключением полномочий по подготовке, созыву и проведению годового Общего собрания акционеров.

Члены Наблюдательного совета Банка должны соответствовать квалификационным требованиям и требованиям к деловой репутации, установленным федеральными законами и принимаемыми в соответствии с ними нормативными актами Банка России.

10.4. Наблюдательный совет Банка состоит из 14 членов.

10.5. Членами Наблюдательного совета Банка могут быть только физические лица. Лица, избранные в состав Наблюдательного совета Банка, могут переизбираться неограниченное число раз.

10.6. Члены Правления не могут составлять более одной четвертой состава Наблюдательного совета Банка. Лицо, осуществляющее функции Президента, Председателя Правления, не может быть одновременно Председателем Наблюдательного совета Банка.

10.7. Члены Наблюдательного совета Банка избираются кумулятивным голосованием.

10.8. При кумулятивном голосовании число голосов, принадлежащих каждому акционеру, умножается на число лиц, которые должны быть избраны в Наблюдательный совет Банка, и акционер вправе отдать полученные таким образом голоса полностью за одного кандидата или распределить их между двумя и более кандидатами.

10.9. Избранными в состав Наблюдательного совета Банка считаются кандидаты, набравшие наибольшее число голосов.

10.10. По решению Общего собрания акционеров полномочия членов Наблюдательного совета Банка могут быть прекращены досрочно.

Решение Общего собрания акционеров о досрочном прекращении полномочий может быть принято только в отношении всех членов Наблюдательного совета Банка.

10.11. Наблюдательный совет Банка возглавляет Председатель, который избирается членами Наблюдательного совета Банка из их числа большинством голосов от общего числа членов Наблюдательного совета Банка.

10.12. Заседание Наблюдательного совета Банка созывается его Председателем по его собственной инициативе, по требованию члена Наблюдательного совета Банка, Ревизионной комиссии, аудиторской организации, Правления Банка, а также Президента, Председателя Правления Банка.

Порядок созыва и проведения заседаний Наблюдательного совета Банка устанавливаются настоящим Уставом, Положением о Наблюдательном совете Банка, Регламентом заседаний Наблюдательного совета Банка.

10.13. Кворум для проведения заседания Наблюдательного совета Банка составляет не менее половины от числа избранных членов Наблюдательного совета Банка. В случае, когда количество членов Наблюдательного совета Банка становится менее количества, составляющего указанный кворум, Наблюдательный совет Банка обязан принять решение о проведении внеочередного Общего собрания акционеров для избрания нового состава Наблюдательного совета Банка.

10.14. При определении наличия кворума и результатов голосования при принятии решения Наблюдательным советом Банка учитывается письменное мнение члена Наблюдательного совета Банка, отсутствующего на его заседании. Данное письменное мнение отсутствующего члена Наблюдательного совета Банка должно поступить в Банк не позднее дня, предшествующего дню проведения очного заседания Наблюдательного совета Банка.

10.15. Решения на заседаниях Наблюдательного совета Банка принимаются большинством голосов, за исключением случаев, предусмотренных федеральным законом и настоящим Уставом.

10.16. Решения об увеличении уставного капитала и об одобрении крупных сделок принимаются единогласно всеми членами Наблюдательного совета Банка, при этом не учитываются голоса выбывших членов Наблюдательного совета Банка.

Если единогласие Наблюдательного совета Банка при рассмотрении указанных вопросов не достигнуто, по решению Наблюдательного совета Банка эти вопросы могут быть вынесены на рассмотрение Общего собрания акционеров. В этом случае решение принимается Общим собранием акционеров большинством голосов акционеров - владельцев голосующих акций, принимающих участие в Общем собрании акционеров.

10.17. Решение по вопросам, предусмотренным подпунктами 1, 29 пункта 10.2 Устава, а также по вопросам:

- утверждение положения о дивидендной политике;
- определение цены (денежной оценки) имущества крупной сделки;

- принятие рекомендаций по размеру дивидендов по акциям Банка;
- принятие рекомендаций в отношении поступившего в Банк добровольного или обязательного предложения;

- вынесение на собрание акционеров вопросов, связанных с внесением изменений в Устав или утверждение Устава Банка в новой редакции, делистингом акций и (или) ценных бумаг Банка, конвертируемых в акции, одобрением крупных сделок, увеличением или уменьшением уставного капитала Банка, реорганизацией или ликвидацией Банка

принимаются Наблюдательным советом Банка большинством не менее чем в три четверти голосов, при этом не учитываются голоса выбывших членов Наблюдательного совета Банка

10.18. Каждый член Наблюдательного совета Банка обладает одним голосом. В случае равенства голосов решающим является голос Председателя Наблюдательного совета Банка. Передача права голоса членом Наблюдательного совета Банка иному лицу, в том числе другому члену Наблюдательного совета Банка, не допускается.

10.19. Решения Наблюдательного совета могут приниматься на очных заседаниях (совместное присутствие членов Наблюдательного совета) или путем заочного голосования (опросным путем).

10.20. Члены Наблюдательного совета Банка обязаны не разглашать ставшие им известными конфиденциальные сведения о Банке, его сделках, операциях, клиентах, корреспондентах, партнерах, а также иную информацию, составляющую банковскую, коммерческую и служебную тайну.

Глава 11. Исполнительные органы Банка

11.1. Руководство текущей деятельностью Банка осуществляется Президентом, Председателем Правления Банка и Правлением Банка.

11.2. Президент, Председатель Правления и Правление Банка подотчетны Наблюдательному совету Банка и Общему собранию акционеров.

11.3. Права и обязанности Президента, Председателя Правления Банка и членов Правления определяются в соответствии с законодательством Российской Федерации, настоящим Уставом и договором, заключаемым Банком с каждым из них в соответствии с условиями, утвержденными Наблюдательным советом Банка (типовой формой договора).

Договор от имени Банка с Президентом, Председателем Правления подписывается Председателем Наблюдательного совета Банка или лицом, уполномоченным Наблюдательным советом Банка, а с членами Правления - Президентом, Председателем Правления Банка.

11.4. Наблюдательный совет Банка вправе в любое время принять решение о досрочном прекращении полномочий членов Правления.

11.5. К компетенции Правления Банка относятся вопросы руководства текущей деятельностью Банка, за исключением вопросов, отнесенных к компетенции Общего собрания акционеров и Наблюдательного совета Банка.

11.6. Правление Банка в соответствии с возложенными на него задачами:

1) предварительно обсуждает вопросы, подлежащие рассмотрению Общим собранием акционеров и Наблюдательным советом Банка, в том числе годовые отчеты, включая годовую—бухгалтерскую (финансовую) отчетность Банка, подготавливает по ним проекты соответствующих решений; организует выполнение решений Общего собрания акционеров и Наблюдательного совета Банка;

2) обсуждает отчеты руководителей подразделений центрального аппарата Банка и руководителей территориальных банков об итогах деятельности за соответствующие периоды и об итогах работы по конкретным направлениям банковской деятельности;

3) определяет политику Банка в сфере управления рисками, обеспечивает условия для ее эффективной реализации, организует процесс управления рисками в Банке, определяет подразделения, ответственные за управление отдельными видами рисков;

4) организует внедрение в практику работы подразделений Банка наиболее прогрессивных банковских технологий, осуществляет реализацию проектов по комплексной автоматизации банковских работ, обеспечивает создание современной банковской инфраструктуры;

5) организует и проводит в установленном порядке работу по совершенствованию сети филиалов и других обособленных подразделений Банка, принимает решения об изменении статуса, наименования филиала;

6) рассматривает и решает вопросы об участии и прекращении участия Банка в других организациях, за исключением принятия решения об участии в ассоциациях и иных объединениях коммерческих организаций;

7) утверждает процентные ставки по вкладам физических лиц;

8) рассматривает состояние учета, отчетности и внутреннего контроля в Банке, заслушивает отчеты руководителей филиалов и других обособленных подразделений Банка по результатам ревизий и проверок их деятельности, принимает решения по этим вопросам;

9) осуществляет контроль за соблюдением подразделениями Банка федеральных законов и иных нормативных правовых актов;

10) устанавливает систему оплаты труда в Банке;

11) утверждает кандидатов на должности председателей территориальных банков, рассматривает вопросы об освобождении от должности председателей территориальных банков; рассматривает предложения о награждении наиболее отличившихся работников Банка государственными наградами Российской Федерации;

12) утверждает внутренние документы, регулирующие текущую деятельность Банка, в том числе определяющие политику Банка в различных областях деятельности, управление банковскими рисками, работу коллегиальных рабочих органов Банка, за исключением внутренних документов, утверждение которых отнесено к компетенции Общего собрания акционеров и Наблюдательного совета Банка;

13) образует коллегиальные рабочие органы, в том числе коллегии, комитеты Банка, утверждает положения о них и устанавливает их компетенцию, в том числе по утверждению внутренних документов Банка, определяющих правила, процедуры, порядок проведения банковских операций и других сделок, порядок взаимодействия структурных подразделений центрального аппарата Банка, его филиалов;

14) утверждает положения о филиалах и представительствах Банка;

15) принимает решение о назначении временного управления или уполномоченного представителя Банка по управлению филиалом (территориальным банком и отделением);

16) рассматривает и решает другие вопросы деятельности Банка.

11.7. Порядок созыва и проведения заседаний Правления, кворум для проведения заседаний, количество голосов, необходимых для принятия решения, устанавливаются Положением о Правлении Банка, Регламентом работы Правления Банка.

11.8. Президент, Председатель Правления Банка избирается Общим собранием акционеров сроком на 4 года.

11.9. Общее собрание акционеров вправе в любое время принять решение о досрочном прекращении полномочий Президента, Председателя Правления Банка.

11.10. Президент, Председатель Правления Банка возглавляет Правление Банка и организует его работу.

11.11. К компетенции Президента, Председателя Правления Банка относится решение всех вопросов текущей деятельности Банка, в том числе:

1) обеспечение выполнения решений Общих собраний акционеров и Наблюдательного совета Банка;

2) внесение предложений Наблюдательному совету Банка по составу Правления Банка, в том числе по кандидатурам первых заместителей Председателя Правления, заместителей Председателя Правления Банка;

3) организация работы Правления Банка;

4) председательство на заседаниях Правления Банка, подписание протоколов заседаний и решений, принятых Правлением Банка;

5) распределение обязанностей между первыми заместителями Председателя Правления, заместителями Председателя Правления Банка и членами Правления Банка;

6) представительство Банка без доверенности во всех учреждениях, предприятиях и организациях как на территории Российской Федерации, так и за рубежом;

7) совершение без доверенности сделок и иных юридических действий от имени Банка;

8) утверждение внутренних документов Банка, не отнесенных к компетенции Общего собрания акционеров, Наблюдательного совета и Правления Банка;

9) осуществление в отношении работников Банка прав и обязанностей работодателя, предусмотренных трудовым законодательством;

10) заключение, изменение и расторжение трудовых договоров с работниками центрального аппарата, руководителями филиалов, представительств Банка по установленной номенклатуре;

11) поощрение работников Банка за добросовестный эффективный труд, привлечение работников к материальной и дисциплинарной ответственности;

12) утверждение организационной структуры, штатного расписания и схемы должностных окладов, положений о структурных подразделениях центрального аппарата Банка, штатного расписания представительств Банка;

13) утверждение ежеквартального отчета по ценным бумагам;

14) утверждение отчета об итогах выпуска (дополнительного выпуска) эмиссионных ценных бумаг;

15) принятие решений о дате начала размещения облигаций, о приобретении облигаций по требованиям владельцев и (или) по соглашению с их владельцами, об установлении дохода по облигациям, а также по иным вопросам, связанным с обращением облигаций, не отнесенным законодательством к компетенции иных органов управления Банка;

16) определение порядка работы с информацией, отнесенной к коммерческой тайне Банка, и ответственности за нарушение порядка работы с ней;

17) решение иных вопросов текущей деятельности Банка, не отнесенных к компетенции Общего собрания акционеров, Наблюдательного совета Банка или Правления Банка.

11.12. Президент, Председатель Правления Банка вправе делегировать отдельные должностные полномочия, а также возложить временное исполнение своих обязанностей на подчиненных ему лиц.

Лицо, временно исполняющее обязанности Президента, Председателя Правления, действует на основании настоящего Устава и соответствующего приказа Президента, Председателя Правления.

11.13. Президент, Председатель Правления Банка без доверенности действует от имени Банка, представляет его интересы, совершает сделки от имени Банка в пределах сумм, установленных Правлением Банка, издает приказы, распоряжения и дает указания, обязательные для исполнения всеми работниками Банка.

Президент, Председатель Правления Банка имеет право выдавать доверенности иным лицам.

11.14. Первые заместители Председателя Правления, заместители Председателя Правления Банка издают распоряжения, совершают сделки на основании доверенности, выдаваемой Президентом, Председателем Правления Банка, в том числе заключают договоры от имени Банка в соответствии с функциональным распределением обязанностей и в пределах сумм, установленных Правлением Банка.

11.15. Правление Банка рассматривает вопросы о совершении сделок на суммы, превышающие пределы, установленные им для Президента, Председателя Правления Банка, первых заместителей Председателя Правления и заместителей Председателя Правления Банка.

Глава 12. Крупные сделки Банка

12.1. Крупные сделки определяются федеральным законом и совершаются в порядке, им установленном.

12.2. Решение об одобрении крупной сделки, предметом которой является имущество, стоимость которого составляет от 25 до 50 процентов балансовой стоимости активов Банка, принимается всеми членами Наблюдательного совета Банка единогласно, при этом не учитываются голоса выбывших членов Наблюдательного совета Банка.

12.3. Решение об одобрении крупной сделки, предметом которой является имущество, стоимость которого составляет более 50 процентов балансовой стоимости активов Банка, принимается Общим собранием акционеров большинством в три четверти голосов акционеров – владельцев голосующих акций, принимающих участие в собрании.

Глава 13. Сделки Банка, в которых имеется заинтересованность

13.1. Сделки, в совершении которых имеется заинтересованность, заключаются в соответствии с федеральным законом.

13.2. Одобрение сделки, в совершении которой имеется заинтересованность, осуществляется до ее совершения Наблюдательным советом Банка или Общим собранием акционеров в порядке, предусмотренном федеральным законом.

13.3. Решение об одобрении сделки, в совершении которой имеется заинтересованность, принимается Наблюдательным советом Банка большинством голосов независимых членов Наблюдательного совета Банка, не заинтересованных в ее совершении.

13.4. В случаях, установленных федеральным законом, решение об одобрении сделки, в совершении которой имеется заинтересованность, принимается Общим собранием акционеров большинством голосов всех не заинтересованных в сделке акционеров – владельцев голосующих акций.

Глава 14. Организационная структура Банка

14.1. Филиалы Банка (территориальные банки, отделения) действуют на основании положений, утверждаемых Правлением Банка, имеют печать с изображением эмблемы (логотипа) Банка и реквизитами, установленными нормативными актами Банка России, а также другие печати и штампы.

14.2. Филиалы Банка наделяются имуществом, которое учитывается как на их отдельных балансах, так и на балансе Банка.

В печатях и угловых штампах, бланках и вывесках наименование Банка (филиала) может быть указано на русском языке и государственном языке республик в соответствии с законодательством республик.

14.3. Изменения в Устав, связанные с открытием, закрытием филиалов, представительств изменением их статуса, наименования и места нахождения, вносятся по решению Наблюдательного совета Банка не реже 1 раза в год.

При закрытии филиала Банка либо изменении его статуса Банк уведомляет об этом иностранных кредиторов - физических лиц, разместивших денежные средства на счетах по вкладам в таком филиале, путем опубликования сообщения в средствах массовой информации, размещения сообщения на официальном корпоративном сайте Банка в сети Интернет, а также размещения сообщения в офисе данного филиала и во всех его внутренних структурных подразделениях в доступных для клиентов местах.

14.4. Филиалы Банка (территориальные банки) возглавляются председателями, назначаемыми Президентом, Председателем Правления Банка, филиалы (отделения) – управляющими, назначаемыми по установленной номенклатуре. В филиалах Банка создаются коллегиальные органы управления (правление территориального банка, совет отделения), которые действуют на основании утверждаемых Правлением Банка типовых положений.

14.5. Председатели территориальных банков, управляющие отделениями действуют на основании доверенностей.

Прием на работу и увольнение работников филиалов, заключение с ними трудовых договоров осуществляется руководителями филиалов по установленной номенклатуре.

14.6. Внутренние структурные подразделения территориального банка открываются, закрываются, изменяют местонахождения, переподчиняются по решению правления территориального банка: внутренние структурные подразделения отделения - по решению правления территориального банка, в организационном подчинении которого находится отделение; внутренние структурные подразделения центрального аппарата – по приказу Президента, Председателя Правления Банка.

Глава 15. Контроль за финансово-хозяйственной деятельностью Банка

15.1. Ревизионная комиссия Банка

15.1.1. Для осуществления контроля за финансово-хозяйственной деятельностью Банка годовым Общим собранием акционеров Банка избирается Ревизионная комиссия в количестве 7 членов.

Ревизионная комиссия избирается на срок до следующего годового Общего собрания.

15.1.2. Члены Ревизионной комиссии не могут быть одновременно членами Наблюдательного совета Банка, а также занимать иные должности в органах управления Банка.

15.1.3. Лица, избранные в состав Ревизионной комиссии, могут переизбираться неограниченное число раз.

15.1.4. По решению Общего собрания акционеров полномочия членов Ревизионной комиссии могут быть прекращены досрочно.

15.1.5. Акции, принадлежащие лично членам Наблюдательного совета Банка или лицам, занимающим должности в органах управления Банка, не могут участвовать в голосовании при избрании членов Ревизионной комиссии Банка.

15.1.6. В случае ненадлежащего выполнения возложенных на них обязанностей члены Ревизионной комиссии несут ответственность в порядке, определенном законодательством Российской Федерации.

15.1.7. Порядок работы Ревизионной комиссии и ее компетенция определяются Положением о Ревизионной комиссии Банка, утверждаемым Общим собранием акционеров.

15.1.8. Проверка (ревизия) финансово-хозяйственной деятельности Банка осуществляется по итогам его деятельности за финансовый год, а также во всякое время по инициативе Ревизионной

комиссии, по решению Общего собрания акционеров, Наблюдательного совета Банка или по требованию акционера (акционеров), владеющего в совокупности не менее чем 10 процентами голосующих акций Банка.

15.1.9. Ревизионная комиссия представляет Общему собранию акционеров заключение по итогам проверки (ревизии) финансово-хозяйственной деятельности Банка за год.

15.1.10. Ревизионная комиссия вправе требовать созыва внеочередного Общего собрания акционеров, заседаний Наблюдательного совета Банка, в случаях, когда выявленные ревизией нарушения в финансово-хозяйственной деятельности или реальная угроза интересам Банка (его вкладчикам) требуют принятия решений по вопросам, находящимся в компетенции данных органов Банка.

15.1.11. Документально оформленные результаты проверок представляются Ревизионной комиссией на рассмотрение Наблюдательному совету Банка, Правлению и Президенту, Председателю Правления Банка для принятия мер.

15.2. Аудитор Банка

15.2.1. Для проверки и подтверждения достоверности годовой (промежуточной) бухгалтерской (финансовой) отчетности, подготовленной в соответствии с законодательством Российской Федерации, а также финансовой отчетности, подготовленной в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности, Банк на договорной основе привлекает аудиторские организации, осуществляющие аудиторскую деятельность в соответствии с законодательством Российской Федерации и Международными стандартами аудита.

15.2.2. Аудиторская организация рекомендуется Общему собранию акционеров Наблюдательным советом Банка по итогам проведения конкурса по отбору аудиторских организаций в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации, настоящим Уставом и внутренними документами Банка.

15.2.3. Аудиторские организации, члены Ревизионной комиссии не вправе раскрывать третьим лицам ставшие им известными в результате проверок конфиденциальные сведения о Банке, его сделках, операциях, клиентах, корреспондентах, партнерах, а также иную информацию, составляющую банковскую, коммерческую и служебную тайну.

Глава 16. Внутренний контроль в Банке

16.1. Банк в соответствии с законодательством Российской Федерации, нормативными актами Банка России, установленными в Банке правилами и процедурами, осуществляет внутренний контроль в целях обеспечения:

- эффективности и результативности финансово-хозяйственной деятельности при совершении банковских операций и других сделок, эффективности управления активами и пассивами, включая обеспечение сохранности активов, управления банковскими рисками;

- достоверности, полноты, объективности и своевременности составления и представления финансовой, бухгалтерской, статистической и иной отчетности (для внешних и внутренних пользователей), а также информационной безопасности (защищенности интересов (целей) Банка в информационной сфере, представляющей собой совокупность информации, информационной инфраструктуры, субъектов, осуществляющих сбор, формирование, распространение и использование информации, а также системы регулирования возникающих при этом отношений);

- соблюдения нормативных правовых актов, стандартов саморегулируемых организаций, настоящего Устава и внутренних документов Банка.

- исключения вовлечения Банка и участия его работников в осуществлении противоправной деятельности, в том числе легализации (отмывания) доходов, полученных преступным путем, и финансирования терроризма, а также своевременного представления в соответствии с законодательством Российской Федерации сведений в органы государственной власти и Банк России.

16.2. Внутренний контроль в Банке осуществляют в соответствии с полномочиями, определенными настоящим Уставом и внутренними документами Банка:

- 1) органы управления Банка, предусмотренные настоящим Уставом;
- 2) Ревизионная комиссия;
- 3) Главный бухгалтер (его заместители) Банка;
- 4) руководители (их заместители) и главные бухгалтеры (их заместители) филиалов Банка;
- 5) Служба внутреннего аудита Банка;
- 6) Служба внутреннего контроля Банка;

7) структурное подразделение (ответственный сотрудник) по противодействию легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма;

8) контролер профессионального участника рынка ценных бумаг;

9) иные подразделения и сотрудники Банка, осуществляющие внутренний контроль в соответствии с полномочиями, определяемыми внутренними документами Банка.

Полномочия органов внутреннего контроля, порядок их образования и функционирования определяются федеральными законами, иными нормативными правовыми актами, в том числе нормативными актами Банка России, настоящим Уставом, внутренними документами Банка, принимаемыми в установленном в Банке порядке.

16.3. Служба внутреннего аудита – совокупность структурных подразделений Банка (Управление внутреннего аудита центрального аппарата Банка и соответствующие подразделения Службы внутреннего аудита в филиалах), осуществляющих свою деятельность в соответствии с требованиями законодательства и Положением о Службе внутреннего аудита Банка.

16.4. Служба внутреннего контроля - совокупность структурных подразделений и работников Банка, осуществляющих деятельность в соответствии с требованиями законодательства и Положением о Службе внутреннего контроля.

16.5. Надзор и контроль за деятельностью Банка осуществляется Банком России и органами, уполномоченными федеральными законами и иными нормативными правовыми актами.

Глава 17. Реорганизация и ликвидация Банка

17.1. Основания, порядок, формы реорганизации Банка определяются в соответствии с законодательством Российской Федерации.

17.2. Основания и порядок ликвидации Банка устанавливаются в соответствии с законодательством Российской Федерации.

Президент, Председатель Правления



Г.О. Греф
Г.О. Греф

Достижения выпускника бакалавриата и их оценка по направлению 43.03.01 «Сервис»

(портфолио достижений)

Обучающийся (Ф.И.О) Углова Анна Васильевна

Направление (профиль) образовательной программы Социально-культурный сервис

Необходимый минимум баллов — 18

Оценочный лист портфолио (с оценками экспертов) необходимо представить на выпускающуюся кафедру за 2 недели до защиты

п.п.	Достижения для портфолио	Требования к эксперту/оценке	Подтверждающий документ в электронном портфолио-основание оценки	Оценка и подпись эксперта (с расшифровкой)
1	Участие в семинарах, тренингах, мастер-классах, научно-исследовательских программах, грантах	Научный руководитель/максимальная оценка 5 баллов (по одному баллу за каждый документ, суммарно не более 5)	Скан документа, подтверждающего участие	10 бал Углова А.В. Углова А.В.
2	Отчет по результатам практик отзыв руководителей практики	Научный руководитель/максимальная оценка 15 баллов	Скан отчета, отзыва руководителей практики	15 бал Углова А.В. Углова А.В.
3	Статьи, тезисы, конференции, монографии Курсовая работа по дисциплине «Организация и планирование социально-культурной деятельности» Курсовая работа по дисциплине «Проектная деятельность в социально-культурной деятельности»	Научный руководитель/максимальная оценка 15 баллов (по одному баллу за каждый документ, суммарно не более 5 баллов за статьи и 10 баллов за курсовые работы)	Скан удостоверения или титульного листа и текста с указанием статуса статьи, монографии, тезисов к конференции Скан титульного листа курсовой работы с подписью и отзывом научного руководителя	15 бал Углова А.В. Углова А.В.
4	Бизнес-план	Научный руководитель/максимальная оценка 13 баллов	Скан бизнес-плана с отзывом эксперта из числа преподавателей выпускающей кафедры	13 бал Углова А.В. Углова А.В.

Сумма баллов 53 бал (пятьдесят три)
(числом и полностью)

ВЕРНО. УТВЕРЖДАЮ

Зав. выпускающей кафедрой

Анна Васильевна Углова
(название кафедры)

Углова А.В.
подпись

Углова А.В.
Ф.И.О