Тарасов, Александр Сергеевич. Формирование депозитной базы и ее влияние на устойчивость коммерческого банка : диссертация ... кандидата экономических наук : 08.00.10 / Тарасов Александр Сергеевич; [Место защиты: Рос. акад. нар. хоз-ва и гос. службы при Президенте РФ].- Москва, 2011.- 139 с.: ил. РГБ ОД, 61 12-8/74

**Содержание к диссертации**

Введение

**Глава 1. Теоретические основы анализа формирования депозитной базы коммерческого банка7**

1.1. Сущность депозитной базы банка 7

1.2. Классификация и определение критериев современной депозитной линейки коммерческого банка 16

1.3. Роль системы страхования в обеспечении устойчивости депозитной базы 33

1.4. Оценка рисков депозитного портфеля коммерческого банка 39

**Глава 2. Инвестиционно-сберегательные мотивы клиентов и устойчивость пассивов коммерческих банков 46**

2.1. Моделирование финансового поведения вкладчиков — физических лиц 46

2.2. Особенности формирования депозитной базы корпоративных клиентов 72

**Глава 3. Анализ реализуемой депозитной политики коммерческих банков 85**

3.1. Структура депозитной базы по кластерам банков и анализ ее динамики 85

3.2. Варианты оптимизации депозитной политики коммерческих банков 95

3.3. Предложения по внедрению новых депозитных продуктов 121

Заключение 128

Список использованных источников 133

Приложение 138

**Введение к работе**

**Актуальность темы исследования.** Во многом из-за мирового финансового кризиса большинство российских коммерческих банков внесло существенные коррективы в сложившуюся модель привлечения средств. Внешние рынки капитала оказались закрыты для большинства банков (в том числе с участием нерезидентов), ставки на российском межбанковском рынке демонстрировали отсутствие доверия между контрагентами. Одновременно с этим спрос на банковские долговые инструменты сократился практически до нуля, соответственно выросли дисконты при продаже их пакетов, и в результате значение доходности облигаций к погашению поднялось до исторических максимумов. Кредитные организации были вынуждены переориентироваться на отечественные источники привлекаемых средств: государственные ресурсы, предоставленные в рамках поддержки финансового сектора, а также средства физических и юридических лиц.

В этой связи важно отметить, что вопросам формирования стабильной депозитной базы банков в нашей стране не уделялось должного внимания. Банковские аналитики утверждали, что в дорогостоящих и незначительных по объемам вкладах населения нет особой необходимости, что следует наращивать объемы бесплатных остатков на счетах корпоративных клиентов. Однако такая модель поведения банков показала свою несостоятельность в ходе кризиса и на стадии послекризисного восстановления экономики.

В современных условиях одной из ключевых составляющих ресурсной стратегии банка является политика, направленная на систематическое управление депозитной базой. Значительная часть банковских ресурсов, как известно, образуется в процессе проведения депозитных (вкладных) операций банка, от правильной и эффективной организации которых зависит в конечном счете стабильность функционирования кредитной организации в целом.

Исходя из изложенного актуальность темы обусловлена, во-первых, повышением роли депозитной базы в обеспечении устойчивости коммерческого банка в условиях финансовой неопределенности, во-вторых, отсутствием исследований, направленных на оптимизацию депозитной политики при взаимодействии с клиентами — физическими и юридическими лицами.

**Степень научной разработанности проблемы.** Вопросы, связанные с теоретическим исследованием сущности депозитной базы коммерческого банка, практики ее управления и путей совершенствования депозитной политики, в научной литературе разработаны недостаточно. К настоящему времени практически отсутствуют специальные комплексные исследования проблемы «депозитного спроса», влияющих на него факторов внешней и

4 внутренней среды, не рассматривался вопрос о взаимосвязи состояния депозитной базы банка и таких ключевых показателей его деятельности, как платежеспособность, рентабельность, ликвидность, не проводилась многокритериальная оценка депозитной политики банков. В то же время важность исследования указанных вопросов подчеркивают многие специалисты. Основная часть имеющихся исследований затрагивает теоретические и практические аспекты проведения банковских депозитных операций, имеются работы, в которых анализируются банковские продукты в рамках определенного субъекта Федерации.

Изучение имеющихся публикаций и анализ экономической среды определили необходимость предложить новый, современный взгляд на концепцию депозитной политики российского коммерческого банка. Успешное решение этой задачи создает предпосьшки формирования устойчивой и управляемой депозитной базы, являющейся надежным фундаментом для проведения банком активных операций.

Таким образом, актуальность и недостаточная научная разработанность данной проблемы определили выбор темы, цель и задачи диссертационного исследования.

Цель исследования - определение способов формирования стабильной депозитной базы коммерческого банка.

Достижение поставленной цели обусловило необходимость решения следующих задач:

систематизировать теоретические положения и сформулировать основные понятия, характеризующие депозитную базу коммерческого банка;

исследовать причины нестабильности пассивов российских банков;

критически оценить перспективы появления безотзывных вкладов населения и предложить альтернативные депозитные продукты долгосрочной ликвидности;

смоделировать финансовое поведение вкладчиков - физических лиц в условиях изменяющейся внешней среды;

выявить особенности формирования депозитной базы корпоративных клиентов;

проанализировать структуру и динамику депозитной базы по группам банков;

определить направления оптимизации депозитной политики коммерческих банков.  
Объект исследования - коммерческий банк, формирующий депозитную базу.  
Предмет исследования - система экономических (финансовых) и организационных

отношений, складывающихся между банком, реализующим свою депозитную политику, и его клиентами - физическими и юридическими лицами.

Методологической и теоретической основой диссертационного исследования послужили основные положения, содержащиеся в трудах ведущих отечественных и зарубежных специалистов по исследуемой проблеме, в публикациях специалистов, анализирующих

5 предмет исследования в ее практическом преломлении, в законодательных и иных нормативных документах.

Информационной базой исследования послужили данные, публикуемые международными банковскими организациями, Росстатом, Центральным банком РФ (Банком России), Агентством страхования вкладов (АСВ), Всероссийским центром изучения общественного мнения, Национальным агентством финансовых исследований, информация из периодической печати.

Исследование базируется на сочетании статистических и экономико-математических методов анализа, системно-структурном подходе (кластеризация, систематизация, группировка и ранжирование, анализ динамических рядов, научная абстракция).

Научная новизна и основные научные результаты исследования, определяющие личный вклад соискателя, заключаются в следующем.

1. Сформулирована трилемма депозитной базы и обоснована ее взаимосвязь с ключевыми показателями деятельности банка: ликвидностью, рентабельностью и платежеспособностью.
2. Выявлены и содержательно проанализированы причины изменения инвестиционно-сберегательных установок клиентов коммерческих банков на разных стадиях экономического цикла.
3. Проведена кластеризация участников депозитного рынка в соответствии с занимаемой долей, определены факторы устойчивости депозитной базы выделенных групп банков.
4. Предложены мероприятия, ориентированные на внедрение и продвижение новых депозитных продуктов, обеспечивающих привлечение в банковскую систему средне- и долгосрочных ресурсов: вкладов с предварительным уведомлением об изъятии, обращаемых сертификатов, жилищных накопительных вкладов, индивидуальных пенсионных счетов.

Практическая значимость и апробация результатов исследования заключается в том, содержащиеся в нем теоретические и научно-практические положения, касающиеся принципов формирования и управления депозитной базой, доведены до уровня конкретных рекомендаций для специфических банковских кластеров, которые в дальнейшем могут использоваться для более детальной разработки депозитной политики на уровне отдельно взятого коммерческого банка. Основные положения работы были освещены в научных статьях, выступлениях на круглых столах, а также могут быть использованы при чтении специальных курсов на факультетах финансов и банковского дела Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ.

**Объем и структура диссертации.** Общий объем работы составляет 137 страниц машинописного текста. Диссертация состоит из введения, 3 глав, заключения, библиографического списка и приложения, содержит 24 таблицы и 16 рисунков.

## Классификация и определение критериев современной депозитной линейки коммерческого банка

АРБ полностью поддерживала внесение данных поправок, полагая, что решение проблемы безотзывных вкладов является первоочередной задачей для банковского сектора [59]. Однако прохождение в Госдуме законопроекта вновь застопорилось. Профильный банковский комитет отправил проект на доработку, поскольку в документе отсутствовал механизм возврата безотзывного вклада и не были указаны четкие санкции за досрочное изъятие.

Анализ законопроекта показывает, что он в большей степени был направлен на обеспечение интересов банков, предусматривая лишь одну обязанность для финансового института — информировать вкладчика о наличии в договоре условия об отказе от права на получение вклада по первому требованию. В таком виде проект нарушал права клиентов, так как позволял банку в одностороннем порядке отказываться от исполнения обязательств, предусмотренных в договоре [71].

Сторонники внедрения безотзывных вкладов, осознав, что законодательно ограничить права вкладчиков не удастся, решили предложить безотзывные депозиты в рамках расширения линейки существующих инструментов [49]. Также идеологи ссылались на мировой опыт использования вкладов данного типа, поскольку в западных странах достаточно широко распространена категория вкладов, отличных от категории «до востребования» [70]. Так, в Италии, Франции, Германии возможность досрочного изъятия срочных вкладов определяется банком и вкладчиком самостоятельно в тексте договора. Аналогичная операция в Австрии рассматривается как кредит, за который должен быть уплачен 1% от досрочно изъятой суммы за каждый месяц до даты окончания. В Великобритании законодательство разрешает сторонам в сделке согласовывать любые условия вкладов, включая штрафные санкции.

Не стоит забывать, что указанные меры, как правило, применяются в западных странах, где банки сильны и стабильны: в Австрии государство гарантирует гражданам 100%-ю компенсацию любых вкладов в случае банкротства банка. С другой стороны, в большинстве стран довольно редко практикуется полный отказ вкладчика от получения вклада по первому требованию. Следовательно, безотзывные вклады в меньшей степени повышают риски для населения.

В этой связи представляется крайне интересной позиция председателя совета директоров ОАО «Альфа-Банк» [79]. Господин Ионах утверждает, что в Европейском союзе этот продукт не воспринимается потребителями с точки зрения ущемления прав. Однако в любой европейской стране с развитой финансовой инфраструктурой и вековыми традициями банковского дела доля безотзывных вкладов составляет 5%, а средний срок размещения не превышает одного года. Если вклад закрывается клиентом внепланово, предусмотрены штрафные санкции, однако всегда есть возможность получить деньги раньше оговоренного срока даже по безотзывному вкладу.

Значительным спросом со стороны европейцев пользуются депозиты с уведомлением. В этом случае клиент может истребовать депозит досрочно без применения к нему штрафных санкций: вкладчику необходимо заранее уведомить банк об изъятии, в среднем данный срок не превышает 2-3 месяца. Однако обе стороны стараются этого избегать: клиенту предлагается сохранить вклад, а возникшую потребность в наличных удовлетворить за счет кредита с льготным периодом платежа. [44].

Применительно к российской практике особого внимания заслуживает инициатива конкретизации формулировки «по первому требованию». Внесение кардинальных изменений в законодательство не потребуется, поскольку норма о вкладе «до востребования» останется в действующей редакции. В части срочных депозитов добавляется положение о том, что сумма вклада при досрочном расторжении выплачивается через оговоренный законом срок либо условия досрочного снятия средств регулируются договором срочного вклада.

Крайне интересной и конструктивной в этой связи представляется позиция главы АСВ [46]. Подвергая критике инициативы, направленные на ущемление позиции вкладчиков, Турбанов А.В. совершенно точно указывает на следующие моменты. Использование вкладов без права досрочного изъятия для подавления паники физических лиц нецелесообразно. При наступлении кризисных явлений поведение вкладчиков становится непредсказуемым, и банкам необходимо помнить, что обеспокоенные клиенты все равно будут пытаться забрать размещенные средства, несмотря на условия договора. Кроме того, рассматриваемая идея является противоречивой и с юридической точки зрения, поскольку инициаторами поправок предусматривается отказ клиента от своего права на получение вклада по первому требованию. В результате их оппоненты легко смогут обжаловать данное положение в Конституционном суде РФ.

Для поиска альтернативного безотзывным вкладам продукта следует обратиться к успешному опыту использования депозитных сертификатов в США. Так, он может приобретаться в банке, кредитном союзе либо у депозитного брокера со сроком размещения от 3 месяцев до 5 лет, по истечении которого возможна пролонгация на прежних условиях. Процентная ставка, как правило, фиксированная, в ряде случаев она привязана к динамике фондового индекса, уровню LIBOR и др. [54]. Депозитные сертификаты до 250 тыс. долл. США включаются в состав страхового возмещения при банкротстве банка. По сертификатам Jumbo, номинированным свыше данного порогового значения, выплачивается повышенный процентный доход, однако остаток не страхуется. В этой связи целесообразно упомянуть о сертификатах «янки», эмиссией которых заняты банки, инкорпорированные за пределами США, — фактически это аналог еврооблигаций. К их основным характеристикам следует отнести: крупный номинал (от 1 млн долл. США), распространение преимущественно среди институциональных инвесторов [48].

Сертификаты с правом досрочного выкупа применяются банком для минимизации процентного риска: при падении среднерыночной ставки ниже установленной в соглашении величины кредитная организация имеет возможность внепланово погасить сертификат. У клиента в этой связи возникает риск реинвестирования. Указанный факт отражается на запрашиваемой доходности, которая при прочих равных будет существенно выше, чем по обычному депозитному сертификату.

Особого внимания заслуживают сертификаты, принадлежащие группе лиц, управление которыми осуществляется брокером. В данном случае каждый участник может владеть «долей» сертификата, и если она окажется менее 250 тыс. долл. США, то его вложение будет полностью застраховано. Основная выгода держателя — отсутствие штрафов при досрочном изъятии средств: брокер решает проблему самостоятельно, перепродавая эту «порцию» на рынке. В этом случае финансовый посредник берет на себя процентные риски со всеми вытекающими отсюда последствиями. Плюсом для банка является его безотзывность на протяжении всего срока. Однако в последние годы из-за растущих сомнений в кредитоспособности банков объемы вторичного обращения существенно снизились, поэтому депозитные сертификаты все больше напоминают обычные неотчуждаемые срочные депозиты [47].

В заключение, взвесив все за и против, автор считает нужным отметить следующее. Законодательное закрепление права физического лица на досрочное прекращение договора банковского вклада является не только мерой защиты его собственных интересов, но и одним из факторов, влияющих на доверие населения к банковской системе в целом и, соответственно, способствующих привлечению денежных средств физических лиц. В дополнение к этому необходимо актуализировать законодательство, регулирующее процесс обращения сберегательных сертификатов. Появление новых и востребованных депозитных продуктов будет способствовать появлению долгосрочных и стабильных пассивов в российской банковской системе.

## Роль системы страхования в обеспечении устойчивости депозитной базы

Для увеличения доверия населения к банковской системе и повышения стабильности клиентских пассивов в США был создан инструмент, впоследствии задействованный в банковских системах всего мира, — страхование вкладов. В условиях глобального экономического кризиса за счет увеличения размера страхового возмещения и распространения государственных гарантий на обязательства банков финансовым регуляторам удалось значительно уменьшить масштабы потрясений и предотвратить массовый отток средств из кредитных организаций.

Автором настоящего исследования предпринята попытка проанализировать существующие принципы функционирования систем страхования вкладов в мире, а также предложить мероприятия, направленные на увеличение эффективности деятельности АСВ и повышение доверия российских вкладчиков к банковской системе в целом.

В процессе исследования установлено, что современная система депозитного страхования базируется на следующих принципах: . участия государства в обеспечении стабильности; прозрачности системы; обязательности участия коммерческих банков; минимизации возникающих страховых рисков; . накопительного характера формирования страховых резервов; . информирования вкладчиков о параметрах депозитного страхования; ограниченного размера возмещения (возврат вклада в полном объеме, но не более установленной предельной величины). В большинстве стран страховой фонд формируется за счет взносов банков, в Японии к этому прибавляются средства государства [73]. Управление страховыми фондами на территории ЕС осуществляется: . частными компаниями — в Австрии, Италии, Финляндии, Франции; частными компаниями совместно с общественными организациями — в Бельгии, Болгарии, Венгрии, Дании, Испании, на Кипре, в Македонии, Норвегии, Польше, Греции, Португалии, Румынии, Словакии, Чехии и Швейцарии; общественными организациями — в Латвии, Литве, на Мальте, в Нидерландах, Словении, Швеции и Эстонии. Из-за увеличения объемов финансовых сделок и повышения риска банковской деятельности стало очевидно, что сформировавшаяся система страхования депозитов нуждается в корректировке. Так, например, при расчете страховых взносов в Италии или Франции риск дефолта банка не учитывался вообще. Кроме того, отношение страховых резервов к совокупным банковским активам колебалось от 0,065%) в Бельгии до 17% в Дании, хотя участие в системе депозитного страхования было обязательным для всех коммерческих банков. Рассмотрим основные различия в регулировании. Трактовка термина «депозит». Длительный период в европейских странах использовались разные трактовки термина «депозит», что приводило к размытию границ данного продукта в глазах потребителей. В целях унификации определений директивой ЕС были выделены: . полные депозиты — любые счета клиентов и обязательства, выпущенные банком; депозиты, подлежащие страхованию, — все депозиты, которые могут быть застрахованы, включая депозиты юридических лиц и общественных организаций; застрахованные депозиты — депозиты, подпадающие под минимальный уровень гарантий [88]. В директиве особо подчеркивалось, что во всех странах межбанковские депозиты не подпадают под страхование. В отдельных странах не подлежат страхованию депозиты руководителей банка, членов совета директоров, а также их родственников. С 2005 года в Японии к депозитам, подпадающим под обязательное страхование, стали также относить беспроцентные депозиты и остатки на текущих счетах, используемые для оплаты товаров и услуг [89]. Распределение рисков. В большинстве стран вкладчики были застрахованы полностью в рамках существующих лимитов, но в Венгрии, Польше, Чехии, на Кипре использовалась депозитная франшиза, ограничивающая возврат средств на уровне 90% от первоначальной суммы. В настоящее время согласно Директиве 2009/14/ЕС этот инструмент утратил свою силу. Однако настораживает тот факт, что представители ЦБ РФ периодически рассматривают возможность возврата к неполному возмещению [64]. В российских условиях в случае реализации данного механизма вкладчики всю ответственность за совершенный выбор в пользу банка-банкрота, безусловно, переложат на ЦБ РФ и АСВ. В результате частичные потери по вкладу приведут к очередному витку недоверия со стороны клиентов к государству и коммерческим банкам.

Срок выплаты возмещения В большинстве стран ЕС страховое возмещение выплачивается владельцам в течение 20 рабочих дней с даты наступления страхового случая. Ожидается, что с 31 декабря 2013 г. срок начала выплаты возмещения должен быть сокращен до 7 календарных дней. В США данные сроки не установлены, но на практике обязательства обанкротившегося института переводятся в устойчивый банк и вкладчики могут забрать деньги начиная со следующего рабочего дня после наступления страхового случая.

Установление максимальной суммы страхового возмещения. Данное значение в большинстве стран варьировалось от 25 тыс. до 40 тыс. долл. США. Однако в отдельных странах страховая планка была установлена значительно выше: в Италии — на уровне 130 тыс. долл., в Канаде — более 92 тыс. долл. и т. д. В числе антикризисных мер 2008 года в Австрии, Испании, Литве и других странах единовременно был увеличен предельный уровень страхового возмещения до 100 тыс. евро. Правительство Ирландии, опасаясь перетока средств вкладчиков внутри стран ЕС, приняло решение о введении в течение двух лет 100%-го страхования депозитов, облигаций и долгов шести крупнейших банков. Аналогичное решение было принято и в Германии, где на эти цели выделили около 1 трлн евро, что поставило финансовые учреждения этих стран в более выигрышное положение. Динамика максимального уровня страхового возмещения по депозитам представлена в табл. 6. В июле 2010 года Европейская комиссия опубликовала новые предложения по внесению кардинальных изменений в вышеуказанную директиву ЕС. Данные меры были направлены на серьезное реформирование и дальнейшую унификацию системы страхования депозитов (далее — ССД) стран—членов ЕС с перспективой создания единой европейской системы. В числе наиболее важных изменений следует назвать [75]: переход всех систем страхования на авансовое финансирование; фиксацию целевого размера фонда гарантирования депозитов на уровне 1,5% от объема застрахованных депозитов в течение следующих десяти лет; возможность взимания с банков внеплановых взносов для пополнения фонда гарантирования депозитов; . введение системы дифференцированных взносов в фонды ССД, основанной на единых для всех стран ЕС показателях и диапазоне ставок взносов (от 75 до 200% базовой ставки); исключение из числа гарантируемых депозитов средств финансовых организаций и государственных институтов; установление на период до 12 месяцев повышенного размера компенсации по вкладам, размещенным для проведения сделок с недвижимостью, получение наследства и др.; возмещение начисленных, но не причисленных к вкладу процентов; снижение нормативного срока выплат до 7 календарных дней; запрет процедуры взаимозачета встречных требований при расчете возмещения; установление единого стандарта информирования вкладчика при обращении за вкладом. В США с 1 января 2009 г. максимальная сумма возмещения выросла до 250 тыс. долл. [74]. В эту сумму включается остаток вклада и начисленные проценты. Для совместных счетов сумма возмещения распределяется пропорционально участию каждого из владельцев депозита. Установлено, что данная норма распространяется на все страховые случаи начиная с 1 января 2008 г. В связи с этим Федеральная корпорация по страхованию депозитов (далее — ФКСД) в 2010 году выплатила разницу между прежним лимитом в размере 100 тыс. долл. и новым лимитом — 250 тыс. долл. вкладчикам шести банков, в которых страховой случай произошел в период с 1 января 2008 г. по 3 октября 2008 г.

## Особенности формирования депозитной базы корпоративных клиентов

Набор рекомендаций по управлению депозитной базой банка будет неполным, если не проанализировать мотивы физических лиц при распределении совокупного дохода. Так, временно свободные ресурсы домашнего хозяйства возникают в результате процесса накопления денежных средств, источником формирования которых является располагаемый доход. Целевое назначение этих фондов может быть различным. Можно выделить как минимум три мотивационные установки, определяющие процесс сбережения: создание страхового резерва для поддержания обычного уровня текущего потребления в случае снижения по тем или иным причинам величины располагаемого дохода; создание денежного резерва для повышения уровня капитальных расходов, связанных с приобретением дорогостоящих предметов длительного пользования или услуг; создание денежного фонда для его дальнейшего инвестирования с целью повышения уровня дохода домашнего хозяйства (вложение средств в акции, облигации и др.) — индивидуальное накопление [27].

В связи с тем что изучением поведения вкладчиков в России стали заниматься относительно недавно, главным объектом рассмотрения является период 2006—2011 гг. Также необходимо сделать важную оговорку: анализ сберегательных установок населения ведется на основании данных, полученных Всероссийским центром изучения общественного мнения и Национальным агентством финансовых исследований за аналогичный промежуток времени. В опросах принимали участие не менее 1500—2000 человек в возрасте от 18 лет, по репрезентативной выборке, с учетом квот по полу и возрасту, более чем в 150 населенных пунктах Российской Федерации.

Целесообразно начать исследование с периода устойчивого экономического роста страны, датой окончания которого выбрано 1 сентября 2008 г. Для достижения поставленных целей все экономически активное население было условно разделено на две группы: 1) с доходом на человека менее 50 тыс. руб. в месяц; 2) с доходом на члена семьи более 50 тыс. руб. в месяц и/или располагающие свободными денежными средствами в размере не менее 250 тыс. руб.

Это необходимо сделать по причине противоположного инвестиционного поведения указанных групп и отношения к банковским вкладам. Далее в работе сделан акцент на 1-м кластере — «массовом вкладчике». Безусловно, главная характеристика рассматриваемого этапа — стабильный рост числа сберегающих домохозяйств, доля которых приблизилась к 50%-й отметке от общего количества трудоспособного населения. При этом треть граждан откладывали денежные средства по остаточному принципу и только шестая часть населения России сберегали их целенаправленно.

Также было установлено, что каждый пятый представитель «среднего класса» сберегал систематически и лишь каждый третий из данной целевой группы тратил все средства на текущие нужды. Тогда как две трети наименее обеспеченного слоя граждан полностью направляли полученные доходы на потребление. Лишь каждый десятый из данного кластера мог позволить себе осуществлять какие-либо сбережения.

Заметим, что в возрасте от 25 до 34 лет наблюдалась наибольшая доля тех, кто осуществлял запланированные сбережения — фактически каждый пятый. В этот период жизни появляется возможность достаточно зарабатывать, причем у многих представителей данной группы нет существенных расходов на воспитание и образование детей, но есть потребность в решении проблемы собственного жилья. Именно эта группа являлась локомотивом прироста депозитной базы в рассматриваемый период.

В группах, дифференцируемых по уровню образования, наибольшие возможности по осуществлению целенаправленных сбережений были у граждан с высшим образованием. Среди тех, кто имеет начальное или неполное среднее образование, таких было менее 5%. Соответственно, автором сделан вывод о том, что с повышением уровня образования растет доля вкладчиков.

Наибольший процент населения, сберегающего денежные средства, представлен в Москве и Санкт-Петербурге. В этих городах лишь треть граждан ничего не сберегали. Но в среднем по стране почти половина жителей полностью расходовали средства на покрытие основных нужд. Запланированные сбережения в городах федерального значения делала пятая часть населения, хотя в среднем эта доля не превышает 15%.

Выбор объекта инвестирования. Четверть населения России по-прежнему хранили свободные денежные средства дома в наличных рублях. Наибольшая доля граждан, тяготеющих к этой форме сбережений, как это ни парадоксально, была зафиксирована в «обеспеченной группе», а также среди жителей двух столичных городов. Ранее можно было наблюдать противоположную картину: «матрацные инвестиции» были характерны лишь для малообеспеченных граждан. Причинами этого следует назвать следующее. В период высоких нефтяных доходов в стране увеличилось количество состоятельных людей, однако инвестиционная культура не сформировалась.

Прослеживалась обратная зависимость между различными возрастными группами среди тех, кто предпочитал хранить сбережения в наличных рублях: . в возрастной группе до 30 лет — более трети, в возрасте 35—44 года — 25%, среди пенсионеров — лишь пятая часть. Одновременно с этим существенно сократилась доля лиц, хранящих деньги в валюте или покупающих изделия из драгоценных металлов. Инвестирующих в ценные бумаги было менее 2%. Следовательно, увеличение объема частных инвестиций на фондовом рынке являлось результатом сберегательной политики наиболее обеспеченных слоев общества. Взносы в негосударственные пенсионные фонды занимали значимую долю в возрастной группе от 45 до 59 лет. Эта возрастная группа является «предпенсионной». Наибольший процент граждан, осуществляющих отчисления в НПФ, среди военных, сотрудников МВД России и силовых ведомств. Это объясняется распространенностью специализированных пенсионных программ для данной категории работников. К сожалению, десятая часть экономически активного населения стремились потратить все свободные средства. Данный показатель положительно коррелировал с ростом доли тех, кто обращался за кредитом. В числе тех, кто не видел смысла делать накопления, преобладали молодые жители Москвы и Санкт-Петербурга, офисные работники без высшего образования, субъективно оценивавшие свое материальное положение как хорошее. Данные изменения структуры использования средств связаны с потребительским бумом, происходившим в условиях сырьевого роста экономики. С другой стороны, именно в городах федерального значения четверть жителей активно пользовались вкладами. Безусловно, это объясняется значительной социальной дифференциацией в городах федерального значения. Критерии, определяющие выбор банка для открытия вклада. В связи с особенностями тематики настоящего исследования представляется необходимым понимать характеристики банка, наиболее подходящего для открытия вклада с точки зрения его клиентов. Исходя из полученных данных, осуществлено ранжирование трех основных факторов успеха кредитной организации на депозитном рынке: 1) удобное расположение банковского отделения; 2) величина процентной ставки; 3) участие государства в капитале банка. Крайне важно заметить, что доходность по вкладу не являлась приоритетным мотивом для принятия решения об инвестировании. Этот факт свидетельствует не только о выравнивании условий по депозитам, но и об осознании этого обстоятельства населением. Однако для высокодоходной и наиболее возрастной группы величина процентной ставки играла важнейшую роль. Менее обеспеченные слои населения чаще выбирали банк, расположенный близко к дому, ориентируясь на советы друзей и родственников.

## Варианты оптимизации депозитной политики коммерческих банков

В результате получаем наглядное представление о существующей в банке ресурсной политике или можем сделать вывод о ее отсутствии либо спорадическом развитии. Фактически на данном этапе возможно провести предварительную оценку ее конкурентоспособности по выделенным параметрам. Также четко видны положительные стороны и недостатки, требующие пристального внимания.

На третьем этапе последовательно перебираются факторы возможностей и угроз, проверяется их связь с сильными и слабыми составляющими. Значение этого этапа велико, поскольку здесь осуществляется поиск ответов на принципиальные вопросы: Как можно воспользоваться открывающимися возможностями, используя конкурентные преимущества? Какие слабые стороны, так называемые объекты реформирования, могут помешать этому? За счет каких сильных сторон можно нейтрализовать существующие угрозы? Каких угроз, усугубленных слабыми составляющими, нужно больше всего опасаться? На данном этапе развития банковской системы добиться реального синергетического эффекта от объединения ресурсной базы небольших однородных региональных банков крайне трудно. В каждом банке по-разному реализованы все основополагающие механизмы: разработаны и внедрены определенные стандарты обслуживания и продукты, которые нравятся вкладчикам данной кредитной организации, существует свой бренд, узнаваемый в регионе. Изменение стратегии работы банка может повлечь отток клиентов и другие связанные с этим отрицательные последствия. Таким образом, механическое объединение, очевидно, не приведет к повышению конкурентоспособности региональных банков.

В этой связи заслуживает упоминания идея создания российской кредитной организации, объединяющей малые и средние региональные банки. Идеологи проекта предлагают объединение под новым, единым брендом акционерного капитала региональных банков с разработкой единой стратегии развития и общей системы управления рисками. Однако выдвигается принципиальное условие — сохранение регионального менеджмента и клиентской базы. Реализация данной схемы позволит акционерам существующих банков снизить операционные издержки за счет оптимизации бизнес-процессов, укрупнения бэк-офисных подразделений и размещения их в тех регионах России, где это наиболее экономически целесообразно. В результате объединенный капитал и ресурсы будут генерировать больший объем прибыли, который будет отражаться в возросшей цене актива.

Автор считает возможным спрогнозировать, что обозначившиеся тенденции горизонтальной интеграции вряд ли приведут к появлению регионального «мегабанка». С другой стороны, крупные межрегиональные кредитные организации, объединяющие несколько самостоятельных локальных структур и управляемые не из столицы, вполне возможны. В подтверждение этого следует отнести «мягкую» экспансию Ханты-Мансийского банка, выкупившего блокирующий пакет акций Новосибирского муниципального банка, а также финансовых организаций, представляющих Свердловскую область и Республику Карелия. Для приобретаемых банков главный мотив в этих сделках — доступ к более стабильному, относительно недорогому фондированию и новым технологиям, способным удовлетворить возрастающие потребности клиентов.

Еще одним примером следует считать ожидаемую консолидацию крупнейших банков Татарстана — «Ак Барс» и Татфондбанка. Данное решение выглядит абсолютно логичным, поскольку акциями банков владеют структуры, аффилированные с республиканским правительством, они работают в одном регионе и пересекаются по клиентам. Планирующееся объединение может существенно сократить издержки и оптимизировать бизнес.

Региональным банкам следует продолжать совершенствование линейки депозитов. Разнообразие предлагаемых продуктов будет компенсировать «разочарование» клиентов в ответ на снижение ставок привлечения. В этом случае банк сможет, во-первых, уменьшить процентные расходы по обслуживанию «исторически дорогих» пассивов физических лиц. Во-вторых, за счет кросс-продаж инвестиционных продуктов (ПИФы, ДУ, ОМС) кредитная организация способна быстро нарастить дополнительный комиссионный доход. В-третьих, обновленный продуктовый ряд позволит банку удержать наиболее требовательных клиентов, которые приносят наибольшую прибыль.

Еще один дополнительный ресурс для рассматриваемой группы кредитных организаций — внедрение стандартизированной клиентоориентированной стратегии. Высокий уровень квалификации сотрудников позволит быстро освоить новую систему и повысить доход, генерируемый от взаимодействия клиента и банка. Так, CRM-система позволяет решать следующие задачи: 1) обеспечение технологичности бизнес-процессов между банком и клиентом; 2) оперативное реагирование на изменение потребностей клиентов; 3) повышение качества обслуживания и контроль за отклонениями от установленных стандартов; 4) активное управление процессом продаж банковских продуктов как для корпоративных, так и для частных клиентов. Главной проблемой при внедрении системы остается ее высокая стоимость. Приведем для сравнения следующую информацию. Стоимость лицензии на CRM SalesLogix составляет 0,7—1 тыс. долл. в зависимости от объема закупок. Затраты Альфа-Банка на покупку 340 лицензий и последующую автоматизацию составили 450 тыс. долл. Меньшее по объемам внедрение в банке «Северная казна» обошлось в 3000 евро на место при оформлении 15 лицензий. CRM-систему Siebel эксперты считают лучшим решением для автоматизации отношений с клиентами крупных компаний. И самым дорогим — одна лицензия стоит 5 тыс. долл. Учитывая совокупные издержки внедрения, проект на 40 мест может обойтись в 0,4 млн долл. [91]. Данные затраты могут окупиться при достаточно большом объеме клиентов и значимом количестве кросс-продуктов, которые необходимо продавать. Соответственно, вопрос о внедрении данной клиентоориентированной стратегии необходимо решать индивидуально для каждого банка.

Главная угроза ресурсной стратегии региональных банков — усиление экспансии федеральных игроков. При появлении «Почтового банка» эта проблема будет только усугубляться. Добавим также, что для данной группы банков приоритетным направлением активных операций будет оставаться кредитование. Однако в условиях общерыночного снижения ставок размещения банки, привлекающие дорогие депозиты, столкнутся с существенным снижением рентабельности и будут вынуждены корректироваться «по рынку». В итоге депозитная база постепенно будет перетекать в более известные и технологичные кредитные организации, предлагающие сопоставимый уровень доходности на размещаемые пассивы.

Еще один внешний фактор угроз, заключающийся в увеличении достаточности капитала, в отсутствии реальных возможностей (желания) для консолидации, наиболее вероятно приведет к тому, что ряд небольших региональных банков трансформируется в небанковские кредитные организации, осуществляющие сугубо расчетные функции. Остальные будут вынуждены ликвидироваться в связи с невыполнением лицензионных требований ЦБ РФ.

Переходя к следующей выделенной группе, заметим, что проблемы московских банков являются во многом схожими с трудностями региональных учреждений. Однако перспективы столичных банков выглядят гораздо более туманными. Постараемся обосновать этот тезис более развернуто.