

## ПРОБЛЕМЫ ФОРМИРОВАНИЯ РЕСУРСНОЙ БАЗЫ КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА

### PROBLEMS OF FORMATION THE RESOURCE BASE OF COMMERCIAL BANKS

**КОЖЕВНИКОВА Н.В.**, канд. экон. наук, доцент кафедры экономико-математических дисциплин Набережночелнинского филиала Университета управления «ТИСБИ»

*E-mail:* [nkogevnikova@mail.ru](mailto:nkogevnikova@mail.ru)

**РОМАНОВ С.В.**, ст. преподаватель кафедры менеджмента Набережночелнинского филиала Университета управления «ТИСБИ»

*E-mail:* [simon.romanov@gmail.com](mailto:simon.romanov@gmail.com)

**KOZHEVNIKOV N.**, PhD, Economics and mathematics Chair, Naberezhnye Chelny branch of the University of Management «TISBI»

*E-mail:* [nkogevnikova@mail.ru](mailto:nkogevnikova@mail.ru)

**ROMANOV S.**, Senior lecturer, Management Chair, Naberezhnye Chelny branch of the University of Management «TISBI»

*E-mail:* [simon.romanov@gmail.com](mailto:simon.romanov@gmail.com)

#### Аннотация

В настоящее время банковский сектор является одним из важнейших сегментов экономики, который характеризуется быстрым ростом розничных портфелей и высокой доходностью розничных операций, разработкой и внедрением инновационных продуктов и услуг, ростом качества обслуживания клиентов, высоким уровнем конкуренции и ужесточением требований Банка России. Сохраняется рост активов, доля которых в ВВП за последние 3 года выросла с 74,4% до 108,7%.

Банки активно развивают свою деятельность посредством совершенствования используемых информационных технологий, расширения присутствия в регионах, улучшения качества обслуживания клиентов, предоставляя им инновационные продукты и услуги, а также упрощая функции по обслуживанию своих клиентов.

Для каждого коммерческого банка вопросы формирования ресурсной базы и управления ею имеют важное значение, что является существенным фактором, напрямую влияющим на эффективность банковской деятельности. Очевидно, что данные аспекты будут иметь индивидуальный характер для каждого коммерческого банка.

В статье рассмотрены актуальные вопросы и проблемы формирования ресурсной базы коммерческого банка, а также выявлены возможные направления ее развития.

#### Abstract

Currently, the banking sector is one of the most important segments of the economy, which is characterized by the rapid growth of the retail portfolio and high profitability of retail operations, development and realization of innovative products and services, increasing the level of customers' satisfaction, a high level of competition and the stringent requirements of the Bank of Russia. There remains the growth of assets, whose share in GDP over the past three years has increased from 74,4% to 108,7%.

The Bank actively develops its activities through improved use of information technology, expanding its presence in the regions to improve the quality of customer service by providing them with innovative products and services, as well as simplifying the functions of servicing their customers.

For each commercial bank issues of formation of the resource base and its management are important, which is a significant factor that directly affects the efficiency of banking operations. Obviously, these aspects will have an individual character for each commercial bank.

The article deals with current issues and problems of formation of the resource base of commercial banks, and also identified possible directions of its development.

**Ключевые слова:** *банковский сектор, ресурсная база, розничные операции, инновационные продукты и услуги.*

**Key words:** *banking sector, resource base, retail operations, innovative products and services.*

Развитие банковского сектора отражает развитие национальной экономики в последние годы. Совокупные активы банковского сектора, по сведениям Банка России, на 1 января 2015 г. составили 77,6 трлн. руб. Следует отметить, что за 2014 г. активы банковского сектора увеличились на 35%. В то же время в условиях высокой конкуренции и ужесточения требований со стороны регулятора с рынка продолжают уходить банки, не сумевшие должным образом диверсифицировать свои операции, сохранить финансовую устойчивость, ликвидность, выполнять требования и нормативы регулятора. Так, за 2014 г. 219 банков были лишены лицензий. На 1 января 2015 г. по данным Банка России на территории нашей страны действует 1 046 кредитных организаций, зарегистрированных Банком России.

Коммерческий статус дает банку существенную автономность в определении условий предоставления услуг, в том числе кредитных и депозитных продуктов, совершенствовании своей деятельности, определении путей использования полученной прибыли, формировании штата сотрудников и уровня компенсации, укреплении материально-технической и технологической базы и решении других вопросов.

По данным Банка России существенную долю ресурсов, формирующих активы банковского сектора, порядка 56%, составляют привлеченные кредитными организациями средства от нефинансовых организаций и

населения, которые на 01.01.2015 г. составили 43,6 трлн. руб. На собственные ресурсы банковского сектора на 01.01.2015 г. пришлось 10% активов банковского сектора, или 7,9 трлн. руб.

Стоит отметить, что основной объем активов банковского сектора России приходится на первые пять банков: Сбербанк России, ВТБ, Газпромбанк, Россельхозбанк и ВТБ 24.

Коммерческий банк выполняет функцию посредника в движении денежных средств, привлекает временно свободные денежные средства населения и организаций посредством предложения депозитных продуктов на различных условиях и размещения этих ресурсов посредством кредитования физических и юридических лиц.

В настоящее время коммерческие банки предлагают клиентам до 200 видов различных продуктов и услуг.

Диверсификация операций является необходимым условием привлечения клиентов и поддержки рентабельности деятельности на должном уровне. Набор операций, предоставляемых тем или иным банком, зависит от специфики его деятельности, направленности стратегии и уровня его развития. Уровень автоматизации, сервиса, используемых технологий в значительной степени определяет возможность предоставления той или иной услуги.

Большинство банков, наряду со своими чисто банковскими операциями, предлагают прочие неотъемлемые и взаимосвязанные финансовые услуги, в том числе и страхование. Банки достаточно активно предлагают своим клиентам услуги, связанные со страхованием, в том числе без привязки к кредитам. Как правило, это программы страховых компаний – партнеров банков. Например, страхование для держателей банковских карт в виде страхования средств платежа. К страховым случаям могут относиться следующие события: несанкционированное снятие денежных средств, хищение наличных средств в течение некоторого времени после их снятия с карты, утрата, кража или повреждение карты. Обязательным условием оформления жилищного кредита или автокредита является страхование залогового имущества, жизни и здоровья заемщика или созаемщика [4].

Следует отметить, что банки привлекая свободные денежные средства юридических и физических лиц, берут на себя функции по эффективному использованию их средств посредством размещения наиболее благонадежным заемщикам и сотрудничества с экономическими агентами от своего имени и от имени собственников привлеченных ресурсов.

Для удержания и наращивания позиций на рынке банковских вкладов банкам недостаточно вести традиционную политику по привлечению клиентов, а необходимо сосредоточить усилия на поиске новых концепций. Стремление кредитных организаций привлечь новых клиентов способствует созданию более сложных финансовых услуг и продуктов. Поэтому в последнее время на банковском рынке услуг появились новые интересные депозитные продукты, в том числе так называемые комбинированные депозиты [1].

Деятельность коммерческих банков напрямую является составляющей процессов воспроизводства национальной экономики. Таким образом, значение кредитных организаций как общественных и социальных институтов с каждым годом растет.

Формирование ресурсов банка, происходит за счет пассивных операций. Ресурсная база банка, или ресурсы, состоит из собственных ресурсов банка (собственные средства, или собственный капитал) и привлеченных ресурсов (заемные ресурсы).

Для любой кредитной организации важной задачей является грамотное формирование ресурсов. Ресурсная база банка обеспечивает функционирование коммерческого банка через проведение соответствующих активных операций (кредитование, покупка ценных бумаг, размещение средств на корреспондентских счетах кредитных организаций, операции на рынке межбанковского кредитования). Осуществляя пассивные операции, банк заимствует денежные средства под определенные обязательства или, другими словами, привлекает денежные ресурсы под определенный процент. Очевидно, что между активами и пассивами кредитной организации устанавливается прямая взаимосвязь: размер, структура, состав различных видов пассивных операций детерминируют объем, состав и структуру активов, а также важнейшие финансовые характеристики банка – устойчивость и ликвидность.

Ресурсная база для каждой кредитной организации будет индивидуальной (срочность, структура, специфика, соотношение собственных и привлеченных ресурсов), все зависит не только от состояния рынка – условий функционирования банка, но и от особенностей деятельности кредитной организации, выбранной стратегии, возможностей на рынке привлечения, политики управления ресурсами. Возможности и ограничения привлечения ресурсов, необходимых для развития, обусловлены тем, что современный банковский рынок достаточно специфицирован по сферам и уровням своей организации. Таким образом, кредитные организации, относящиеся к разным уровням банковского сектора (например, по размеру активов), будут иметь разные возможности и разные потребности в создании эффективной ресурсной базы, способной быть мобильной и адаптированной к изменяющимся условиям существования банков.

Условия развития ресурсной базы для каждого банка будут также индивидуальными. Учитывая, что в современной структуре банковских пассивов преобладают привлеченные средства нефинансовых организаций и населения, выделим основные направления развития формирования ресурсов коммерческого банка. Для того чтобы аккумулировать временно свободные денежные средства и трансформировать их в активные ресурсы (выданные кредиты, средства, размещенные на корреспондентских счетах, вложения в ценные бумаги), коммерческим банкам необходимо реализовывать комплекс мероприятий, которые бы способствовали не только привлечению средств, но и обеспечивали бы их сохранность.

Для определения направлений развития ресурсной базы каждая кредитная организация должна проводить детальный анализ, выявлять свои слабые и сильные стороны, определять возможности и угрозы на периодической основе.

Важным фактором роста объемов депозитного рынка является рост денежных доходов юридических и физических лиц, при условии отсутствия финансового рынка как альтернативы инвестирования определяет депозитные вклады как главный источник портфеля активов. В этих условиях особое внимание обращается на финансовые аспекты деятельности банка. Соответственно, эффективность управления и функционирования коммерческого банка в значительной степени определяется эффективностью реализации политики управления ресурсами, в частности депозитной политики.

Но в качестве базовых направлений развития ресурсной базы можно выделить удешевление ресурсной базы и установление соответствия структуре активов.

Существенным фактором, оказывающим сильное влияние на развитие ресурсной базы в части увеличения ее объема, является качество обслуживания клиентов. Качество обслуживания клиентов зависит от:

- степени развития информационных технологий в банке, сказывающейся на возможности предоставления банком своим клиентам той или иной услуги и скорости обслуживания;
- информационной открытости банка (наличие доступной для клиентов информации об условиях предоставления продуктов и услуг);
- уровня квалификации персонала банка;
- доступности продуктов и услуг (условия предоставления, стоимость, пакет предоставляемых документов и пр.).

Банки, ориентированные на эффективное и результативное сотрудничество с клиентом, находятся в постоянном процессе по изучению потребностей клиентов, формированию актуальных моделей взаимодействия банка и клиента, а также выявлению и профилактике слабых участков в качестве сервиса, оказываемого клиентам [3].

Банковская стратегия взаимоотношений с клиентами меняет свою направленность, беря в основу не столько завоевание нового клиента, сколько его удержание. На первый план выходят долгосрочные партнерские отношения с клиентами. Это требует серьезной перестройки как моделей продаж розничных продуктов, так и корректировки действующих стратегий в части розничного направления [2].

Предоставление клиентам финансовых услуг, способствующих решению социальных задач и отвечающих их потребностям, также будет способствовать наращиванию клиентской базы, тем самым наращиванию привлеченных ресурсов.

Достаточно большое значение при выборе клиентом того или иного банка, например, для размещения своих накоплений во вклад, играет процент, предлагаемый банком. Уровень процентной ставки,

устанавливаемый банками и находящийся в прямой зависимости от ставки рефинансирования и рыночных ставок, должен мотивировать аккумуляцию свободных денежных средств в банки. Размер предлагаемой банками процентной ставки также зависит от вида вклада, то есть от его срочности и валюты, в которой предлагается его разместить.

В качестве перспективного направления развития ресурсной базы можно предложить расширение круга депозитных счетов клиентов с различным режимом функционирования, который будет предоставлять вкладчикам банка дополнительные возможности по использованию своих средств с приемлемым уровнем доходов.

Еще одним немаловажным элементом развития ресурсной базы коммерческого банка является ее диверсификация. Диверсификация как активных, так и пассивных операций, в первую очередь, позволяет снизить риски самой кредитной организации. А диверсификация ресурсной базы позволит снизить риск ликвидности и скомпенсировать возможный резкий отток привлеченных средств.

Диверсификация ресурсной базы находится в прямой зависимости от ее увеличения. Одним из методов увеличения объемов привлечения являются более привлекательные условия привлечения, система мотивации для стимулирования наращивания ресурсной базы.

Диверсификация возможна не только посредством расширения клиентской базы в части привлечения депозитов, но и активной работы на рынке ценных бумаг посредством выпуска облигаций, акций и векселей.

В условиях высокого уровня конкуренции в банковском секторе за ресурсы и эффективное направление их размещения для успешного функционирования и расширения деятельности банковского учреждения недостаточно привлекать средства по более низкой цене, а размещать по более высокой, для этого необходимо создавать эффективную систему менеджмента банка. Для поддержания своей конкурентоспособности банки вынуждены предлагать своим клиентам все новые услуги, применять разнообразные финансовые инструменты и расширять свою деятельность.

Управляя ресурсной базой, кредитная организация должна поддерживать определенное соотношение между собственными и заимствованными ресурсами для снижения риска потери платежеспособности банка.

В настоящее время вопросы управления ресурсной базой коммерческого банка имеют важное значение, так как эффективность банковской деятельности во многом зависит от формирования и максимального использования привлеченных ресурсов. Следует отметить, что процесс формирования ресурсной базы коммерческого банка в настоящее время сопровождается рядом проблем.

Присутствие на рынке альтернативных продуктов небанковских организаций. Проводя агрессивные рекламные кампании с упором на повышенную доходность, они не предоставляют гарантий возврата вверенных им средств.

Проблема банковской культуры. Последние годы шла тенденция усложнения условий вкладов. Появлялись вклады со сложной шкалой процентных ставок и нестандартными сроками, вклады с выплатой процентов в начале срока, с дополнительной шкалой ставок для досрочного расторжения, с пересчетом процентов в случае досрочного расторжения и т.д., что затрудняло расчет реальной ставки. Вряд ли это говорит о качественных продуктах. Ведь качество – это степень соответствия совокупности присущих характеристик (свойств) требованиям (ожиданиям). Клиенты ожидают более выгодных условий и поэтому вынуждены из множества предложений рынка рассчитывать реальный доход. Но в итоге приоритеты при выборе остаются прежними: ищется баланс между более высокой доходностью и «мягкими» условиями досрочного расторжения.

В случае возникновения кризис-факторов, то есть факторов, способных оказать негативное влияние на ликвидность и на пассивы банка, другими словами, повлиять на систему управления ресурсной базой банка, необходимо разрабатывать план действий с целью максимального предотвращения потерь:

- отток депозитов – разработка новых продуктов для увеличения депозитной базы; повышение значения РР и связей с инвесторами; использование маркетинговых акций, перекрестных продаж и партнерских программ;

- отсутствие доступа к рынкам капитала – более жесткий мониторинг ковенант. В случае выпуска облигаций ковенанты являются обязательствами эмитента облигаций, которые позволяют снизить риски инвесторов в связи с возможными негативными событиями в бизнесе эмитента. События дефолта описывают те случаи, когда кредитный риск по облигациям изменился в неблагоприятную сторону. При нарушении ковенантов и наступлении событий дефолта у инвесторов появляется право на досрочное погашение облигаций или право на продажу облигаций эмитенту. Ковенанты и события дефолта служат средством защиты интересов инвесторов, когда менеджмент эмитента принимает более рискованные решения в интересах акционеров компании. Поэтому наличие ковенантов и событий дефолта в эмиссионных документах позволяет эмитенту облигаций привлечь финансирование по более низкой цене;

- нагрузка на капитал в связи со снижением качества активов – снижение расходов; привлечение дополнительных источников капитала (акционеры, консолидация, другие источники);

- снижение ликвидности – стресс-тест капитала и прибыли в зависимости от допущения о развитии кризиса в экономике.

Таким образом, можно сделать вывод, что к основным направлениям развития ресурсной базы коммерческого банка относятся: удешевление ресурсной базы и установление соответствия структуре активов, повышение качества обслуживания клиентов и качества предоставляемых продуктов и услуг, применение комплексного обслуживания клиента и повышение уровня диверсификации пассивных операций.

### **Литература:**

1. Заернюк В.М., Фаизова Г.Р. Комбинированные продукты как способ расширения продуктовой линейки коммерческого банка // Проблемы и опыт менеджмента, финансов, учета и налогообложения предприятий, отраслей, комплексов: Сб. ст. – М., 2012. - С. 153-160.

2. Заернюк В.М., Фаизова Г.Р. Перспективы развития розничных банковских услуг на российском рынке // Финансы и кредит. - 2012. - № 38(518). - С. 17-23.

3. Черникова Л.И., Фаизова Г.Р. Обслуживание как составляющая стратегии розничного банковского бизнеса // Сервис в России и за рубежом. - 2014. - № 8(55). - С. 26-37.

4. Черникова Л.И., Фаизова Г.Р., Романов С.В. Процессный подход к определению розничного банковского бизнеса // Финансы и кредит. - 2015. - № 5(629). - С. 2-10.

### **References:**

1. Zaernyuk V., Faizova G. Combination products as a way to expand the product line of a commercial bank // Problems and experience of management, finance, accounting and taxation of enterprises, branches, complexes: Collection of articles. - M., 2012. - Pp. 153-160.

2. Zaernyuk V., Faizova G. Prospects for the development of retail banking services in the Russian market // Finances and Credit. - 2012. - № 38 (518). - Pp. 17-23.

3. Chernikova L., Faizova G. Service as a part of the strategy of retail banking business // Service in Russia and abroad. - 2014. - № 8(55). - Pp. 26-37.

4. Chernikova L., Faizova G., Romanov S. Process approach to the definition of the retail banking business // Finances and Credit. - 2015. - № 5 (629). - Pp. 2-10.