

**РОССИЙСКИЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Г.В. ПЛЕХАНОВА**  
**ВОЛГОГРАДСКИЙ ФИЛИАЛ**  
(Россия, г. Волгоград)

**ГРОДНЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМ. Я. КУПАЛЫ**  
(Республика Беларусь, г. Гродно)

**ПОЛОЦКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ**  
(Республика Беларусь, г. Новополоцк)

**БЕЛОРУССКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ**  
(Республика Беларусь, г. Минск)

**СОВРЕМЕННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ:  
ПРОБЛЕМЫ, АНАЛИЗ ТЕНДЕНЦИЙ,  
ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ**

*Материалы II международной научно-практической конференции  
преподавателей, аспирантов, магистрантов, студентов  
(декабрь 2019 г.)*

**Волгоград 2020**

УДК 005  
ББК 65.050  
С56

Под общей редакцией  
доктора исторических наук, профессора,  
заслуженного деятеля науки Российской Федерации  
**Бурова А.Н.**

**С56**      **Современный менеджмент: проблемы, анализ тенденций, перспективы развития:** Материалы II международной научно-практической конференции, декабрь 2019 г., Волгоград / Волгоградский филиал федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»; Под общ. ред. А.Н. Бурова. – Волгоград: Сфера, 2020. – 266 с.

В сборнике материалов международной научно-практической конференции включены результаты исследований ученых, преподавателей высших, средних специальных профессиональных учебных заведений, управленцев-практиков, аспирантов, магистрантов, студентов, посвященных проблемам инновационного и стратегического менеджмента, управлению развитием персонала организации, социально-психологическим особенностям управления, современным вопросам антикризисного менеджмента, применению проектных технологий в менеджмент.

Legal Regulation, Equipment, Rates and Delivery // International Journal of Energy Economics and Policy. – 2018. – 8(4). – P. 178–186. ISSN: 2146-4553.

2. Бекирова О.Н., Агафонова М.С., Плетнев А.А. Особенности бизнес планирования для малого предпринимательства // Международный студенческий научный вестник. – 2015. – № 4-2; URL: <http://www.eduherald.ru/ru/article/view?id=13435>

3. Бородушко И. В. Методология формирования системы контроллинга как инструмента государственного регулирования экономики. – СПб.: Издательство СПбГУЭФ, 2005.[электронный ресурс]. URL: <https://e-libra.ru/read/434450-strategicheskoe-planirovanie-i-kontrolling.html#64307221>

4. Охременко, И.В. Проектный подход как инструмент управления рисками в деятельности сельскохозяйственных предприятий Волгоградской области / Современный менеджмент: проблемы, анализ тенденций, перспективы развития: Материалы международной научно-практической конференции, декабрь 2018 г., Волгоград / Волгоградский филиал федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»; под. общ. ред. А.Н. Бурова. – Волгоград: Сфера, 2019. – С. 23–26.

5. Управление покупательским поведением: социологические аспекты процесса продажи: учебное пособие / А.Н. Буров, И.Б. Давыдкина, [и др.]; Волгоградский филиал РЭУ им. Г.В. Плеханова. – Волгоград: Сфера, 2017. – 352 с.

6. Шапошникова С.В. Особенности бизнес- планирования на Российских предприятиях 2008 г. [электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-biznes-planirovaniya-na-rossiyskih-predpriyatiyah/viewer>

## ВЫБОР СТРАТЕГИИ ПРИ РАЗРАБОТКЕ ДЕПОЗИТНОЙ ПОЛИТИКИ КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА

**Строганова И. А.,**  
магистр экономических наук  
старший преподаватель кафедры  
учета, финансов, логистики и менеджмента  
Учреждения образования  
«Полоцкий государственный университет»  
(Беларусь, Новополоцк)

***Аннотация.** В статье рассмотрены вопросы проведения депозитной политики коммерческого банка. Исследуются подходы стратегического планирования при разработке депозитной политики коммерческого банка; основные принципы, на которые следует ориентироваться банкам при осуществлении пассивных операций с учетом имеющихся рисков.*

***Ключевые слова:** депозитная политика, процентная политика, стратегия, управление рисками.*

Одним из существенных условий обеспечения деятельности кредитного учреждения являются банковские ресурсы, которые представляют собой, в общем, совокупность собственных и привлечённых (заёмных) средств, имеющихся в распоряжении банка и используемых им для ведения активных операций.

Коммерческий банк должен поддерживать определенное соотношение между собственными и привлеченными средствами. Избыточное количество привлеченных средств усиливает риск потери банковской ликвидности и повышает потенциальную угрозу неплатежеспособности коммерческого банка. Несбалансированность структуры источников банковских ресурсов может являться причиной ухудшения показателей деятельности коммерче-

ского банка и снижения имиджа на рынке денежных ресурсов [2].

Депозитная политика банка является важной частью политики банка по привлечению временно свободных средств организаций и населения на счета в банк в различного рода вклады (депозиты), которая, прежде всего, основана на стратегическом плане банка, на анализе структуры, настоящем состоянии и динамики ресурсной базы банка и должна исходить из основных перспектив ее развития. Денежная политика включает стратегию и тактику банка по привлечению банковских ресурсов [1, с. 29]. Это процесс обязательно должен регулироваться как со стороны государства, так и внутренними банковскими нормативами и правилами. Со стороны государства регулирование происходит при помощи установленных нормативов центральным банком.

Простота, доступность и удобство банковских услуг становятся все более важными факторами конкуренции за частную клиентуру. Сегодня каждый клиент выбирает банк по собственной воле, и этот выбор основывается не только на формальных показателях: тарифы, комиссионные, реклама, но часто и на личных, субъективных впечатлениях от удобства взаимодействия с банком, приветливости и грамотности персонала, качества предоставляемых услуг, спектра предлагаемого комплекса продуктов и вариантов обслуживания. В борьбе за клиента в условиях конкуренции банк вынужден применять определенную стратегию. Выбор определенной стратегии предопределяется этапом проведения депозитной политики и соответствующим сегментом рынка ресурсов – розничным (привлечение вкладов физических лиц) либо корпоративным (источником привлечения ресурсов служат средства юридических лиц).

Так, агрессивную депозитную политику – стратегию лидера коммерческий банк, как правило, проводит на начальном этапе проникновения на розничный сегмент депозитного рынка. Затем банком применяются стратегии развития и диверсификации. Помимо стратегии лидера Аброковой Л.С. выделяются следующие стратегии [1, с. 30]:

- стратегия конкурента, которая проводится крупными банками и предполагает наличие разветвленной региональной сети банка, разработку и внедрение новых продуктов и услуг по всем направлениям банковской деятельности;

- стратегия специалиста, которая предполагает узкую специализацию по видам деятельности банка;

- стратегия догоняющего. Стратегия используется большинством банков. Суть данной стратегии заключается в использовании тех продуктов и услуг, которые хорошо зарекомендовали себя в других банках – разработчиках новых продуктов.

Разработкой депозитной политики занимаются различные структурные подразделения банка. Каждый банк самостоятельно определяет для себя структуру привлеченных ресурсов, сроки, порядок и условия привлечения денежных средств, путем разработки привлекательных для клиентов депозитных продуктов. Именно депозиты являются основным источником ресурсов банков, но, являясь источником формирования ресурсов, они обладают и некоторыми недостатками: привлекая средства во вклады, банк несет определенные денежные затраты, также несет определённые риски связанные с изменением поведения вкладчиков. Тем не менее, конкурентная борьба между банками на рынке кредитных ресурсов заставляет их принимать меры по развитию услуг, способствующих привлечению депозитов.

Процентная политика является неотъемлемой частью формирования депозитной политики коммерческого банка. Это заключается в соблюдении ряда принципов, на которых должна базироваться оптимальная процентная политика банка. Среди них, в первую очередь, следует назвать принцип дифференциации процента в зависимости от срока хранения и размера сбережений, принцип «социальной» дифференциации процента по вкладам, принцип обеспечения рентабельности банковской деятельности и принцип сохранения и защиты сбережений вкладчиков. При формировании эффективной процентной и депозитной политики банка требуется сочетание всех этих принципов [3].

Банк в значительной степени заинтересован в приросте срочных вкладов и депозитов, так как они усиливают ликвидность позиций их балансов. Но следует иметь в виду, что

при возрастании доли срочных депозитов в совокупном объеме ресурсов может произойти снижение доходности его операций из-за привлечения более дорогих, по сравнению с ресурсами до востребования, средств.

При проведении депозитной политики особое внимание следует уделять управлению рисками, что предполагает:

- возможность привлечения денежных средств из других источников
- сбалансированность пассивов и активов по процентным ставкам и срокам
- поддержание уровня диверсификации депозитных ресурсов на постоянной основе.

Исследование теоретических основ депозитной политики и оценка возможных стратегий банка в сфере привлечения ресурсов позволяют сделать вывод о необходимости управления депозитной политикой, ее пересмотру и совершенствованию на постоянной основе с учетом внешних и внутренних факторов, воздействующих на эффективность деятельности банка.

#### **Библиографический список:**

1. Аброкова, Л.С. Формирование депозитной политики коммерческого банка // Научный Альманах – 2015. [Электронный ресурс]. – URL: <http://ucom.ru/doc/na.2015.11.01.pdf>
2. Сурина, А.И. Депозитные риски банка и вкладчика, методы их минимизации // Традиционная и инновационная наука: история, современное состояние, перспективы. – 2016. – №6. – С. 99–104.
3. Терешев, М.А. Стратегические аспекты организационной модернизации коммерческих банков // Terra economicus. – 2013. – Т.11. – № 1–3. – С. 58–61.

## **СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА КАК ОСНОВА ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА**

**Строганова И. А.,**  
магистр экономических наук  
старший преподаватель кафедры  
учета, финансов, логистики и менеджмента  
Учреждения образования  
«Полоцкий государственный университет»  
(Беларусь, Новополоцк)

***Аннотация.** В статье рассмотрены особенности внедрения в банковскую практику стандартов ИСО-9000 системы менеджмента качества, проанализирована сущность понятия «система менеджмента качества», определены последствия внедрения системы менеджмента качества в банке как неотъемлемой части эффективного корпоративного управления.*

***Ключевые слова:** стандарты ИСО-9000, ИСО 9001, система менеджмента качества, корпоративное управление, качество услуг, конкурентное преимущество.*

Конкурентоспособность любого банка и его позиция на рынке напрямую зависят от качества банковских продуктов (услуг), формализованности и стабильности бизнес-процессов, удовлетворенности и доверия клиентов. Цель статьи – обратить внимание на применение международных и общепринятых стандартов, таких как серия стандартов ИСО-9000 системы менеджмента качества, в банковской практике [2, с. 8]. Уже многие западные банки имеют сертификаты соответствия ИСО 9001. В Российской Федерации лишь у небольшого процента банков есть подобные сертификаты. В Республики Беларусь первым и