

Министерство образования и науки Российской Федерации
ФГБОУ ВПО «Уральский государственный педагогический университет»

Институт менеджмента и права

Кафедра акмеологии и менеджмента

«Совершенствование функции контроля качества услуг в подразделении
банковской организации»

Выпускная квалификационная работа

Выпускная квалификационная

работа допущена к защите

Зав. кафедрой.

_____ О.В.Кружкова

«__» _____ 201__ г.

Нормоконтролер

_____ Н.В.Федоровых

«__» _____ 201__ г.

Исполнитель:

Пелевина Татьяна Андреевна

Студент группы ББ - 41zC, 4 курса

заочного отделения

Направление «38.03.02 –

Управление малым бизнесом»

Научный руководитель:

Захарова Лариса Александровна

К.ф.-м.н, доцент кафедры АиМ

Екатеринбург 2016

Оглавление

Введение.....	3-4
Глава 1. Анализ контроля качества предоставления услуг в банковской организации.	
1.1. Характеристика организации.....	5-12
1.2. Анализ внешней и внутренней среды организации «Home Credit»..	12-27
1.3. Анализ контроля качества банковских услуг.....	28-35
Глава 2. Рекомендации по оптимизации контроля качества банковских услуг	
2.1. Сущность предлагаемого решения.....	36-44
2.2. Нормативно- правовая поддержка представляемого решения.....	44
2.3. Расчет показателей эффективности предлагаемых решений.....	44-46
Заключение.....	47-48
Список литературы.....	49-50
Глоссарий.....	51-52

Введение

Ежедневно численность людей на планете увеличивается. С ростом населения растет число предоставляемых услуг на рынке для удовлетворения потребностей человечества. На сегодняшний день количество предоставляемого сервиса различными организациями достаточно велико. В нашей работе мы бы хотели обратить особое внимание на услуги, предоставляемые банковскими организациями. А если быть точнее, то разобрать проблему совершенствования функций контроля над качеством услуг подразделений банковских организаций на примере банка Home Credit. Тема банковской сферы выбрана не случайно, ведь в настоящее время банковский сервис имеет большой спрос. Практически нет ни одного взрослого человека, который бы не воспользовался помощью и услугами банковских организаций.

Актуальность темы исследования. Рост числа коммерческих банков за последнее время привел к неизбежной конкуренции между ними. А, как правило, потребители выбирают продукты и услуги по уровню качества. Значит, перед руководителями банков встал главный вопрос в совершенствовании функций контроля над качеством оказываемых услуг, с целью привлечения как можно больше клиентов в свой банк.

Проблема. Без усиления контроля качества банковских услуг невозможно обеспечить оптимальное функционирование банковской организации. Сложность в контроле над качеством банковских услуг обусловлена тем, что ближайший головной офис находится в Нижнем Тагиле, и все руководители находятся там. В городе Серове, на основе которого будет написана дипломная работа, кроме кредитных специалистов и службы безопасности банка Home Credit нет персонала, который бы мог вести контроль над качеством оказываемых услуг.

Цель работы. Подготовить рекомендации для руководства организации по совершенствованию контроля качества банковских услуг.

Объект исследования. Качество банковских услуг.

Предмет исследования. Функция контроля качества услуг в банковской сфере.

Задачи исследования:

1. Изучить организацию работы банка Home Credit в городе Серов.
2. Проанализировать работу кредитных специалистов и качество их обслуживания.
3. Выявить плюсы и минусы функций контроля над качеством оказываемых услуг.
4. Разработать план мероприятий по улучшению контроля качества услуг банковского подразделения.

Методы исследования. Теоретические – изучение теоретических источников и нормативных документов банка Home Credit. Эмпирические – анализ деятельности структурных подразделений на местах.

Исследовательская база – ООО Хом Кредит энд Финанс Банк город Серов ул. Заславского д.37 ТЦ «Эльдорадо».

Глава 1. Анализ контроля качества предоставления услуг в банковской организации.

1.1. Характеристика организации.

Хоум Кредит энд Финанс Банк – российский коммерческий банк, один из лидеров российского рынка потребительского кредитования. Главный офис банка находится в городе Москва.

Банк основан в 1990 году под названием «Инновационный банк Технополис». В 2002 году состоялась сделка о покупке Группой HomeCredit «Инновационного Банка Технополис». 16 июля 2002 года в России был выдан первый потребительский кредит под брендом Home Credit. И в этом же году в России были открыты первое представительство и первая торговая точка.

В следующем, 2003 году банк заключил договор партнёрства с торговой сетью «Эльдорадо» и начал географическую экспансию. В 2004 году Хоум Кредит энд Финанс Банк выпустил свою первую кредитную карту и получил первую прибыль по итогам года. Точки продаж Хоум Кредита были открыты во всех федеральных округах России, за исключением Дальнего Востока. В 2005 году банк открыл первый кредитно-кассовый офис и выдал первый кредит на получение наличных средств.

В 2006 году банк сконцентрировался на совершенствовании системы андеррайтинга и противодействия мошенничеству, а также запустил программу ипотечного кредитования. В 2007 году банк вышел в лидеры на рынке продаж кредитных карт, один из первых провел акцию 0-0-24 (рассрочка без первого взноса и переплат). Хоум Кредит начал переходить от модели банка-монолайнера к универсальному розничному банку. Банк запустил программу автокредитования, начал привлечение вкладов физических лиц и реализовал выпуск дебетовых карт.

В 2008 году Хоум Кредит энд Финанс Банк оптимизировал свою стратегию, гибко отреагировав на кризис. Банк сосредоточился на кредитах наличными и кредитах в точках продаж, свернув ипотеку и автокредитование.

В 2009 году банк выходит на рынок зарплатных проектов, развивает сеть банкоматов, предлагает своим клиентам услуги SMS-уведомлений и Интернет-банкинг. Так же, Хоум Кредит становится №1 на рынке кредитования в точках продаж.

В 2010 году банк добивается рекордной прибыли по Международным стандартам финансовой отчетности за все время своего существования – 9,4 миллиарда рублей. Возобновляет выдачу автокредитов и активную региональную экспансию.

В 2011 году банк продолжает развитие каналов продаж, расширяя свое присутствие в остальных регионах, привлекая для продажи своих продуктов агентов и брокеров. В результате, по итогам года объемы выдаваемых кредитов наличными превысили объемы POS-кредитов.

В июле 2012 года банк объявил о переходе к стратегии работы в Качестве Финансового магазина (бизнес-модель розничного банка, направленная на предоставление широкого спектра банковских и небанковских услуг: операции с ценными бумагами, страхование и другое в одном месте).

В конце 2012 года банк занял третье место на рынке кредитования физических лиц после Сбербанка и ВТБ24, а также вошел в десятку крупнейших банков по объёму портфеля депозитов физических лиц.

Банк «Хоум кредит энд финанс банк» входит в состав группы «Хоум кредит» (Home Credit Group).

Компании группы «Home Credit» производят свою деятельность на территории финансовых рынков Центральной и Восточной Европы, и так же Центральной Азии и Дальнего Востока. Группа «Home Credit» является одним из ведущих лидеров на рынках потребительского кредитования в Чешской Республике (с 1997 года), Словацкой Республики (с 1999 года), Российской Федерации (с 2002 года) и Республики Казахстан (с 2005 года). В следующем 2006 году Группа «Home Credit» вышла на финансовые рынки Украины, Беларуси и в декабре 2007 года на рынок Китая.

Группа «Home Credit» является членом группы компаний PPF, основанной в 1991 году и занимающейся страхованием и потребительским кредитованием, а также, оказывающей комплексные услуги по управлению активами.

ООО «Хоум Кредит энд Финанс Банк» является одним из ведущих лидеров российского рынка банковской розницы и функционирует на российском рынке с 2002 года.

По данным аудированной финансовой отчетности МСФО за первые девять месяцев 2015 года банк зафиксировал чистый убыток в размере 9,3 миллиарда рублей, главным образом за счет давления на чистую процентную маржу, значительные потери по ссудам и сокращение объемов бизнеса на фоне жестких критериев андеррайтинга.

Чистый убыток же за третий квартал 2015 года составил 0,4 миллиарда рублей. Что существенно ниже значений предыдущих кварталов. Такого результата удалось добиться благодаря целенаправленным и последовательным действиям, которые принимал банк с целью эффективного развития бизнеса в самых непростых экономических условиях.

Чистый процентный доход составил 22,9 миллиарда рублей, существенно сократившись на целых 40,2% по сравнению с прошлым годом, где доход составил 38,4 миллиарда рублей. Это отражает сокращение объемов бизнеса и возросшие процентные ставки по депозитам клиентов, что стало результатом значительного увеличения ключевой ставки Центрального Банка в конце 2014 года и влияния расходов, связанных с формированием дополнительных запасов ликвидности.

Операционная прибыль по итогам отчетного периода снизилась на 35,5% до 34,3 миллиарда рублей по сравнению с аналогичными показателями предыдущего года (53,2 миллиарда рублей по результатам 2014 года).

На чистую процентную маржу банка, которая по итогам отчетного периода составляла 11,8%, оказал влияние рост стоимости фондирования, вызванный увеличением ключевой ставки Центрального Банка, а также

продолжающееся понижение процентного дохода, причинами которого стали изменения в регулировании и фокус качества портфеля.

Общие административные и прочие издержки снизились на 20,2% до 15,6 миллиардов рублей, отражая успешные результаты процесса оптимизации затрат.

Доля просроченных кредитов в портфеле банка составила 14,5%, что на 1,1% ниже по сравнению с 2014 годом. Это отражает консервативную политику андеррайтинга и принятые меры по улучшению качества кредитного портфеля банка.

Объем активов составил 282,8 миллиарда рублей, существенно сократившись с конца 2014 года на 16,5%.

Объем чистого кредитного портфеля по состоянию на 30 сентября 2015 года снизился на 24,2% до 185,5 миллиарда рублей (244,8 миллиарда рублей по итогам 2014 года). Объем выданных кредитов также снизился со 176,8 миллиардов рублей до 117,8 миллиардов рублей.

Банк «Home Credit» обслуживал на конец 2015 года около 4,4 миллионов активных клиентов в России и Казахстане через 376 банковских офисов, более 96000 точек продаж, 239 почтовых отделений и 1125 банкоматов. Размер клиентской базы банка составил 32,1 миллион человек.

На сегодняшний день банк предоставляет такие услуги как:

- POS-кредитование – направление розничного бизнеса банков, предусматривающее выдачу кредитов на определенные товары непосредственно в торговых точках. Такие кредиты имеют высокие процентные ставки от 30% и выше, и, как правило, решение банка на предоставление кредита приходит быстро.
- Целевые займы – вид обязательственных отношений, договор, согласно которому одна сторона передает в собственность или управление другой стороне деньги, а заёмщик обязуется возратить равную сумму денег с процентами.

- Кредит наличными – общепринятое название кредитования физических лиц, когда сумма кредита выдается заемщику наличными деньгами.
- Нецелевые займы – потребительский кредит на неотложные нужды.
- Кредитные карты – банковская платежная карта, предназначенная для совершения операций, расчеты по которым осуществляются исключительно за счет денежных средств, предоставленных банком клиенту в пределах установленного лимита в соответствии с условиями кредитного договора.
- Услуги страхования – комплекс услуг по страхованию самых разнообразных рисков.
- Управление долгом клиента (пропуск платежа, кредитные каникулы или реструктуризация платежа).
- ОПС – обязательное пенсионное страхование с целью формирования источников финансирования пенсий.
- Зарплатный проект – согласие между банком и предприятием о выплате заработной платы, премий и других платежей сотрудникам с помощью международных пластиковых карт.
- Прочие услуги.

Высшим органом банка «Home Credit» является общее собрание участников. Общее собрание имеет полномочие решать вынесенные на его рассмотрение вопросы, если в заседании принимает участие не менее трех четвертей от числа участников банка.

Общее руководство деятельностью банка осуществляет совет банка. В его обязанности входят также наблюдение и контроль над работой правления банка. Состав совета, порядок и сроки выборов его членов определяет общие направления деятельности банка, рассматривает проекты кредитных и прочих планов банка, утверждает, планы доходов и расходов и прибыли банка, рассматривает вопросы об открытии и закрытии филиалов банка и другие вопросы, связанные с деятельностью банка, его взаимоотношениями с клиентами и перспективами развития.

Непосредственно деятельностью коммерческого банка руководит правление. Оно несет ответственность перед советом банка. Правление состоит из председателя, его заместителей и других членов.

Заседания правления проводятся регулярно. Решения правления принимаются большинством голосов. При равенстве же голосов, решающим является голос председателя правления. В жизнь решения правления приводятся приказом председателя банка. Так же, при правлении банка находятся кредитный комитет и ревизионная комиссия.

В функционал кредитного комитета входят такие обязанности как разработка кредитной политики банка, структуры привлекаемых средств и их размещения, разработка заключений по предоставлению наиболее крупных ссуд, рассмотрение вопросов, связанных с инвестированием, ведением трастовых операций.

Ревизионная комиссия избирается общим собранием участников и находится в подотчетности совета банка. В состав такой комиссии не могут быть избраны члены совета и правления коммерческого банка. Правление банка предоставляет в распоряжение ревизионной комиссии все необходимые материалы для проведения ревизии. Комиссия направляет результаты проведенных проверок правлению банка.

В печати должны публиковаться годовые балансы банка, утвержденные общим собранием участников, а также отчет о прибылях и убытках в целях обеспечения гласности в работе коммерческих банков и доступности информации об их финансовом положении.

Для оперативного кредитного обслуживания предприятий и организаций, клиентов банка, территориально удаленных от места расположения коммерческого банка, он может организовывать филиалы и представительства. При этом, вопрос об открытии филиала или представительства коммерческого банка должен быть согласован с ГУ ЦБ РФ по месту открытия филиала или представительства.

В состав «Home Credit» входят такие основные подразделения как:

1. Управление активно-пассивными операциями, которые в свою очередь включают отделы:

- кредитный отдел.
- отдел Центрального Банка.
- валютный отдел.
- отдел по работе с населением, который содержит сектор по работе с пластиковыми картами.

2. Управление учета, отчетности и кассовых операций. Включает отделы:

- операционный отдел.
- отдел кассовых операций.
- отдел сводной отчетности и экономического анализа.
- бухгалтерия.
- отдел учета валютных операций.

3. Административно-хозяйственное управление. Включает следующие отделы:

- отдел автоматизации и информационно-технического обеспечения.
- юридический отдел.
- служба безопасности, в которую входят отделы инкассации и перевозки ценностей.
- отдел кадров.
- отдел развития и работы с клиентами.
- хозяйственный отдел.

Помимо основных подразделений в банке существуют следующие подразделы:

1. Кредитный комитет. Он состоит из всех членов правления банка и начальников кредитного, юридического и отдела службы безопасности. Данный комитет существует для коллективного рассмотрения всех факторов «за» и «против» при принятии решения относительно того или иного клиента.

2. Кадровая комиссия – это консультативный орган при Правлении банка. Ее задачей является проведение конкурсов на замещение вакансий и проведение аттестации сотрудников банка один раз в год. Ее результаты имеют лишь рекомендательный характер.
3. Отдел аудита – основной контрольный подраздел банка, который выполняет следующие функции:
 - контроль над соответствием всех банковских операций действующему законодательству.
 - координация отношений банка с налоговыми органами.
 - решение всех бухгалтерских и юридических дискуссий в границах банка.
 - проверка информации на достоверность, которая предоставляется руководству банка.
 - управление рисками банка.

1.2. Анализ внешней и внутренней среды организации «Home Credit».

На сегодняшний день в мире сложилась очень нестабильная финансовая обстановка, связанная с долговыми проблемами еврозоны и финансовые проблемы с США. Этой информации достаточно для того, чтобы понять, что первая отрасль, которая в этой непростой ситуации испытывает давление – это банковские организации.

В зарубежных странах все чаще появляется информация о том, что мировые рейтинговые агентства снижают кредитные рейтинги, прогнозируя негативные последствия. Подобная ситуация заставляет задаться вопросом, что же происходит с российскими банками и какова ситуация на сегодняшний день в банковском секторе Российской Федерации? На этот вопрос уже есть однозначный ответ – на данный момент положение наших банков вполне стабильное.

Примерно 23 банка требуют пристального внимания со стороны Центрального банка, так как эти организации находятся в опасной зоне по показателям достаточности капитала. В целом же, достаточность капиталов банков находится на комфортном уровне. Средний по сектору показатель норматива достаточности капитала Н1 равен 16%.

Российские банки демонстрируют отличные темпы роста чистой прибыли, однако, частично это происходит по причине снижения объемов резервных отчислений банков. Ранее банки активно накапливали так называемую подушку безопасности (страхование кредита) для обеспечения резервов высокорисковых кредитов.

Средний уровень показателя рентабельности собственного капитала RoE в настоящее время составляет 17,5%.

Качество кредитного портфеля постепенно улучшается. На сегодняшний день средняя доля просроченной задолженности по банковской системе составляет 4,5% (сюда входит просрочка более 90 дней), а доля «плохих» ссуд (кредиты 4 и 5 группы, то есть сомнительные и безнадежные) около 20%. Также, сюда включаются реструктурированные и рефинансированные ссуды.

В настоящее время партнерами потребительского кредитования ООО «Хоум Кредит энд Финанс Банк» являются крупные федеральные и региональные торговые сети, а также отдельные магазины в различных городах России. В число таких партнеров входят: федеральные торговые сети «МИР», «Техносила», «Эльдорадо», «Шатура-мебель», «POLARIS», «Санрайз», «Евросеть», «Связной», «Норд», «ДНС», «Корпорация Сибвез», «МузТорг», сеть бюро путешествий «Куда.ру», сети туристических агентств «Магазин горящих путевок», «Би Трэвел», «Мастер Отдыха» и многие другие компании.

Банк постоянно расширяет партнерскую сеть, делая основной акцент на развитии долгосрочных и взаимовыгодных деловых взаимоотношений с надежными и опытными компаниями. Суть партнерских отношений

заключается в том, что услугу потребительского кредитования оказывает именно сотрудник банка, который является представителем банка в магазинах-партнерах, то есть данный сотрудник является лишь посредником между банком и заемщиком.

Деятельность банка характеризуется следующими основными показателями, приведенными в таблицах ниже.

Основные показатели, характеризующие деятельность банка «Home Credit» за 2013 – 2015 года:

Показатели	2013	2014	2015	Темпы роста		
				2014 / 2013	2015 / 2014	2015 / 2013
1	2	3	4	5	6	7
Ссуды клиентам (брутто)	87,66	26,49	15,67	-69,78%	-40,85%	-82,12%
Резервы под возможные потери	34,32	33,07	(43,70)	-3,64%	-232,14%	-227,33%
Скорректированные активы	105,84	14,79	65,62	-86,03%	343,68%	-38,00%
Вклады клиентов	125,14	(4,74)	28,88	-103,79%	-709,28%	-76,92%
Реальный основной капитал	31,76	60,20	4,51	89,55%	-92,51%	-85,80%
Собственный капитал - всего	35,32	58,03	6,31	64,30%	-89,13%	-82,13%
Операционная выручка	29,33	25,64	(24,65)	-12,58%	-196,14%	-184,04%
Непроцентные расходы	58,29	18,93	18,02	-67,52%	-4,81%	-69,09%
Чистая операционная прибыль до формирования резервов	15,31	30,09	(50,58)	96,54%	-268,10%	-430,37%
Резервы под возможные потери по ссудам	611,64	(8,58)	(263,70)	-101,40%	2973,43%	-143,11%
Чистая операционная прибыль после формирования резервов	(13,32)	45,34	2,26	-440,39%	-95,02%	-116,97%
Прибыль до налогообложения	7,40	78,56	(17,80)	961,62%	-122,66%	-340,54%
Чистая прибыль	(10,68)	94,54	(24,46)	-985,21%	-125,87%	129,03%

Анализ данных таблицы показывает, что значения показателей, характеризующие деятельность банка, снижаются. В 2015 году возросли значения только суммы скорректированных активов, реального основного капитала и вкладов клиентов. Показатели, характеризующие прибыль банка, значительно снизились за анализируемый период, большинство значений достигли отрицательных величин.

Ввиду сложившейся ситуации можно сделать вывод о том, что темпы роста значимых показателей деятельности банка являются неудовлетворительными. Для повышения эффективности деятельности банка руководству необходимо найти выход из сложившейся ситуации и повысить уровень предлагаемых банком услуг. Самым лучшим решением в данном случае будет внедрение новой перспективной услуги, которая сможет привлечь новых потенциальных клиентов. Так же, маркетинговые исследования указывают на то, что внедрение новых услуг стимулирует продажу старых услуг. Это связано с тем, что психология человека устроена таким образом, что он хочет получить все необходимое сразу в одном месте.

Анализ динамики валюты баланса, структуры активов и пассивов организации позволяет сделать ряд важных выводов, необходимых как для осуществления текущей финансово-хозяйственной деятельности, так и для принятия управленческих решений на перспективу.

В самых общих чертах признаками положительного баланса являются:

- увеличение валюты баланса в конце отчетного периода по сравнению с началом.

- превышение темпов прироста оборотных активов над темпами прироста внеоборотных активов.

- превышение собственного капитала компании над заемным капиталом и превышение темпов собственного капитала над темпами роста заемного капитала.

- одинаковое соотношение темпов прироста дебиторской и кредиторской задолженности.

В условиях массовой неплатежеспособности и применения ко многим организациям процедур банкротства, то есть признания их несостоятельности, объективная и предельно точная оценка финансово-экономического состояния приобретает первостепенное значение. Главными критериями такой оценки являются показатели платежеспособности и степень ликвидности компании.

Финансовое положение банка характеризуется размещением и использованием средств, активов и источниками их формирования – собственного капитала и обязательств, то есть пассивов. Данные сведения предоставлены в бухгалтерском балансе. Анализ балансовых показателей приведен в таблицах ниже. Первая характеризует активы банка, вторая его пассивы.

Состав и структура активов банка в динамике:

№	Показатели	Данные на			Темпы роста		
		01.01.2013	01.01.2014	01.01.2015	2014/2013	2015/2014	2015/2013
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Денежные средства	1900245	1876040	3904708	-1,27%	108,14%	105,48%
2	Средства кредитных организаций в ЦБ РФ	10256254	7802611	12869065	-23,92%	64,93%	25,48%
3	Обязательные резервы	1800065	1807360	2354204	0,41%	30,26%	30,78%
4	Средства в кредитных организациях	3254025	2521637	4806898	-22,51%	90,63%	47,72%
5	Чистые вложения в торговые ценные бумаги	4000087	8185874	10910819	104,64%	33,29%	172,76%
6	Чистая ссудная задолженность	80352587	84822129	85239247	5,56%	0,49%	6,08%
7	Вложения в инвестиционные ценные бумаги	0	0	0	-	-	-
8	Вложения в ценные бумаги имеющиеся в наличии для продажи	8365054	7342236	8581339	-12,23%	16,88%	2,59%
9	Основные средства и материальные запасы	3856024	5817521	7023130	50,87%	20,72%	82,13%
10	Требования по получению процентов	2354254	4237525	6524214	79,99%	53,96%	177,12%
11	Прочие активы	2952254	3496069	8007020	18,42%	129,03%	171,22%
	Всего активов	119090849	127909002	150220644	7,40%	17,44%	26,14%

Данные таблицы показывают рост в отчетном периоде по большинству показателей доходносящих активов кредитной организации. Банк занимается главным образом «традиционным банковским бизнесом» -

наибольший удельный вес суммарных активов занимают кредитные вложения.

Полученные данные позволяют рассчитать коэффициент доходных активов (далее Кда), необходимых для оценки характера политики банка в части извлечения доходов:

$$Кда = \text{работающие активы} / \text{суммарные активы}.$$

Работающие активы = 10910819 (Чистые вложения в торговые ценные бумаги) + 85239247 (Чистая ссудная задолженность) = 96150066 миллионов рублей.

$$Кда = 96150066 / 150220644 = 0,640 \text{ или } 64\%$$

Полученное значение коэффициента доходных активов входит в диапазон оптимальных значений (50-65%), что говорит о том, что банк проводит взвешенную политику по использованию аккумулированных финансовых ресурсов для проведения доходных операций.

Результаты анализа размещения финансовых ресурсов банка в динамике позволяют сделать вывод о высоком качестве активов и значительном сокращении за отчетный период сферы высокорискованных финансовых вложений банка.

Данные таблицы показывают, что за отчетный период произошел существенный рост общей величины финансовых ресурсов банка. При этом, прирост ресурсов был достигнут благодаря активному использованию банком заемных средств.

Состав и структура пассивов банка в динамике:

№	Показатели	Данные на			Темпы роста		
		01.01.2013	01.01.2014	01.01.2015	2014/2013	2015/2014	2015/2013
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Кредиты ЦБ РФ	0	0	0	-	-	-
2	Средства кредитных организаций	26 042 452	19 621 335	39 522 085	-24,66%	101,42%	51,76%
3	Средства клиентов (некредитных организаций)	66 168 946	77 199 042	59 002 947	16,67%	-23,57%	-10,83%

4	Вклады физических лиц	7 124 456	8 316 182	11 686 092	16,73%	40,52%	64,03%
5	Выпущенные долговые обязательства	5 265 562	7 023 385	9 802 247	33,38%	39,57%	86,16%
6	Обязательства по уплате процентов	452 021	545 797	525 033	20,75%	-3,80%	16,15%
7	Прочие обязательства	2 586 596	3 552 695	2 627 099	37,35%	-26,05%	1,57%
8	Резервы на возможные потери по условным обязательствам	945 475	442 712	1 712 796	-53,18%	286,89%	81,16%
	Всего обязательств	108 585 508	116 701 148	124 878 299	7,47%	7,01%	15,00%
	Источники собственных средств						
9	Средства акционеров (участников)	1 100 000	1 100 000	1 100 000	0,00%	0,00%	0,00%
10	Зарегистрированные обыкновенные акции и доли	1 074 975	1 074 975	1 074 975	-24,66%	101,42%	51,76%
11	Зарегистрированные привилегированные акции	25025	25025	25025	16,67%	-23,57%	-10,83%
12	Незарегистрированный уставный капитал неакционерных кредитных организаций	0	0	0	-	-	-
13	Собственные акции акционеров	0	0	0	-	-	-
14	Эмиссионный доход	4 713 150	4 713 150	4 713 150	0,00%	0,00%	0,00%
15	Переоценка основных средств	470	470	470	0,00%	0,00%	0,00%
16	Расходы будущих периодов и предстоящие выплаты (капитал)	540 452	702 090	3 013 407	29,91%	329,21%	457,57%
17	Фонды и неиспользованная прибыль прошлых лет в распоряжении кредитной организации (непогашенные убытки прошлых лет)	1 015 585	1 209 666	5 574 811	19,11%	360,86%	448,93%

1 8	Прибыль к распределению (убыток) за отчетный период	2 035 684	2 382 478	9 840 507	17,04%	313,04%	383,40%
1 9	Всего источников собственных средств	9 505 341	11 207 854	25 342 345	17,91%	126,11%	166,61%
2 0	Всего пассивов	119 090 849	127 909 002	150 220 644	7,40%	17,44%	26,14%

В результате структура финансовых ресурсов, находящихся в распоряжении банка, претерпела существенные изменения в сторону повышения удельного веса привлеченных средств.

При росте абсолютного размера удельного веса привлеченных ресурсов банк имеет достаточную величину собственных средств. На отчетную дату банк не имеет зависимости от состояния рынка межбанковских кредитов. Резкий рост величины привлеченных средств (обязательства) свидетельствует как об активизации деятельности банка в части мобилизации свободных финансовых ресурсов, так и о повышении доверия к банку «Home Credit» со стороны клиентов.

Полученные данные положительно характеризуют ресурсную базу банка с точки зрения стоимости аккумулированных финансовых ресурсов, свидетельствую вместе с тем о недостаточной стабильности ресурсов, которыми оперирует банк в своей деятельности.

Проведя анализ финансового состояния банка, можно сделать вывод, что банк достаточно прогрессивный, имеет хороший капитал, для дальнейшего развития и привлечения денежных средств, а также внедрения новых продуктов для борьбы с конкурентами за лидирующими позициями в межбанковской статистике.

Данные отчета о прибылях и убытках показывают динамику показателей полученных и уплаченных процентов, других показателей доходов и расходов, характеризующих эффективность работы банка. Основным выводом анализа данных отчета о прибылях и убытках является динамика полученной прибыли (убытка), которая показывает укрепление

либо ослабление позиций банка. Анализ данных отчета о прибылях и убытках банка «Home Credit» приведен ниже в таблице:

Отчет о прибылях и убытках:

№ п/п	Наименование статьи	2013 г	2014 г	+/-	Темпы роста
	Проценты, полученные и аналогичные доходы от:				
1	Размещение средств в кредитных организациях	716162	880203	164041	22,91
2	Ссуд, предоставленных клиентам (некредитным организациям)	6333241	8263777	1930536	30,48
3	Оказание услуг по финансовой аренде (лизингу)	0	0		
4	Ценных бумаг с фиксированным доходом	905177	1125637	220460	24,36
5	Других источников	13051	21763	8712	66,75
6	Всего процентов полученных и аналогичных доходов	7957631	10291380	2333749	29,33
	Проценты, уплаченные и аналогичные расходы по:				
7	Привлеченным средствам кредитных организаций	1828124	2438652	610528	33,40
8	Привлеченным средствам клиентов (некредитных организаций)	1117861	1222994	105133	9,40
9	Выпущенным долговым обязательствам	1003789	441022	-562767	-56,06
10	Всего процентов уплаченных и аналогичных расходов	3949774	4102666	152892	3,87
11	Чистые процентные и аналогичные доходы	4017857	6188712	2170855	54,03
12	Чистые доходы от операций с ценными бумагами	944939	541552	-403387	-42,69
13	Чистые доходы от операций с иностранной валютой	-444589	355702	800291	-180,01
14	Чистые доходы от операций с драгоценными металлами и прочими финансовыми инструментами	151146	-46357	-197503	-130,67
15	Чистые доходы от переоценки иностранной валюты	-831655	285999	1117654	-134,39
16	Комиссионные доходы	1363274	1523718	160444	11,77
17	Комиссионные расходы	456712	757978	301266	65,96
18	Чистые доходы от разовых операций	243524	199637	-43887	-18,02
19	Прочие чистые операционные доходы	822366	-369925	-1192291	-144,98

20	Административно-управленческие расходы	2832451	3828062	995611	35,15
21	Резервы на возможные потери	432607	7975013	7542406	1743,48
22	Прибыль до налогообложения	3378276	12069001	8690725	257,25
23	Начисленные налоги (включая налог на прибыль)	995798	4228494	3232696	324,63
24	Прибыль за отчетный период	2382478	7840507	5458029	229,09

Как видно из таблицы, представленной выше, динамика показателей отчета о прибылях и убытках является положительной, темпы роста доходов значительно превышают темпы роста расходов, в результате чего, прибыль за отчетный период возросла на 229,09%.

Полученные проценты и аналогичные доходы за анализируемый период с 2013 года по 2014 год возросли на 2333479 тысяч рублей или на 29,33%. В то время как уплаченные проценты и аналогичные расходы за анализируемый период возросли 152892 тысяч рублей или на 3,87%. Таким образом, как по натуральным, так и по относительным показателям видно, что доходы банка растут значительно быстрее, чем его расходы, что говорит о повышении рентабельности, о росте эффективности финансовой деятельности организации.

Факторы внешней среды и их проявления:

1. Экономические:

1.1. Колебание рыночной конъюнктуры, цен, валютных курсов.

Проявление – длительный срок окупаемости инвестиций в НИОКР.

Возможная ответная реакция предприятия – управление инвестиционными рисками.

1.2. Инвестиционная привлекательность Банка.

Проявление – увеличение инвестиций в НИКОР.

Возможная ответная реакция предприятия – привлечение инвестиций в развитие компании.

1.3. Инфляция.

Проявление – увеличение стоимости выпускаемой продукции.

Возможная ответная реакция предприятия – повышение цен на выпускаемую продукцию.

2. Политические.

2.1. Нормативы, установленные государством.

Проявление – жесткие стандарты и нормативы.

Возможная ответная реакция предприятия – разработка и выполнение программ, направленных на повышение нормы прибыли.

2.2. Появление в органах государственной власти лобби от различных политических групп.

Проявление – влияние лобби на выработку политического курса и законотворчество.

Возможная ответная реакция предприятия – косвенное стимулирование в политике лиц, представляющих интересы предприятия. Активная политическая позиция руководства.

3. Правовые.

3.1. Изменение законодательства РФ, налоговой политики, условий государственного регулирования.

Проявление – необходимость изыскания финансовых ресурсов для покрытия вновь установленных отчислений.

Возможная ответная реакция предприятия – добиться льгот по исчислению налогооблагаемых сумм по налоговым ставкам.

3.2. Реестр монополистов.

Проявление – резкое увеличение отчисления средств предприятий – монополистов в бюджет.

Возможная ответная реакция предприятия – лоббирование.

3.3. Возникновение гражданской ответственности.

Проявление – риск возникновения ответственности за нарушение действующего законодательства. Риск возникновения ответственности за качество услуг.

Возможная ответная реакция предприятия – повышение квалификации персонала.

4. Научно-технический прогресс.

4.1. Научно-технический прогресс в банковской сфере.

Проявление – появление новых технологий, оборудования.

Возможная ответная реакция предприятия – дополнительные вложения в открытия и обновления мощностей.

5. Социальные.

5.1. Возрастающие потребности населения.

Проявление – ужесточение требований к услугам.

Возможная ответная реакция предприятия – повышение квалификации персонала с целью повышения качества.

Проанализировав изложенные выше данные, можно выявить критические факторы и установить угрозы и возможности. Анализ угроз и возможностей представлен ниже.

Угрозы:

- Колебание рыночной конъюнктуры, цен, валютных курсов.
- Инфляция.
- Нормативы, установленные государством.

Возможности:

- Инвестиционная привлекательность Банка.
- Появление новых технологий и оборудования.
- Участие в политике государства.
- Возрастающие потребности населения.

Анализ внутренней среды организации.

Основными субъектами непосредственного окружения банка являются клиенты, конкуренты и международные партнеры. Рассмотрим влияние этих субъектов на предприятие.

1. Клиенты.

Фактор – рынок банковских услуг.

Проявление – стабильный рост спроса на традиционные банковские услуги.

Влияние на банк – удовлетворение спроса.

Возможная ответная реакция со стороны предприятия – повышение качества предоставляемых услуг.

Фактор - рынок услуг по доверительному управлению активами, вложение денег в ПИФы (паевой инвестиционный фонд).

Проявление – стабильный рост спроса на услуги, предоставляемые банком.

Влияние на банк – предоставление новых видов услуг, соответствующих спросу.

Возможная ответная реакция со стороны предприятия – выход на новый уровень оказываемых услуг

2. Конкуренты.

Фактор – с учетом особенностей предоставляемых банком услуг конкуренция незначительная.

Проявление – незначительная конкуренция.

Влияние на банк – высокая норма прибыли.

Возможная ответная реакция со стороны предприятия – сохранение и укрепление сложившегося положения.

3. Международные партнеры.

Фактор – партнеры заинтересованы в сотрудничестве.

Проявление – более низкая плата за кредит. Увеличение инвестиций.

Влияние на банк – получение банком необходимых финансовых ресурсов.

Возможная ответная реакция со стороны предприятия – направление средств на внедрение новых технологий.

Самыми опасными рисками для организации из непосредственного окружения будут являться неплатежные клиенты, увеличение натиска конкурентов и валютные угрозы.

Возможностями же будет являться незначительная конкуренция, высокий спрос на услуги банка, заинтересованность международных партнеров в сотрудничестве с банком.

Матрица SWOT:

Внутренняя среда / Внешняя среда	Возможности	Угрозы
	1. Инвестиционная привлекательность Банка 2. Незначительная конкуренция 3. Стабильный рост спроса на услуги предоставляемые Банком 4. Заинтересованность инвесторов	1. Низкая платежеспособность отдельных клиентов 2. Высокие темпы инфляции 3. Нормативы, установленные государством
Сильные стороны		
1. Положение банка в отрасли. 2. Инвестиционная привлекательность. 3. Повышение качественного состава кадров. 4. Постоянное усовершенствование технологий производства.	Перспективные направления развития: 1. Увеличение объемов предоставляемых услуг; 2. Введение новых технологий в производство.	Область формирования стратегических проблем: 1. Разработка и выполнение программы повышения качества предоставляемых услуг; 2. Особое внимание стоит уделять отраслям с высокой нормой прибыли
Слабые стороны		
1. Высокие специфические риски, присущие только данному виду деятельности.	Область формирования стратегических проблем: 1. Разработка и внедрение мероприятий направленных на снижение рисков.	Направления развития бизнеса бесперспективные для организации, от которых в будущем стоит отказаться: 1. Хранение ценностей в индивидуальных сейфах; 2. Продажа памятных монет из драгоценных металлов, выпущенных Банком России. 3. Жилищно—коммунальные платежи; 4. Оплата услуг связи и телекоммуникаций; 5. Выплата пенсий и пособий

Подведя итоги можно сделать вывод о том, что возможностями являются:

- стабильный рост спроса на специфические, а также традиционные услуги банка.
- незначительная конкуренция.
- заинтересованность инвесторов.
- усовершенствование предоставляемых услуг в соответствии с мировыми стандартами.

К угрозам же относятся:

- валютные и иные соответствующие риски.
- нормативы, установленные государством.
- неплатежные клиенты.

На мой взгляд, для снижения риска угрозы хотя бы в сфере неплатежных клиентов, стоит обратить внимание на Отдел взыскания банка. Данный отдел занимается взысканием просроченных задолженностей с недобросовестных заемщиков в пользу банка.

В системе управления персоналом в банке фигурируют следующие методы:

1. Организационно-распорядительные или по-другому – административные методы. Они основаны на властной мотивации, подчинении закону, старшему по должности и тому подобное, ориентированы на такие мотивы поведения, как осознанная необходимость дисциплины труда, чувство долга, стремление сотрудника трудиться именно в этой организации. Данные методы отличает прямой характер воздействия на персонал: приказы, распоряжения и другие внутренние документы.

В банке «Home Credit» можно выделить следующие способы административного воздействия:

- Организационные воздействия, то есть внутренние нормативные документы, регламентирующие деятельность сотрудников. К ним относятся: трудовые договоры, правила внутреннего трудового

распорядка, организационная структура управления, штатное расписание, должностные инструкции сотрудников и организация рабочих мест. Эти документы обязательны для всех сотрудников, и их несоблюдение влечет за собой применение дисциплинарных взысканий.

- Распорядительные воздействия, такие как приказы, распоряжения, указания, инструкции.
- Дисциплинарная ответственность и взыскания применяются в случае невыполнения сотрудником своих трудовых обязанностей (при условии, когда доказана личная вина сотрудника, и его действия были умышленны и неосторожны). Право налагать дисциплинарные взыскания и увольнять сотрудников имеет только руководитель организации.
- Материальная ответственность и взыскания возлагаются на сотрудников за ущерб, причиненный организации, с которой они состоят в трудовых отношениях.

2. Экономические методы. Наиболее используемыми является материальное стимулирование, как отдельных сотрудников, так и всего коллектива; они основаны на использовании денежных поощрений. Как известно основным мотивом трудовой деятельности является заработная плата. Руководитель организации регулирует материальную заинтересованность сотрудников с помощью применяемой системы оплаты труда и системы премирования.

3. Социально-психологические методы. С помощью этих методов осуществляется воздействие преимущественно на сознание работников, социально-этические, религиозные и др. интересы людей, а также моральное стимулирование трудовой деятельности.

1.3 Анализ контроля качества банковских услуг.

На сегодняшний день рынок перенасыщен различными видами услуг. Банки в свою очередь тоже не уступают. Открываются новые банковские организации и закрываются старые, разорившиеся и утратившие интерес со стороны потребителей. Между банками возрастает конкуренция, ведь спектр предоставляемых услуг у банковских организаций практически одинаков. Но задача руководителей каждого из банков привлечь для сотрудничества в свою организацию больший процент клиентов. Первым и самым важным при выборе той или иной услуги и организации клиентом является качество обслуживания. Ведь каждому потребителю важно, чтобы его интересы были удовлетворены по максимуму. На что первым делом обращает внимание каждый среднестатистический потребитель при выборе организации, у которой он хочет воспользоваться услугой? Это отзывы реальных людей, которые уже воспользовались услугами компании ранее. Мы решили провести собственный анализ отзывов реальных клиентов банка «Home Credit» и сделать акцент на негативных оценках, так как нам важно понять проблему нашего исследования.

Всего отзывов о качестве обслуживания 7587.

Оцениваются они по пятибалльной шкале.

Из них:

5 поставили – 1375 человек.

4 поставили – 287 человек.

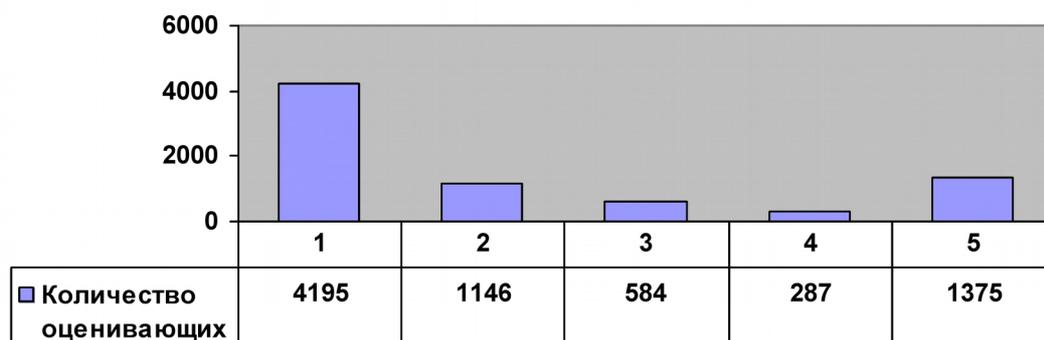
3 поставили – 584 человека.

2 поставили – 1146 человек.

1 поставили – 4195 человека.

Результаты оценивания представлены на диаграмме ниже.

Отзывы о качестве обслуживания



Если брать в процентном соотношении, то количество человек, поставивших оценки, ниже 4 равняется 78%. Что превышает даже половину оценивающих.

78% негативных отзывов составляет в целом 5917 жалоб. Мы ранжировали полученные данные и выделили основные проблемы, на которые поступают жалобы:

- 46% опрошенных пожаловались на некомпетентность банковских сотрудников (сюда относятся жалобы на неполную и недоброкачественную консультацию по кредитному продукту, навязывание дополнительных услуг без согласия клиента, неумение решить вопрос с клиентом на месте и т.д.).
- 26% жалоб были направлены на ошибки кредитных специалистов (сюда относятся ошибки в данных клиента, выбор неверного продукта в системе, расхождения с кассой торговой организации, переоформление документов и т.п.).
- 14% опрошенных пожаловались на халатное отношение сотрудника банка (поступили жалобы на отсутствие специалиста на месте, бардак, неопрятный внешний вид, хамство, безразличие к клиенту и прочее).
- 6% столкнулись с проблемой потери кредитных договоров банком, что повлекло за собой в дальнейшем переоформление договоров спустя какое-то время, что было неудобно для клиентов, переподписание документации.

- 4% пожаловались на долгие ожидания, так как устали сидеть в очереди (проблемы со здоровьем, дети, спешка).
- 4% составили клиенты, которые в дальнейшем отказались от товара и кредита.

Большая часть данных отзывов связана напрямую с качеством работы кредитных специалистов. Такое положение неприемлемо для любого банка. Кредитные специалисты выступают лицом банка и характеризуют его статус, качество и надежность. Поэтому, комитету за управлением качеством важно сконцентрировать внимание на решение проблем в данной области.

Сложившаяся ситуация характеризует банк «Home Credit» не с самой лучшей стороны. Можно уверенно сказать, что качество предоставляемых банком услуг оставляет желать лучшего. С чем это может быть связано? Предлагаем взять за основу анализа качество оказываемых банком «Home Credit» услуг в городе Серове.

1. Самая первая и важная проблема связана с обучением кадров, принимаемых на работу в банк.

В нашем городе нет банковского офиса, банковских представителей высшего звена, руководителей и менеджеров по персоналу. Все они располагаются в городе Нижний Тагил. В Серове, представителями банка «Home Credit» являются кредитные специалисты, которые работают в таких организациях как «Норд», «Эльдорадо» и «ДНС».

Любой кандидат, желающий устроиться работать в банк «Home Credit» сначала проходит собеседование по телефону с территориальным менеджером. После телефонного разговора менеджер определяет, подходит ли данный претендент на должность кредитного специалиста или нет. Если решение менеджера касаясь кандидата положительное, то человека отправляют на стажировку к любому кредитному специалисту на торговую точку. Кредитный специалист обучает стажера работе в программе оформления кредитов, знакомит с виджетом отметки на рабочем месте, демонстрирует корпоративную почту, рабочие порталы, рассказывает о

продуктах банка. Вся стажировка занимает 1-2 дня. Хотя объем информации на самом деле достаточно велик. И людям, пришедшим в банковскую сферу впервые, достаточно сложно усвоить информацию в такие сжатые сроки и применить ее на практике. В нашем городе обучением стажеров занимаюсь я. И признаюсь честно, стажировать в таких условиях достаточно тяжело. Во-первых, обучение проходит в рабочее время кредитного специалиста. И очень сложно разделить внимание на обучение нового сотрудника, работу в торговом зале, привлечение новых клиентов в условиях конкуренции других банков и работу с клиентами в целом. И, во-вторых, за 1-2 дня невозможно выдать всю теорию на 100% и успеть применить ее еще и на практике. У стажеров происходит переизбыток новой информации, в которой они начинают путаться и вовсе не понимают. В дальнейшем, такие сотрудники могут допустить большое количество ошибок, которые могут негативно повлиять на его собственную работу и обременить проблемами клиентов, которые к нему обратятся. Работники банка несут большую ответственность перед своими клиентами, потому что профессиональная качественная консультация на месте может предотвратить большие проблемы в будущем. И кто как не кредитный специалист должен отлично знать свои должностные инструкции и обязанности. Ведь при обучении нового кадра не всегда удается охватить все аспекты работы кредитного специалиста. Никогда не предугадаешь, с какой потребностью может обратиться клиент. И не всегда имеется возможность сотруднику банка получить консультацию у более опытных работников, чтобы помочь в решении проблемы клиента на месте.

Помимо прохождения обучения в торговой организации, работник банка может получить из электронных курсов на корпоративном сайте банка. С одной стороны это удобно тем, что информация открыта для доступа в любое время и электронные курсы, на данном портале можно проходить дома. Каждый раз обновленная информация и нововведения приходят всем сотрудникам банка в личные сообщения по корпоративной почте. Это в свою очередь удобно тем, что каждый кредитный специалист всегда в курсе

обновлений, происходящих в банке «Home Credit». Но даже в таких условиях могут возникнуть проблемы. Первая – это то, что рабочие компьютера заблокированы на доступ к открытому интернету. Таким образом, информация, приходящая на корпоративную почту не всегда открывается. Что влияет на осведомленность банковского работника. Вторая проблема заключается в трудности получения нужной информации из электронного курса. Это связано с тем, что для получения ответа на конкретный вопрос нужно пройти чуть ли не весь курс, в который включены тестовые задания, для получения интересующей кредитного специалиста информации. Да и руководители из Нижнего Тагила не всегда могут быть свободны для помощи кредитному специалисту. Поэтому, проблема обучения кадров очень актуально в настоящее время и требует срочного решения.

2. Платная «горячая» линия для клиентов.

Бесплатную горячую линию убрали летом 2015 года, с тех пор и начались проблемы с обслуживанием клиентов. Так как в городе Серове отсутствует банковский офис, то клиенты приходят к представителям банка в лице кредитных специалистов. В решении некоторых вопросов специалисты могут помочь клиенту. Но есть ситуации, в которых представители банка бессильны помочь. Связано это с тем, что в полномочия кредитного специалиста не входит полный спектр оказываемых банком услуг, и у него попросту нет доступа в полную программу банка. Но зачастую, вежливое объяснение клиенту об отсутствии возможности помочь в том или ином вопросе и совет обратиться по телефону банка, для компетентной консультации специалиста, воспринимаются клиентом, как отказ и хамство. Нередки ситуации, когда клиент начинает негативно эмоционально реагировать на кредитного специалиста и требовать от него, чтобы тот звонил сам со своего номера на московский телефон, так как является представителем данного банка, значит должен сам тратить деньги на платную линию. Согласитесь, ситуация не приятна как клиенту, так и представителю банка. И правых и виноватых в ней нет. К компромиссу прийти сложно, так как звонок

обходится дорого и ни одна из сторон не желает тратить деньги со своего счета на получение консультации. Но данный момент сильно портит качество оказываемых услуг в глазах клиента.

3. Офисная техника и сбои в программах.

Нередко кредитных специалистов подводила неисправно работающая техника и сбой в рабочих программах. То есть бывали случаи того, что сломался принтер, закончился картридж печати, зависла программа, появилась неизвестная техническая ошибка и прочее. Этими проблемами занимается IT-сервис. Но как говорилось ранее, в городе Серов кроме кредитных специалистов и службы безопасности больше никого нет. Ближайший IT-отдел так же находится в Нижнем Тагиле. И решение таких мелочных проблем может занять 2-3 дня. Что опять-таки неудобно ни клиенту, ни кредитному специалисту. Поэтому, либо кредитный эксперт проявляет находчивость в выходе из сложившейся ситуации, либо клиент уходит возмущенный халатным отношением банка к банку-конкуренту либо вообще домой. Подрывается авторитет банка в глазах потенциальных клиентов, а также в глазах магазинов-партнеров, которые теряют продажи исходя из таких ситуаций.

4. Подключенные точки.

Банк «Home Credit» сотрудничает со многими организациями. От того на территории какого магазина находится административный пункт банка, кредитный специалист, находящийся на данном месте, может оформлять выписки с других магазинов-партнеров банка. Такие партнерские отношения повышают товароборот предпринимателей и производительность банка. Каждый магазин-партнер имеет в системе банка свой код из шести цифр. Клиент, приходя с выпиской от партнера, оформляется под кодом магазина, с которого пришел. Когда сотрудник банка устраивается на работу, ему в системе подключают коды магазинов, с которыми он может работать и оформлять. Но почему-то, по неизвестной причине, подключаются не все коды партнеров. От чего возникает опять проблема с клиентами. Подключить

кредитному специалисту код точки может менеджер из Тагила. Но это также занимает определенное время ожидания и сам менеджер не каждый день бывает на работе. К примеру, кредитный специалист работает на административном пункте в магазине «Норд». К нему пришли клиенты, желающие оформить в кредит велосипед от магазина-партнера. При заведении заявки, представитель банка обнаружил, что данный магазин за ним не подключен. Он позвонил менеджеру, но тот оказался на выходном, но пообещал помочь. Спустя полчаса ожидания, менеджер сказал, что, к сожалению, не может подключить сегодня точку. Кредитный специалист извиняется перед клиентами, которые устали стоять и ждать полчаса, но клиент, высказав, все, что он думает о банке и его работе, уходит домой, оставив своего ребенка без велосипеда, который он так хотел. Некрасивая ситуация, но не редкая. Что опять минус в копилку качества обслуживания.

5. Партнеры.

Помимо магазинов-партнеров, которые отправляют оформлять кредит на товар к кредитному специалисту, есть магазины-партнеры, в которых продавцы оформляют сами на месте кредит покупателю. Продавцам таких магазинов предоставляются логины и пароли для оформления под своим именем кредитов в программе банка. Менеджер, по приезду в Серов, обучает продавцов работе в программе и показывает, как собирать кредитную документацию. В принципе, все обучение. Ничего сложного. Но потом с ошибками и проблемами приходят к кредитным специалистам люди, оформившие кредиты у партнеров. Раз представители банка, то будьте добры ответить за ошибки других. И опять негативное отношение к банку, опять неудовлетворительно качество обслуживания.

6. Халатное отношение сотрудников банка.

Эта одна из сложнейших проблем, потому что связана она с личным отношением сотрудника к своей работе. Факторы, влияющие на поведение сотрудника на рабочем месте, могут быть различными: настроение, личные проблемы, физическое состояние, мотивация, усталость, невнимательность и

прочие. Здесь уже ситуация нуждается в жестком регулировании такого сотрудника на месте. Но так как руководство далеко, то и сотрудники могут позволить себе слабинку. Сюда же входит навязывание дополнительных услуг клиенту, мошенничество, обман, неполная консультация.

7. Скопление договоров.

В опросе о качестве обслуживания банка «Home Credit» 6% клиентов пожаловались на потерю кредитной документации кредитными специалистами. То есть кредитный договор не дошел до центрального офиса в городе Москва, в связи, с чем клиенту в срочном порядке нужно было заново переоформлять и подписывать договор, что доставляло неудобство каждой из сторон.

Потеря кредитной документации связана главным образом с большим скоплением документов на одном административном пункте. Например, в городе Серов главным административным пунктом является магазин «Эльдорадо». То есть договора с других административных пунктов города Серова, а также городов Краснотурьинск, Карпинск, Североуральск и Новая Ляля привозят в магазин «Эльдорадо». Забирает документы курьер один раз в месяц-полтора. Из-за этого, договоров накапливается настолько много, что их некуда складывать. Хотя по регламентам банка договора должны храниться в сейфах и закрываться на ключ. Сейфа не хватает даже на документы самого магазина «Эльдорадо». Так же, сроки поступления договоров после оформления должны укладываться в 20 дней. В противном случае, кредитного специалиста, договора которого пришли позднее чем через 20 дней, могут заблокировать в программе (временно отстранить от работы до устранения проблемы). После того, как курьер забирает договора, он их отвозит в Региональный центр города Нижний Тагил. Оттуда, вся документация уходит в главный офис в городе Москва. А уже в офисе Москвы их разбирают и помещают в специальное хранилище. Доставка договора от города Серова до офиса Москвы может занять 3 месяца. И договор за это время может считаться «потерянным», потому что в Москве

его не получили. То есть, клиенту звонят и говорят об утере его договора, хотя на самом деле он попросту не успел поступить в сроки в офис.

Глава 2. Рекомендации по оптимизации контроля качества банковских услуг

2.1. Сущность предлагаемого решения.

За качество обслуживания в банке отвечают служба качества, департаменты клиентского сервиса, маркетинга.

Любой клиент, кто пользовался, пользуется или будет пользоваться услугами банка, хочет, чтобы отсутствовали очереди, специалисты банка были вежливыми и давали подробные консультации по банковским продуктам, кредитная зона была комфортная, а от посещения кредитного специалиста всегда оставались приятные впечатления. Все это позволяет реализовывать и контролировать система управления качеством обслуживания.

Качество обслуживания – совокупность механизмов, мероприятий, правил и атрибутов, влияющих на удовлетворенность клиентов при контакте с банком.

Рассмотрим требования к качеству обслуживания на административном пункте кредитного специалиста, которые объединены в следующие три группы:

1. Внешние атрибуты.

- Расположение в городе.
- Расположение в торговой организации.
- График работы административного пункта.

2. Внутренние атрибуты.

- Обустройство и интерьер кредитной зоны.
- Общее оформление и отделка.
- Удобство и функциональность.
- Актуальные информационные стенды и материалы.
- Современные и информационные технологии.
- Организация работы административного пункта.
- Наличие очередей.
- Чистота рабочего места.
- Микроклимат в торговой организации.
- Возможность посещения административного пункта с детьми.

3. Персонал административного офиса.

- Опрятный внешний вид.
- Манера общения с клиентом.
- Нахождение кредитного специалиста на месте.
- Понятность и доступность излагаемой информации.
- Объективность и профессионализм.

Как видно из требований, то клиент чаще всего ориентируется на внешний вид административного пункта, комфорт и удобство, а также профессиональный уровень кредитного специалиста.

А из первой главы понятно, что данные аспекты у банка «Home Credit» требуют вмешательства и доработки. Я хочу предложить следующие рекомендации по совершенствованию уровня качества обслуживания банка.

1. Хорошая стажировка новых кадров. Профессиональный кредитный специалист – лицо банка. И основная ответственность за предоставление качественного обслуживания лежит на плечах такого специалиста. Поэтому, обучить нового работника банка нужно всем стандартам обслуживания. И одного – двух дней здесь уже недостаточно.

Можно сделать два вида стажировки. Первый заключается в том, чтобы новый сотрудник приехал на обучение сроком до двух недель в Нижний Тагил, так как ближайший офис находится там. Сотруднику должны предоставить жилье на время стажировки, как иногороднему жителю. За стажером должны закрепить руководителя, который будет его все эти дни обучать на ежедневной основе. Стажировка должна проходить в несколько этапов. В первые дни сотрудника должны обучить, как регистрироваться в программе о приходе и уходе с рабочего места, рассказать о корпоративном внешнем виде, обязанностях, рабочем графике, рабочем месте и обучить корпоративным стандартам.

Так как в компании работает достаточно большое количество людей без определенных регламентов не обойтись. Административные правила, порядок подачи заявлений, написание писем по внутренней почте, алгоритм принятия телефонных звонков – их не регламентирует закон. Внутренняя документация принимается в конкретно взятой организации, и каждый новый принятый сотрудник обязан ее соблюдать. Такие действия помогают упорядочить работу всех отделений, разбросанных по стране.

Устанавливает распорядок дня для кредитных специалистов. Обязателен приход на рабочее место за 30 или 15 минут до начала рабочего дня. В это время проводятся планерки в торговой организации и обсуждаются планы на текущий трудовой день, анализируется работа прошедшего дня. Кроме того, за это время сотрудник имеет право привести себя в порядок и подготовиться к работе и приему клиентов.

Для сотрудников банка обязателен дресс-код. Строгие костюмы, классические модели одежды, лаконичные украшения, «белый верх – черный низ», корпоративный бейдж с именем и должностью сотрудника, легкий макияж для девушек – такой минимум требований для внешнего вида сотрудника. Так как специалист работает с клиентом непосредственно напрямую, то он должен выглядеть хорошо. В компании запрещены

креативные прически ярких цветов, пирсинг, татуировки на видных для посторонних глаз участках кожи.

Далее сотрудника обучают стандартам качества оформления рабочего места. Рекламные плакаты, листовки, канцелярские принадлежности должны располагаться в специально отведенных местах.

После, сотруднику рассказывают про корпоративные стандарты по продажам банковских и страховых продуктов, и, разумеется, стандарты общения с клиентами.

Далее, сотрудник узнает, что ему запрещено принимать пищу, напитки, слушать музыку, жевать жвачку даже при отсутствии клиентов на рабочем месте. Само собой, что техника, стол, стул должны быть в полном порядке и чистоте. Если возникнут проблемы с работоспособностью техники, обращаться в IT-отдел. Телефон сотрудника обязан быть включен только в тихом режиме.

Про организацию работы стажер узнает, что он обязан:

- Проверять внутреннюю почту каждые 20 минут.
- Принимать указания, принятые по корпоративной почте, к обязательному действию.
- Отписываться о приходе и уходе на рабочее место.
- Быть всегда на связи.
- Своевременно сообщать о существующих проблемах своему непосредственному начальнику или в соответствующий отдел. Сотрудника знакомят с руководством и дают телефонные номера всех отделов, необходимых при работе.

После, сотруднику рассказывают про стандарты продаж в банке «Home Credit»:

- Работать в торговом зале.
- Обращаться к клиенту только на «вы».
- Приветствовать клиента при встрече.

- Прощаться с клиентом, когда он уходит.

Продажа кредитного продукта осуществляется в несколько стандартных этапов:

1. Приветствие.
2. Уточнение цели посещения.
3. Выявление потребностей.
4. Презентация кредитного продукта.
5. Работа с возражениями.
6. Заключение сделки.

Клиенту дается максимум информации об оформляемом продукте, подробно объясняются, такие нюансы, как способы погашения кредита, последствия при невыполнении своих обязательств перед банком. При продажах, специалист компании должен максимально правдиво доносить посетителю все условия заключаемой сделки. Очень важно сообщать заемщику о переплате, процентной ставке, размере ежемесячного платежа. Не допускается оформление страховых и иных дополнительных продуктов без согласия на то клиента, умалчивание реальной стоимости кредита.

После изучения рабочих стандартов, нового сотрудника знакомят с линейкой кредитных продуктов. Объясняют, при каких условиях выбирать для оформления тот или иной продукт.

Сотрудник проходит обучение в программе оформления кредитов Web-client, учится работать в корпоративной почте Outlook Web App, знакомится с системой регистрации обращений клиентов «Отклик» и работой в программе «Диспетчер» для регистрации проблем и ошибок на рабочих местах.

В конце теории, сотрудник узнает дополнительные продукты банка и проходит тренинг по их продажам.

В завершение прохождения курса теории, новый кредитный специалист должен пройти итоговый тест, в результате которого, руководителю будет проще увидеть, какую информацию сотрудник запомнил, а над какими моментами нужно еще поработать.

Для закрепления полученных знаний, ученика нужно отправить на административный пункт кредитного специалиста в городе Нижний Тагил. Сотрудник должен поработать в зале, продать свой первый кредит, оформить заявку и предложить дополнительные продукты. Практика должна проходить в 2-3 дня. После чего, отправить «тайного покупателя» к данному специалисту. Это будет как итоговый тест по всему изученному материалу. После такой стажировки, нового сотрудника можно смело выводить на его основное рабочее место.

Даня стажировка хороша тем, что сотрудник получит всю важную информацию от ведущих специалистов, у него будет больше времени для знакомства с программами и их освоения, ему на месте скажут его слабые и сильные стороны и доработают оплошности на месте. Также, сотрудник получит большой опыт в работе с людьми и стрессовых ситуациях. После такой стажировки работнику не будет страшно приступать к исполнению своих обязанностей в родном городе. Он будет уже уверен в своих действиях, профессионально обучен и спокоен при работе с клиентами. На мой взгляд, это является положительным опытом, как для сотрудников, так и для компании в целом.

2. Доработка мобильного приложения.

На сегодняшний день у банка «Home Credit» появилось мобильное приложение «Мой кредит». Приложение скачивается абсолютно бесплатно и достаточно просто в обращении. Логин и паролем для входа в приложение являются дата рождения и сотовый номер клиента. Далее, клиент придумывает четырехзначный пароль для входа в приложение, чтобы избежать мошеннических действий со стороны недоброжелателей. В «Моем кредите» отображаются данные по действующим кредитам в банке «Home Credit», графики платежей, сроки зачисления денежных средств и прочая полезная информация. Также, так как в городе Серов отсутствует банковский офис, то оплата кредита через мобильное приложение производится без

комиссии, путем перечисления денежных средств с карты клиента на реквизиты банковского счета.

Почему важно доработать мобильное приложение? Причиной является отсутствие банковского офиса в городе и платная московская линия. Кредитные специалисты на административных пунктах не всегда могут ответить на вопросы клиентов.

Самые частые вопросы касаются кредитных продуктов: какая сумма осталась для досрочного погашения (с пересчетом процентов за неиспользованное время кредитом), поступили ли деньги на счет, закрылся ли кредит, выписка по закрытию счета, изменение номера телефона в системе и информация по кредитным картам.

Этими вопросами кредитные специалисты не занимаются.

Было бы удобным, чтобы в приложении по потребительскому кредиту клиент сам мог проверить сумму для досрочного погашения. То есть, в приложении нужно ввести функцию «Досрочное погашение кредита», где клиент сам увидит сумму с пересчетом погашения, сроки, в которые он должен обеспечить данную сумму на счете и даты закрытия кредита.

Также, удобно было бы для клиента заказать выписку о закрытии счета через приложение. Данной услугой пользуются не все, а только люди, которые хотят быть до конца уверены, что их обязательства перед банком выполнены в полном объеме. При введении функции «Заказать выписку по счету», клиент мог бы указать адрес электронной почты, или за ее отсутствием адрес, на который ему было бы удобно получить извещение. В определенные сроки документ, подтверждающий закрытие счета поступает клиенту и тот доволен, и кредитный специалист избежал выброса негатива со стороны, просящего, да и банк оставил о себе приятное впечатление и доверительное отношение.

3. Назначить менеджера по Серову.

Год назад в Серове была менеджер над кредитными специалистами Переверзева Мария, но ее сократили. После нее, над кредитными

специалистами поставили менеджера Мелехину Анну, в ответственность которой входил контроль над территорией четырех городов. Но и ее сократили. Теперь ближайший менеджер Ческидова Ирина находится в городе Нижний Тагил и под ее контролем находятся все города от Тагила до Серова. Объем работы просто нереальный. И крайне неудобно просить помощи по телефону, когда она нужна на месте здесь и сейчас.

Если ввести менеджера по Серову, то это значительно облегчит работу менеджера Ирины и Серовских кредитных специалистов. Так как, нужная канцелярия будет находиться у менеджера в подотчете, что удобно для кредитных специалистов, у которых может закончиться бумага в принтере, израсходоваться картридж печати, сломаться принтер и прочее. Менеджер в течение дня может предоставить ее работнику, а не откладывать решение этого вопроса на несколько дней, тормозя работу кредитных специалистов.

Также, такой менеджер может контролировать работу специалистов на местах. Приехать без предупреждения на административный пункт с целью проверки работы кредитного специалиста. Находится ли он на рабочем месте, работает ли в торговом зале, в каком состоянии находится рабочее место, качество оказываемых услуг клиенту.

Вести переговоры с начальством торговой организации о работе сотрудника, решать проблемы на месте, анализировать проделанную работу сотрудником, указывать на ошибки специалиста и исправлять их.

Также, менеджер будет вести график работы кредитных специалистов, искать замены сотрудника, в случае отпуска и больничных дней. Помогать магазинам-партнерам, обучать новых продавцов и вести отчет производительности банка у партнеров.

Иметь наставника под рукой очень удобно. Ведь помощь работнику может быть оказана в кратчайшие сроки, что положительно будет влиять на качество обслуживания клиента, так как проблемы будут решаться на месте, а не откладываться в долгий ящик.

4. Ввести реестр договор.

Данная рекомендация направлена на обеспечение налаженной курьерской доставки договоров до офиса Москвы. Суть предлагаемого решения заключается во введении учета кредитной документации. В конце каждой смены кредитный специалист должен указать в реестре ФИО клиента, дату оформления договора, номер кредитного договора и ФИО оформившего договор. После заведения информации в реестр, договора сложить и положить в специальный файл с датой дня оформления.

При передаче договор курьеру, кредитный специалист должен при нем проверить по реестру наличие всех договоров в папке. После проверки наличия всех документов на месте курьер должен поставить свою подпись. Один экземпляр остается у кредитного специалиста, второй экземпляр кладется в пакет с документами и направляется в офис.

Реестр будет удобен тем, что при отсутствии договора в офисе, можно легко отследить, был ли передан данный договор курьеру и в какое время. Что значительно облегчит работу банковским подразделениям.

2.2. Нормативно- правовая поддержка представляемого решения.

Для внедрения предлагаемых нами решений нужно внести корректировки в трудовой договор кредитного специалиста и курьера.

Для кредитного специалиста внести следующие положения в права и обязанности работника:

- Работник имеет право на 14 дневную стажировку.
- Работник обязан сдавать итоговые тесты каждый квартал и год.
- Работник обязан вести кредитную документацию посредством реестра.

Для курьера внести следующие положения в права и обязанности работника:

- Работник обязан принимать документацию только при наличии реестра.

2.3. Расчет показателей эффективности предлагаемых решений.

Для того чтобы рассчитать эффективность предлагаемого решения, сначала рассчитаем сумму, которую теряет банк «Home Credit» по городу Серову в год.

В среднем, на одного кредитного специалиста в месяц приходится кредитный оборот размером 624000 рублей. Всего в городе Серов 6 кредитных специалистов.

1) $624000 * 6 = 3744000$ оборот кредитов за месяц.

От этой суммы банк теряет:

- Рекламация товара – 2% (74880 рублей).
- Ошибки программ, неисправность аппаратуры – 3% (112320 рублей).
- Уход клиентов к банкам конкурентам – 15% (561600 рублей).

2) $74880 + 112320 + 561600 = 748800$ рублей потеря прибыли за месяц.

3) $748800 * 12 = 8985600$ рублей потеря прибыли за год.

Следующим расчетом будет планируемая прибыль при внедрении территориального менеджера и стажировки новых сотрудников по новым стандартам.

- Рекламация товара уменьшится на 0,8% (29952 рублей).
- Устранение ошибок на местах и ремонт аппаратуры в краткие сроки сократит убытки на 2,3% (86112 рублей).
- Работа в условиях конкуренции оставит в прибыли 5,8% (217152 рублей).

4) $29952 + 86112 + 217152 = 333216$ прибыль за месяц.

5) $333216 * 12 = 3998592$ прибыль за год.

Далее рассчитаем, сколько организация потратит на стажировку нового сотрудника и внедрение территориального менеджера.

Текучка кадров в городе Серов небольшая. В среднем, за полгода сменяется один человек. Итого за год два новых сотрудника.

Для стажировки в Нижнем Тагиле организация «Home Credit» должна предоставить проживание сотруднику на время стажировки. В среднем, сутки в гостинице стоят 1500 рублей. Срок стажировки 14 дней.

6) $1500 \cdot 14 = 21000$ рублей стоимость проживания.

7) $2100 \cdot 2 = 42000$ рублей стоимость проживания за год для двух новых сотрудников.

Для внедрения территориального менеджера, затратами будут служить окладная и премиальная части. Окладная часть менеджера должна составить 15000 рублей и премиальная примерно 14000 рублей. Итого заработная плата менеджера 29000 рублей в месяц.

8) $29000 \cdot 12 = 348000$ рублей зарплата менеджера за год.

9) $348000 + 42000 = 390000$ рублей затраты за год на стажировку и зарплату менеджеру.

Осталось посчитать эффективность внедрения решений. Эффективность = Доходы/Затраты.

10) $3998592 / 390000 = 10,25$ эффективность принятия решений.

Мероприятие стоит считать эффективным, так как результат в данном случае показывает, что на один вложенный рубль компания получит 10 рублей дохода.

Заключение

В ходе выполнения работы нам удалось очень тесно познакомиться с организацией «Хоум Кредит энд Финанс Банк». Мы узнали историю его формирования, спектр предоставляемых услуг, ознакомились с показателями проделанной банком работы в период с 2013 года по 2015 год. Так же, был проведен анализ качества предоставляемых услуг путем проведения опроса клиентов программами Welcome-calls и порталом ACSI. Данные, полученные в ходе опроса дали четкое представление о проблемах в качестве обслуживания клиентов. В число жалоб были включены такие претензии как некомпетентность банковских сотрудников, ошибки кредитных специалистов, халатное отношение к работе сотрудниками банка, долгое ожидание, очереди. Так как количество негативных отзывов значительно превысило число положительных комментариев, то мы решили провести подробное исследование с целью выявления причин, которые привели к данному итогу. Проблемами в плохом качестве обслуживания клиентов выступили некачественная стажировка новых сотрудников при трудоустройстве в банк, дорогая горячая линия банка, выход из строя рабочей техники и ошибки в

трудовых программах, потеря кредитной документации, необученные партнеры-магазины. Когда знаешь, какие проблемы имеешь, то тем легче составить к ним план и начать работу. Мы составили список рекомендаций для руководителей, которые бы значительно повлияли на улучшение качества предоставляемых услуг. Такими рекомендациями стали двухнедельная стажировка при главном офисе банка в городе Нижний Тагил, доработка мобильного приложения, внедрение территориального менеджера по городу Серов и ведение реестров договоров.

После, мы произвели расчет показателей эффективности предлагаемых решений, поделив доход на затраты и получили результат 10 рублей. То есть Мероприятие стоит считать эффективным, так как результат в данном случае показывает, что на один вложенный рубль компания получит 10 рублей дохода.

Задачи и цели, которые мы ставили себе при выполнении работы, были достигнуты даже с лучшим результатом, чем ожидалось. Это означает, что выполненная работа имеет положительный результат и была проделана не зря. Остается только пожелать организации «Хоум Кредит энд Финанс Банк» прогрессивной работы с существующими проблемами в сфере обслуживания клиентов, хороших и плодотворных результатов.

Список литературы

1. Банки и банковские операции: Учебник / Под ред. Е.Ф. Жукова. М., 1997г.
2. Банковское дело / Под общ. ред. О.И. Лаврушина. М., 1999г.
3. Букато В.И., Львов Ю.И. Банки и банковские операции в России / Под ред. М.Х. Лapidуса. М., 1996г.
4. Гейвандов Я.А. Банковская деятельность в России: проблемы государственного регулирования. СПб., 1997г.
5. Гейвандов Я.А. Основы правового регулирования банковской системы в Российской Федерации // Государство и право. 1997г.
6. Гейвандов Я.А. Социальные и правовые основы банковской системы Российской Федерации. М.: Аванта+, 2003г.
7. Деньги. Кредит. Банки / Под общ. ред. О.И. Лаврушина. М., 1999г.
8. Князев В.Т. Совершенствование банковской системы и подготовка кадров для банковской службы. // Налоги. — 2006. — № 2. С. 28-33.32.
9. Банки и банковские операции. Учебник для вузов /Под ред. Е.Ф. Жуковой – М.: Банки и биржи ЮНИТИ, 2009.

10. Гарбузов, А.К. Финансово-кредитный словарь, том II. – М.: Финансы и статистика, 2008.
11. Гольцберг, М.А. Хасан-Бек, Л.М. Кредитование. Пер. с англ. – Киев: Торгово-издательское бюро ВНУ, 2008.
12. Гизман А.В., журнал «Деньги и кредит». - М.: Вагриус, №6 2008
13. Лаврушина, О.И. Организация и планирование кредита. – М.: Финансы и статистика, 2008.
14. Липсиц, И.В. Экономика без тайн. – М.: Дело ЛТД, 2009.
15. Лукьянов, А. Предпринимательство. Финансовая и ценовая политика. - Таллинн, 2008.
16. Положение ЦБРФ “Федеральный закон о банках и банковской деятельности” – М.: 2008.
17. Современный финансово-кредитный словарь. /Под общ. Ред. М.Г. Лапусты, П.С. Никольского – М.: ИНФРА – М.:2008.
18. Чацкис, Е.Д. Толковый словарь финансово – бухгалтерских терминов и понятий. – С.-П.: Сталкер, 2009.
19. Финансы. Денежное обращение. Кредит: Учебник для вузов. Под ред. Проф. Л.А. Дробозиной – М.: Финансы, ЮНИТИ, 2008.
20. Финансы, денежное обращение и кредит. Учебник / Под ред. В.К. Сенчагова, А.И. Архипова. – М.: Проспект, 2009.
21. [Корпоративные стандарты и стандарты продаж в Хоум кредит банке/Режим доступа:](http://hcpeople.ru/korporativnye_standarty_homecredit/)
22. Корпоративный портал Sales Portal/Режим доступа:
https://salesportal.homecredit.ru/Generic.aspx?PAGE=Sales+Portal/SP_Welcome/Welcome&portalName=HC
23. Портал ASCI страница качества/Режим доступа:
https://salesportal.homecredit.ru/Generic.aspx?portalName=HC&PAGE=Sales+Portal/SP_Pages+for+AP/Quality+AP&portalName=HC

Глоссарий

Понятие	Определение понятия	Источник
Экспансия	Расширение, распространение чего-нибудь за первоначальные пределы	Словарь Ушакова. Д.Н. Ушаков. 1935-1940. Толковый
Андеррайтинг	Финансовая деятельность страховых и финансовых компаний и банков, при которой лицо или организация, именуемые андеррайтером, гарантирует заключаемые страховые контракты, размещение на рынке облигаций или акций на согласованных условиях за специальное вознаграждение, покупка и продажа инвестиционными компаниями, банками и крупными брокерскими фирмами ценных бумаг новых выпусков на первичном рынке	Экономика и право: словарь-справочник. — М.: Вуз и школа. Л. П. Кураков, В. Л. Кураков, А. Л. Кураков. 2004.

Банк-монолайнер	Кредитное учреждение, специализирующееся на одном виде услуг	Викисловарь
Брокер	Агент, который сводит две стороны и дает им возможность заключить контракт, по отношению к которому он не является принципалом. Его вознаграждение представляет собой комиссию, куртаж, которая обычно рассчитывается как процент суммы, фигурирующей в контракте, однако может быть и фиксированной, в соответствии с тарифом.	Финансы. Толковый словарь. 2-е изд. — М.: "ИНФРА-М", Издательство "Весь Мир". Брайен Батлер, Брайен Джонсон, Грэм Сидуэл и др. Общая редакция: д.э.н. Осадчая И.М.. 2000.
POS-кредит	Направление розничного бизнеса банков, предусматривающее выдачу кредитов на определенные товары непосредственно в торговых точках. Этот бизнес считается высокодоходным, но при этом и высокорискованным.	2005—2016 ИА «Банки.ру»
Целевые займы	Государственный заем, средства от размещения которого предназначены для достижения конкретных хозяйственных целей, решения социально-экономических задач, оговоренных, указанных при выпуске займа.	Финансовый словарь Финам.
Кредит наличными	Ощепринятое название кредитования физических лиц, когда сумма кредита выдается заемщику наличными деньгами.	Банковская энциклопедия. 2013.

Кредитные карты	Пластиковая карта, привязанная к лицевому счёту одного из банков. Используются для платежей, в том числе через Интернет.	Финансы. Толковый словарь. 2-е изд. — М.: "ИНФРА-М", Издательство "Весь Мир". Брайен Батлер, Брайен Джонсон, Грэм Сидуэл и др. Общая редакция: д.э.н. Осадчая И.М.. 2000.
Страхование	Юридический контракт, в соответствии с которым страховщик обязуется выплатить определенную сумму другой стороне – застрахованному в случае, если произойдет какое-то определенное событие (называемое риск; опасность и в результате этого застрахованная сторона понесет убытки).	Финансы. Толковый словарь. 2-е изд. — М.: "ИНФРА-М", Издательство "Весь Мир". Брайен Батлер, Брайен Джонсон, Грэм Сидуэл и др. Общая редакция: д.э.н. Осадчая И.М.. 2000.
Обязательное пенсионное страхование	Страхование с целью формирования источников финансирования пенсий. Пенсионное страхование является основой пенсионной системы в развитых странах.	Википедия