

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования
«Южно-Уральский государственный университет
(национальный исследовательский университет)»
Высшая школа экономики и управления
Кафедра «Финансовые технологии»

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ
Заведующий кафедрой, д.э.н., проф.
_____ И.А. Баев
« ____ » _____ 2019 г.

Формирование и оценка ресурсной базы кредитных организаций на примере
ПАО «ВТБ»

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
ЮУрГУ – 38.03.01.2019.(108-123).ВКР

Руководитель работы, проф., д.э.н.
_____ Т.П. Колющенко
« ____ » _____ 2019 г.

Автор
студент группы ВШЭУ – 421
_____ К.А. Гладких
« ____ » _____ 2019 г.

Нормоконтролёр, ст. преподаватель
_____ Е.Ю. Куркина
« ____ » _____ 2019 г.

Челябинск 2019

АННОТАЦИЯ

Гладких К.А. Формирование и оценка ресурсной базы кредитных организаций на примере ПАО «ВТБ» – Челябинск: ЮУрГУ, ВШЭУ- 421, 63 с., 10 ил., 20 табл., библиогр. список – 26 наим

Объектом настоящего исследования выступает банк ПАО «ВТБ».

Предмет исследования – ресурсная база коммерческой организации.

Целью выпускной квалификационной работы является анализ ресурсной базы банка, а также пути совершенствования с целью ее увеличения.

Теоретико-методологической базой исследования послужили научные труды ведущих российских и зарубежных исследователей и ученых, посвященные теории и практике анализа экономического и финансового состояния коммерческого банка, публикации в российских периодических изданиях.

Основной информационной базой для оценки ресурсов базы ПАО «ВТБ» является его отчетность.

ANNOTATION

Gladkikh K.A. Formation and evaluation resource base of credit institutions on the example of PJSC "VTB" - Chelyabinsk: SUSU, HSE-421, 63 pp., 10 il., 4 tab., bibliography list - 26 naim

The object of this study is the bank PJSC "VTB".

The subject of the study is the resource base of a commercial organization.

The purpose of the final qualifying work is to analyze the resource base of the bank, as well as ways to improve it in order to increase it.

The theoretical and methodological basis of the study was the work of leading Russian and foreign researchers and scientists on the theory and practice of analyzing the economic and financial condition of a commercial bank, and published in Russian periodicals.

The main information base for assessing the resources of PJSC "VTB" base is its reporting.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	8
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ БАНКОВСКИХ РЕСУРСОВ	
1.1 Ресурсы кредитных организаций: понятие и характеристика.....	10
1.2 Управление ресурсной базой кредитной организации	14
1.3 Особенности формирования ресурсной базы коммерческих банков и пути повышения ее эффективности использования в современных условиях	16
2 АНАЛИЗ РЕСУРСНОЙ БАЗЫ КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА НА ПРИМЕРЕ ПАО «ВТБ»	
2.1 Характеристика банка ПАО «ВТБ»	23
2.2 Экономический анализ ПАО «ВТБ»	35
2.3 Пути совершенствования ресурсной базы коммерческого банка ПАО «ВТБ».....	40
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	58
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	63

ВВЕДЕНИЕ

Основные доходы банков приносят кредитные операции, но для их осуществления необходимо иметь большую ресурсную базу, в свою очередь основным источником ее формирования являются депозиты.

В современных рыночных условиях банковская система играет значительную роль, предоставляя ряд финансовых услуг субъектам предпринимательской деятельности. Основным элементом банковской системы является банк, который является финансово-кредитной организацией, которая осуществляет различные виды операций с денежными средствами и ценными бумагами и предоставляет финансовые услуги правительству, физическим и юридическим лицам. Следует отметить, что нынешней банковской тенденцией является отзыв банковских лицензий у «недобросовестных» банков. В 2018 году количество предписаний, выданных Банком России для коммерческих банков, составило 70, а количество банков без лицензии составило 112, что на 19 лицензий больше, чем в 2017 году. Исходя из того, что одним из ключевых аспектов Эффективность кредитной организации заключается в финансовых ресурсах. Это наличие достаточных финансовых ресурсов. А также их эффективному использованию способствуют хорошее финансовое положение банка, его платежеспособность, финансовая устойчивость и ликвидность. Исходя из вышеизложенного, можно сделать вывод, что одной из основных задач субъектов хозяйствования в целом кредитных организаций является, в частности, поиск резервов для увеличения собственных финансовых ресурсов и их оптимальное использование с целью улучшения общих показателей, что Подчеркивается актуальность данной выпускной квалификационной работы и определяется ее целевая направленность.

Объектом настоящего исследования выступает банк ПАО «ВТБ».

Предмет исследования – ресурсная база коммерческой организации.

Целью выпускной квалификационной работы является анализ ресурсной базы банка, а также пути совершенствования с целью ее увеличения.

Для достижения цели предполагается решение следующих задач:

- разобрать теоретические основы формирования банковских ресурсов;
- провести анализ ресурсной базы коммерческого банка на примере ПАО «ВТБ»;
- предложить рекомендации по увеличению ресурсов ПАО «ВТБ».

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, двух глав, заключения и библиографического списка.

Первая глава посвящена изучению теоретических основ формирования банковских ресурсов. Подробно описаны понятие и характеристика ресурсов кредитных организаций, управление ресурсной базой кредитной организации, а также особенности формирования ресурсной базы коммерческих банков и способы повышения ее эффективности использования в современные условия.

Во второй главе анализируется ресурсная база коммерческого банка на примере ПАО «ВТБ», в которой приводится краткое описание банка ПАО «ВТБ», его экономический анализ и пути совершенствования ресурсной базы коммерческого банка ПАО «ВТБ».

Теоретической и методологической основой исследования стала работа ведущих российских и зарубежных исследователей и ученых по теории и практике анализа экономического и финансового состояния коммерческого банка, опубликованная в российских периодических изданиях.

Основной информационной базой для оценки ресурсов базы ПАО «ВТБ» является ее отчетность.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ БАНКОВСКИХ РЕСУРСОВ

1.1 Ресурсы кредитных организаций: понятие и характеристика

В современных условиях ведения бизнеса главным фактором эффективной работы банка является обязательное наличие ресурсной базы. Сегодня многие авторы обращаются к теме банковских ресурсов, в результате чего сформировалось несколько точек зрения. Рассмотрим некоторых из них (таблица 1.1).

Таблица 1.1 – Определение банковских ресурсов

Автор	Определение
Арцыбашева А.А. [1, с.41]	Банковские ресурсы представляют собой совокупность средств, находящихся в распоряжении кредитной организации и необходимых для проведения активных операций.
Коробова Г.Г. [2, с. 11]	Банковские ресурсы – это средства юридических и физических лиц, которые размещаются на депозитных, расчетных и других счетах, увеличивающих ресурсную базу кредитной организации.
Казьмин А.И. [3, с. 24]	Банковские ресурсы – это финансовые ресурсы кредитной организации, которые формируются как из собственных, так и заемных средств.
Лаврушин О.И. [4, с. 94]	Банковские ресурсы представляют собой совокупность средств собственного капитала, а также средств, привлеченных на возвратной основе и сформированных кредитной организацией путем осуществления пассивных операций.

Ресурсами коммерческих банков являются собственный капитал и средства, а также средства, привлеченные коммерческими организациями в результате пассивных операций и используемые для активных операций банков (рис. 1.1).

Основной функцией коммерческих банков является получение вкладов в виде сберегательного банковского счета, текущего счета и срочных депозитов от

вкладчиков, как правило, от населения. Люди обычно предпочитают хранить свои сбережения в коммерческих банках из-за безопасности, надежности и ликвидности.

Ресурсы коммерческих банков состоят из собственных и привлеченных средств (рисунок 1.2) [5].

По своему экономическому содержанию ресурсы банков довольно разнообразны. Общая классификация ресурсов банков приведена на рисунок. 2.1.

Банковский капитал можно рассматривать как балансовую стоимость акционерного капитала на балансе банка. Поскольку многие банки переоценивают свои финансовые активы чаще, чем компании в других отраслях, которые держат основные средства по первоначальной стоимости, акционерный капитал может служить разумным показателем для банковского капитала.

Типичные позиции, включенные в балансовую стоимость акционерного капитала, включают привилегированный капитал, обыкновенные акции и оплаченный капитал, нераспределенную прибыль и накопленный совокупный доход. Балансовая стоимость акционерного капитала также рассчитывается как разница между активами и пассивами банка.

Ресурсная база коммерческой организации – это совокупность экономических субъектов и денежных потоков населения.

Можно выделить макроэкономические и микроэкономические факторы, влияющие на формирование ресурсной базы коммерческого банка. Уровень экономического развития страны может оказать негативное влияние на формирование ресурсной базы коммерческих банков, а также оказать положительное влияние [5].

Выделим основные факторы:

- экономические и политические факторы;
- снижение доходов физических и юридических лиц и снижение доверия к банковской системе со стороны юридических и физических лиц;
- дальнейший рост инфляции и неэффективность антиинфляционной политики;
- уменьшение объема ресурсной базы;

- девальвация национальной валюты и валютные колебания на валютном рынке.

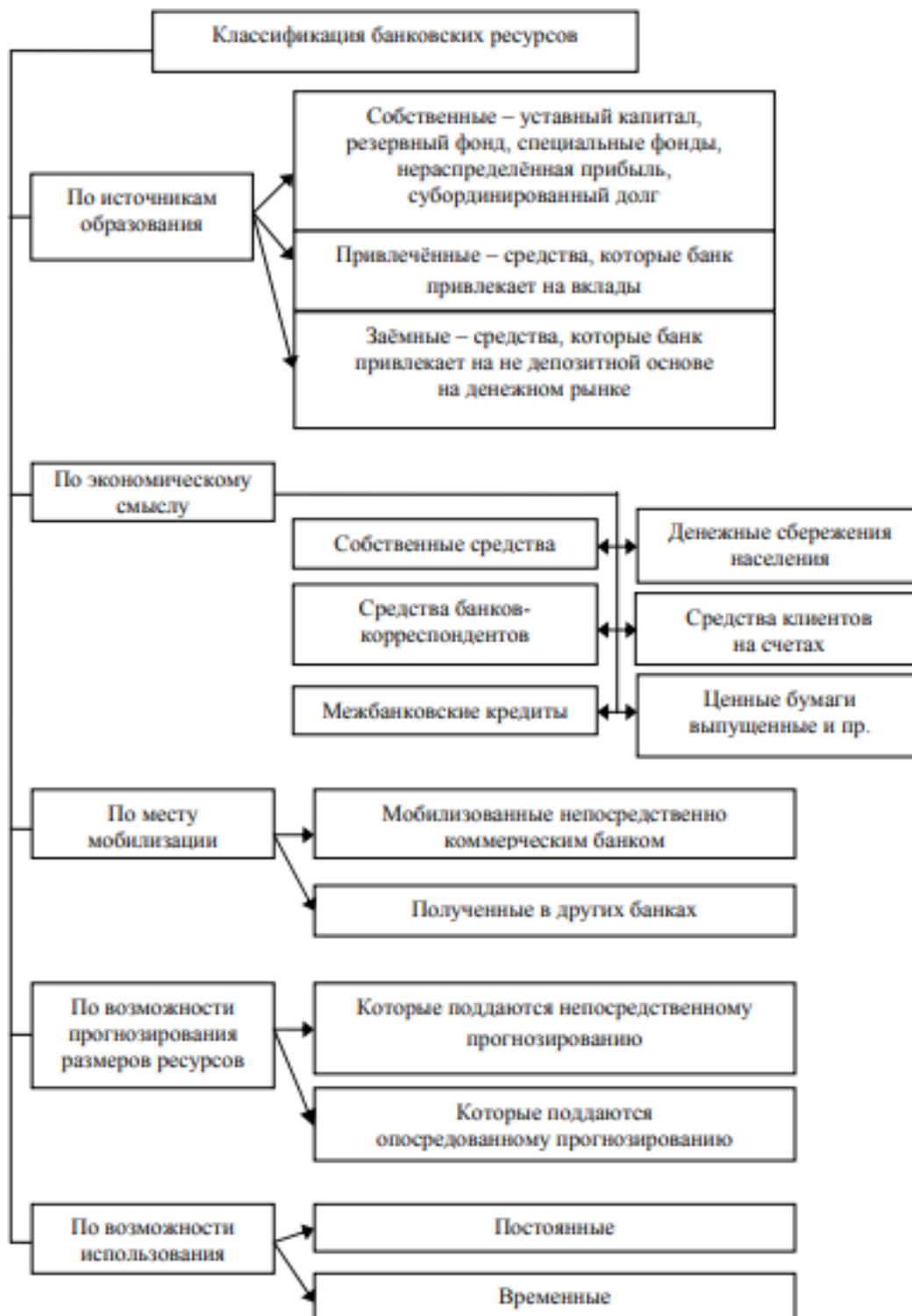


Рисунок 1.1 – Классификация банковских ресурсов

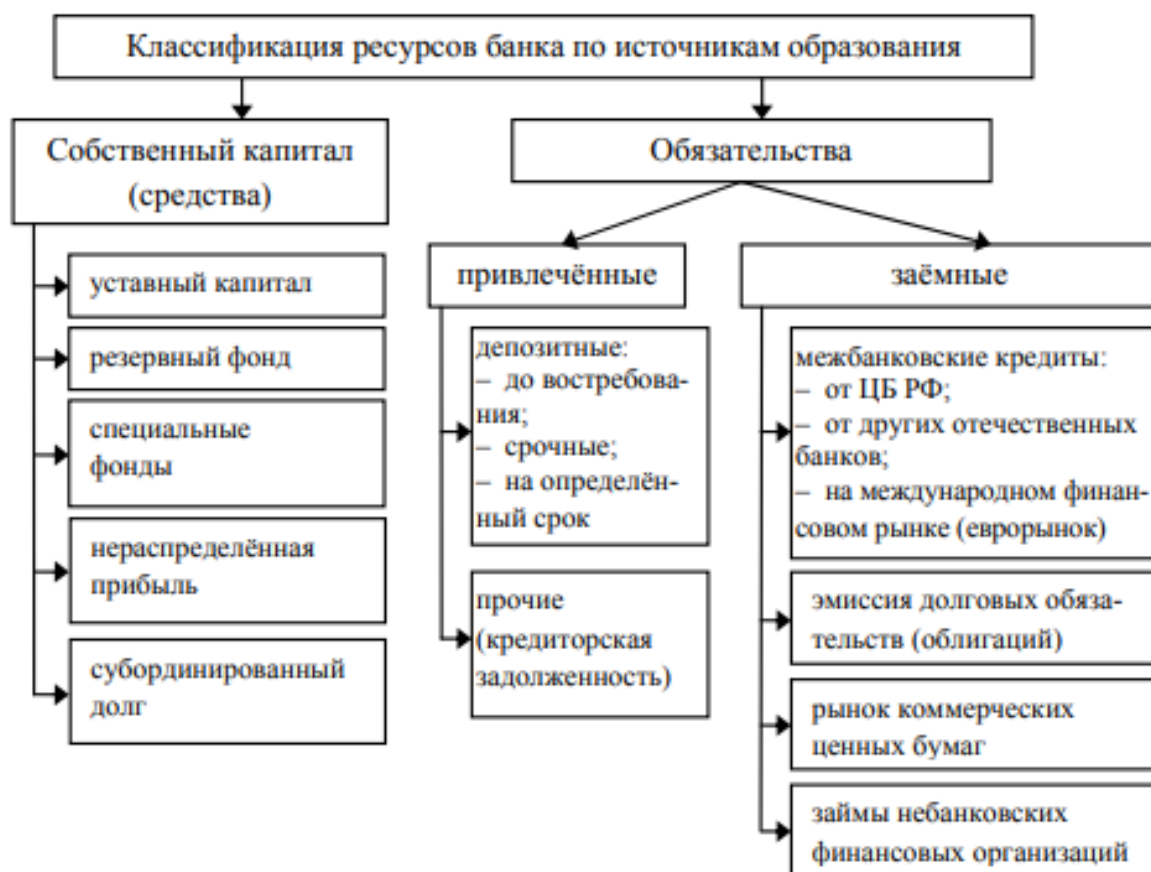


Рисунок 1.2 – Классификация ресурсов банка по источникам образования

Итак, приходим к выводу, что банковские ресурсы – это денежные средства банка, которые формируются из собственных и заемных средств. Прямая функция банков – это выдача кредитов населению, и получения вкладов от них (депозитов). Банковские ресурсы очень разнообразны и делятся на несколько видов. Также банковский капитал можно рассмотреть с точки зрения балансовой стоимости акционерного капитала на балансе пассива. Делятся банковские ресурсы по источникам образования, по экономическому смыслу, по месту мобилизации, по возможности прогнозирования объема ресурсов, а также по возможности использования. На формирование ресурсной базы коммерческих банков оказывают влияние позитивные и негативные факторы, заставляющие коммерческие банки проводить конкретную политику по формированию ресурсной базы, минимизирующую влияние негативных факторов.

1.2 Управление ресурсной базой кредитной организации

Одним из ключевых моментов экономики страны является ее надежная и стабильная банковская система. Уровень социально-экономического развития и будущего развития каждого из независимых государств зависит, прежде всего, от функционирования банковской системы, которая строится и модернизируется в этой стране.

Эффективное управление ресурсами коммерческих банков имеет решающее значение для увеличения объема экспортно-ориентированных товаров и услуг в стране, обеспечения ликвидности банков и повышения стабильности национальной валюты, укрепления доверия населения к банковской системе. За годы независимости в нашей стране развивалась и развивалась двухуровневая совершенная банковская система, поскольку услуги банков меняются, а сотрудничество с иностранными банками улучшается. Однако некоторые вопросы, связанные с эффективным использованием ресурсов банками и устойчивостью депозитов, остаются актуальными в процессе модернизации экономики страны. То есть необходимо создать более благоприятные условия для дальнейшего укрепления финансовой устойчивости и надежности банковской системы, укрепления и развития ресурсной базы коммерческих банков.

Выделим качественные характеристики банковской политики в зависимости от уровня ее баланса. Высокая степень сбалансированности банковской политики характеризуется соответствующими показателями ликвидности, стабильности, прибыли, качества и рисков активных и пассивных операций для их оптимальных значений или имеющих максимальное отклонение от оптимальных значений в положительном или отрицательном направлении при ставке 10%. Этот уровень баланса банковской политики подтверждает стабильность коммерческого банка и его эффективную деятельность, при которой происходит скоординированное взаимодействие качественных и количественных связей всех элементов

банковского процесса и сопоставления между объемом привлеченных и размещенных ресурсов.

Руководство любой кредитной компании должно обеспечивать высокую степень сбалансированности банковской политики с целью повышения эффективности и надежности банковской деятельности, а также снижения негативного влияния кризиса на банковский процесс в целом.

Внедрение коммерческим банком сбалансированной банковской политики помогает улучшить взаимодействие между всеми компонентами банковской деятельности; качественный рост капитала, размещенных и привлеченных ресурсов; и своевременное реагирование на воздействие негативных процессов и принятия банковских решений, повышение стабильности, надежности и имиджа банка.

Для достижения высокой степени сбалансированности банковской политики каждая кредитная компания должна оптимизировать банковские процессы за счет внедрения инновационных методов управления активными и пассивными операциями и формирования адекватной системы минимизации банковских рисков. Обеспечение высокой степени сбалансированности банковской политики требует поддержки квалифицированных кадров на всех этапах банковского процесса.

Сбалансированная банковская политика может быть достигнута только путем согласованных действий по ее реализации, направленных на повышение качества банковского процесса, снижение банковских рисков и повышение удовлетворенности клиентов при сохранении максимальной доходности [11].

Удовлетворительный уровень баланса банковской политики характеризуется наличием значительных отклонений оптимального баланса от показателей эффективности. Эти отклонения могут быть более 10% как в отрицательном, так и в положительном направлении. В этом случае ресурсная политика кредитной компании характеризуется отсутствием ликвидности и баланса, стабильности, прибыльности, качества и высоких рисков; неполное качественное и

количественное взаимодействие между элементами банковского процесса и относительное несоответствие между количеством активных и пассивных ресурсов и потребностью в них.

В результате работы приходим к выводу, что правильное управление ресурсной базой ведет к улучшению экономики страны. Эффективное управление ресурсами кредитных организаций оказывает прямое влияние на улучшение экспорта товаров и услуг, а также на ликвидность и платежеспособность уже самого банка.

В итоге говорим, что каждый компонент банковской политики не существует отдельно, сам по себе, в противном случае ни один из компонентов банковской политики не может быть полностью реализован. Набор взаимосвязей между составными частями банковской политики чрезвычайно важен для успешной реализации каждой из частей и, в конечном счете, при правильном установлении позволяет банку обеспечить долгосрочное существование на рынке как прибыльной организации.

1.3 Особенности формирования ресурсной базы коммерческих банков и пути повышения ее эффективности использования в современных условиях

Ресурсы, отраженные в балансе банка, собираются банком для получения высокой прибыли посредством кредитования, хеджирования ценных бумаг и других видов банковских операций. Как мы видели в предыдущих параграфах, собственный капитал банка и его собственный капитал относятся к числу банковских ресурсов.

Сегодня существует несколько причин, по которым банковская система нуждается в серьезной реформе механизма защиты государственных вкладов. Первая группа причин естественно-исторически связана со сложностью банковской деятельности и развитием конкуренции со стороны нового традиционного рынка банковских услуг. В результате активизации создания банков основные виды банковских услуг выросли и превратились в конкурентную

борьбу за качественные услуги, и не все банки могут это сделать. В то же время банковский бизнес становится все более сложным. На рынке достаточно сложные финансовые инструменты, которые предъявляют очень жесткие требования к персоналу банка. Вторая группа причин имеет четкий исторический характер и связана с ухудшением внешних условий деятельности банков. Экономический спад приводит к резкому увеличению риска невозврата кредитов из-за того, что компании не могут расплатиться за их оплату. Кризис платежей может привести к банковскому сектору и может поставить под угрозу многие кредитные организации. В частности, вероятно, что банки, работающие с промышленными клиентами, понесут значительные убытки от возврата кредитов. Обычно в эпоху развитой экономики многие коммерческие банки создаются крупными предприятиями и промышленными ассоциациями для решения своих финансовых проблем с целью привлечения дополнительных финансовых ресурсов через банк. В настоящее время можем решить следующие проблемы, связанные со стабильностью депозитов коммерческих банков:

1. Одной из особенностей банков является то, что банки ведут свой бизнес, а не за свой счет, а за счет заемных средств или привлеченных средств. В связи с этим отсутствует постоянный контроль за привлеченными средствами банков для обеспечения стабильности вкладов банков.

2. Недостаточное внимание уделялось укреплению ресурсной базы коммерческих банков за счет увеличения сберегательных вкладов.

3. Отсутствие специальной системы для ежедневного мониторинга факторов риска и дисбалансов ликвидности и анализа факторов, влияющих на изменения.

4. Вклады коммерческих банков напрямую зависят от депозитной политики банка. Основа для реализации рационального распределения многостороннего ценообразования и рационального распределения активов и пассивов банка, основанная на привлекательности банковской политики, являющейся основой элементов депозитной политики, четко не разработана.

5. Стоимость всех ресурсов и анализ депозитных операций обычно не выполняются при реализации политики процентных ставок коммерческого банка.

6. Из-за несоразмерности сроков и процентных ставок привлекаемых депозитов в обеспечении устойчивости депозитов.

7. Необходимо разработать стратегию, направленную на обеспечение стабильности депозитов в коммерческих банках нашей страны.

Вероятно, устранение вышеуказанных проблем и недостатков поможет обеспечить устойчивость депозитов коммерческих банков РФ.

Современная российская банковская система характеризуется недостаточной ресурсной базой кредитных компаний, преобладанием краткосрочных обязательств, сохранением высокого риска размещения средств, ростом безнадежных долгов и, как следствие, ухудшением финансовых результатов кредитных компаний. Появление вышеупомянутых дисбалансов объясняется поведением коммерческих банков с несбалансированной банковской политикой. Кредитные компании игнорируют необходимость развития банковского портфеля, сбалансированного по его основным параметрам: объему привлеченных и размещенных ресурсов, срокам, стоимости финансовых ресурсов. В результате банки сталкиваются с нехваткой ликвидности и снижают свою финансовую устойчивость, что в условиях кризиса приводит к банкротствам и отзыву лицензии. В результате возникает необходимость в проведении сбалансированной банковской политики на основе тщательного, и непрерывного количественного и качественного структурного и динамического анализа активных и пассивных операций, раннего выявления межбанковских дислокаций, анализа их причин и устранения в будущем [1].

Способы оценки деятельности кредитных организаций, использованные в банковской практике, показали несовершенство методов анализа баланса банковской политики. В настоящее время в банковской практике отсутствует единый подход к оценке баланса банковской политики кредитных компаний. Они самостоятельно разрабатывают методологическую базу для оценки баланса и

вероятности активных и пассивных операций. Это внутреннее развитие банков затрагивает главным образом кредитную деятельность, основано на интуитивном уровне и не имеет достаточной методологической поддержки. Поэтому исследование по разработке методического инструментария для его практического использования при комплексной оценке степени сбалансированности банковской политики является актуальным. Это поможет нацелить кредитные компании на раннее выявление и решение проблем, возникших в их работе.

Следует также отметить, что при формировании ресурсной базы коммерческого банка целесообразно использовать различные методы, направленные на повышение эффективности выбранного способа его формирования. Краткий список таких методов представлен в таблице 1.2.

Таблица 1.2 – Оптимизация формирования ресурсной базы банка

Пути формирования ресурсной базы коммерческого банка	Методы повышения эффективности использования ресурсов
Привлечение депозитов	привлечение на обслуживание новых клиентов
	проведение акций, презентаций для существующих клиентов
Привлечение на межбанковском рынке	установление корреспондентских отношений с новыми банками
	увеличение лимитов кредитования
	резервировать наличные деньги для обеспечения
Международные займы	укрепление имиджа банка
	разработка механизмов привлечения международных займов с использованием услуг опытных профессиональных организаторов
	активная работа с международными рейтинговыми агентствами для поддержания и улучшения международных кредитных рейтингов банка

Окончание таблицы 1.2

Пути формирования ресурсной базы коммерческого банка	Методы повышения эффективности использования ресурсов
Кредитные линии	расширение списка контрагентов
	консультирование клиентов по структурированию сделки на предварительном этапе
	увеличение объема и сроков кредитных линий
	Работа по увеличению лимитов страхования АСЭЖ
Выпуск долговых ценных бумаг	создание ликвидности на рынке ценных бумаг
Увеличение уставного фонда	выработка средне- и долгосрочной стратегии
	повышение эффективности банка по сравнению с конкурентами
	совершенствование управления и корпоративного управления
Использование нераспределенной прибыли и целевых фондов	постоянное улучшение предоставляемых услуг
	поставка новых банковских продуктов, в том числе связанных с биржевой деятельностью

Использование этих методов позволит не только повысить эффективность выбранного метода формирования ресурсной базы банка, но и окажет положительное влияние на основные финансовые показатели его деятельности [2].

Также основная роль в повышении эффективности использования банковских ресурсов принадлежит управлению процентными доходами и расходами, как переменной составляющей чистой прибыли банка. Для повышения эффективности использования банковских ресурсов необходимо рассмотреть процесс управления процентными доходами и расходами, состоящий из следующих элементов:

- управление активами и пассивами;
- управление процентными ставками;
- управление ликвидностью.

Неопределенность, присущая банку в отношении денежных потоков, стоимости средств и отдачи от инвестиций, подчеркивает необходимость повышения эффективности управления его активами и пассивами. Это привело к ряду исследований, касающихся того, как следует структурировать активы и пассивы банка, чтобы обеспечить оптимальный компромисс между риском, доходностью и ликвидностью. Эти исследования направлены на определение использования средств для детерминированных и стохастических экономических сценариев. Факторы, которые необходимо учитывать в этих решениях, включают: балансирование ожидаемых источников и использования средств для удовлетворения ограничений ликвидности и достаточности капитала при одновременном максимизации доходности, распределяя средства между активами на основе классификации риска и ликвидности, срока погашения и нормы доходности.

Управление ликвидностью принимает одну из двух форм, основанных на определении ликвидности. Один тип ликвидности относится к способности торговать активом, таким как акция или облигация, по его текущей цене. Другое определение ликвидности применяется к крупным организациям, таким как финансовые учреждения. Банки часто оцениваются на предмет их ликвидности или способности выполнять денежные обязательства и обязательства по обеспечению без существенных убытков. В любом случае управление ликвидностью описывает усилия инвесторов или менеджеров по снижению подверженности риску ликвидности.

Основными методами увеличения формирования ресурсной базы коммерческого банка являются депозитные операции. Поэтому для увеличения объема привлекаемых средств необходимо совершенствовать депозитную политику банка.

Для эффективного функционирования, развития и достижения своих целей банк должен пересмотреть собственную депозитную политику, которая должна включать ряд областей [3, с.14]:

- а) анализ рынка депозитов;
- б) выявление целевых рынков для минимизации депозитного риска;
- в) увеличение депозитов физических лиц за счет увеличения доли долгосрочных инвестиций и предоставления более широкого спектра банковских услуг и операций, повышения качества обслуживания клиентов;
- г) поддержание ликвидности банка и повышение его устойчивости и т. д.

В современных условиях важно и актуально найти новые способы привлечения средств путем изучения характеристик депозитных операций как источника банковских кредитных ресурсов, а также выявления возможных направлений дальнейшего развития депозитных (депозитных) операций в банковской сфере. [4, с.122-124].

Выводы по разделу один

В результате всего вышесказанного, приходим к выводу, что настоящее время у российских банков все же есть недоработки и проблемы. И некоторые проблемы, конечно, можно решить: постоянный контроль за привлеченными средствами банков для обеспечения стабильности вкладов банков, укрепление ресурсной базы коммерческих банков за счет увеличения сберегательных вкладов, отсутствие специальной системы для ежедневного мониторинга факторов риска и дисбалансов ликвидности и анализа факторов, влияющих на изменения, не разработана четко основа для реализации рационального распределения многостороннего ценообразования и рационального распределения активов и пассивов банка, основанная на привлекательности банковской политики, являющейся основой элементов депозитной политики и др. Все это, вполне решаемые проблемы для российского банковского бизнеса, которым лишь необходимо уделить отдельное внимание.

2 АНАЛИЗ РЕСУРСНОЙ БАЗЫ КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА НА ПРИМЕРЕ ПАО «ВТБ»

2.1 Характеристика банка ПАО «ВТБ»

Банк ВТБ был создан в 1990 году Банком России для обслуживания внешнеторговых расчетов Российской Федерации. В октябре 2002 года 99,96% акций ВТБ были переданы Правительству Федерации, которое ранее принадлежало Банку России.

Стратегия группы ВТБ на 2017–2019 годы была утверждена Наблюдательным советом в декабре 2016 года. В ней определены следующие ключевые задачи на указанный период, в результате которых прибыль Группы превысила 200 млрд рублей.

Одна из основных задач стратегии на 2016–2019 годы. Это оптимизация структуры и стоимости финансирования деятельности Группы. В рамках его реализации будет обеспечен более быстрый рост средств клиентов, уменьшится зависимость от заемных средств у Банка России и уменьшится доля валютных ресурсов. Также была поставлена цель значительного увеличения объема и доли привлеченных средств населения.

Важным направлением развития группы ВТБ станет дальнейшее увеличение объема операций корпоративного кредитования при сохранении лидирующих позиций на рынке, а также сохранение тенденции к укреплению своих позиций на рынке потребительского кредитования.

Цифровая трансформация бизнеса и процессов Группы обеспечит дополнительные источники дохода, выведет новый уровень удаленного обслуживания клиентов на новый уровень, повысит внутреннюю эффективность и производительность. Рассмотрим структуру имущества ПАО «ВТБ» на основе анализа его активов (таблица 2.1).

Таблица 2.1 – Анализ актива баланса ПАО «ВТБ» за период 2016-2018 гг.

В миллиардах рублей

Показатель	Значения				
	Период, гг.			Изменения, %	
	2018	2017	2016	2018/ 2017	2018/ 2016
Денежные средства и краткосрочные активы	935,8	773,8	459,9	120,94	203,48
Обязательные резервы на счетах в центральных банках	111,1	97,1	95,1	114,42	116,82
Непроизводные финансовые активы, переоцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток, включая заложенные по договорам репо	298,7	313,4	267,1	95,31	111,83
Производные финансовые активы	202,5	175,6	180,5	115,32	112,19
Средства в банках	693,1	835	1051,2	83,01	65,93
Кредиты и авансы клиентам, включая заложенные по договорам репо	10 695,2	9 098,1	8854,5	117,55	120,79
Инвестиционные финансовые активы, включая заложенные по договорам репо	352,6	285,6	340,7	123,46	103,49
Инвестиции в ассоциированные компании и совместные предприятия	283,2	117,1	93,3	241,84	303,54
Активы групп выбытия и внеоборотные активы, предназначенные для продажи	22	17,2	15,6	127,91	141,03
Земля и основные средства	402,3	348,2	352,7	115,54	114,06
Инвестиционная недвижимость	197,2	210,4	235,5	93,73	83,74
Гудвил и прочие нематериальные активы	160	157,4	155,1	101,65	103,16
Отложенный актив по налогу на прибыль	119,6	98,7	87,8	121,18	136,22
Прочие активы	287,3	408,4	406,2	70,35	70,73
Итого активы	14 760	13 009,30	12 588,20	113,46	117,25

По состоянию на 31 декабря 2018 года общая сумма неработающих кредитов составила 654 млрд рублей, или 5,7% от портфеля кредитов, выданных клиентам до формирования резервов (680 млрд рублей или 6,9% на 1 января 2018 года).

Группа продолжила политику очистки кредитного портфеля путем списания проблемных активов за счет соответствующего резерва под обесценение после завершения всех необходимых процедур восстановления.

Объем списанных неработающих кредитов в 2018 году составил 157 млрд рублей (182 млрд рублей в 2017 году).



Рисунок 2.1 – Неработающие кредиты, млрд руб., январь-декабрь 2018 г.

В результате проведенного списания неработающих кредитов отношение резерва под обесценение к совокупному кредитному портфелю составило 6,4% на 31 декабря 2018 года по сравнению с 7,5% на 1 января 2018 года. При этом покрытие неработающих кредитов резервами на 31 декабря 2018 года увеличилось до 112,0% по сравнению с 109,3% на 1 января 2018 года.

Таблица 2.2 – Анализ обязательств группы ВТБ за период 2016-2018 гг.

В миллиардах рублей

Показатель	Значения			Изменения, %	
	Период, год			2018 / 2017	2018 / 2016
	2018	2017	2016		
Средства банков	1 425,70	810,3	1 208,90	175,95	117,93
Средства клиентов	10 403,70	9 144,7	7 346,60	113,77	141,61

Окончание таблицы 2.2

В миллиардах рублей

Показатель	Значения			Изменения, %	
	Период, год			2018 / 2017	2018 / 2016
	2018	2017	2016		
Производные финансовые обязательства	140,2	134,2	165	104,47	84,97
Прочие заемные средства	329,7	304,5	1 307,20	108,28	25,22
Выпущенные долговые ценные бумаги	259,1	322,7	399,6	80,29	64,84
Обязательства групп выбытия, предназначенных для продажи	0	7	2,2	0,00	0,00
Отложенное обязательство по налогу на прибыль	12,4	26,7	35,2	46,44	35,23
Прочие обязательства	452,3	585,9	486,5	77,20	92,97
Итого обязательства до субординированной задолженности	13 023,10	11 336	10951,2	114,88	118,92
Субординированная задолженность	214,5	193	224,1	111,14	95,72
Итого обязательства	13 237,6	11 529,20	11 175,3	114,82	118,45

Анализируя таблицу видим, что коэффициент достаточности капитала (N 1.1) составляет 4,5%, коэффициент достаточности капитала (N 1.2) – 6,0% и коэффициент достаточности капитала (капитал) (N 1.0) – 8,0%.

В течение 2018 и 2017 годов нормативы достаточности капитала Банка, рассчитанные в соответствии с требованиями Банка России, превышали минимальные.

На 31 декабря 2018 года совокупные обязательства Группы составили 13 237,6 млрд рублей, возросших на 14,8% по сравнению с 1 января 2018 года.

На 31 декабря 2018 года средства клиентов составили 10 403,7 млрд рублей, увеличившись по итогам года на 15,9% (без учета данных по Почта Банку на 01.01.2018 и 31.12.2018), что способствовало достижению отношения клиентского финансирования к совокупным обязательствам Группы до 78,6% на 31 декабря 2018 года, в то время как соотношение кредитов и депозитов составило 102,8% на конец 2018 года по сравнению с 99,5% на 1 января 2018 года.

Исходя из таблицы 2.3, мы видим, что средства юридических лиц увеличились на 8,6%, а средства клиентов – физических лиц возросли на 27,7% (без учета данных по Почта Банку на 01.01.2018 и 31.12.2018).

Структура обязательств, млрд рублей

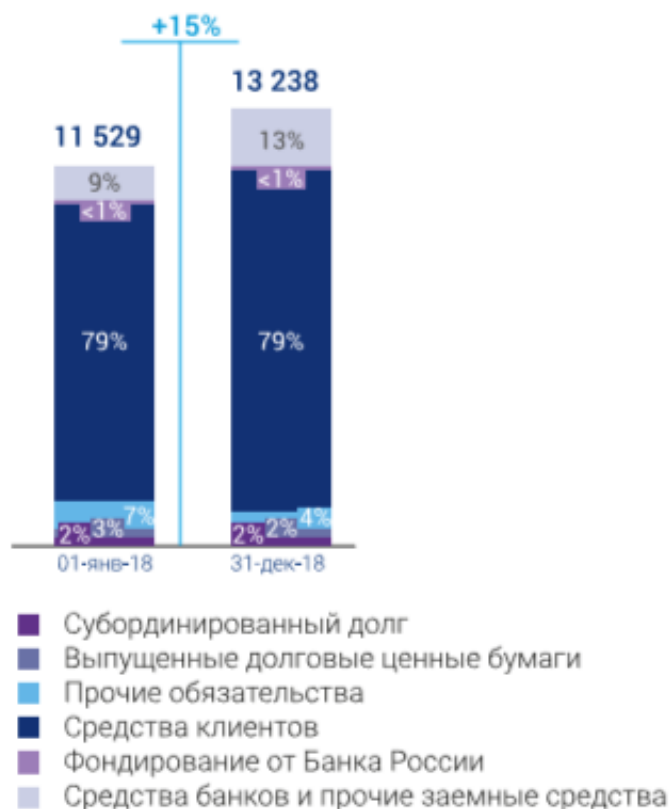


Рисунок 2.2 – Обязательства, январь-декабрь 2018 г.

Группа остается низкой в зависимости от средств, привлеченных на рынках долгового капитала. Доля средств, привлеченных путем выпуска долговых ценных бумаг, в общих обязательствах упала до 2,0% на 31 декабря 2018 года по сравнению с 2,8% на 1 января 2018 года.

Таблица 2.3 – Анализ капитал и достачности капитала группы ВТБ за период
2016-2018 гг.

Показатель	Значения			Изменения, %	
	Период, год			2018/2017	2018/2016
	2018	2017	2016		
Капитал первого уровня, млрд руб.	1 382,80	1 275,90	1 276,20	108,38	108,35
Капитал второго уровня, млрд руб.	214,4	208,9	222,4	102,63	96,40
За вычетом инвестиций в капитал других банков и финансовых учреждений, млрд руб.	53,3	26,7	56,9	199,63	93,67
Итого капитал после вычетов, млрд руб.	1 543,90	1 458,10	1 441,70	105,88	107,09
Активы, взвешенные с учетом риска, млрд руб.	11 476,0	10 184,0	9 875,40	112,69	116,21
Коэфф. достачности капитала первого уровня, %	12,0	12,50	12,90	-	-
Коэфф. общей достачности капитала, %	13,50	14,30	14,60	-	-
Показатель достачности базового капитала (Н 1.1), %	9,0	10,1	9,6	-	-
Показатель достачности основного капитала (Н 1.2), %	10,1	10,3	9,7	-	-
Показатель достачности собственных средств (Н 1.0), %	11,3	11,3	11,1	-	-

Политика Группы «ВТБ» по управлению капиталом заключается в поддержании стабильной базы капитала для поддержания доверия инвесторов, кредиторов и участников рынка, а также для обеспечения дальнейшего развития ее операций.

Структура капитала по Базельским стандартам, млрд рублей



Рисунок 2.3 – Достаточность капитала за период 2017-2018 гг.

Высокая прибыльность поддерживала уровень достаточности капитала на фоне ускорения роста кредитования и значительных дивидендных выплат: на 31 декабря 2018 года коэффициенты достаточности капитала и достаточности капитала первого уровня составили 13,5% и 12,0% соответственно по сравнению с 14,3% и 12,5% на 1 января 2018 года.

Таблица 2.4 – Анализ отчета о прибылях и убытках группы ВТБ по МСФО за период 2017-2018 гг.

В миллиардах рублей

Показатель	Значения		Изменения, %
	Период, год		
	2018	2017	2018/2017
Чистые процентные доходы	468,6	460,2	101,83
Чистые комиссионные доходы	90	95,3	94,44
Чистые прочие доходы	82,7	37,1	222,91
Чистые операционные доходы до вычета резервов под обесценение	641,3	592,6	108,22
Совокупные расходы на создание резервов под кредитные убытки	167,1	171,9	97,21

Окончание таблицы 2.4

В миллиардах рублей

Показатель	Значения		Изменения, %
	Период, год		
	2018	2017	2018/2017
Расходы на содержание персонала и административные расходы	259,8	260,9	99,58
Прибыль до налогообложения	214,4	159,8	134,17
Расходы по налогу на прибыль	35,6	39,7	89,67
Чистая прибыль	178,8	120,1	148,88

Чистый процентный доход и чистая процентная маржа. Одним из основных источников операционного дохода Группы ВТБ является процентный доход по кредитам и авансам клиентам, средства, размещенные в других банках, и финансовые активы. В 2018 году они составили 1 034,0 млрд рублей, сократившись на 2,1% по сравнению с 2017 годом.

Процентные расходы (включая платежи по системе страхования вкладов) снизились на 5,1% (до 565,4 млрд рублей). Средняя доходность по процентным активам снизилась на 80 б.п. в 2018 году к концу 2018 года. До 8,6%. Средняя стоимость процентных обязательств снизилась на 80 б.п. до 4,9%. Таким образом, стоимость процентных обязательств снижалась такими же темпами, как и норма доходности процентных активов - в результате чистый процентный доход изменился лишь незначительно.

Чистые процентные доходы за 2018 год выросли на 1,8% по сравнению с прошлым годом до 468,6 млрд рублей на фоне опережающего сокращения процентных расходов.

Чистая процентная маржа по итогам 2018 года снизилась на 20 б.п. до 3,9%. Группа фиксировала снижение чистой процентной маржи, начиная с III квартала 2018 года, которое ускорилось в IV квартале 2018 года. Отрицательная динамика чистой процентной маржи в IV квартале 2018 года была вызвана изменением в отчетности группы ВТБ принципа консолидации по ПАО «Почта Банк», чья

бизнес-модель предполагает высокий риск – высокую маржу (метод построчной консолидации был изменен на метод консолидации одной строкой в качестве совместного предприятия). Кроме того, снижение чистой процентной маржи во 2-м полугодии 2018 года было обусловлено динамикой ставок на рынке, разницей в скорости переоценки стоимости активов и обязательств, а также привлечением значительного объема более дорогих средств Банка России в III квартале 2018 года (3% от совокупных обязательств Группы по состоянию на 30 сентября 2018 года), которые были заменены клиентскими привлечениями в IV квартале 2018 года, после чего объем привлечений от Банка России вернулся к нормализованному уровню и составил на конец отчетного периода 0,4% от совокупных обязательств Группы.

Таблица 2.5 – Чистые комиссионные расходы за период 2017-2018 гг.

В миллиардах рублей

Показатель	Значения		Изменения, % 2018/2017
	Период, год		
	2018	2017	
Комиссия по расчетным операциям и операциям торгового финансирования	74,6	75,7	98,55
Вознаграждение за распространение страховых продуктов и агентские услуги	20,9	18,2	114,84
Комиссия по выданным гарантиям и прочим обязательствам кредитного характера	11,7	13,2	88,64
Комиссия по кассовым операциям	10,8	6,7	161,19
Комиссия по операциям с ценными бумагами и операциям на рынках капитала	9,3	10,7	86,92
Прочее	6,1	5,1	119,61
Итого комиссионные доходы	133,4	129,6	102,93
Комиссия по расчетным операциям и операциям торгового финансирования	34,6	25,5	135,69
Комиссия по кассовым операциям	2,7	2,7	100,00
Комиссия по операциям с ценными бумагами и операциям на рынках капитала	1,6	2,8	57,14
Комиссия по гарантиям и прочим полученным инструментам кредитного характера	1,3	0,5	260,00
Прочее	3,2	2,8	114,29
Итого комиссионные расходы	43,4	34,3	126,53
Чистые комиссионные доходы	90	95,3	94,44

Валовой комиссионный доход в 2018 году увеличился на 2,9% и составил 133,4 млрд рублей. Основная сумма комиссионных доходов пришлась на расчетные операции и операции торгового финансирования, доля которых в общем объеме составила 55,9% (58,4% в 2017 году). Комиссионные расходы в 2018 году увеличились на 26,5% - в основном за счет роста комиссий по расчетным операциям и операциям торгового финансирования.

Чистые комиссионные доходы за 2018 год снизились на 5,6% по сравнению с прошлым годом до 90,0 млрд рублей.

Снижение чистых комиссионных доходов обусловлено эффектом высокой базы (рост чистых комиссионных доходов в 2017 году составил 17%). Кроме того, на динамике чистых комиссионных доходов отрицательно сказалось уточнение подхода к учету расходов по программам лояльности клиентов, на величину которых были уменьшены валовые комиссионные доходы. Перенос части расходов по программам лояльности клиентов (9,3 млрд рублей), понесенных в течение отчетного периода, был отражен в консолидированной отчетности Группы по состоянию на 31 декабря 2018 года. До изменения учетной политики по программам лояльности все расходы, относящиеся к программам лояльности, учитывались в составе прочих операционных расходов. С учетом корректировки на изменение метода учета расходов по программам лояльности, рост чистых комиссионных доходов составил 4,2% за 2018 год.

Таблица 2.6 – Чистые комиссионные доходы за период 2017-2018 гг.

Показатель	Значения		Изменения, %
	Период, год		
	2018	2017	2018/2017
Комиссия по расчетным операциям и операциям торгового финансирования	74,6	75,7	98,55
Вознаграждение за распространение страховых продуктов и агентские услуги	20,9	18,2	114,84
Комиссия по выданным гарантиям и прочим обязательствам кредитного характера	11,7	13,2	88,64
Комиссия по кассовым операциям	10,8	6,7	161,19

Окончание таблицы 2.6

В миллиардах рублей

Показатель	Значения		Изменения, %
	Период, год		2018/2017
	2018	2017	
Комиссия по операциям с ценными бумагами и операциям на рынках капитала	9,3	10,7	86,92
Прочее	6,1	5,1	119,61
Итого комиссионные доходы	133,4	129,6	102,93
Комиссия по расчетным операциям и операциям торгового финансирования	34,6	25,5	135,69
Комиссия по кассовым операциям	2,7	2,7	100,00
Комиссия по операциям с ценными бумагами и операциям на рынках капитала	1,6	2,8	57,14
Комиссия по гарантиям и прочим полученным инструментам кредитного характера	1,3	0,8	162,50
Прочее	3,2	0,5	640,00
Итого комиссионные расходы	43,4	2,8	1 550,00
Чистые комиссионные доходы	90	34,3	262,39

Валовые комиссионные доходы в 2018 году увеличились на 2,9% и составили 133,4 млрд рублей. Основной объем комиссионных доходов приходился на расчетные операции и операции торгового финансирования, доля которых в общем объеме составила 55,9% (58,4% в 2017 году). Комиссионные расходы в 2018 году выросли на 26,5% – в основном за счет роста комиссий по расчетным операциям и операциям торгового финансирования.

Чистые комиссионные доходы за 2018 год снизились на 5,6% по сравнению с прошлым годом до 90,0 млрд рублей.

Снижение чистых комиссионных доходов обусловлено эффектом высокой базы (рост чистых комиссионных доходов в 2017 году составил 17%). Кроме того, на динамике чистых комиссионных доходов отрицательно сказалось уточнение подхода к учету расходов по программам лояльности клиентов, на величину

которых были уменьшены валовые комиссионные доходы. Перенос части расходов по программам лояльности клиентов (9,3 млрд рублей), понесенных в течение отчетного периода, был отражен в консолидированной отчетности Группы по состоянию на 31 декабря 2018 года. До изменения учетной политики по программам лояльности все расходы, относящиеся к программам лояльности, учитывались в составе прочих операционных расходов. С учетом корректировки на изменение метода учета расходов по программам лояльности, рост чистых комиссионных доходов составил 4,2% за 2018 год.



Рисунок 2.4 – Чистая прибыль, млрд. рублей

Чистая прибыль за 2018 год увеличилась на 48,9% по сравнению с 2017 годом и составила 178,8 млрд рублей благодаря опережающим темпам роста доходов от основной деятельности (против темпа роста расходов) и повышению эффективности затрат. В 2017 году разница между темпами роста доходов и расходов составляла 4 п.п., а в 2018 году увеличилась до 8,4 п.п.

В результате подраздела, приходим к такому выводу, что создание ПАО «ВТБ» пришлось на 1990 год, с целью обслуживания внешнеторговых расчетов Российской Федерации. В работе был проведен анализ актива и пассива баланса коммерческой

организации, после чего можно сказать, что баланс предприятия увеличивается с каждым годом. Высокая прибыльность организации держит в норме уровень достаточности капитала, с помощью кредитования и значительных дивидендных выплат. Чистые процентные доходы за 2018 год выросли на 1,8% по сравнению с прошлым годом до 468,6 млрд рублей на фоне опережающего сокращения процентных расходов. Чистая процентная маржа по итогам 2018 года снизилась на 20 б.п. до 3,9%. Чистые комиссионные доходы за 2018 год снизились на 5,6% по сравнению с прошлым годом до 90,0 млрд рублей.

Снижение чистых комиссионных доходов обусловлено эффектом высокой базы (рост чистых комиссионных доходов в 2017 году составил 17%).

2.2 Экономический анализ ПАО «ВТБ»

Чтобы расширить свой кредитный потенциал, банки вынуждены усиливать депозитную политику. Для достижения этой цели есть несколько способов, в том числе способ расширения списка вкладов. Таким образом, предполагается, что целевые депозиты будут выгодны для вкладчиков, выплата которых будет приурочена к праздничному периоду, важным датам или другим праздничным дням. Условия таких взносов короче традиционных, а процент выше. Например, «Новогодние вклады», «Рождественские вклады», то есть в течение года банк принимает небольшие взносы на празднование Нового года и Рождества, а в конце года банк выдает деньги клиентам, тем же клиентам, которые не хотят выводить средства, следовательно могут продолжать накапливать деньги до следующего года. Для вкладчиков с разным уровнем дохода коммерческий банк может предложить совершенно новые финансовые услуги, например, сочетая традиционный депозит с целым рядом небанковских услуг, страхованием, поездками или покупкой потребительских товаров со скидкой.

Ликвидные активы – это те средства коммерческих банков, которые можно быстро конвертировать в денежные средства, чтобы вернуть их клиентам-

вкладчикам. Для оценки ликвидности рассмотрим период приблизительно 30 дней, в течение которого банк сможет (или не сможет) выполнить часть своих финансовых обязательств. Эта часть называется «предполагаемый отток средств». Ликвидность является важной составляющей, является важной составляющей концепции надежности коммерческих банков. Вкратце, структура высоколиквидных активов ПАО «ВТБ» будет представлена в виде таблицы 2.7.

Таблица 2.7 – Структура высоколиквидных активов ПАО «ВТБ»

Наименования показателя	2017 г.		2018 г.	
	Сумма, тыс. руб.	Уд. вес, %	Сумма, тыс. руб.	Уд. вес, %
Средства в кассе	28 366 282	3,15	232 711 283	16,48
Средства на счетах в Банке России	221 103 643	24,56	259 942 056	18,41
Корсчета НОСТРО в коммерческих банках (чистых)	112 212 163	12,46	124 144 773	8,79
Межбанковские кредиты, размещенные на срок до 30 дней	457 117 426	50,77	470 382 675	33,31
Высоколиквидные ценные бумаги РФ	58 225 298	6,47	324 692 919	22,99
Высоколиквидные ценные бумаги банков и государств	27 362 874	3,04	294 644	0,02
Высоколиквидные активы с учетом дисконтов и корректировок (на основе Указания №3269-У от 31.05.2016)	900 283 255	100	1 412 124 153	100

Анализируя таблицу 5, можно сделать вывод, что объем средств на счетах в Банке России незначительно изменился. Значительный рост наблюдается в отношении денежных средств в кассе, высоколиквидных ценных бумаг банков и государств, в то время как объем высоколиквидных активов с учетом скидок и корректировок вырос за год с 900,28 до 1412 млрд рублей.

Структура текущих обязательств приведена в таблице 2.8.

Таблица 2.8 – Структура текущих обязательств ПАО «ВТБ»

Наименование показателя	2017 г.		2018 г.	
	Сумма, тыс. руб.	Уд. вес. %	Сумма, тыс. руб.	Уд. вес. %
Вклады физических лиц со сроком свыше года	323 360 862	7,49	1 334 745 176	17,70
Прочие вклады физических лиц (в т.ч. ИП) (сроком до 1 года)	197 969 442	4,59	2 035 515 394	26,99
Депозиты и прочие средства юридических лиц (сроком до 1 года)	3 415 435 799	79,15	3 677 570 443	48,76
В т.ч. текущие средства юридических лиц (без ИП)	1 598 534 169	37,05	1 478 429 089	19,60
Корсчета ЛОРО банков	108 151 563	2,51	39 621 289	0,53
Межбанковские кредиты, полученные на срок до 30 дней	76 862 520	1,78	142 169 209	1,88
Собственные ценные бумаги	70 048 353	1,62	125 736 040	1,67
Обязательства по уплате процентов, просрочка, кредиторская и прочая задолженность	123 087 392	2,85	187 266 199	2,48
Ожидаемый отток денежных средств	1 780 289 135	41,26	2 236 109 712	29,65
Текущие обязательства	4 314 915 931	100	7 542 623 750	100

В ходе проверки суммы вкладов и других средств юридических лиц существенно изменились, в т.ч. текущие средства юридических лиц. Значительное увеличение наблюдается в отношении «депозитов физических лиц со сроком погашения более года», а также «прочих депозитов физических лиц».

В рассматриваемый период отношение высоколиквидных активов к ожидаемому оттоку текущих обязательств составляет 63,15%, что означает недостаточный запас прочности для преодоления возможного оттока клиентов, но банк большой, и такой значительный отток маловероятен.

В связи с этим важно учитывать нормативы мгновенной (Н2) и текущей (Н3) ликвидности, минимальные значения которых установлены на уровне 15% и 50% соответственно. Стандарты Н2 и Н3 на достаточном уровне (Таблица 2.9).

Норматив мгновенной ликвидности – это отношение высоколиквидных активов к обязательствам.

Норматив текущей ликвидности регулирует риск потери ликвидности банком в течении ближайших 30 дней.

Норматив долгосрочной ликвидности – отношение кредитных требований банка с оставшимся сроком погашения более года к сумме капитала и обязательств банка со сроком погашения свыше 365 дней.

Таблица 2.9 – Нормативы ликвидности ПАО «ВТБ» на 01.01.2019 г.

Нормативы	Значение, %
Норматив достаточности собственных средств (капитала) банка (Н1)	11,34
Норматив мгновенной ликвидности (Н2)	108,54
Норматив текущей ликвидности (Н3)	134,68
Норматив долгосрочной ликвидности (Н4)	69,93

Рассмотрим динамику изменения показателей ликвидности в течение года в табл.2.10.

Таблица 2.10 – Динамика изменения показателей ликвидности ПАО «ВТБ» за апрель 2017 – январь 2018 г.

Наименование показателя	Апр	Май	Июн	Июл	Авг	Сен	Окт	Нояб	Дек	Янв
Норматив мгновенной ликвидности Н2	48.0	52.5	31.5	46.4	39.2	99.9	112.8	153.8	118	137.2
Норматив текущей ликвидности Н3	127.6	114.3	160.8	135.8	105.5	139.8	268.7	185.0	126	144.7
Экспертная коммерческих банков	51.3	52.9	37.4	42.3	41.3	56.6	53.5	60.9	57.1	58.4

Динамика процентных расходов Банка ВТБ (ПАО) за 2017-2018 гг. представлена в таблице 2.11.

Таблица 2.11 – Динамика процентных расходов ПАО «ВТБ» за 2017-2018 гг.

В миллиардах рублей

Показатели	2017 г.	2018 г.	Отклонение млрд. руб.	Темп роста, %
Процентные расходы	811,8	692,8	-119	85,34
Средства клиентов	450,3	487	36,7	108,15
Депозиты физических лиц	158,2	164,7	6,5	104,11
Физические лица (текущие счета)	2,2	2,4	0,2	109,09
Физические лица (срочные счета)	156	162,3	6,3	104,04
Депозиты юридических лиц	292,1	322,3	30,2	110,34
Юридические лица (текущие счета)	14,4	17,2	2,8	119,44
Юридические лица (срочные счета)	277,8	305	27,2	109,79
Средства банков и прочие заемные средства	287,5	151,9	-135,6	52,83
Выпущенные долговые ценные бумаги	49,9	32,4	-17,5	64,93
Субординированная задолженность	24,1	21,5	-2,6	89,21

На основании результатов анализа, представленных в таблице 8, можно сделать вывод о том, что процентные доходы банка снизились в 2018 году по сравнению с 2017 годом на 119 млрд. руб., а депозиты физических лиц и депозиты юридических лиц, наоборот, увеличились на 6,5 % и 30,2 % соответственно.

На основании информации, представленной во второй главе данной выпускной квалификационной работы, можно сделать следующие выводы. Объем активов и пассивов банка на основании анализируемого периода имеет тенденцию к росту, а результаты проведенного анализа депозитов позволяют сделать вывод о том, что за рассматриваемый значительно изменились суммы депозитов и прочих средств юридических лиц (сроком до 1 года), в т.ч. текущих средств юридических лиц (без ИП). Значительное увеличение наблюдается по показателю «вклады физических лиц со сроком свыше года», а также «прочие вклады физических лиц (в т.ч. ИП) (сроком до 1 года)». На основании результатов проведенного анализа можно сделать вывод о том, что источники собственных средств в целом увеличились за анализируемый период на 44666642 тыс. руб., что в процентном соотношении составляет 33,76 %. Наибольшее влияние на данный рост оказало увеличение собственных средств – на 40834694 тыс. руб., что в процентном соотношении составляет 80,49 %. Эмиссионный доход и нераспределенная прибыль увеличились

на 17659951 тыс. руб. и 3492025 тыс. руб. соответственно. Показатель нераспределенной прибыли отчетного периода снизился на 8994313 тыс. руб.

На рассматриваемый момент соотношение высоколиквидных активов и предполагаемого оттока текущих обязательств составляет 63,15 %, что означает недостаточный запас прочности для преодоления возможного оттока клиентов, однако банк является крупным и такой значительный отток маловероятен, но для нивелирования негативных факторов ПАО «ВТБ» необходимо увеличивать ресурсную базу.

В этом подзаголовке был сделан вывод о том, что, чтобы увеличить свой кредитный потенциал банкам необходимо усиливать депозитную политику, и для этой цели есть способов. Но на первом этапе следует проанализировать структуру высоколиквидных активов предприятия. В результате анализа, стало ясно, что объем средств на счетах в Банке России незначительно изменился, а вот наибольший рост наблюдается в отношении денежных средств в кассе, высоколиквидных ценных бумаг банков и государств. В ходе проверки суммы вкладов и других средств юридических лиц существенно изменились, в т.ч. текущие средства юридических лиц. Значительное увеличение наблюдается в отношении «депозитов физических лиц со сроком погашения более года», а также «прочих депозитов физических лиц».

2.3 Пути совершенствования ресурсной базы коммерческого банка ПАО «ВТБ»

В современных условиях работы важнейшей задачей руководства банка является поиск путей привлечения новых и удержания существующих клиентов, активное привлечение средств от государственных и коммерческих структур для эффективного функционирования и повышение уровня ликвидности банка на этой основе. В результате чего для ПАО «ВТБ», необходимо разработать ряд способов улучшения организации деятельности банка по привлечению ресурсов.

Во-первых, в течение 2016-2017 гг. В ПАО «ВТБ» наблюдалась тенденция увеличения источников депозитов, а также увеличения депозитов до востребования при сокращении доли срочных депозитов. Этот факт говорит о том, что банк проводил депозитную политику, ориентированную на привлечение краткосрочных ресурсов. В дальнейшем банку рекомендуется изменить депозитную политику с целью привлечения долгосрочных ресурсов, поскольку именно долгосрочные депозиты являются основным источником активных банковских операций. Так что, если в будущем банку будет недостаточно привлекать долгосрочные депозиты, он не сможет расширить спектр активных операций.

Во-вторых, в 2017 году произошло резкое увеличение депозитов физических лиц в течение года, что говорит о том, что банку следует уделять больше внимания развитию депозитных операций с предпринимателями, что позволит лучше сбалансировать текущие депозиты в структуре привлеченных ресурсов. В конце концов, депозиты юридических лиц, хотя и менее стабильны, но гораздо более объемны и менее затратны по сравнению с соответствующими счетами населения. В настоящее время объем работающих денежных средств у юридических лиц достаточно велик, и если банк сможет предложить таким вкладчикам широкий спектр качественных услуг, он получит в свое распоряжение значительные суммы дополнительных ресурсов.

В-третьих, в области депозитной политики для юридических лиц банка необходимо дифференцировать процентные ставки по вкладам для клиентов банка и предприятий, которые не обслуживаются ПАО «ВТБ», по срокам и объему размещения. Например, снизить процентные ставки для клиентов других банков.

В-четвертых, ПАО «ВТБ» необходимо расширить практику привлечения средств клиентов для накопительных вкладов, и в первую очередь, вкладов населения в качестве устойчивой части мобилизованных ресурсов. Особенно эффективным средством привлечения средств от отдельных вкладчиков как на сберегательные, так и на другие типы счетов являются различные дебетовые и кредитные карты, которые можно использовать для оплаты товаров и услуг,

получения наличных и предоставления ряда других дополнительных возможностей, поощряет их владельцев к разместить средства в банке. Однако этот вид обслуживания требует от банка значительных материальных затрат, он достаточно перспективен, особенно в условиях растущей конкуренции между банками в привлечении ресурсов.

В-пятых, ПАО «ВТБ» следует расширить перечень депозитных услуг. Именно поэтому целесообразно использовать зарубежный опыт при проведении депозитных операций в базовом банке.

Что касается улучшения привлечения средств на депозиты, можем рекомендовать на примере новых модификаций депозитов физических лиц. Итак, предлагается разрабатывать следующие виды вкладов: отпускные, конверсионные, пенсионные.

Гибкое использование различных видов депозитных услуг позволит клиентам ПАО «ВТБ» максимально использовать льготные средства, а банку – снизить среднюю стоимость привлеченных средств.

Как отмечалось ранее, руководство банка использует ценовые и неценовые методы для привлечения средств для формирования базы депозитных ресурсов. В то же время с учетом места банка на рынке, его общей стратегии и типу депозитной политики предпочтение отдается той или иной группе методов. В отечественной практике также наблюдается тенденция, согласно которой можно утверждать, что использование ценовых методов управления привлечением средств присуще большинству крупных банков. Банки с небольшими активами наряду с привлечением цен также обращают внимание на неценовые методы привлечения депозитных ресурсов.

Таким образом, банк не может установить единственную на рынке привлекательную цену на депозитные ресурсы. Поэтому в сложившейся ситуации на рынке депозитных услуг банку необходимо уделять значительное внимание депозитной политике с точки зрения дополнительного использования неценовых

маркетинговых методов для управления привлечением банковских ресурсов из депозитных источников.

Текущая ситуация в банковском секторе требует от банков не только активно использовать маркетинговые методы для привлечения депозитных ресурсов, но и подходить к этому процессу более осторожно и творчески. Таким образом, можно предложить, помимо прочих маркетинговых мероприятий, обратить внимание прежде всего на отдельные рекламные приемы.

Рекламный депозитный сервис существенно отличается от других рекламных сообщений. Прежде всего, это связано с особенностями депозитных услуг как объекта продвижения. Однако, учитывая все особенности, банковская реклама депозитных продуктов и услуг является эффективным элементом маркетингового комплекса, направленного на привлечение банковских ресурсов из депозитных источников.

Таким образом, по нашему мнению, использование следующих методов рекламы в деятельности банка по привлечению депозитных ресурсов повысит лояльность существующих клиентов, привлечет дополнительные средства от новых и привлечет внимание к депозитным услугам банка для потенциальных клиентов, которые может обратиться в этот банк при необходимости. Такими приемами являются: рекламные статьи, лотереи, скидки, сезонные акции, долгосрочные бонусные программы, уникальное торговое предложение, расширение аудитории, крупный бренд, новые рекламные средства, обращение к эмоциям, выгодные проценты и т. д.

Поскольку целью данной работы является разработка практических рекомендаций по управлению привлечением банковских ресурсов из депозитных источников, мы также даем предложения по практической реализации вышеупомянутых рекламных методов как неценового привлечения депозитных ресурсов.

Текущая ситуация в банковском секторе требует от банков использования рекламных технологий, таких как лотереи и рекламные акции. Некоторые банки

уже активно используют этот метод стимулирования привлечения средств клиентов, и стоит отметить, что при краткосрочных стимулах такое использование является довольно эффективным. Как возможный вариант - розыгрыш среди клиентов, которые приобретают депозит на определенный срок, поездки на новогодние каникулы в какое-либо место. Выигрыши и подарки должны отличаться в зависимости от целевой аудитории депозитного продукта.

Увеличение расходов, которое происходит во время акции или лотереи, носит временный характер и впоследствии компенсируется увеличением прибыли.

Для повышения лояльности существующих клиентов банк использует долгосрочные бонусные программы. Этот метод рекламы будет эффективно работать с депозитными картами, которые в последнее время стали популярными среди банковских депозитных продуктов. За каждое использование депозитной карты в определенной торговой сети клиент получает скидку при следующих покупках. Другой вариант - набрать определенное количество бонусных баллов за использование карты, клиент получает подарок.

Дополнительные привилегии, которые предоставляют клиентам долгосрочные бонусные программы, дают возможность увеличить прибыль на одного клиента и повысить лояльность существующих клиентов.

Также, чтобы повысить лояльность клиентов, мы предлагаем выделить группу постоянных клиентов, в которую банк направляет клиентов, которые обслуживались в банке более 1 года.

Развитие взаимовыгодных отношений с клиентами и предоставление им максимально удобных условий обслуживания всегда являются одним из приоритетов ПАО «ВТБ». Поэтому банку рекомендуется использовать программы лояльности для сохранения существующих клиентов.

Такие программы разрабатывают, чтобы увеличить или сохранить имеющихся клиентов. Разрабатывая ее надо не забывать следующие моменты:

- Дополнительная ценность для клиента;

– Нацеленность на ключевых клиентов – правило «20/80» (20% клиентов приносят 80% продаж банковских продуктов). Для того, чтобы данная программа принесла какую-либо эффективность необходимо правильно выделить ключевых клиентов;

- Прибыль банка-организатора;
- Подарочный характер.

ПАО «ВТБ» необходимо внедрять программы лояльности для того, чтобы повысить и сохранить уже имеющихся клиентов.

Программа лояльности ПАО «ВТБ» для покупателей предлагает наладить партнерские отношения с продуктовыми супермаркетами, магазинами. Срок действия этой программы – 1 год.

Предлагаемая программа лояльности представляет собой систему поощрения покупателей, которая предусматривает предоставление скидок при совершении покупок в магазинах – участниках программы.

Магазин, с которым банк заключает соглашение о программе лояльности, должен соответствовать определенным критериям, а именно: этот магазин обслуживался в банке, должен иметь развитую сеть филиалов (более 2), магазин должен иметь значительное количество покупателей (более 1 тыс. человек в год) и товарооборот (более 3 млн. руб. в год).

Предлагаемая программа лояльности для клиента имеет следующий вид: клиент имеет возможность получить значительную (5 – 15%) скидку в магазине, при этом также предоставляется возможность надежного хранения средств в стабильном банке в течение года. Схематично приведено содержание предлагаемой программы лояльности (рисунок 2.5).



Рисунок 2.5 – Установление взаимосвязей между участниками программы лояльности

Рассмотрим привилегии, которые учитывают интересы как числа клиентов банка, так и его клиентов, на примере партнерства банка с магазином.

Интерес супермаркета состоит в том, чтобы стабилизировать товарооборот, повысить лояльность покупателей, что обеспечит устойчивый поток средств.

Проценты банка значительны по размеру депозитов по относительно низкой процентной ставке по сравнению с процентными ставками по срочным депозитам. Интерес клиента - экономия средств и получение дополнительной прибыли в виде процентов.

Данная программа лояльности предлагается для того, чтобы удовлетворить интересы клиента, банка, супермаркета.

Также в рамках программы лояльности предлагается создать интегрированный депозитный продукт, представляющий собой интегрированный карточный счет, который демонстрирует рисунок 2.6.



Рисунок 2.6 – Состав интегрированного депозитного продукта

Преимуществами интегрированного депозитного продукта являются: бесплатное открытие сберегательного счета, выгодная процентная ставка, отсутствие ограничений на внесение и снятие наличных денег со сберегательного счета, ежемесячное начисление и процентные платежи, на счете нет фиксированных периодов денег.

Эффективная реклама будет достаточно эффективной для депозитных услуг, благодаря которым банк может привязать клиента к себе и своим продуктам не ценовыми преимуществами, а эмоциональным отношением. Суть в том, чтобы придать рекламируемым депозитам эмоциональную окраску, которая сместит на задний план рациональные выгоды.

Таким образом, вклад имеет ряд параметров: срок вклада, проценты, минимальная сумма вклада, период капитализации и тому подобное. Это сухие цифры, которые конкурент может легко скопировать. Тем не менее, вклад может быть очень хорошо позиционирован как средство для накопления средств на образование детей. Это связано с заботой о подрастающем поколении, это эмоционально проявляется в рекламе. Таким образом, предпосылкой для создания.

Чтобы подчеркнуть выгодность для клиента депозитного продукта, стоит применить игру с цифрами. Короткое рекламное сообщение, которое содержит только размер процентной ставки и название банка, будет понятным и понятным для клиента. Кроме того, это позволит банку сэкономить на работе с брендом.

Расширение аудитории как маркетингового устройства, которое внешне выражается как в рекламе, так и в средствах массовой информации, предполагает продвижение депозитного продукта для целевой аудитории. Перспектива использования этого метода для привлечения депозитных ресурсов очевидна, поскольку, создав новый сегмент рынка и выйдя на него первым, банк получит максимальную прибыль.

Мы даем возможность расширить аудиторию - специальные депозиты для военнослужащих. Делая депозитный счет с 23 ноября по 8 декабря, банк

предоставляет военным шестимесячную подписку на конкретное периодическое издание.

Возможностей для расширения аудитории много, поэтому теперь банку следует прибегнуть к развитию новой аудитории. Нужно только иметь в виду, что депозит, с помощью которого банк достигает новой аудитории, должен быть удобным для этой аудитории.

Следует отметить, что позиционирование среди населения надежного банка играет довольно важную роль в сегодняшней ситуации. Большинство банков предоставляют одни и те же депозитные продукты и услуги, поэтому репутация банка и его имидж важнее для клиента. В этой ситуации это почти первостепенно. Поэтому сейчас целесообразно подчеркнуть надежность банка и его депозитных продуктов под брендом. Основным методом рекламы должен быть крупный бренд. Рекламное предложение, контактная информация может присутствовать только в фоновом режиме.

В банковской практике этот метод используется довольно редко, но сейчас он заслуживает особого внимания. Использование этой техники говорит о сильном бренде и указывает на абсолютное преимущество перед конкурентами; это важно для клиента при открытии депозитного счета в конкретном банке. В качестве примера - знаки в общественных местах с изображением только названия и символы банка. Эффект от использования банком описанных рекламных методов будет намного больше, если объединить несколько методов в одном рекламном сообщении. Как возможный вариант – сочетание лотереи с рекламой для владельцев депозитных счетов в банке и выгодной процентной ставки по кредитам.

Конечно, существует много способов рекламы, но с учетом особенностей объекта продвижения – депозитных услуг, их использование не всегда будет соответствовать цели – привлечению необходимых банковских ресурсов из депозитных источников. Таким образом, вышеперечисленные рекламные приемы являются частью маркетингового комплекса, что способствует неценовому привлечению депозитных ресурсов банка.

Особенности депозитных услуг оказывают существенное влияние на оценку эффективности рекламных мероприятий, направленных на продвижение. Вы можете только оценить совокупный эффект, который рекламные технологии оказывают в разных направлениях. Разветвление эффекта от рекламы депозитных услуг происходит из-за его неоднородного воздействия на различные группы потенциальных и существующих клиентов. Некоторых она призывает немедленно обратиться в банк за услугой, других просто привлекает служба банка, кто-то вообще оставляет равнодушным.

Поэтому нельзя сказать, что рекламная деятельность эффективна только в том случае, если она напрямую влияет на увеличение объема государственных депозитных средств в краткосрочной перспективе. Если реклама заинтересовала потенциального клиента, приняла решение связаться с банком, когда возникнет такая необходимость, она также эффективна. Этот эффект имеет различную природу: во-первых, он отдален во времени, а во-вторых, он может повлиять на общее увеличение депозитных ресурсов банка в долгосрочной перспективе.

В дополнение к экономической эффективности, психологическая эффективность также должна быть принята во внимание - изменение лояльности клиентов, приоритезация выбора конкретного банка и депозитной услуги в будущем.

Все эти моменты должны учитываться банком при проведении маркетинговых мероприятий, направленных на привлечение депозитных ресурсов.

Таким образом, использование предложенных банком рекламных методов в сочетании с ценовыми стимулами для клиентов поможет банку привлечь ресурсы из депозитных источников.

Из анализа депозитных средств и клиентской базы юридических лиц видно волатильность депозита и значительный оборот счетов, что негативно влияет на объем банковских депозитных ресурсов и, следовательно, может спровоцировать снижение активных операций и, в свою очередь снижается прибыль. В связи с этим

предлагается использовать методы ценообразования для повышения эффективности банковских депозитных операций.

Итак, чтобы начать разработку программы лояльности, вам необходимо четко определить цели этой программы и ее целевую аудиторию. Целью данной программы являются: создание круга постоянных клиентов (юридических лиц); увеличение объема привлеченных средств от юридических лиц; уменьшить колебания количества клиентов - юридических лиц; Привлечение новых клиентов; создание оптимальных условий для наиболее полного удовлетворения клиентов; улучшение имиджа банка и повышение его конкурентной позиции.

Целевая аудитория нашей программы - юридические лица различных форм собственности, у которых есть свободные средства, которые активно работают в различных секторах экономики, поскольку даже целью банка является стратегическое партнерство с крупными корпоративными клиентами, способствующее росту их числа, бизнес и удовлетворение своих сотрудников банковскими продуктами может помочь привлечь в банк все больше людей.

Разработанная программа лояльности называется «С нами выгоднее» и будет реализовываться посредством предоставления определенных услуг и операций, за которые клиенты будут получать соответствующие процентные бонусы или другие возможности. Все условия и бонусы для этой программы приведены в таблице 2.12, но все услуги и операции для юридических лиц, у которых нет текущего или срочного банковского счета, будут выполнены один раз.

Таблица 2.12 – Условия программы лояльности «С нами выгоднее» для юридических лиц

Услуги и операции	Бонусы	
	Для новых клиентов	Для существующих клиентов
1	2	3
Ежемесячное начисление процентов на среднедневные остатки на текущих счетах, если остаток от 10000 руб. *	2,5% дополнительно к стандартным ставкам	2% дополнительно к стандартным ставкам

Окончание таблицы 2.12

Услуги и операции	Бонусы	
	Для новых клиентов	Для существующих клиентов
1	2	3
Процентная ставка по срочным депозитам	1,5% дополнительно (срок более 6 мес.)	1% дополнительно
Переоформление депозитных договоров	-	+ 0,3% дополнительно к стандартным ставкам
Установление овердрафта по текущему счету	-	1% от действующей ставки (до 500 руб.); 1,5% от действующей ставки (500-1500 тыс.)
Открытие двух счетов по цене одного	Текущий счет в иностр. валюте и, например, карточный счет руководителя, др. лица	Каждый пятый счет открывается бесплатно, аренда индивид. сейфов в течение 6 мес. с 50% скидкой
Открытие карточных счетов работникам юридических лиц для зарплатных проектов и предоставление лимита овердрафта на эти счета	-	До 100 счетов * открытие бесплатно, скидка более 100 * - +25% от действующих тарифов. Бонус к депозиту - 0,25%. Для платежей с зарплатной карты -0,5-5% (в зависимости от суммы покупки) Беспроцентный ежемесячный овердрафт: 30% зарплата * (опыт работы на предприятии до 1 года); 60-80% зарплата * (1-3 года опыта)
Расчетно-кассовое обслуживание	-0,25% от действующих тарифов	-0,75% от действующих тарифов

* Данные значения будут определяться на основе анализа текущего экономического состояния клиентов и рынка банковских услуг. Эти показатели будут пересматриваться минимум раз в квартал.

Все эти бонусы клиент получит на свой текущий счет. Чтобы уточнить условия и начисления бонусов, клиент всегда может обратиться в колл-центр, где сможет получить исчерпывающую информацию по любому вопросу.

Координация реализации этой программы лежит на Департаменте развития бизнеса, который будет контролировать проведение операций по финансово-экономическому управлению с корпоративными клиентами и соответствующее

начисление бонусов. Если какие-либо споры возникают в процессе выполнения условий программы лояльности, они будут решаться двумя вышеуказанными отделами.

Около 3 745,8 тыс. Рублей будет потрачено на рекламные расходы с целью распространения информации об этой программе в год.

Таблица 2.13 – Расходы на проведение рекламной кампании, в тыс. руб.

Наименование	Единица измерения	Период размещения	Всего
1. Телевизионная реклама	249 роликов	60 дней	3 250
2. Печатная реклама	2 000 экз.	Постоянно	95
3. Наружная реклама	6 щитов	3 месяца	400
Всего расходов на рекламу			3 745

Таким образом, расходы на рекламу составят 3 745 тыс. руб. Общая сумма единовременных затрат (инвестиций) составит $3\,745 + 60 = 3\,805$ тыс. руб.

Если он будет разработан в банке, если мы привлечем дополнительную компанию с дальнейшим сотрудничеством с ним для улучшения этой программы, она будет намного дороже, что ставит под сомнение целесообразность ее реализации, поэтому будем считать, что банк разрабатывает и внедряет его самостоятельно. Но ожидаемый эффект должен значительно покрыть эти расходы, а в будущем принесет еще большие возможности и выгоды для банка. Особых затрат на обучение персонала здесь не требуется, но, кроме того, сотрудники банка, которые будут активно привлекать новых корпоративных клиентов для сотрудничества с нашим банком, будут вознаграждены. Разработкой и установлением правил и объемов премирования сотрудников банка будет заниматься управление развитием человеческих ресурсов.

Чтобы привлечь значительное внимание к реализации программы лояльности «С нами выгоднее», будет проведена небольшая рекламная кампания, в ходе которой существующие клиенты будут проинформированы (через контактную информацию) и информация распространена среди потенциальных клиентов. Для новых клиентов информация будет распространяться через: адреса электронной почты юридических лиц; публикация информации о реализации программы лояльности в профессиональных изданиях отдельных секторов экономики, которые являются более привлекательными с точки зрения рентабельности; распространение информации об этой программе в профсоюзах и различных ассоциациях; активная реклама; реализация программ лояльности на различных отраслевых выставках и семинарах, где возможно участие в их спонсорстве.

Такие методы рекламы этой программы лояльности будут эффективны для избранного круга покупателей. Также возможно проводить онлайн-сопровождение и начисление бонусов, это будет дороже для банка на этапе внедрения, но значительно упростит контакт с клиентами.

После первого года тестирования этой программы лояльности можно будет создать определенные планы по ее реализации, которые будут исходить из потребностей депозитных средств юридических лиц.

Важным в реализации программы лояльности является расчет ее эффективности и прибыльности для банка. Главное в этом - анализ эффективности работы с клиентами и анализ финансовых показателей. Эффективность работы с клиентской базой в целом будет представлять собой увеличение количества открытых текущих и срочных счетов, а также увеличение объема операций с корпоративными клиентами. В то же время анализ финансовых показателей подразумевает увеличение средств юридических лиц в банке, что, в свою очередь, приведет к увеличению процентных расходов, стоимости резервирования средств и т. Д. Но, если средства успешно размещены в активных операциях, это повлияет на чистую прибыль. Но упрощенными показателями измерения эффективности программы лояльности являются:

- простота условий программы для клиентов;
- дружелюбное отношение к клиентам;
- доверие клиентов к банку и его банковским услугам;
- прозрачность бонусов и методы их начисления.

Используя эти показатели, руководители банков могут убедиться, что программы лояльности работают в соответствии с планом, а отношение к клиентам находится на лучшем уровне.

Эффективность программы лояльности можно оценить по следующей формуле 1:

$$\mathcal{E} = \frac{\text{ПД} - \text{ПР} - \mathcal{Z}}{\text{ПР} + \mathcal{Z}} \times 100\% \quad (1)$$

где ПД - процентные доходы после реализации мероприятий;

ПР - процентные расходы после реализации мероприятий;

З - затраты на реализацию мероприятий.

Таким образом, поскольку для нас важно определить эффективность данной программы в депозитных операциях, мы будем учитывать только изменение объема депозитов юридических лиц и процентных ставок по текущим и срочным депозитам. Процентные ставки по вкладам были взяты с сайта банка по текущим счетам - 4% годовых, по срочным вкладам - 8%.

Тренд 2018 года можно принять за исходные значения и изменения объема депозитных средств (таблица 2.14).

Таблица 2.14 – Изменение объема депозитных средств от реализации программы лояльности

В миллиардах рублей

Показатель	На 31.12.2018 г.	Прогноз после внедрения программы	Абсолютное изменение (новые депозиты)
Всего средств юридических лиц	322,3	339,9	17,6
Текущие счета	17,2	18,1	0,9
Срочные счета	305	321,8	16,7

Процентные расходы будут рассчитываться исходя из того, что ПАО «ВТБ» сможет разместить дополнительные средства в размере 25 млрд рублей. По кредитным ресурсам, доходность которых находится на уровне 2016 года (11,96%). Подставляя данные из финансовой отчетности банка о процентах, полученных по кредитам, получаем:

$$\text{ПД} = 25 \times 0,1196 = 2,99 \text{ (млрд. руб.)}$$

Процентные расходы в результате внедрения мероприятия составят: $\text{ПР} = (0,7 \times (0,04 + 0,025) + 24,4 \times (0,1 + 0,08)) = 2,83 \text{ (млрд. руб.)}$.

Рассчитаем эффективность предложенной программы лояльности в таблице 2.15.

Таблица 2.15 – Расчет эффективности от внедрения программы лояльности для юридических лиц

Показатели	Программа лояльности
Всего затрат на проведение программы, тыс. руб.	3 805
Увеличение процентных расходов в результате внедрения мероприятия, млрд. руб.	2,83
Рост процентных доходов в результате увеличения объемов кредитования, млрд. руб.	2,99
Эффективность мероприятий, %	5,52

Как видно из рассчитанного индекса эффекта, он имеет положительное и довольно значимое значение. Данный показатель раскрывает чистые дополнительные средства, которые ПАО «ВТБ» может получить в результате реализации программы.

Выводы по разделу два

Таким образом, расчеты показали, что при увеличении депозитов юридических лиц в результате реализации программы лояльности на 17,6 млрд руб. ПАО «ВТБ», вложив эти средства в активные операции, получит доходность 5,52%. Поэтому внедрение разработанной программы лояльности «С нами выгоднее» для юридических лиц целесообразно и выгодно для ПАО «ВТБ», поэтому ее необходимо реализовать, привлекая больше клиентов и их свободные средства.

Проанализировав депозитные средства и клиентскую базу юридических лиц, мы можем увидеть нестабильность вклада и значительный оборот счетов, что негативно сказывается на объеме депозитных ресурсов банка. Поэтому, чтобы повысить привлекательность таких клиентов, необходимо разработать и внедрить конкретную программу лояльности, которая будет привлекать клиентов для поддержания и размещения свободных средств на банковских счетах.

Полное развитие программы лояльности с соответствующими условиями позволит решить ряд вопросов, основными из которых являются создание постоянного круга клиентов - юридических лиц и привлечение новых. Эффективность реализации данной программы можно рассчитать по определенной формуле, как видно из рассчитанного показателя, целесообразно реализовать программу лояльности «С нами выгоднее» для корпоративных клиентов, которая принесет значительные выгоды для как корпоративные клиенты, так и сам банк.

В данном подзаголовке разрабатывался план увеличения ресурсной базы ПАО «ВТБ». Для чего было предложено разрабатывать следующие виды вкладов: отпускные, конверсионные, пенсионные. Также, чтобы повысить лояльность

клиентов, предлагается выделить группу постоянных клиентов, в которую банк направляет клиентов, которые обслуживались в банке более 1 года. Такие программы разрабатывают, чтобы увеличить или охранить имеющихся клиентов. Разрабатывая ее надо не забывать следующие моменты: дополнительная ценность для клиента, нацеленность на ключевых клиентов – правило «20/80». ПАО «ВТБ» необходимо внедрять программы лояльности для того, чтобы повысить и сохранить уже имеющихся клиентов.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Целью выпускной квалификационной работы был анализ ресурсной базы банка, а также путей ее совершенствования с целью ее увеличения.

Основываясь на информации, представленной в первой главе выпускной квалификационной работы, можем сделать следующие выводы. В современных условиях одним из ключевых аспектов эффективности кредитной организации являются финансовые ресурсы. Наличие достаточных финансовых ресурсов, а также их эффективное использование способствуют хорошему финансовому положению банка, его платежеспособности, финансовой устойчивости и ликвидности.

Банковские ресурсы – это денежные средства банка, которые формируются из собственных и заемных средств. Прямая функция банков – это выдача кредитов населению, и получения вкладов от них (депозитов). Банковские ресурсы очень разнообразны и делятся на несколько видов. Также банковский капитал можно рассмотреть с точки зрения балансовой стоимости акционерного капитала на балансе пассива. Делятся банковские ресурсы по источникам образования, по экономическому смыслу, по месту мобилизации, по возможности прогнозирования объема ресурсов, а также по возможности использования. На формирование ресурсной базы коммерческих банков оказывают влияние положительные и отрицательные факторы, заставляющие коммерческие банки проводить конкретную политику по формированию ресурсной базы, минимизируя влияние негативных факторов.

Правильное управление ресурсной базой ведет к улучшению экономики страны. Эффективное управление ресурсами кредитных организаций оказывает прямое влияние на улучшение экспорта товаров и услуг, а также на ликвидность и платежеспособность уже самого банка.

В итоге говорим, что каждый компонент банковской политики не существует отдельно, в противном случае ни один из компонентов банковской политики не

может быть полностью реализован. Набор взаимосвязей между составными частями банковской политики чрезвычайно важен для успешной реализации каждой из частей и, в конечном счете, при правильном установлении позволяет банку обеспечить долгосрочное существование на рынке как прибыльной организации.

В настоящее время у российских банков все же есть недоработки и проблемы. И некоторые проблемы, конечно, можно решить: постоянный контроль за привлеченными средствами банков для обеспечения стабильности вкладов банков, укрепление ресурсной базы коммерческих банков за счет увеличения сберегательных вкладов, отсутствие специальной системы для ежедневного мониторинга факторов риска и дисбалансов ликвидности и анализа факторов, влияющих на изменения, не разработана четко основа для реализации рационального распределения многостороннего ценообразования и рационального распределения активов и пассивов банка, основанная на привлекательности банковской политики, являющейся основой элементов депозитной политики и др. Все это, вполне решаемые проблемы для российского банковского бизнеса, которым лишь необходимо уделить отдельное внимание.

Во второй главе была описана краткая характеристика кредитной организации, а также ее основные экономические показатели. Создание ПАО «ВТБ» пришлось на 1990 год, с целью обслуживания внешнеторговых расчетов Российской Федерации. В работе был проведен анализ актива и пассива баланса коммерческой организации, после чего можно сказать, что баланс предприятия увеличивается с каждым годом. Высокая прибыльность организации держит в норме уровень достаточности капитала, с помощью кредитования и значительных дивидендных выплат. Чистые процентные доходы за 2018 год выросли на 1,8% по сравнению с прошлым годом до 468,6 млрд рублей на фоне опережающего сокращения процентных расходов. Чистая процентная маржа по итогам 2018 года снизилась на 20 б.п. до 3,9%. Чистые комиссионные доходы за 2018 год снизились на 5,6% по сравнению с прошлым годом до 90,0 млрд рублей.

Снижение чистых комиссионных доходов обусловлено эффектом высокой базы (рост чистых комиссионных доходов в 2017 году составил 17%).

Далее был сделан вывод о том, что, чтобы увеличить свой кредитный потенциал банкам необходимо усиливать депозитную политику, и для этой цели есть способов. Но на первом этапе следует проанализировать структуру высоколиквидных активов предприятия. В результате анализа, стало ясно, что объем средств на счетах в Банке России незначительно изменился, а вот наибольший рост наблюдается в отношении денежных средств в кассе, высоколиквидных ценных бумаг банков и государств. В ходе проверки суммы вкладов и других средств юридических лиц существенно изменились, в т.ч. текущие средства юридических лиц. Значительное увеличение наблюдается в отношении «депозитов физических лиц со сроком погашения более одного года», а также «прочих депозитов физических лиц».

После чего разрабатывался план увеличения ресурсной базы ПАО «ВТБ». Для чего было предложено разрабатывать следующие виды вкладов: отпускные, конверсионные, пенсионные. Также, чтобы повысить лояльность клиентов, предлагается выделить группу постоянных клиентов, в которую банк направляет клиентов, которые обслуживались в банке более 1 года. Такие программы разрабатывают, чтобы увеличить или охранить имеющихся клиентов. Разрабатывая ее надо не забывать следующие моменты: дополнительная ценность для клиента, нацеленность на ключевых клиентов – правило «20/80».

ПАО «ВТБ» необходимо внедрять программы лояльности для того, чтобы повысить и сохранить уже имеющихся клиентов.

В результате предложенных рекомендаций во второй главе расчеты показали, что при увеличении депозитов юридических лиц в результате реализации программы лояльности на 17,6 млрд руб. ПАО «ВТБ», вложив эти средства в активные операции, получит доходность 5,52%. Поэтому реализация разработанной программы лояльности выгодна для банка.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Алексеенко, М.Д. Анализ банковской деятельности: учебное пособие / М.Д. Алексеенко, А.М. Герасимович. – К.: КНЕУ, 2016. – 601 с.
- 2 Арцыбашева, А.А. Роль банковских вкладов в формировании ресурсной базы кредитной организации / Наука и практика регионов. 2017. – №1. – 41-45 с.
- 3 Коробовой, Г.Г. Банковское дело: учебник / под ред. д-ра экон. наук, проф. Г.Г. Коробовой. – М.: Экономист, 2015. – 766 с.
- 4 Василин, А.Н. Управление ресурсной базой кредитной организации / Вестник. – Владивосток, 2016.
- 5 Всё о коммерческом банке / под ред. В. И. Видяпина, К. Р. Тагирбекова. – М.: Кучково поле; Военная книга, 2007. – Кн. 2. – Т. 1. – 447 с.
- 6 Воронов, В. С. Современные финансовые рынки: монография / В. С. Воронов, Н. С. Воронова, И. А. Дарушин, Е. А. Кашеева, Б. И. Соколов [и др.] / под ред. В. В. Иванова. – М.: Проспект. 2014. – 576 с.
- 7 Герасимова, Е.Б. Анализ банковских ресурсов методом коэффициентов / Финансы и кредит, № 1, 2003. – 22-25 с.
- 8 Дамодаран, А. Инвестиционная оценка: инструменты и методы оценки любых активов / А. Дамодаран; пер. с англ. – 3-е изд. М.: Альпина Бизнес Бук, 2012.
- 9 Дроздовская, Л. П. Банковская сфера: механизм информационно-финансовой интер-медиации: монография / Л. П. Дроздовская, Ю. В. Рожков; под науч. ред. проф. Ю. В. Рожкова. – Хабаровск: РИЦ ХГАЭП, 2013. – 320 с.
- 10 Казьмин, А.И. Банк России: надежность и динамизм / А. Казьмин // Деньги, кредит, банки. – 2017. – №6. – 24-29 с.
- 11 Киселев, В.В. Управление банковским капиталом (теория и практика) / В.В. Киселев. – М.: ОАО «Изд-во «Экономика», 2014. – 257 с.
- 12 Лаврушин, О.И. Банк и банковские операции: Учебник / О.И. Лаврушин. – М.: Юнити, 2016. – 672 с.

- 13 Курочкин, А.В. Основы управления ресурсами коммерческого банка в современных условиях / А.В. Курочкин / Финансы и кредит – № 5. – 2000. – 6-9 с.
- 14 Лаврушин, О. И. О денежно-кредитной и банковской политике / О. И. Лаврушин // Банковское дело. – 2008. – № 2. – 10-14 с.
- 15 Калёнова, П.В. Стадии ресурсного обеспечения предпринимательских структур финансово-кредитной сферы / П.В. Калёнова, О.Н. Галюта / Российское предпринимательство. – 2014. – Том 15. – № 18. – 139-145 с.
- 16 Масленченков, Ю. С. Финансовый менеджмент банка: учеб. пособие / Ю. С. Масленченков. – М.: ЮНИТИ-ДАНА. – 2003. – 400 с.
- 17 Мирошниченко, О. С. Зарубежный опыт становления банковского регулирования и надзора / О. С. Мирошниченко / Экономические и экологические проблемы в меняющемся мире: сб. материалов междунар. науч.-практ. конф., 11–12 ноября 2010 года. – Тюмень: Печатник. – 2013. – Ч. 1. – 156-159 с.
- 18 Мирошниченко, О. С. Оценка качества управления кредитным портфелем кредитных организаций / О. С. Мирошниченко, Е. Н. Вайсбек / Финансовая экономика. – 2014. – № 2. – 35-40 с.
- 19 Продолятченко, П. А. Политика кредитных организаций по финансовому обеспечению деятельности / П. А. Продолятченко / Вестник ОрелГИЭТ. – 2010. – № 1. – 124–134 с.
- 20 Риск-менеджмент в коммерческом банке: монография / под ред. И. В. Ларионовой. – М.: КНОРУС. – 2014. – 456 с.
- 21 Синки, Дж. Финансовый менеджмент в коммерческом банке и в индустрии финансовых услуг / Дж. Синки; пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс. – 2007. – 1018 с.
- 22 Тавасиев, А. М. Банковское дело: управление кредитной организацией: учеб. пособие / А. М. Тавасиев. – 2-е изд. – М.: Дашков и К. – 2009. – 640 с.
- 23 Хошиева, Л.Х. Ресурсная база кредитных организаций южного федерального округа и основные тенденции её развития / Л.Х. Хошиева / Финансы и кредит. – № 22. – 2004. – 6-9 с.

24 Витвицкий, М. Структурированные депозиты и их роль в современном банковском деле / М. Витвицкий // Вестник ассоциации белорусских банков. – 2009. – №22 (522). – 13-15 с.

25 Коробова, Г.Г. Анализ эффективности использования ресурсной базы коммерческих банков / Г.Г. Коробова / Финансовая аналитика: проблемы и решения. – 2010. – № 32. – 12 -20 с.

26 Батракова, Л.Г. Экономический анализ деятельности коммерческого банка: учебник для экон. вузов / Л.Г. Батракова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Логос, 2010. – 365 с.