

УДК 336.7

***ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ
ФИЛИАЛЬНЫХ СИСТЕМ КОММЕРЧЕСКИХ БАНКОВ***

Смирнов Д.С.

студент

Вятский государственный университет (ВятГУ),

Киров, Россия

Тимин А.Н.

к.э.н., доцент

Вятский государственный университет (ВятГУ),

Киров, Россия

Аннотация

В настоящее время имеется проблема качественной оценки эффективности деятельности филиальной сети коммерческого банка, что обусловлено множеством различных подходов, которые используют сами банки в зависимости от стратегии их развития. В приведенной статье рассмотрены ключевые методики и показатели оценки филиальной сети коммерческого банка. Помимо финансовых показателей затронута актуальность кадровой безопасности филиалов.

Ключевые слова: коммерческий банк, филиальная сеть, спрэд, доходность, маржинальность, обеспеченность персоналом, активы банка

***IMPROVING THE EFFICIENCY OF THE FUNCTIONING OF BRANCH
SYSTEMS OF COMMERCIAL BANKS***

Smirnov D.S.

Student

*Vyatka State University,
Kirov, Russia*

Timin A.N.

Candidate of Economics, Associate Professor

*Vyatka State University,
Kirov, Russia*

Abstract

Currently, there is a problem of qualitative assessment of the effectiveness of the branch network of a commercial bank, which is due to the many different approaches that banks themselves use, depending on their development strategy. The article describes the key methods and indicators for assessing the branch network of a commercial bank. In addition to financial indicators, the relevance of the personnel security of branches was touched upon.

Keywords: commercial bank, branch network, spread, profitability, marginality, staffing, bank assets

Большинство коммерческих банков в России имеют развитую филиальную сеть. Это позволяет наиболее полно охватывать территорию, а также более эффективно взаимодействовать с клиентами банка.

В настоящее время возникает проблема оценки эффективности функционирования филиальной сети банка, так как нет универсальных показателей, которые можно было бы применить абсолютно ко всем банкам, а также ко всем филиалам. Это обусловлено тем фактом, что даже в рамках одного банка существуют филиалы разного формата. Они могут быть ограничены по предоставляемым услугам, по клиентам (физические или юридические лица). Ряд банков практикует открытие офисов формата лайт.

Ключевой задачей функционирования коммерческого банка является оптимизация затрат и повышение эффективности деятельности филиалов. В данном случае большое значение имеет качественное управление. Особенностью филиалов является отсутствие собственной бухгалтерской отчетности, все результаты деятельности фиксируются в целом по банку. В связи с этим набор показателей, отражающих эффективность деятельности филиалов, определяется каждым банком самостоятельно.

Необходимо отметить, что эффективное функционирование филиальной сети банка включает в себя следующие аспекты:

- Разработка концепции развития филиальной сети;
- Планирование, анализ, регулирование и контроль;
- Система продвижения банковских продуктов на региональном рынке;
- Управление кредитным/депозитным портфелем;
- Ценообразование;
- Управление финансами;
- Управление кадрами [3].

Финансовые показатели деятельности филиала выражаются, как правило, в абсолютных значениях, показывая сумму привлеченных средств (депозитов), выданных кредитов, проведенных операций, с которых был получен комиссионный доход. Однако данные показатели не позволяют сравнивать между собой отдельные филиалы, что необходимо для выявления нерентабельных отделений. С этой целью применяются относительные показатели, которые сводятся к выполнению плана в процентах.

Стандартными показателями являются следующие:

- выполнение филиалом плана финансового результата;
- непревышение сметы фонда оплаты труда;
- выполнение плана по размеру кредитного и депозитного портфеля;
- доходность продукта;

– доходность филиала [2].

Поскольку деятельность региональных филиалов направлена в основном на привлечение средств с последующей передачей в головной офис, основными показателями оценки их деятельности являются не показатели прибыли и капитала, а объемные показатели привлеченных средств и их структуры.

Помимо указанной выше схемы оценки эффективности функционирования филиальной сети банка, существует система сбалансированных показателей (Balanced Scorecard, BSC). Она включает в себя четыре блока: финансы, клиенты, бизнес-процессы и обучение. В каждой группе выбираются ключевые, позволяющие наиболее полно отразить специфику деятельности филиала (KPI).

При этом в данном случае используются не только показатели, отражающие уровень выполнения плана, но и показатели, основанные на рекомендации Базеля III [1].

Существует, также, методика, основанная на решении задач линейного программирования. Суть данной методики заключается в выделении показателей сначала для блока, а после внутри блока выделяются наиболее подходящие коэффициенты. В зависимости от стратегии банка каждому коэффициенту присваивается определенный вес, который может меняться в зависимости от изменения стратегии. В финальной части анализа рассчитывается интегральный показатель, который отражает эффективность деятельности филиала.

Важнейшими показателями измерения доходности деятельности филиала банка являются:

– спред по собственным вложениям филиала:

$$K_{сп} = \frac{D_{проц} - D_{внутрпроц}}{A_{раб} - A_{внутрраб}} - \frac{P_{проц}}{Об} \quad (1)$$

где $D_{внутрпроц}$ – процентные доходы по внутрисистемным операциям;

$A_{внутрраб}$ – внутрисистемные работающие активы филиала;

– процентная маржа:

$$K_{\text{лм}} = \frac{D_{\text{1проц}} - P_{\text{1проц}}}{A_{\text{раб}}} \quad (2)$$

Данный коэффициент характеризует степень рентабельности активных операций [4].

Помимо финансовых показателей большое значение имеют кадры. Руководство коммерческого банка должно на постоянной основе проводить оценку показателей текучести кадров, проводить опросы об удовлетворенности сотрудников условиями труда. Это необходимо для повышения лояльности к банку, как к месту работы, а также для своевременного выявления и предотвращения текучести кадров. Отток персонала опасен тем, что нарушают бизнес-процессы, вследствие чего банк не получает запланированный уровень доходности, что негативно отражается на его финансовых результатах и устойчивости.

Таким образом, по результатам проведенного исследования можно сделать вывод, что вопрос оценки эффективности развития филиальной сети коммерческого банка является крайне актуальным в настоящее время. Однако единого показателя не существует, что является одновременно и плюсом и минусом. Минус заключается в том, что нет возможности сравнивать деятельность филиалов разных банков. Это было бы актуально при оценке деятельности филиала банка в сравнении с филиалом банка-конкурента, расположенного на той же улице, либо в том же квартале. Это позволяет выявить причины снижения показателей доходности, конверсии и т.п.

Плюсом отсутствия единой методики является необходимость разработки собственных методик для каждого банка индивидуально. Все они не просто учитывают специфику деятельности банка, но и подстраиваются под текущую стратегию.

Библиографический список

1. Положение ЦБ РФ № 646-П от 04.07.2018 «О методике определения собственных средств (капитала) кредитных организаций («БАЗЕЛЬ III») [Электронный ресурс]. — Режим доступа — URL: www.consultant.ru (дата обращения 26.06.2022 г.)
2. Агемян, Л. С. Содержание анализа финансового состояния организации и решения, принимаемые на его основе / Л.С. Агемян // Молодой ученый. — 2020. — №4. — С. 329-331.
3. Байдак В.Ю. Методика оценки эффективности филиальной сети банка / В.Ю. Байдак // Экономические науки. – 2020. - №7 [Электронный ресурс]. — Режим доступа — URL: http://www.rusnauka.com/6_PNI_2012/Economics/8_101934.doc.htm (дата обращения 26.06.2022)
4. Тян Н.С. Управление филиальной сетью коммерческого банка: показатели эффективности / Н.С. Тян // Материалы заочной Международной конференции. 2012 Издательство: Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИНХ» (Новосибирск) – с. 25-32

Оригинальность 85%