

публики Беларусь внедряется широкая линейка срочных вкладов, как в белорусских рублях, так и в иностранной валюте. Структура депозитов требует совершенствования. В этих целях следует повышать долю долгосрочных депозитов населения, поскольку привлекаемые банками ресурсы имеют в основном краткосрочный характер.

ЛИТЕРАТУРА

1. Кравцова, Г.И. Организация деятельности коммерческих банков : учеб. / Г.И. Кравцова, Н.К. Василенко, И.К. Козлова. – 2-е изд., перераб. и доп. – Минск : БГЭУ, 2002. – 504 с.
2. Коробов, Ю.И. Банковские операции : учеб. пособие / под ред. Ю.И. Коробова. – М. : Магистр, 2003. – 446 с.
3. Осипов, И.А. Организация деятельности коммерческих банков / И.А. Осипов. – Минск : Изд-во МИУ, 2010. – 261 с.
4. Василенко, Н.К. Организация деятельности банков / Н.К. Василенко, Т.И. Леонович. – Минск : БГЭУ, 2011. – 172 с.
5. Белоглазова, Г.Н. Деньги. Кредит. Банки : учеб. для вузов / Г.Н. Белоглазова. – М. : Высш. образование; Юрайт, 2009. – 620 с.
6. Соколова, О.В. Финансы, деньги, кредит : учеб. / под ред. О.В. Соколовой. – М. : Юристъ, 2000. – 784 с.

УДК 336.717

**ПРОБЛЕМЫ ФОРМИРОВАНИЯ РЕСУРСНОЙ БАЗЫ КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА
И ПУТИ ИХ РЕШЕНИЯ**

Ю.Г. ПЕТРОВСКАЯ
(Представлено: А.В. ВЕРИГО)

Рассмотрены проблемы формирования ресурсной базы коммерческого банка. Предложены различные мероприятия по повышению эффективности формирования ресурсной базы коммерческого банка, ее укрепления и увеличения.

В современных условиях функционирования коммерческие банки сталкиваются с различными трудностями при формировании ресурсной базы. Ситуация усложняется ограниченным количеством свободных ресурсов населения и субъектов хозяйствования. В связи с этим существует необходимость поиска и обоснования новых возможностей банка при формировании ресурсной базы банка.

В условиях современной экономической ситуации к факторам, влияющим на привлечение средств в банки, можно отнести:

- отсутствие стабильности и низкой экономической активности;
- сокращение финансовой базы в результате снижения спроса, спада производства;
- сокращение реальных доходов населения в результате роста инфляционных процессов, что в результате приводит к сокращению источников ресурсной базы и доходов банка от активных операций.

Деятельность коммерческого банка находится в прямой зависимости от доверия клиентов и требует усилий, направленных на его укрепление. Основой благополучной и эффективной работы банков с вкладами (депозитами) являются наличие широкой депозитной линейки, которая сможет удовлетворить потребности и интересы большинства клиентов. Поэтому необходима разработка новых, перспективных видов вкладов (депозитов). Банку необходимо сформировать у потребителя образ вклада как эффективного инструмента управления своими средствами без какого-либо риска.

На сегодняшний день развитие банковских систем характеризуется взаимным проникновением капиталов банковской системы одной страны в другую. Во многом это обусловлено глобализационными процессами в мировой экономике, совершенствованием банковских технологий, улучшением качества предоставляемых банками услуг, развитием внешнеэкономической деятельности субъектов хозяйствования. В этой связи в большинстве развивающихся стран наблюдается значительное усиление конкурентной борьбы не только между национальными, но зарубежными финансово-банковскими институтами.

Следствием происходящих процессов является появление новых источников для привлечения средств физических и юридических лиц. В качестве таких источников рассматриваются сделки M&A, привлечение внешних кредитов, выход на Белорусскую валютно-фондовую биржу, а также международные биржевые площадки посредством эмиссии корпоративных облигаций, еврооблигаций и первоначального публичного предложения акций на бирже (IPO).

Активный приход крупных российских и иностранных финансово-банковских групп в белорусский банковский сектор оказывает двойное влияние на его развитие. С одной стороны, появляются дополнительные возможности для кредитования белорусской экономики, с другой, — значительно усиливается внутренняя конкуренция на рынке банковских услуг. В то же время вопросы поддержания лик-

видности, увеличения размера нормативного капитала белорусских банков на уровне, соответствующем не только требованиям белорусского законодательства, но и потребностям реального сектора экономики Республики Беларусь, продолжают оставаться актуальными [1, с. 73].

Создание объективных предпосылок для расширения практики проведения IPO белорусскими компаниями и банками может рассматриваться в качестве основных направлений их деятельности в ближайшее время, что требует разработки методического инструментария организации привлечения ресурсов в банковский сектор посредством IPO.

При формировании ресурсной базы необходимо учитывать следующие специфические принципы:

- принцип обеспечения оптимального уровня расходов (т.е. любой коммерческий банк должен стремиться получить максимальный доход от размещения ресурсов при минимальных затратах на их привлечение, используя все доступные современные способы и методы управления затратами);
- принцип безопасности проведения депозитных операций и поддержания надежности работы банка (т.е. обеспечить привлеченные ресурсы, размещенные во вклады и депозиты гарантией возврата, что позволит повысить доверие клиентов к банку и поддерживать имидж банка. В основе обеспечения гарантии возврата вкладов: формирование соответствующих резервов и грамотная политика в области активных операций банка) [2, с. 35].

Придерживаясь данных принципов, банк сможет сформировать направления в организации депозитного процесса и обеспечить эффективность и оптимизацию ресурсной базы.

Важным показателем является процентная политика банка в области привлеченных ресурсов. Эта политика должна укладываться в рамки двух противоположных граничных требований: 1) уровень процентной ставки по депозитам (как срочным, так и до востребования) должен быть в достаточной мере привлекательным для потенциальных вкладчиков; 2) он не должен резко повышать нижнюю границу процентной маржи между активными и пассивными операциями банка.

Однако на современном этапе, в рамках жесткой конкуренции, уже недостаточно предложить клиенту выгодную процентную ставку, клиенту необходимо создать благоприятные условия обслуживания, а для отдельной категории клиентов предложить возможность индивидуального подхода.

Ресурсная база оказывает прямое влияние на ликвидность и платежеспособность банка. Масштабы деятельности банка, а, следовательно, и размеры его доходов, зависят от размера привлекаемых им депозитных ресурсов. В связи с этим возникает конкурентная борьба между банками за привлечение ресурсов.

Формирование ресурсной базы, включающее в себя не только привлечение новой клиентуры, но и постоянное изменение структуры источников привлечения ресурсов, является составной частью эффективного управления активами и пассивами банка. Управление пассивами предполагает осуществление грамотной депозитной политики.

Ограниченность ресурсов, связанная с развитием банковской конкуренции, ведет к зависимости банка от определенных клиентов. Если круг этих клиентов узок, то зависимость от них банка очень высока. Поэтому для укрепления ресурсной базы банкам нужна взвешенная депозитная политика, в основу которой ставятся поддержание необходимого уровня диверсификации, обеспечение возможности привлечения денежных ресурсов из других источников и поддержание сбалансированности с активами по срокам, объемам и процентным ставкам.

Одним из приоритетных направлений работы банка должно стать постепенное наращивание депозитного портфеля путем эффективного формирования депозитной политики, направленной, в частности, на расширение перечня вкладов, доступных клиентам, введение новых видов услуг для их удобства.

С каждым клиентом банк должен стремиться к установлению долгосрочных партнерских отношений. С этой целью банк должен прогнозировать развитие потребностей клиентов, появление новых направлений банковского бизнеса, проводить маркетинговые исследования, разрабатывать и предлагать полный спектр банковских продуктов и услуг.

Комплекс мер, направленных на расширение ресурсной базы коммерческого банка должен включать следующие инструменты:

1. Увеличение перечня вкладов (депозитов) и их привлекательности для клиентов (т.е. способности заинтересовать клиентов, предложить более выгодные условия без риска или предложить дополнительное обслуживание).

2. Выпуск сберегательных сертификатов. Данный инструмент приобретает особую актуальность в условиях низкой капитализации предприятий и недостатка денежных средств. Следует обратить внимание, что данный финансовый инструмент является эффективным как для потенциальных клиентов, так и для самого банка. Сберегательные сертификаты имеют существенные преимущества перед срочными вкладами, оформленными, депозитными договорами. Выпуск сберегательных сертификатов для банка имеет несколько выгодных моментов. Во-первых, при выпуске сертификатов не производятся отчисления денежных средств в фонд обязательных резервов, которые могут направляться на кредитование

субъектов хозяйствования и приносить прибыль. Во-вторых, благодаря большому количеству возможных финансовых посредников в распространении и обращении сертификатов, расширяется круг потенциальных инвесторов. Также имеются значимые выгодные стороны и для владельца сберегательного сертификата. Владельцы сертификатов теряют меньшую долю дохода при налогообложении, так как порядок налогообложения доходов по сертификатам аналогичен налогообложению дохода по ценным бумагам. Также на вторичном рынке ценных бумаг сертификат может быть досрочно продан владельцем другому лицу с получением некоторого дохода за время хранения и при этом без изменения объема ресурсов банка, в то время как досрочное изъятие владельцем срочного вклада означает для него потерю дохода, а для банка утрату части ресурсов.

3. Защита срочных вкладов от досрочного изъятия. Для укрепления ресурсной базы банка возникает необходимость принять меры по минимизации негативного влияния непредвиденного изъятия населением срочных вкладов на финансовое состояние банка. Для банка защита от досрочного изъятия депозитов будет выгодна с той точки зрения, что при данном нововведении банк в полной мере сможет использовать депозиты населения для расширения среднесрочного и долгосрочного кредитования, столь необходимого экономике. А для того, чтобы компенсировать населению невозможность изъять досрочно свой вклад необходимо предложить для вкладов с ограниченным сроком изъятия более высокий процент. Методом защиты вкладов от досрочного изъятия также может стать оформление сберегательных сертификатов.

4. Установление оптимального срока и объема хранения средств. Формирование достаточной по объемам и оптимальной ресурсной базы банка в первую очередь зависит от сбалансированности по срокам источников привлечения и направлений их размещения. Стабильность банковской деятельности зависит от динамичного равновесия активов и пассивов. На данный момент пассивы и активы, как отдельного коммерческого банка, так и в целом банковской системы несбалансированны по срокам, т.е. пассивы значительно короче активов, что свидетельствует о необходимости повышения спроса на долгосрочные ресурсы.

5. Создание службы телемаркетинга. Телемаркетинг включает в себя создание клиентских баз данных, опросы, анкетирования, презентацию товаров и услуг, назначение встреч торговых агентов с клиентами, информирование потребителей о новых продуктах банка. На первом этапе работы данной службы банк понесет дополнительные расходы, но в последующих периодах данное нововведение позволит увеличить количество клиентов, и, соответственно, расширить ресурсную базу банка.

6. Сегментирование депозитного портфеля по клиентам. Безусловно, коммерческие банки распределяют клиентов по различным группам, например на резидентов и нерезидентов, по половой принадлежности, по возрасту, по валюте, по срокам вклада и т.д. На наш взгляд также целесообразно классифицировать клиентов во взаимосвязи двух показателей: среднего остатка на счете клиента и сумм, размещенных им на депозитных счетах банка.

7. Активизация рекламной деятельности, что позволит поддерживать имидж банка.

Успешное развитие и эффективное функционирование коммерческого банка невозможно обеспечить без детально проработанной и экономически обоснованной депозитной политики, 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. Депозитная политика банка должна учитывать потребности всех социальных и возрастных групп граждан – работающих и пенсионеров, молодежи и людей среднего возраста, а также должна быть рассчитана как на малообеспеченные слои населения, так и на людей со средним и высоким уровнями дохода.

Также в целях эффективного формирования депозитной политики можно предложить ряд вкладов, ориентированных на клиентов с высоким уровнем доходов. Кроме этого клиентам можно предложить выгодные целевые вклады, выплата которых будет приурочена к рождению ребенка, дню бракосочетания, периоду отпусков, дням рождений или другим праздникам. Их сроки короче традиционных, а процент выше. Примером целевого вклада могут стать так называемые новогодние и рождественские вклады, т.е. в течение года банк принимает небольшие вклады на празднование Нового года и Рождества, а в конце года банк выдает деньги вкладчикам. При этом желающие могут продолжать накопление денег до следующего нового года.

Банк также может предложить комплексные продукты включающие характеристику кредитных и страховых продуктов, разработать продукты, направленные на удовлетворение потребностей вкладчиков в жилье, оплату образования, туризм и отдых, крупные покупки. Также могут быть предложены дополнительные услуги в рамках депозитного обслуживания. Например, выдавать международные платежные карты со скидкой или бесплатно, в зависимости от суммы вклада и вида валюты.

Необходимо обратить внимание на опыт стран с развитым банковским сектором, у них значительная доля ресурсной базы формируется за счет пенсионных фондов и страховых компаний. Можно рассмотреть вопрос о размещении средств государственных фондов в банковскую систему.

Наряду с этим для проведения эффективного управления депозитами банку необходимо определить оптимальный объем периода хранения срочных вкладов как физических, так и юридических лиц. При этом особое внимание следует уделить тому, что сроки депозитов должны быть увязаны со сроками оборачиваемости кредитов, на выдачу которых они могут быть направлены.

Для наибольшей заинтересованности клиентов банк может предложить выплату процентов по размещенным вкладам вперед с целью компенсации инфляционных потерь. В данном случае вкладчик при помещении средств на определенный срок сразу же получает причитающийся ему доход. Однако в том случае, если договор будет расторгнут досрочно, банк пересчитает проценты по вкладу и излишне выплаченные суммы будут удержаны из суммы вклада.

Несмотря на большую лояльность вкладчиков – клиент легко может уйти к конкурентам, увидев более выгодное предложение, поэтому необходимо проводить мониторинг сроков окончания договоров, разрабатывать новые виды вкладов с более удобными для клиента условиями. Также необходимо выяснять причины закрытия вклада, возможно клиент не знает всей вкладной линейки или не до конца разобрался в условиях и удастся вернуть его.

Немаловажным для привлечения средств является на современном этапе качество обслуживания – совокупность свойств и признаков банковских продуктов, обуславливающих способность удовлетворять потребности и запросы клиентов, соответствовать своему назначению и предъявляемым требованиям.

Решить проблемы формирования ресурсной базы коммерческого банка можно также с помощью реинжиниринга. Реинжиниринг является новым понятием в современном бизнес-лексиконе. Об этом свидетельствует тот факт, что термин «реинжиниринг» впервые встречается лишь в тех информационно-справочных изданиях, которые изданы за рубежом после 1995 г. Реинжиниринг банка – коренное переосмысление и перепроектирование внутренней технологии банковской деятельности на основе включения человеческого фактора в сочетании с современными техническими средствами, предполагающие уклон в сторону вложений в человеческий капитал с целью достижения существенных улучшений качества и оперативности обслуживания, снижения издержек и увеличения прибыльности банков [3, с. 6].

Инвестиции в человеческий капитал необходимо превратить в основной фактор перехода к новому качеству банковской деятельности исходя из того, что банковский реинжиниринг – наиболее экономичный способ повышения конкурентных возможностей, поскольку предполагает использование уже существующего и недостаточно используемого современного технического потенциала банков для принятия экономических решений, проведения банковских операций. Это существенно повысит эффективность собственных инвестиций банка.

Реинжиниринг предполагает не просто усовершенствование или обновление, но коренные изменения, вследствие которых жизнь любой организации начинает протекать на качественно ином, более высоком уровне. Американские ученые установили, что относительная величина изменений при реализации программы реинжиниринга может достигнуть 40%, в то время как другие способы модернизации приводят к изменениям порядка 10–20% [3, с. 27].

Таким образом, для формирования оптимальной ресурсной базы банку необходимо:

- соблюдать взаимосвязь депозитных, кредитных и прочих операций банка для поддержания его стабильности, надежности и финансовой устойчивости;
- распределять ресурсы банка между различными объектами вложений с целью минимизации риска;
- увеличивать конкурентоспособность банковских продуктов и услуг;
- повышать качество обслуживания клиентов;
- реализовывать мероприятия по привлечению новых клиентов, а тем самым увеличивать объемы ресурсной базы;
- стремиться к сбалансированности активов и пассивов по срокам.

Таковы возможные направления повышения эффективности формирования ресурсной базы коммерческого банка и, как следствие, повышения его финансовой устойчивой. Как было сказано выше, в основе формирования ресурсной базы банка депозитные операции. Каждый банк разрабатывает свою депозитную политику, определяя виды депозитов, их сроки и проценты по ним, условия проведения депозитных операций, опираясь при этом на специфику своей деятельности и учитывая фактор конкуренции со стороны других банков и инфляционные процессы, протекающие в экономике страны.

ЛИТЕРАТУРА

1. Ханкевич, А.В. Формирование ресурсной базы коммерческих банков: от привлечения депозитов до IPO / А.В. Ханкевич // Экономика и управление. – 2013. – № 1. – С. 73–77.
2. Сафронова, Т.Е. Анализ процесса формирования и управления ресурсами коммерческого банка / Т.Е. Сафронова // Проблемы современной экономики. – 2009. – № 1. – С. 34–38.
3. Аллен, П.Х. Реинжиниринг банка: программа выживания и успеха / П.Х. Аллен. – М. : Альпина Паблишер, 2002. – 264 с.