

Министерство образования и науки Российской Федерации
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

Кафедра финансов и кредита

Управление депозитной политикой коммерческого банка
(на примере ПАО «Сбербанк России»)

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

Студента 4 курса 411 группы
направления 38.03.01 «Экономика» профиль «Финансы и кредит»

экономического факультета

Качаева Далгата Марковича



Научный руководитель
доцент кафедры финансов и кредита,
к.э.н., доцент



Н.Ф. Данилова

Заведующий кафедрой финансов и кредита,
к.э.н., доцент



О.С. Балаш

Саратов 2016

Введение

В современном мире коммерческие банки играют ведущую роль в мобилизации и перераспределении капитала, аккумуляции временно свободных денежных средств и их размещении. Развитие коммерческого банка невозможно обеспечить без детально проработанной и экономически обоснованной политики привлечения средств, учитывающей особенности деятельности самой кредитной организации и ее клиентов, выбранные приоритеты дальнейшего роста и улучшения качественных показателей деятельности банка, социально-экономические условия, в которых осуществляется банковская деятельность.

Учитывая то, что депозитные средства на банковских счетах в большинстве стран мира представляют ключевой источник финансирования экономического роста, поиск и научное обоснование путей усовершенствования механизма управления банковскими депозитами сегодня нуждается в углубленном изучении.

Сложная макроэкономическая ситуация в России требует изменения работы банков по привлечению средств, совершенствования депозитной политики.

Деятельность российских банков, начиная с середины 2014 г., происходит в условиях сложной экономической ситуации, что отразилось на развитии депозитных операций. Потрясения в сфере личных финансов в 2014-2015 гг. сопоставимы, но, скорее даже, превосходят по интенсивности кризис 2008-2009 гг. Отметим, что вплоть до 2014 г. каждый декабрь отмечался резкий рост рублевых вкладов – на 6-8 % за месяц (в 2011-2013 гг.) – в связи с сезонным увеличением доходов, излишки которых переводились в сбережения. Однако в декабре 2014 г. картина резко изменилась – был зафиксирован отток рублевых вкладов: сезонно скорректированные величины показали падение в 6 %. Это может объясняться: во-первых, началом падения реальных доходов уже к концу 2014 г. (часть компаний сократили бонусы); во-вторых, переключением ощутимой части декабрьских доходов на «бегство в товары»; в-третьих, выбором семей в пользу валютных вкладов. Восстановление

положительного прироста по рублевым вкладам в последующие месяцы 2015 года означает конец «бегства в товары и валюту» и переход семей к стратегии сбережения, а также связано с резким ростом процентных ставок и повышением планки страхования вкладов (с 0,7 до 1,4 млн. руб.)¹.

Исследованиями проблем депозитной политики коммерческих банков занимались такие отечественные ученые, как Л.Г. Батракова, Г.Н. Белоглазова, Е.Ф. Жуков, В.И. Колесников, Г.Г. Коробова, О.И. Лаврушин, И.Д. Мамонова, Г.С. Панова, Г.А. Тосунян, В.М. Усоскин, Е.Б. Ширинская, С.А. Шульков и др.

Цель данной выпускной квалификационной работы состоит в изучении проблем депозитной политики коммерческого банка и поиск путей её совершенствования.

Для достижения данной цели необходимо решить следующие задачи:

- рассмотреть понятие депозитной политики как основы формирования ресурсной базы коммерческого банка;
- изучить виды и классификация депозитных операций коммерческого банка;
- охарактеризовать методы управления депозитными операциями коммерческого банка;
- дать организационно-экономическую характеристику банка ПАО «Сбербанк»;
- провести анализ формирования депозитов ПАО «Сбербанк России»;
- провести оценку депозитного риска коммерческого банка;
- дать рекомендации по совершенствованию организации работы банка с клиентами;
- рассмотреть возможности использования зарубежного опыта по привлечению ресурсов коммерческого банка.

Объектом исследования данной дипломной работы выступает ПАО «Сбербанк».

¹ Артемьева С. С., Крылова А. А. Депозитные операции банков, их роль в формировании ресурсов // Контентус. 2015. № 6 (35). С. 28-34.

Предмет исследования – осуществление депозитной политики коммерческого банка.

Методологической и теоретической основой работы послужили нормативно-правовые акты Центрального банка РФ; труды отечественных экономистов О.И. Лаврушина, Пановой Г.С., Тавасиева А.М., Высокова В.В.; статьи в таких периодических изданиях как «Банковское дело», «Финансы и кредит» и др.

В работе были использованы методы экономического и структурного (вертикальный и горизонтальный) анализа.

Структура работы: данная выпускная квалификационная работа включает в себя введение, основную часть, состоящую из глав, разделов и подразделов, а также заключение, и библиографический список.

Во введении обоснована актуальность темы выпускной квалификационной работы, поставлена цель, определены задачи.

В первой главе рассмотрены теоретические основы управления депозитной политикой коммерческого банка. Определено понятие депозитной политики как основы формирования ресурсной базы коммерческого банка, рассмотрены виды и классификация депозитных операций коммерческого банка, проанализированы методы управления депозитными операциями коммерческого банка.

Во второй главе проведен анализ управления депозитной политикой коммерческого банка на примере ПАО «Сбербанк России».

В третьей главе предложены мероприятия по совершенствованию управления депозитной политикой коммерческого банка.

В заключении представлены основные выводы и предложения по исследуемой теме выпускной квалификационной работы.

Практическая значимость выпускной квалификационной работы состоит в том, что основные теоретические положения и выводы работы доведены до

уровня конкретных предложений, которые могут использоваться в целях развития и совершенствования депозитной политики коммерческих банков.

Работа состоит из 100 страниц, содержит 20 таблиц и 4 рисунка.

Основное содержание работы

Теоретические основы управления депозитной политикой коммерческого банка. Понятие депозитной политики как основы формирования ресурсной базы коммерческого банка.

Депозит является основной составляющей дефиниции «депозитная политика» – то, ради чего банк осуществляет депозитную деятельность и посредством появления которого возможен депозитный процесс, т.е. поочередно исполняемые действия персоналом банка по привлечению денежных средств на депозитные счета.

К специфическим принципам депозитной политики относятся принципы обеспечения оптимального уровня издержек банка, безопасности проведения депозитных операций, надежности. Поскольку банк, осуществляя аккумуляцию временно свободных денежных средств с целью их последующего размещения, стремится получить доход не любой ценой, а с учетом реалий рынка, на котором он осуществляет свою деятельность. Соблюдение перечисленных принципов позволяет банку сформировать как стратегические, так и тактические направления в организации депозитного процесса, обеспечив тем самым эффективность и оптимизацию депозитной политики.

Основными элементами депозитной политики коммерческого банка являются:

- 1) стратегия коммерческого банка по разработке основных направлений депозитного процесса;
- 2) тактика коммерческого банка по организации формирования ресурсной базы;
- 3) контроль со стороны руководства за реализацией депозитной политики.

Депозитная политика банка определяется: во-первых, приоритетами в выборе клиентов и депозитных инструментов (сегментирование рынка), во-вторых, нормами и правилами (в том числе законодательными, инструктивными, внутрибанковскими и т.д.), регламентирующими практическую деятельность банковского персонала, реализующего эти приоритеты на практике. Качество депозитной политики и эффективность пассивных операций зависят также и от компетентности руководства банка и уровня квалификации персонала и выработкой условий депозитных договоров.

Виды и классификация депозитных операций коммерческого банка.

Рынок банковских вкладов сегодня является наиболее развитым сегментом российского рынка банковских услуг, одновременно способным быстро и эффективно меняться и подстраиваться под условия текущей рыночной конъюнктуры.

С юридической стороны вклад — это договор займа денег, в котором заемщиком является банк; заимодавцем — вкладчик. В западной литературе существует мнение, которое, исходя из исторического происхождения современных банковских депозитов и в соответствии с коммерческой стороной дела, склонны придавать бессрочным депозитам иную юридическую квалификацию.

Методы управления депозитными операциями коммерческого банка.

Под депозитным портфелем следует понимать совокупность депозитов, привлеченных банком. Формирование депозитного портфеля следует рассматривать как непрерывный циклический процесс, состоящий из следующих основных этапов:

- анализ (исследование «поведения» средств на счетах клиентов);
- планирование (ориентация на привлечение определенных клиентов, групп клиентов и виды депозитов);
- работа по привлечению клиентов (внедрение новых продуктов, гибкая тарифная политика и индивидуальная работа с клиентами);

– контроль.

Рассматривая депозитную политику банка как один из элементов банковской политики, в целом можно сделать вывод, что основной целью депозитной политики является привлечение как можно большего объема денежных ресурсов по наименьшей цене.

В целях привлечения ресурсов для своей деятельности коммерческим банкам важно разработать стратегию депозитной политики, исходя из целей и задач коммерческого банка, получения максимальной прибыли и необходимости сохранения банковской ликвидности. Депозитная политика должна, прежде всего, отвечать следующим требованиям: экономическая целесообразность; конкурентоспособность; внутренняя непротиворечивость.

Для формирования эффективной депозитной политики предлагается:

- ориентироваться на потенциальных вкладчиков;
- разрабатывать новые конкурентоспособные продукты с сопутствующим кругом услуг, ориентированные на разные категории вкладчиков;
- разработать отдельную политику для VIP-клиентов;
- проводить активную рекламную политику;
- совершенствовать и внедрять системы дистанционного обслуживания.

Анализ управления депозитной политикой коммерческого банка на примере. Организационно-экономическая характеристика банка ПАО «Сбербанк».

При сложившейся в 2014 году ситуации на финансовых рынках Сбербанк максимально использовал имеющиеся возможности по организации заимствований валюты на долговых рынках и рынках капитала:

- В феврале Банк одним из первых на российском рынке осуществил размещение субординированных облигаций в рамках обновленного Положения № 395-П с возможностью погашения при согласии Банка России через пять лет. Объем выпуска составил 1 млрд. долл. США. Данное размещение позволило

привлечь долгосрочное фондирование и улучшить показатель достаточности капитала.

- В марте Банк впервые осуществил частное размещение в рамках EMTN-программы объемом 500 млн. долл. США и 500 млн. евро.

- В июне проведен дебютный выпуск еврооблигаций в евро объемом 1 млрд.

Анализ формирования депозитов ПАО «Сбербанк России». Оценку составления и реализации депозитной ПАО «Сбербанк» предлагается произвести в пять этапов: на первом оцениваются организационные аспекты депозитной политики коммерческого кредитного учреждения; на втором анализируется депозитный портфель коммерческой кредитной организации; на третьем дается оценка достаточности депозитных ресурсов, привлекаемых коммерческим финансовым учреждением; на четвертом рассчитывается эффективность эксплуатации депозитных средств коммерческой финансовой организации; и, на пятом выносится вердикт о сохранении действующей депозитной политики банка или ее редакции.

Оценка депозитного риска коммерческого банка. Анализ депозитного портфеля ПАО «Сбербанк России» показал, что в исследуемом периоде наблюдается рост депозитного портфеля банка. Наибольшая доля в структуре депозитного портфеля приходится на депозиты физических лиц и депозиты коммерческих организаций. Темп роста объемов депозитов физических лиц незначительно меньше среднего темпа роста. В структуре депозитного портфеля физических лиц преобладают вклады со сроком от 1 года до 3 лет. Доходность депозитного портфеля физических лиц ежегодно увеличивается, при этом уровень полученной прибыли на 1 руб. депозитного портфеля в целом снижается.

**Совершенствование управления депозитной политикой.
Совершенствование организации работы банка с клиентами.**

Совершенствование процесса банковского обслуживания подразумевает и расширение круга клиентуры, что включает в себя:

- привлечение на обслуживание перспективных хозяйствующих субъектов с кредитоемкой и ресурсоемкой базой, а также индивидуальных предпринимателей;
- внедрение новых и совершенствование уже используемых в учреждениях банка услуг, обеспечивающих наращивание ресурсной базы;
- перевод на полное расчетно-кассовое обслуживание потенциальных клиентов, частично потребляющих услуги банка;
- привлечение клиентов на обслуживание по инкассации торговой выручки, предоставление услуг по перевозке ценностей, доставке заработной платы субъектам хозяйствования;
- выплата заработной платы путем использования пластиковых карт.

Банку также предстоит:

- проводить работу по определению круга потенциальных клиентов на основе анализа их деловой активности и перспектив развития, привлечению на обслуживание в банк;
- обеспечить проведение комплекса организационно-рекламных мер, направленных на привлечение целевых депозитов, внедрение новых финансовых продуктов типа «депозит – кредит – финансовые услуги» и других продуктов и услуг.

Для развития взаимоотношений с корпоративными клиентами необходимы следующие меры:

- создание системы обслуживания корпоративных клиентов в структуре ПАО «Сбербанк России», с четким определением и разграничением обязанностей должностных лиц;
- создание отделов, состоящих из персональных банковских менеджеров, обслуживающих только корпоративных клиентов;

– определение строгой специализации персональных банковских менеджеров в системе ПАО «Сбербанк России» (например Областные управления – работают с корпоративными клиентами 1-2 класса, филиалы работают с корпоративными клиентами 3 класса, отделения только с предпринимателями и частными лицами);

– с целью организации корпоративной культуры обслуживания создать для корпоративных клиентов операционные залы, общение в которых с клиентом происходит «в располагающей обстановке» в специальных клиентских комнатах (за столом, а не через стеклянное окошко), проводить презентации в операционных залах филиалов.

Возможности использования зарубежного опыта по привлечению ресурсов коммерческого банка. Исследование источников формирования финансовых средств сберегательных институтов ведущих зарубежных стран и анализ основных направлений их использования сделали возможной разработку ряда предложений для практики ПАО «Сбербанк России» и его территориальных учреждений. Эти разработки распределены в три группы.

К первой группе отнесены предложения, обеспечивающие улучшение качества банковского сервиса и повышение скорости проведения банковских операций для населения. К ним, в частности, относятся:

- создание организационной структуры, ответственной за развитие международного банковского сервиса в регионах России с охватом деятельности территориальных учреждений ПАО «Сбербанк России»;

- разработка форм официальных предложений клиентам ПАО «Сбербанк России» по организации услуг в сфере среднесрочного кредитования поставок зарубежной техники и оборудования как наиболее доступного источника привлечения зарубежных инвестиций;

- разработка мер по оптимизации участия ПАО «Сбербанк России» в международной корреспондентской сети и других каналах получения необходимой информации.

Предложения, относящиеся ко второй группе, направлены на использование опыта зарубежных сберегательных институтов в наращивании объема банковских операций и услуг, прежде всего за счет привлечения новых клиентов из числа крупных корпораций и фирм, обеспечение развития долгосрочного сотрудничества с каждым из крупных предприятий, находящихся в зоне действия сберегательного банка, что приведет к формированию устойчивых портфелей банковских услуг путем:

- расширения сферы обслуживания внешнеэкономических экспортно-импортных операций;
- развития инвестиционных услуг сберегательных учреждений;
- увеличения набора услуг клиентам в клиринговых валютах;
- определения пакета услуг в единой европейской валюте;
- увеличения перечня услуг в сфере корпоративных финансов и т. д.

К третьей группе относятся предложения, связанные с созданием оптимальной системы управления рисками в системе территориальных учреждений ПАО «Сбербанк России». В частности, рекомендуется специальная рейтинговая таблица расчета рисков при кредитовании внешнеэкономических сделок на всех этапах движения товаров и услуг клиентов сберегательных учреждений.

В целом опыт сберегательных институтов развитых стран на российском рынке можно использовать для дальнейшего развития банковских услуг не только корпоративным клиентам и физическим лицам, но при осуществлении инвестиционной деятельности коммерческих банков, эмиссии или банковских карт и инфраструктуры их обслуживания.

Особое значение для практики ПАО «Сбербанк России» имеет использование опыта зарубежных сберегательных институтов по развитию консультационных услуг при обслуживании предпринимательской деятельности своих клиентов (установление корреспондентских отношений, оценка кредитоспособности клиента, разработка индивидуальных схем оптимизации

внешнеэкономической деятельности, совершенствование банковского маркетинга и т. д.).

Заключение

Основным источником формирования финансовых ресурсов отечественных коммерческих банков остаются депозитные операции, то есть привлечение денежных средств во вклады физических лиц и депозиты юридических лиц. В период за 2014-2015 годы ресурсная база коммерческих банков формировалась в условиях фактического закрытия внешних рынков и замедления роста экономики. Отечественные банки наращивали ресурсную базу в основном за счет средств организаций, физических лиц, а также заимствований на внутреннем межбанковском рынке. В связи с отсутствием внешних источников фондирования банковский сектор стал интенсивнее использовать внутренние источники, вследствие чего структура этих источников существенно изменилась. Так, объем средств на счетах клиентов в 2014 году вырос на 25,4 % и составил 43,8 трлн. руб., вклады физических лиц номинально выросли на 9,4 % и составили 18,6 трлн. руб.

Поскольку депозитные операции имеют большое значение для обеспечения нормальной деятельности коммерческих банков, на их основе формируется основная часть банковских ресурсов, выступающих источником для проведения активных операций, постольку важнейшей составляющей всей банковской политики является политика формирования ресурсной базы (депозитная политика).

Депозитная политика представляет собой определенную систему мер, направленных банком на привлечение свободных денежных ресурсов юридических и физических лиц с последующим их размещением в доходные активы на взаимовыгодной основе.

Основными элементами депозитной политики являются:

- определение целей и задач коммерческого банка в области формирования финансовых ресурсов;
- определение оптимального сочетания различных видов вкладов и предельных сроков их хранения;
- разработка определенного механизма вкладных операций, включая порядок открытия и закрытия счетов по вкладам;
- определение режима пользования счетом в плане пополнения вклада или отказ от него.

Основной целью разработки депозитной политики является привлечение банком денежных средств в достаточном объеме с минимальными затратами, то есть формирование такой оптимальной структуры финансовых ресурсов, которая позволит эффективно размещать их в доходные активные операции, приносящие максимальную прибыль, но при этом сохранить ликвидность, надежность и минимальный риск.

Достичь заданной цели сможет лишь тот коммерческий банк, который постоянно расширяет диапазон вкладных операций для клиентов, улучшает качество расчетно-кредитного и кассового обслуживания, предоставляет льготы определенной категории вкладчиков (например, пенсионерам, как наиболее массовым клиентам), предлагает им разного рода консультации.

Оптимизация депозитной политики банка — не простая задача и во время ее решения необходимо учесть целый ряд аспектов, включающий как макроэкономические (не зависящие от банка), так и микроэкономических (уровень конкретного банка) показатели. Депозитная политика подчиняется общим банковским требованиям, то есть соблюдению требований по обеспечению ликвидности, доходности и риска. Некоторые исследователи выделяют общие критерии оптимальности депозитной политики:

- связь депозитных, кредитных и других операций банка между собой для поддержания его стабильности, надежности, финансовой устойчивости;
- диверсификация ресурсов банка с целью минимизации риска;

- сегментирование депозитного портфеля (по клиентам, услугам, рынкам);
- дифференцированный подход к разным группам клиентов;
- конкурентоспособность банковских депозитных продуктов и т. п.

Нужно выделить следующие правила, которые являются основой депозитных операций и могут быть использованы во время разработки депозитной политики:

-депозитные операции организуются таким образом, чтобы содействовать получению банковской прибыли или созданию условий для получения прибыли в будущем;

-в процессе организации следует обеспечивать потребности субъектов депозитных операций и соединение разных форм депозитов;

-во время осуществления банковских операций необходимо обеспечивать взаимосвязь и согласованность между депозитными и кредитными операциями по срокам и суммам депозитов и кредитных вложений;

-особое внимание в процессе организации депозитных операций должно отводиться срочным депозитам, которые в наибольшей мере обеспечивают поддержку ликвидности баланса банка;

-во время организации депозитных операций банк должен стремиться к тому, чтобы резервы свободных (не привлеченных в активные операции) средств на депозитных счетах были минимальные;

-следует принимать меры по развитию банковских услуг и повышению качества и культуры обслуживания клиентов, что содействует привлечению депозитов.

Анализ депозитного портфеля ПАО «Сбербанк России» показал, что в исследуемом периоде наблюдается рост депозитного портфеля банка. Наибольшая доля в структуре депозитного портфеля приходится на депозиты физических лиц и депозиты коммерческих организаций. Темп роста объемов депозитов физических лиц незначительно меньше среднего темпа роста. В структуре депозитного портфеля физических лиц преобладают вклады со

сроком от 1 года до 3 лет. Доходность депозитного портфеля физических лиц ежегодно увеличивается, при этом уровень полученной прибыли на 1 руб. депозитного портфеля в целом снижается.

Исследование источников формирования финансовых средств сберегательных институтов ведущих зарубежных стран и анализ основных направлений их использования сделали возможной разработку ряда предложений для практики ПАО «Сбербанк России» и его территориальных учреждений. Эти разработки распределены в три группы.

К первой группе отнесены предложения, обеспечивающие улучшение качества банковского сервиса и повышение скорости проведения банковских операций для населения. К ним, в частности, относятся:

- создание организационной структуры, ответственной за развитие международного банковского сервиса в регионах России с охватом деятельности территориальных учреждений ПАО «Сбербанк России»;

- разработка форм официальных предложений клиентам ПАО «Сбербанк России» по организации услуг в сфере среднесрочного кредитования поставок зарубежной техники и оборудования как наиболее доступного источника привлечения зарубежных инвестиций;

- разработка мер по оптимизации участия ПАО «Сбербанк России» в международной корреспондентской сети и других каналах получения необходимой информации.

Предложения, относящиеся ко второй группе, направлены на использование опыта зарубежных сберегательных институтов в наращивании объема банковских операций и услуг, прежде всего за счет привлечения новых клиентов из числа крупных корпораций и фирм, обеспечение развития долгосрочного сотрудничества с каждым из крупных предприятий, находящихся в зоне действия сберегательного банка, что приведет к формированию устойчивых портфелей банковских услуг путем:

- расширения сферы обслуживания внешнеэкономических экспортно-импортных операций;
- развития инвестиционных услуг сберегательных учреждений;
- увеличения набора услуг клиентам в клиринговых валютах;
- определения пакета услуг в единой европейской валюте;
- увеличения перечня услуг в сфере корпоративных финансов и т. д.

К третьей группе относятся предложения, связанные с созданием оптимальной системы управления рисками в системе территориальных учреждений ПАО «Сбербанк России». В частности, рекомендуется специальная рейтинговая таблица расчета рисков при кредитовании внешнеэкономических сделок на всех этапах движения товаров и услуг клиентов сберегательных учреждений.

Особое значение для практики ПАО «Сбербанк России» имеет использование опыта зарубежных сберегательных институтов по развитию консультационных услуг при обслуживании предпринимательской деятельности своих клиентов (установление корреспондентских отношений, оценка кредитоспособности клиента, разработка индивидуальных схем оптимизации внешнеэкономической деятельности, совершенствование банковского маркетинга и т. д.).