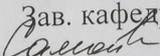


Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
**АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ**  
(ФГБОУ ВО «АмГУ»)

Факультет экономический  
Кафедра финансов  
Направление подготовки 38.04.01 – Экономика  
Направленность (профиль) образовательной программы «Финансы, учет и на-  
логообложение»

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ  
Зав. кафедрой  
 Е.А. Самойлова  
«18.» «12» 2018 г.

**МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ**

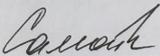
на тему: Совершенствование расчётно – кассового обслуживания юридических  
лиц в коммерческих банках

Исполнитель  
студент группы 671 озм

 17.12.2018

В.И. Гурина

Руководитель  
доцент, канд. экон. наук

 17.12.2018

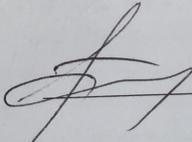
Е.А. Самойлова

Руководитель научного  
содержания программы  
магистратуры  
доцент, канд. экон. наук

 17.12.2018

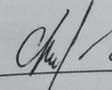
О.А. Цепелев

Нормоконтроль  
ассистент

 17.12.18

С.Ю. Колупаева

Рецензент  
начальник ОПиО  
РОО «Благовещенский»  
банка ВТБ (ПАО)

 20.12.2018

Н.Н. Горпиняк

Благовещенск 2018

Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
**АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ**  
(ФГБОУ ВО «АмГУ»)

Факультет экономический  
Кафедра финансов

УТВЕРЖДАЮ

Зав. кафедрой

Самойлова Е.А. Самойлова

подпись

И.О. Фамилия

« 06 » 02 2017 г.

**ЗАДАНИЕ**

К магистерской диссертации студента Туринской Валерии Игоревны

1. Тема магистерской диссертации Совершенствование расчетно-кассового обслуживания юридических лиц в коммерческих банках  
(утверждено приказом от 26.02.2018 № 2294-УЕ)

2. Срок сдачи студентом законченной работы 20 декабря 2018 года

3. Исходные данные к магистерской диссертации финансовая отчетность, учебная литература, статьи, постановления федеральных законодательных актов, постановления правительства РФ, иные нормативные документы

4. Содержание магистерской диссертации (перечень подлежащий проработке вопросов):  
1. Теоретические аспекты расчетно-кассового обслуживания. 2. Анализ расчетно-кассового обслуживания по примеру ЗАО «ВТБ»; 3. Организационно-технологические меры совершенствования расчетно-кассового обслуживания в ЗАО «ВТБ»

5. Перечень материалов приложения: (наличие чертежей, таблиц графиков, схем, программных продуктов, иллюстрированного материала и т.п.) 40 рисунков, 29 таблиц, 3 приложения.

Материалы маркетингового опроса в кассу;  
Материалы годового баланса Амурской области в 2014 - 2015 гг.

6. Консультанты по магистерской диссертации (с указанием относящихся к ним разделов)

нет

7. Дата выдачи задания 06.02.2017 г.

Руководитель магистерской диссертации

Самойлова Елена Александровна, доцент, к.э.н.  
Фамилия, Имя, Отчество, ученая степень, ученое звание

Задание принял к исполнению (дата): 06.02.2017

(подпись студента)

## РЕФЕРАТ

Магистерская диссертация содержит 121 с., 40 рисунков, 29 таблиц, 60 источников, 3 приложения.

КАССОВЫЕ ОПЕРАЦИИ, РАСЧЕТНЫЕ ОПЕРАЦИИ, РАСЧЕТНО-КАССОВОЕ ОБСЛУЖИВАНИЕ, КАССА, РАСЧЕТНЫЙ СЧЕТ, КОРРЕСПОНДЕНТСКИЙ СЧЕТ, ГОРИЗОНТАЛЬНЫЙ АНАЛИЗ, ВЕРТИКАЛЬНЫЙ АНАЛИЗ, ОБЯЗАТЕЛЬНЫЕ НОРМАТИВЫ, МОДЕЛИРОВАНИЕ, РЕЦИКЛИРУЮЩИЕ КАССЫ.

Объект исследования – ПАО «ВТБ».

Цель магистерской работы – на основании исследования теоретических аспектов расчётно-кассового обслуживания и анализа его организации в ПАО «ВТБ» выявить проблемы и сформировать организационно-технические меры по совершенствованию данной деятельности.

С целью повышения уровня эффективности расчётно-кассового обслуживания в банке предложен комплекс из двух мероприятий, одно из которых является мероприятием организационного характера, а второе – технологическим мероприятием. Мероприятие организационного характера представляет собой модификацию тарифа на проведение расчётно-кассового обслуживания, при котором устанавливаются льготы организациям, не использующих операции с наличными, а мероприятие технологического характера представляет собой внедрение рециклирующих касс. Проведено моделирование функционирования рециклирующих касс с определением уровня прямых затрат и производительности.

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение	5
1 Теоретические аспекты расчётно-кассового обслуживания	8
1.1 Сущность и функции расчетно-кассовых операций коммерческого банка	8
1.2 Нормативно-правовое обеспечение расчетно-кассовых операций	13
1.3 Принципы организации системы расчетов и виды платежных операций	19
2 Анализ расчётно-кассового обслуживания на примере ПАО «ВТБ»	40
2.1 Характеристика деятельности банка	40
2.2 Анализ рыночных условий предоставления расчётно-кассового обслуживания в РФ на современном этапе	57
2.3 Анализ услуг по расчетно-кассовому обслуживанию юридических лиц банка «ВТБ»	70
2.4 Проблемы расчетно-кассового обслуживания юридических лиц ПАО «ВТБ»	86
3 Организационно-технологические меры совершенствования расчётно-кассового обслуживания в ПАО «ВТБ»	90
3.1 Организационные меры совершенствования РКО в банке	90
3.2 Технологические меры совершенствования РКО в банке	94
3.3 Моделирование эффективности предлагаемых мер по совершенствованию РКО	100
Заключение	110
Библиографический список	115
Приложение А Программа моделирования очереди в кассу	122
Приложение Б Показатели доходов банков Амурской области в 2014 - 2016 гг.	123
Приложение В Отчет о проверке магистерской диссертации в системе «Антиплагиат»	124

## ВВЕДЕНИЕ

В современных условиях важность расчётно-кассового обслуживания сложно переоценить. В первую очередь оно направлено на то, чтобы обеспечить процесс взаимодействия клиентов банка между собой, а также собственно с банком. Будучи традиционной банковской услугой, расчётно-кассовое обслуживание прошло длительный период развития. В его процессе менялись формы и методы обслуживания, используемые технические средства и инструменты. Однако, постоянной оставалась суть – обеспечение перевода денежных средств от одного клиента другому, а также возможности использования имеющихся денежных средств для расчётов.

Актуальность исследования современных аспектов расчётно-кассового обслуживания в российских условиях обуславливается тем, что сейчас наблюдается процесс перехода его в новое качество. Если раньше обязательным условием проведения банковских операций являлось очное присутствие клиента в банке, и обслуживание его сотрудником банка, то в настоящее время весьма популярно удалённое обслуживание, в ходе которого услуги предоставляются в автоматическом режиме. Более того, в связи с широким распространением безналичных форм оплаты товаров и услуг существенно снижается роль наличных в расчётно-кассовом обслуживании, в результате чего формируются предпосылки к переходу на полную автоматизацию процесса предоставления расчётно-кассового обслуживания. Возможности по повышению качества обслуживания в рамках вышеозначенных операций обуславливаются, прежде всего, возможностями программно-аппаратных комплексов, используемых банками. Фактически, можно наблюдать начало процесса перехода к офису, в котором будут отсутствовать персонал, а услуги, необходимые клиенту будут выбираться им самим по мере необходимости.

Немаловажным аспектом предоставления расчётно-кассового обслуживания является удобство обслуживания клиентов. На сегодняшний день в тех случаях, когда обслуживание проводится удалённо, проблема очередей не стоит на повестке дня. Однако, в тех случаях, когда всё же необходим выезд в

банк, очереди являются неотъемлемым атрибутом банковского обслуживания, прежде всего, по причине необходимости более полного использования трудовых возможностей персонала. Как показала практика, практически невозможно добиться полного искоренения очередей клиентов, так как это потребует значительного увеличения численности операционных работников банка. Соответственно, на повестку дня выходит необходимость смены парадигмы кассового обслуживания, перехода к его автоматизированным формам.

Изучение расчётно-кассового обслуживания также необходимо проводить и под углом получения доходов от него. Так как данная услуга предоставляется всеми банками, уровень цены на неё невозможно существенно завысить. В результате этого, стоимость операций по расчётно-кассовому обслуживанию обуславливается рыночными и макроэкономическими условиями. Соответственно, получение значительных объёмов прибыли на данном сегменте услуг маловероятно, однако, практически гарантировано. Изменение ситуации возможно только лишь в случае, если клиентам будут предлагаться уникальные возможности, существенно увеличивающие удобство данных услуг, скорость их предоставления или другие. Именно поэтому необходим процесс совершенствования технологии расчётно-кассового обслуживания, внедрения в практику его прогрессивных форм и способов, вовлечение в российскую банковскую практику передового зарубежного опыта, а также активное развитие технических средств, обеспечивающих данное обслуживание.

Цель магистерской работы – на основании исследования теоретических аспектов расчётно-кассового обслуживания и анализа его организации в ПАО «ВТБ» выявить проблемы и сформировать организационно-технические меры по совершенствованию данной деятельности.

Предмет исследования – организация и порядок предоставления услуг расчётно-кассового обслуживания на примере ПАО «ВТБ».

Объект исследования – ПАО «ВТБ».

Задачи работы:

1) выявить сущность и раскрыть функции расчётно-кассовых операций

коммерческого банка;

2) провести анализ нормативно-правового обеспечения расчетно-кассовых операций;

3) охарактеризовать принципы организации системы расчетов и виды платежных операций;

4) дать характеристика деятельности объекта исследования, проанализировать рыночные условия предоставления расчётно-кассового обслуживания в РФ на современном этапе;

5) провести анализ услуг по расчетно-кассовому обслуживанию юридических лиц банка «ВТБ», выявить проблемы расчетно-кассового обслуживания в банке;

6) сформировать организационные и технологические меры совершенствования РКО, провести моделирование их эффективности.

Временной период исследования – 2014 - 2016 гг.

При написании работы использовались следующие методы исследования:

- монографические;
- экономико-статистические;
- графические.

Исходными материалами для исследования послужили публикации в учебной, научной и периодической печати, данные государственной статистики, нормативные документы государственных регулирующих органов, бухгалтерская финансовая отчётность ПАО «ВТБ».

# 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РАСЧЁТНО-КАССОВОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ

## 1.1 Сущность и функции расчетно-кассовых операций коммерческого банка

Особенностью термина «расчётно-кассовые операции» в современной российской литературе является весьма небольшое количество определений. В наибольшей степени они сконцентрированы в учебной литературе.

При этом, особенностью таких определений является непременно выделение в них двух неотъемлемых частей таких операций – расчётных и кассовых. Получила значительное распространение точка зрения О.И. Лаврушина, согласно которой «...расчетно-кассовые операции – ведение счетов юридических и физических лиц и осуществление расчетов по их поручению». <sup>1</sup>

А.М. Тавасиевым высказывалось мнение о том, что понятие расчётно-кассовых операций не является полностью корректным, по причине того, что кассовые операции совмещают в себе признаки расчётных и платёжных операций, в связи с чем существенно более корректно говорить о расчётно-платёжных операциях. <sup>2</sup>

К.Р. Тагирбековым понятие расчётно-кассовых операций не определялось, однако, данным исследователем указано на то, что они являются результатом расчётно-кассового обслуживания, которое, в свою очередь, представляет собой «...открытие и ведение банковских счетов юридических и физических лиц»<sup>3</sup>. Следует признать данное определение излишне широким, так как согласно ему в состав расчётно-кассового обслуживания попадают, в том числе, и ведение кредитных счетов организаций, что противоречит современной практике предоставления таких услуг.

Точке зрения, объединяющей расчётно-кассовые операции в единый блок, противостоит точка зрения, согласно которой расчётные и кассовые операции необходимо рассматривать как отдельные элементы обслуживания клиентов.

---

<sup>1</sup> Банковское дело / под ред. О.И. Лаврушина. М., 2017. С.125

<sup>2</sup> Банковское дело. Управление и технологии / под ред. А.М. Тавасиева. М., 2018. С.443.

<sup>3</sup> Основы банковской деятельности / под ред. К.Р. Тагирбекова М., 2013. С. 381.

Такой точки зрения придерживаются, например, Л.П. Кроливецкая и Г.Н. Белоглазова.<sup>4</sup> Подобный подход разделяется и другими авторами, среди которых можно выделить таких, как Г.Г. Коробова<sup>5</sup>, Т.М. Костерина<sup>6</sup>. Примечательно, что данную позицию разделяет и О.И. Лаврушин, ввиду существенной разницы между кассовыми и расчётными услугами.<sup>7</sup> Очевидно, что объединительный подход в данном случае, обусловлен практикой обслуживания клиентов, согласно которой инкассация денежных средств в банка сопровождалась представлением документов на перечисление средств, а поступление средств на счёт со стороны сопровождалось их получением в виде наличных. Широкое развитие безналичных способов оплаты и снижение доли наличных в обороте приводит к разделению данных групп операций.

Также, анализ учебной и научной литературы позволяет рассматривать следующие определения расчётно-кассового обслуживания как непосредственного результата реализации расчётно-кассовых операций:

1) расчётно-кассовое обслуживание – услуги, связанные с осуществлением безналичных расчетов, а также приемом и выдачей наличных;<sup>8</sup>

2) расчётно-кассовое обслуживание – обеспечение взаимных расчетов предприятий, осуществление таких расчетов через банки и другие финансово-кредитные учреждения;<sup>9</sup>

3) расчётно-кассовым обслуживанием называют систему безналичных и наличных расчетов, проводимую финансовым учреждением (банком) по счету, который открыт с позволения физического лица или юридической фирмы.<sup>10</sup>

Рассматривая расчётно-кассовые операции в целом, можно сделать вывод о том, что, с одной стороны, они являются частью более общего понятия «платёжные операции» (позиция А.М. Тавасиева), а с другой – возможно их рассмотрение как тесно взаимодействующих операций в рамках двух групп – рас-

<sup>4</sup> Банковское дело / под ред. Г. Н. Бепоглазовой, Л.П. Кроливецкой. М., 2013. С. 592.

<sup>5</sup> Банковское дело / под ред. Г.Г. Коробовой. М., 2016. С. 227.

<sup>6</sup> Костерина Т.М. Банковское дело. М., 2015. С. 109.

<sup>7</sup> Банковское дело. Экспресс-курс / под ред. О.И. Лаврушина. М, 2014. С. 131.

<sup>8</sup> Сич Е.М. Рынок финансовых услуг. Киев, 2014. С. 88.

<sup>9</sup> Борисов А.Б. Большой экономический словарь. М., 2013. С.614.

<sup>10</sup> Всё о расчётно-кассовом обслуживании [Электронный ресурс] // Финэксперт : офиц. сайт. URL : [finexpert24.com](http://finexpert24.com) (дата обращения : 01.09.2018).

чѐтных и кассовых. При этом, их совмещение обусловлено, прежде всего, требованиями удобства клиентов.

А.М. Тавасиевым, исходя из точки зрения о том, что расчѐтные и кассовые услуги являются составной частью платѐжных услуг, предложена следующая классификация (рисунок 1) <sup>11</sup>.



Рисунок 1 – Классификация платѐжных операций по А.М. Тавасиеву

Необходимо отметить, что применительно к расчѐтно-кассовым операциям в контексте работы необходимо относить лишь операции, проводимые исключительно с целью обслуживания клиентов банка, так как банком могут про-

<sup>11</sup> Банковское дело. / под ред. А.М. Тавасиева. М., 2015. С. 446

водиться и операции, нацеленные на удовлетворение собственных потребностей.

Исходя из первого подхода – направленности расчётно-кассовых операций (РКО) на удовлетворение тех или иных потребностей клиентов, может быть предложена следующая структура их комплекса в банке (рисунок 2).



Рисунок 2 – Структура комплекса РКО в банке

Все услуги РКО в банках являются традиционными, предлагаемыми на протяжении длительного периода времени. Фактически, банковское дело началось как предоставление именно услуг РКО. В результате этого, уровень из освоенности чрезвычайно широкий, что упрощает их предоставление и удешевляет его для клиентов, а с другой – увеличивает уровень конкуренции на рынке и снижает норму доходности. Увеличение уровня конкурентных преимуществ на рынке РКО возможно исключительно за счёт технологических факторов – ускорения и упрощения расчётов. <sup>12</sup>

<sup>12</sup> Ан Ю.Н. Развитие РКО: бесплатная дополнительная услуга или самостоятельное направление бизнеса, способное приносить доход банку ? // Вестник Сибирского института бизнеса и информационных технологий. 2012. № 1. С. 3.

Исходя из второго подхода, подразумевающего разделение РКО на расчётные и кассовые операции, необходимо сказать, что для этих двух групп характерно наличие различного количества сторон, участвующих в проведении операции. Так, в случае расчётных операций присутствует, как правило, много сторон:

- собственно клиент;
- банк клиента;
- РКЦ или держатель корреспондентских счетов банков-корреспондентов;
- банк отправителя или получателя платежа;
- клиент-получатель или отправитель.

При предоставлении кассовых услуг в рамках РКО взаимодействуют две стороны – только обслуживающий банк и его клиент. В связи с этим возможно говорить о том, что первый подход более правилен, так как он опирается на практику предоставления банковских услуг, выражающуюся в организационном выделении производственно-технических комплексов для оказания РКО в банках, что позволяет как увеличить уровень качества предоставляемых услуг, так и уменьшить уровень издержек при проведении таких операций.

Ключевой особенностью РКО, которая делает его обязательной услугой для большинства современных банков, является возможность получить дополнительную информацию о клиенте, его контрагентах, объёмах бизнеса, рисках и прочем. Соответственно, увеличение уровня информированности банка о деятельности клиента позволяет развить уровень взаимодействия, что позволяет в дальнейшем предлагать клиенту такие услуги, как кредитование, факторинг, банковские гарантии, международное обслуживание и прочие. При этом, в отличие от РКО, уровень доходности таких услуг, как правило, существенно более высокий.

Необходимость РКО для кредитных организаций обуславливается также и возможностью увеличения финансовых ресурсов банка. Формирование остатков на расчётных счетах обслуживающего банка представляет для последнего вклад до востребования с минимальной или даже нулевой ставкой стоимости,

что выгодно отличает их от других видов привлечения – межбанковских кредитов, депозитов предприятий и граждан, долговых ценных бумаг и прочего. В то же время, данные средства являются чрезвычайно подвижными, поэтому, для формирования существенных объёмов финансовых ресурсов необходимы технологии массового обслуживания клиентов.<sup>13</sup>

В процессе реализации РКО банки используют две формы денежных средств – наличные и безналичные средства. При этом, допускается перевод наличных денег в безналичные, и обратно.

По итогам проведённого в пункте 1.1 исследования возможно сделать вывод о том, что РКО, представляющее открытие и ведение счетов клиентов в части, прежде всего, расчётных и кассовых операций, является для банка одним из основных видов деятельности, обеспечивающим как получение доходов, так и формирующим ресурсы. При этом, традиционный характер РКО позволяет эффективно проводить такие операции, что, однако, формирует высокий уровень конкуренции на рынке и снижает уровень доходности по ним.

## **1.2 Нормативно-правовое обеспечение расчетно-кассовых операций**

Анализ нормативно-правового обеспечения РКО в РФ показывает, что юридическое регулирование данных операций проводится отдельно – по расчётным и по кассовым операциям.

Применительно к расчётным операциям в качестве основных документов выступают:

1) Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 26.01.1996 № 14-ФЗ;

Особенности расчётов в РФ регулируются Главой 46 Гражданского Кодекса РФ (ГК РФ). Пунктом 2 ст. 861 данного документа установлено, что

Согласно п. 2 ст. 861 ГК РФ, «... расчеты между юридическими лицами, а также расчеты с участием граждан, связанные с осуществлением ими предпринимательской деятельности, производятся в безналичном порядке. Расчеты между этими лицами могут производиться также наличными деньгами, если

---

<sup>13</sup> Основы банковской деятельности / под ред. К.Р. Тагирбекова М., 2013. С. 381.

иное не установлено законом»<sup>14</sup>.

В соответствии с п. 3 этой же статьи, «... безналичные расчеты производятся через банки, иные кредитные организации, в которых открыты соответствующие счета, если иное не вытекает из закона и не обусловлено используемой формой расчетов»<sup>15</sup>.

Кроме того, ГК РФ в рамках регламентации безналичных расчётов, устанавливаются общие требования к проведению расчётов с использованием платёжных поручений, аккредитивов, инкассо и чеков;

2) федеральный закон от 27.06.2011 г. № 161-ФЗ «О национальной платёжной системе»;

Данным законом устанавливаются правовые и организационные основы национальной платёжной системы в РФ. Кроме того, им же регулируются следующие аспекты деятельности в рамках национальной платёжной системы:

- перевод денежных средств;
- использование электронных платёжных средств;
- особенности функционирования субъектов системы.

Кроме того, Законом также устанавливаются требования к организации и деятельности платёжных систем, особенности надзора в отношении них, а также прочие требования;

3) федеральный закон от 07.08.2001 г. № 115-ФЗ «О противодействии легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путём и финансированию терроризма»;

Значимость данного нормативного акта при проведении расчётных операций состоит в том, что банком контролируются операции, проводимые клиентом (как в части зачисления, так и расходования средств со счёта), с целью выявления операций, связанных с легализацией преступных доходов, а также с финансированием терроризма. При этом, в случае, если у банка будут подозрения относительно легальности средств на счёте, либо легальности перечисле-

---

<sup>14</sup> Гражданский Кодекс РФ. Часть 2 [Электронный ресурс] : федеральный закон от 26 января 1996 г. № 14-ФЗ. Доступ из справ.-правовой системы «Гарант».

<sup>15</sup> Там же.

ния средств, операции по счёту могут быть приостановлены;

4) положение Банка России от 15.10.2015 г. № 499-П «Об идентификации кредитными организациями клиентов, представителей клиента, выгодоприобретателей и бенефициарных владельцев в целях противодействия легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма»

Главой 2 данного документа устанавливается порядок идентификации клиентов, их представителей, выгодоприобретателей, бенефициарных владельцев и обновления сведений о них. Также, Положением устанавливаются требования к документам, которые предоставляются клиентами в кредитную организацию в процессе идентификации клиентов и их представителей, а также выгодоприобретателей;

5) положение Банка России от 29.08.2008 г. № 321-П «О порядке представления кредитными организациями в уполномоченный орган сведений, предусмотренных Федеральным законом «О противодействии легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма».

Положение определяет порядок предоставления документов, формируемых кредитными организациями в рамках исполнения требований Федерального закона №115-ФЗ;

6) положение Банка России от 19.06.2012 г. № 383-П «О правилах осуществления перевода денежных средств».

Положение закрепляет порядок перевода денежных средств, а также связанные с этим процедуры:

- приёма денежных средств;
- исполнения перевода;
- отзыва перевода;
- аннулирования распоряжения на перевод;
- используемые формы расчётов и особенности их применения;
- формы платёжных документов;

– прочие аспекты;

7) положение Банка России от 27.02.2017 г. № 579-П «О плане счетов бухгалтерского учета для кредитных организаций и порядке его применения».

Положением устанавливается план счетов бухгалтерского учёта в кредитных организациях РФ, порядок бухгалтерского учёта операций, совершаемых банком, в том числе – расчётных и кассовых;

8) положение Банка России от 06.07.2017 г. № 595-П «О платёжной системе Банка России».

Данным Положением Банк России устанавливает критерии участия, приостановления и прекращения участия в его платёжной системе, порядок взаимодействия между Банком России и участниками платёжной системы Банка России, порядок осуществления перевода денежных средств в платёжной системе Банка России и применяемые формы безналичных расчетов, порядок осуществления платёжного клиринга и расчета, регламент функционирования платёжной системы Банка России, порядок взаимодействия платёжной системы Банка России с другими платёжными системами.

В качестве основных документов, регламентирующих порядок проведения операций с наличными денежными средствами в современных российских условиях выступают:

1) указание № 3210-У от 11.03.2014 г. «О порядке ведения кассовых операций юридическими лицами и упрощённом порядке ведения кассовых операций индивидуальными предпринимателями и субъектами малого предпринимательства».

Положением устанавливаются требования к организации наличного денежного оборота, порядок формирования остатка в кассе, порядок составления отчётности по кассовым операциям, определение лимита кассы, формы применяемых документов при расчётах с помощью наличных денежных средств;

2) положение № 630-П от 29.01.2018 г. «О порядке ведения кассовых операций и правилах хранения, перевозки и инкассации банкнот и монеты Банка России в кредитных организациях на территории Российской Федерации».

В рамках данного документа регламентирован широкий перечень вопросов, связанных с кассовыми операциями в кредитных организациях. Рассмотрена организация работы по ведению кассовых операций, перевозке, хранению, а также инкассации наличных денежных средств. Установлены требования к операциям приёма и выдачи наличных денежных средств клиентам банка. Регламентированы вопросы перевозки наличных денежных средств и их инкассации.

Установлен порядок организации работы с наличными денежными средствами при использовании автоматических устройств. Регламентированы операции по обработке, формированию и упаковке наличных денег, а также работы с сомнительными и неплатёжеспособными денежными знаками Банка России. Перечислены требования к порядку хранения наличных денежных средств, приведены формы используемых банком документов для проведения кассовых операций.

С целью обеспечения собственных потребностей в наличных денежных средствах, а также потребностей в них клиентов, согласно пункта 1.2 Положения № 630-П устанавливается требование минимального остатка денежных средств в кассе, сохраняемого по итогам операционного дня. Сумма такого остатка устанавливается для каждого подразделения банка, о чём сообщается в территориальное подразделение Банка России в трёхдневный срок. В том случае, если подразделение не осуществляет хранения денежных средств по итогам операционного дня, сумму минимального лимита денежных средств в нём не устанавливают.

Размер суммы минимального остатка наличных денежных средств рассчитывают на основании особенностей организации кассовой работы в конкретном банке, среднедневных оборотов наличных денежных средств. Ключевым требованием к остатку является то, что он должен обеспечить возможности по выдаче наличных денежных средств клиентам в начале операционного дня банка, а следовательно – обеспечивать требование платёжеспособности банка на момент отсутствия оперативной возможности подкрепления денеж-

ными средствами в начале дня;

3) указание Банка России № 2054-У от 14.08.2008 г. «О порядке ведения кассовых операций с иностранной валютой в уполномоченных банках на территории Российской Федерации».

Данным Указанием устанавливается порядок ведения операций банков РФ с иностранной валютой и денежными знаками иностранных государств.

Кроме того, руководством кредитной организации могут дополнительно издаваться внутренние нормативные акты, регламентирующие, с учётом действующего законодательства, отдельные вопросы кассовых операций;

4) указание Банка России № 3073-У от 07.10.2013 г. «Об осуществлении наличных расчётов».

Данным Указанием вводится перечень возможных направлений расходования имеющихся у предприятий и организаций денежных средств. Данный перечень является закрытым, устанавливается запрет на расходование наличных на цели, не перечисленные в перечне. Кроме того, п. 6 вводится ограничение на расчёты между юридическими лицами в размере 100 тыс. руб., что призвано стимулировать безналичные расчёты.

Таким образом, возможно сделать следующие выводы, касающиеся нормативно-правового обеспечения расчётно-кассовых операций:

1) данное регулирование предусматривает отдельное регулирование расчётных и кассовых операций;

2) ключевой особенностью нормативно-правового регулирования расчётных операций выступает наличие документов, позволяющих ограничить проведение операций, в случае, если у банка возникнут сомнения относительно легальности средств, получаемых клиентом, либо используемых им, либо в случае совершения им операций по финансированию терроризма;

3) особенностью нормативно-правового регулирования кассовых операций является требование к их соответствующему оформлению, определению минимальных размеров денежных средств в кассе банка и максимального лимита наличных в кассах организаций-клиентов.

### 1.3 Принципы организации системы расчетов и виды платежных операций

По мнению Н.М. Алиевой, возможно рассматривать следующую иерархию понятий системы расчётов в рамках РКО в российских условиях (рисунок 3).<sup>16</sup>



Рисунок 3 – Иерархия понятий системы расчетов в РФ

В качестве постулатов возможно рассматривать положения, закреплённые в ГК РФ:

- списание денежных средств со счетов клиентов банка может быть осуществлено только по распоряжению владельца данных счетов;
- форма расчётов выбирается плательщиком самостоятельно, её закрепление возможно в договоре между получателем средств и плательщиком;
- банк является исполнительным механизмом в процессе проведения расчёта, соответственно, претензии одной стороны расчётов к другой разрешаются без его участия;

<sup>16</sup> Алиева Н.М. Основы организации, принципы и формы безналичных расчётов // Сибирская финансовая школа. 2016. № 2. С. 135.

– последовательность проведения операций по счёту определяется клиентом, за исключением ситуаций, в которых данная последовательность регламентирована законом;

– согласно законодательства, банк несёт ответственность за совершение операций по счёту клиента.<sup>17</sup>

По мнению Е.В. Ручкиной, в качестве основных принципов проведения расчётов выступают следующие (таблица 1).<sup>18</sup>

Таблица 1 – Принципы проведения расчётов в РФ

Принцип	Реализация (сущность) принципа
Правовой режим расчётов	Бесперебойное функционирование системы расчётов, путём установления правил, требований, стандартов
Использование счетов	Расчёты ведутся между клиентами банка по счетам, открытым в банках на основании договора
Сохранение ликвидности плательщика	Обязанность клиента – обеспечивать необходимый объём средств на счёте для бесперебойного удовлетворения поступивших требований и возникновения обязательств
Использование акцепта	Предусматривает согласие плательщика на осуществление платежа
Срочность платежа	Предусматривает установление сроков исполнения платежа
Контроль правильности расчётов	Контроль всех участников процесса расчётов за его правильностью
Имущественная ответственность за несоблюдение условий расчётов	Нарушение условий расчётов возмещается стороной, допустившей их

Кроме того, по мнению Е.С. Архиповой, в состав принципов осуществления расчётов необходимо включить также принцип наличия договора ведения счёта.<sup>19</sup> Однако, по нашему мнению данный принцип в полностью входит в принцип правового режима расчётов, подразумевающего наличие договора для их проведения.

А.М. Тавасиев, рассматривая РКО как двуединую сущность расчётно-платёжных операций, предлагает рассматривать следующие правила, исполне-

<sup>17</sup> Алиева Н.М. Основы организации, принципы и формы безналичных расчётов // Сибирская финансовая школа. 2016. № 2. С. 136.

<sup>18</sup> Ручкина Е.В. Значение и сущность принципов в организации безналичных расчётов и их правовое регулирование // Образование и наука без границ: фундаментальные и прикладные исследования. 2017. № 6. С. 132.

<sup>19</sup> Архипова Е.С. Сущность и принципы организации безналичных расчётов в современной платёжной системе РФ // Достижения ВУЗовской науки. 2016. № 25-2. С. 104.

ние которых является необходимым в процессе обслуживания клиентов (таблица 2).<sup>20</sup>

Таблица 2 – Правила реализации расчётно-кассового обслуживания в банке

Наименование правила	Содержание
Денежное правило	Проведение расчётов осуществляется исключительно с использованием заменителей денег (мысленно представляемых денег), а платежи – исключительно с использованием денег
Облигаторность денег	Денежное обязательство требует своего удовлетворения исключительно денежными средствами
Определения размеров расчётов	Расчёты как процесс представляют собой определение размеров долга или обязательство одной стороны перед другой, либо размеров взаимных обязательств сторон друг перед другом
Правило зачёта	Зачёт предполагает уменьшение объёмов взаимных однородных обязательств в равных или согласованных объёмах, а также платёж на оставшуюся сумму в пользу той или иной стороны
Правило завершения	Расчёты всегда завершаются платежами
Правило конверсии	Возможно хождение денежных средств в двух формах – наличной и безналичной. Данные формы денег равны друг другу при использовании
Персонифицированность денег	Деньги в любой своей форме принадлежат конкретному клиенту

Особенностью наличных расчётов является то, что в отличие от безналичных расчётов, они проводятся исключительно в одной форме – посредством применения наличных. Формы безналичных расчётов многообразны, по причине многообразия возможностей применения безналичных денежных средств. Классификация форм безналичных расчётов, реализуемых в рамках РКО, представлена на рисунке 4.<sup>21</sup>

В российских условиях жёстко закреплёнными являются два компонента безналичных расчётов – форма расчётов и вид расчётного документа, что установлено Положением №383-П от 19.06.2012 г. В качестве форм расчётов выступают:

- расчеты платежными поручениями;
- расчеты чеками;
- расчеты по аккредитиву;

<sup>20</sup> Банковское дело. Управление и технологии / под ред. А.М. Тавасиева. М., 2015. С. 444.

<sup>21</sup> Алиева, Н.М. Основы организации, принципы и формы безналичных расчётов // Сибирская финансовая школа. 2016. № 2. С. 137.

- расчеты инкассовыми поручениями;
- расчеты в форме перевода денежных средств по требованию получателя средств (прямое дебетование);
- расчеты в форме перевода электронных денежных средств.<sup>22</sup>



Рисунок 4 – Классификация форм безналичных расчётов

Совместный анализ Указания 3210-У и Положения № 383-П позволяет сформировать следующий рисунок 5, в котором отражена классификация видов расчётных документов, используемых при проведении РКО.

В качестве основных требований к расчётным документам, формируемы для проведения РКО, выступают следующие:

- наименование расчетного документа;
- номер расчетного документа, число, месяц, год его выписки;
- номер кредитной организации плательщика, ее наименование;

<sup>22</sup> О правилах осуществления перевода денежных средств. П. 1.1. [Электронный ресурс] : положение Банка России от 19. июня 2012 г. № 383-П. Доступ из справ.-правовой системы «Гарант».

- наименование плательщика, номер счета;
- наименование получателя средств, номер счета;
- наименование кредитной организации получателя (в чеке не указывается), ее номер;
- идентификационные номера, присвоенные юридическим лицам при постановке на учет в налоговых органах;
- назначение платежа (в чеке не указывается);
- сумму платежа цифрами и прописью;
- на первом экземпляре подписи должностных лиц, имеющих право подписи.

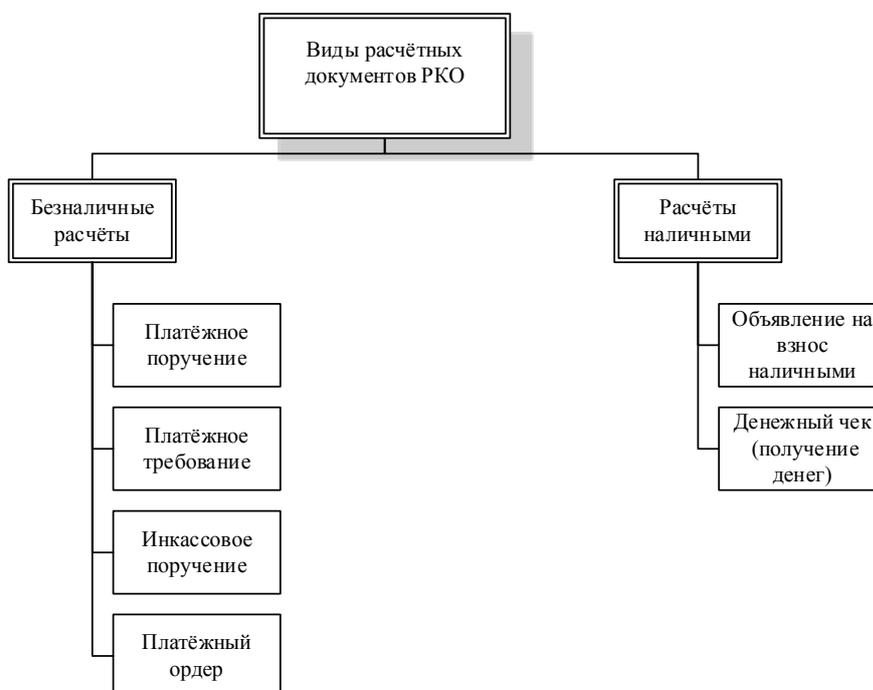


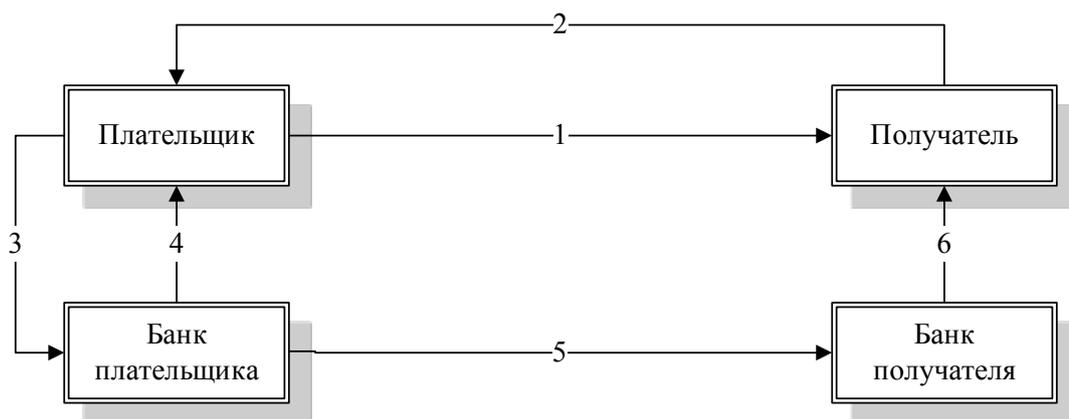
Рисунок 5 – Виды расчётных документов, используемых для проведения РКО

Ввиду того, что выбор формы расчётов в проведении платежей осуществляется клиентом банка, и существенно зависит от условий платежа и требований в отношении него, рассмотрим их особенности.

Платёжное поручение представляет собой письменное распоряжение владельца счета на списание денежных средств и зачисление их на счет получате-

ля. Расчеты с помощью них осуществляются по договоренности сторон. Выписывание платёжных поручений осуществляется с помощью технических средств (компьютерной техники), действительны они остаются в течение 10 дней со дня выписки.

Схема документооборота при использовании платёжных поручений как формы расчётов представлена на рисунке 6.



- 1 – Заключение договора; 2 – Отгрузка продукции, оказание услуг, сдача работ;  
3 – Передача платёжного поручения для списания суммы платежа; 4 – Выписка с расчетного счета о списании средств; 5 – Перевод денег через платёжную систему;  
6 – Выписка из расчетного счета о зачислении платежа

Рисунок 6 – Схема документооборота при расчётах платёжными поручениями

Выписка платёжных поручений осуществляется в 3 экземплярах.

Первый экземпляр подписывается директором и главным бухгалтером клиента, на нём ставится печать предприятия. Исправления любого рода в платёжных поручениях недопустимы.

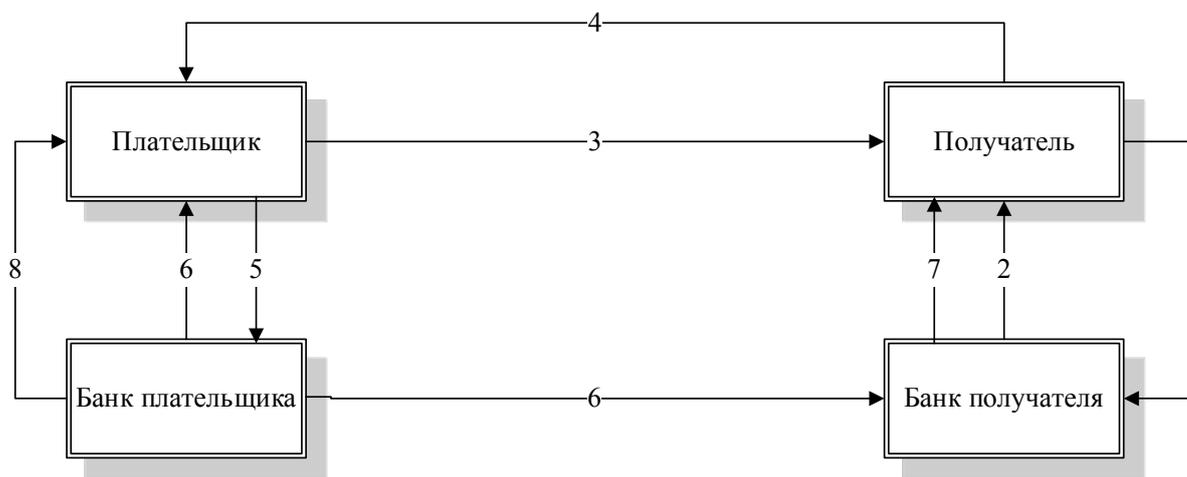
Первый экземпляр является для банка основанием для записи операций и остаётся в документах дня. Получателю денежных средств пересылается второй экземпляр платёжного поручения. Третий экземпляр платёжного поручения прилагается к выписке из расчетного счета и передаётся с оказией клиенту. Статьёй части 2 ст. 863 ГК РФ установлены общие положения о расчётах с использованием данной формы.<sup>23</sup>

<sup>23</sup> Банковское дело / под ред. О.И. Лаврушина. М., 2013. С. 134.

Особенностью данной формы расчётов является то, что приём платёжных поручений от клиента осуществляется вне зависимости от наличия денежных средств на счету клиента банка. При недостаточности денежных средств на оплату выставленных платёжных поручений, они помещаются в картотеку банка на внебалансовом счёте 90902 «Расчётные документы, не оплаченные в срок» и подлежат оплате в момент появления денежных средств на счёте, с учётом очередности, установленной законодательно.

Расчётные чеки также могут использоваться в качестве формы безналичных расчётов в соответствии с Положением №383-П Банка России. Чек представляет собой документ установленной формы, с помощью которого возможно произвести платёж – чекодержателю от чекодателя. В качестве чекодателя выступает лицо, выписавшее чек, в качестве чекодержателя – лицо, владеющее чеком и предъявившее его к оплате. В качестве плательщика выступает банк, открывший чекодателю счёт.

Схема документооборота при использовании чековой формы расчётов представлена на рисунке 7.



1 – заявление на покупку чековой книжки; 2 – выдача чековой книжки с депонированием суммы лимита; 3 – передача товара, отгрузка продукции; 4 – передача чека в оплату товаров или услуг; 5 – документы на оплату; 6 – зачисление средств на расчетный счет поставщика, передача документов банку покупателя; 7 – выписка из счета депонированных сумм; 8 – выписка из расчетного счета поставщика

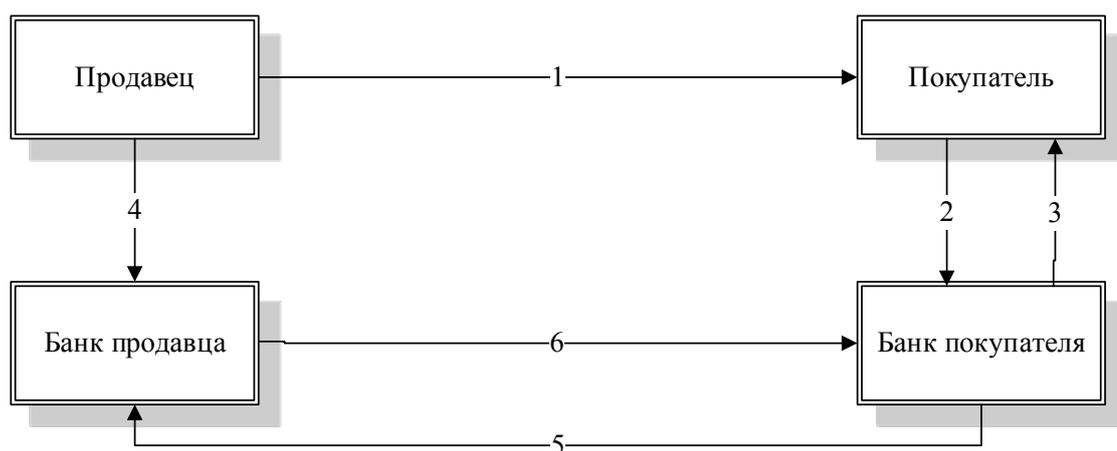
Рисунок 7 – Схема организации документооборота при использовании чековой формы расчетов

Выписка чека организации осуществляется на основании предоставляемого ею в банк заявления. В случае, если предполагается выписка обеспеченного чека, также организация предоставляет платёжное поручение на депонирование денежных средств на счёте 40903 «Средства для расчета чеками, предоплаченными картами» (счет пассивный) со своего счёта в банке.<sup>24</sup>

Инкассовое поручение является расчетным документом, с помощью которого производится списание денежных средств в беспорядном порядке со счетов плательщиков. Они применяются в следующих случаях:

- 1) когда беспорядный порядок взыскания денежных средств законодательно установлен, в том числе для взыскания денежных средств органами, выполняющими контрольные функции;
- 2) для взысканий по исполнительным документам;
- 3) в случаях, предусмотренных сторонами по основному договору, при условии предоставления банку, обслуживающему плательщика, права на списание денежных средств со счёта плательщика без его распоряжения.

Схема документооборота при организации безналичных расчётов с использованием инкассовых поручений представлена на рисунке 8.



1 – товары; 2 – согласие на оплату; 3 – извещение о необходимости оплаты; 4 – инкассовое поручение; 5 – инкассовое поручение; 6 – денежные средства

Рисунок 8 – Схема организации документооборота при организации безналичных расчетов инкассовыми поручениями

<sup>24</sup> Банковское дело: дополнительные операции для клиентов / под ред. А.М. Тавасиева. М., 2017. С. 284.

Следует отметить, что взыскание средств со счёта в бесспорном порядке подразумевает указание в поле «Назначение платежа» ссылки на закон, указав его номер, дату принятия и соответствующую статью. Это позволяет избежать неправомерного списания денежных средств со счёта плательщика.<sup>25</sup>

Банк взыскателя принимает инкассовые поручения для списания средств со счетов плательщиков и перечисления их получателям только при обязательном наличии либо подлинника исполнительного документа, либо его дубликата. При этом, бесспорный порядок списания должен быть отражён в договоре.

В том случае, если на счёте у плательщика отсутствуют денежные средства для удовлетворения требований взыскателя, производится помещение инкассового поручения в картотеку к счёту, учитываемую на внебалансовом счёте банка 90902 «Расчетные документы, не оплаченные в срок». При этом, на исполнительном документе делается надпись о неисполнении (полном или частичном) требований, указанных в нём по причине отсутствия денежных средств на счёте у должника. Исполнение инкассового поручения осуществляется по мере поступления денежных средств на счёт должника в очередности, установленной законодательно.

Аккредитив – условное денежное обязательство кредитной организации, выдаваемое по поручению клиента в пользу контрагента по договору, по которому открывшая аккредитив кредитная организация может произвести платеж при условии представления документов, предусмотренных в аккредитиве, и при выполнении условий аккредитива.

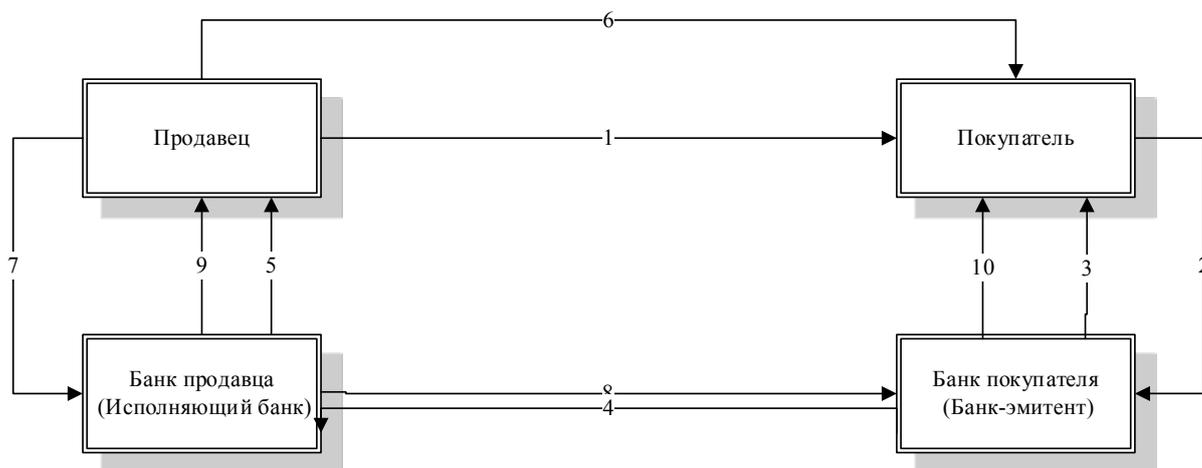
Схема организации безналичных расчетов с использованием аккредитива представлена на рисунке 9.

При расчетах этого вида используются разные формы аккредитивов:

- покрытые или депонированные;
- непокрытые или гарантированные;
- отзывные;

---

<sup>25</sup> Горина Т.И. Деньги, кредит, банки. Хабаровск, 2013. С. 67.



1 – заключение договора с указанием аккредитивной формы расчетов; 2 – заявление на открытие аккредитива; 3 – выписка из расчетного счета об открытии аккредитива; 4 – извещение об открытии аккредитива, его условия; 5 – сообщение поставщику условий аккредитива; 6 – отгрузка поставщиком продукции в соответствии с условиями аккредитива; 7 – передача поставщиком в банк всех документов, необходимых для использования суммы аккредитива; 8 – извещение об использовании аккредитива; 9 – выписка из расчетного счета о зачислении платежа за счет аккредитива; 10 – сообщение банка покупателя своему клиенту об использовании аккредитива

Рисунок 9 – Схема организации безналичных расчетов с использованием аккредитива

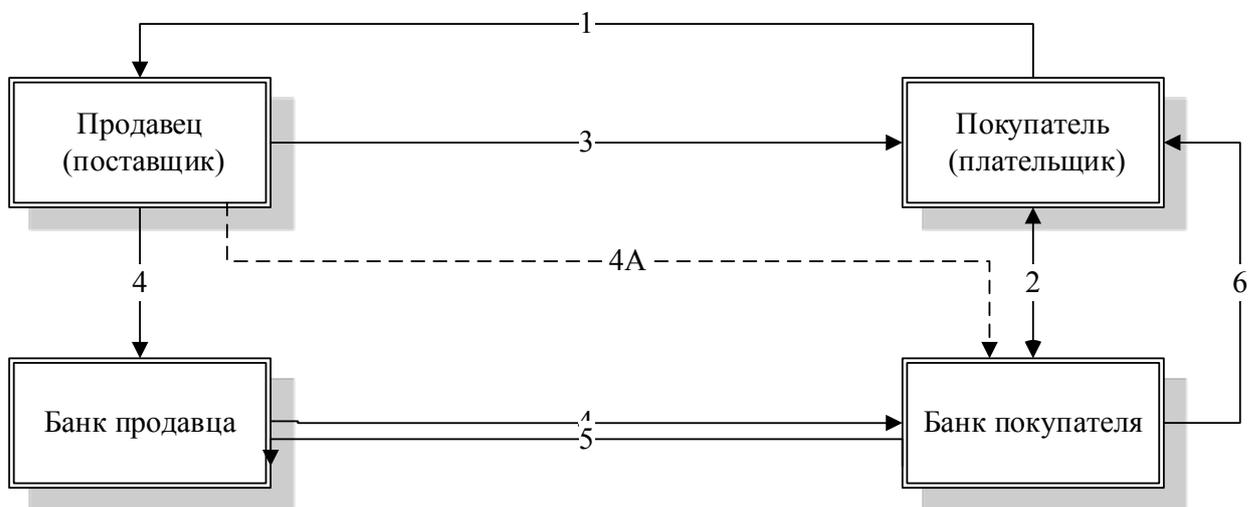
Одной из новых форм безналичных расчётов являются прямые дебетовые. При её использовании оператор по переводу денежных средств на основании договора с плательщиком осуществляет списание денежных средств с банковского счета плательщика с его согласия (акцепта плательщика) по распоряжению получателя средств.

Форма прямых дебетов применяется тогда, когда владельцем счёта заранее даётся акцепт на списание средств со счёта плательщика по тем или иным платежам. Применение данной формы наиболее распространено в случаях оплаты периодических услуг, куда относятся, например, коммунальные, бытовые, жилищные и прочие подобные виды услуг. При этом, подразумевается, что выставляемые к счёту требования корректны, и в случае, если бы прямые дебетовые не использовались бы, клиент в любом случае давал бы разрешение на спи-

<sup>26</sup> Белоглазова Г. Бухгалтерский учет в коммерческих банках. М., 2013. С. 124.

сание средств в пользу получателя со счёта.

Схема организации расчётов в форме прямых дебетов, а также порядок применения данной формы представлен на рисунке 10.



1 – заключение основного договора; 2 – заключение договора с банком о заранее данном акцепте; 3 – выполнение обязательств по основному договору; 4 – предъявление платежного требования к оплате, проверка соответствия заранее данному акцепту; 4а – предъявление платежного требования непосредственно в банк плательщика; 5 – оплата платежного требования; 6 – уведомление плательщика об исполнении требования получателя

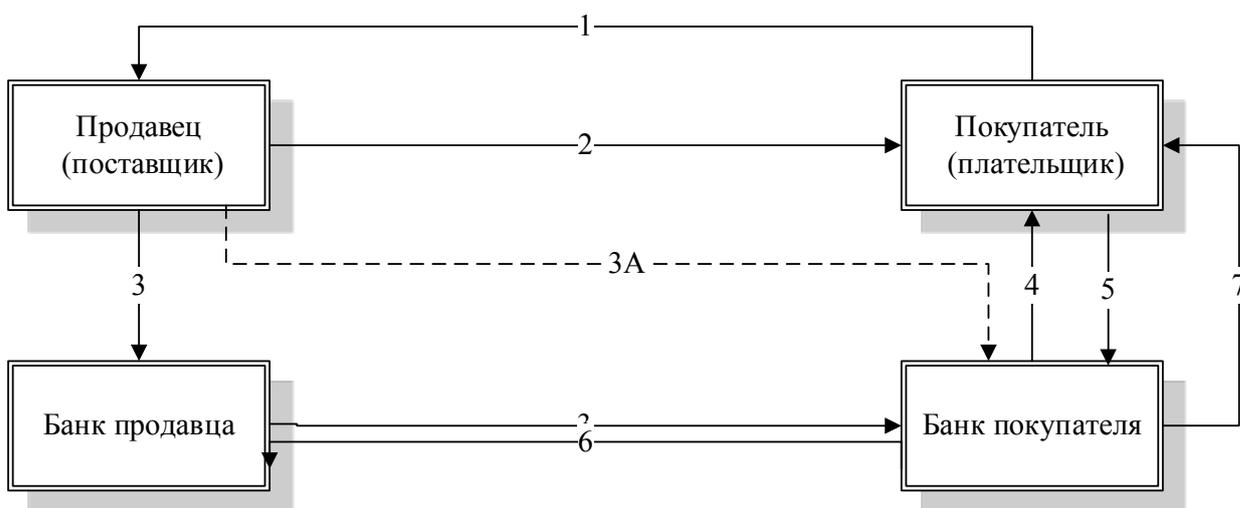
Рисунок 10 – Схема организации расчётов в форме прямых дебетов при заранее данном акцепте

В банке покупателя при получении расчётного документа осуществляется проверка правильности его оформления клиентом для проведения расчётно-кассовой операции. Также, проверяется обоснованность совершения такой операции, наличие необходимого объёма средств для её проведения на счёте. Частичное списание суммы в рамках оплаты предоставленных расчётных документов возможна лишь в случаях, предусмотренных законодательством. В тех случаях, когда между банком и клиентом заключен договор на электронный обмен документами, предоставление расчётных документов в банк может осуществляться в электронном виде с применением электронной цифровой подписи (ЭЦП) с целью предотвращения внесения в документы несанкционированных изменений.

Возможен вариант перевода денежных средств по требованию в форме

расчётов «прямые дебет», предусматривающий акцепт после поступления требования. Схема расчётов, в таком случае, представлена на рисунке 11.

Ключевой особенностью такой формы является использование картотеки № 1 банка, учитываемой на счёте 90901 «Распоряжения, ожидающие акцепта для оплаты».



1 – заключение основного договора; 2 – выполнение обязательств по основному договору; 3 – предъявление платежного требования на инкассо; 3а – предъявление платежного требования непосредственно в банк плательщика; 4 – помещение требования в картотеку № 1 и предъявление плательщику для акцепта; 5 – акцепт платежного требования или отказ от акцепта; 6 – оплата платежного требования; 7 – уведомление плательщика об исполнении требования получателя.

Рисунок 11 – Схема расчетов в форме перевода денежных средств по требованию получателя средств в форме акцепта после поступления требования

При поступлении требования банк немедленно извещает плательщика о поступлении требования, а также о необходимости дать акцепт на его оплату. В этой ситуации возможны следующие варианты:

а) плательщик акцептует выставленное требование в установленные сроки и в полной сумме. В таком случае, банк плательщика списывает требование из картотеки № 1, и, одновременно с этим проводит списание суммы выставленного к счёту требования в пользу получателя денежных средств;

б) плательщик акцептует требование получателя в полной сумме, однако, на его счёте отсутствует необходимый остаток денежных средств. В такой си-

туации банк по истечению срока проводит перенос документа из картотеки № 1 в картотеку № 2, находящуюся на внебалансовом счёте 90902 «Распоряжения, не исполненные в срок». В случае поступления денежных средств на счёт выставленное требование оплачивается в соответствии с очередностью с использованием платёжного ордера в сумме средств, имеющихся на счёте;

в) акцепт плательщиком в отношении требования получателя произведён частично. В таком случае уполномоченным сотрудником банка проверяется возможность частичного акцепта в соответствии с предоставленным договором в виде ссылки на пункт договора, после чего формируется платёжный ордер на сумму частичного акцепта, которым списываются средства со счёта плательщика в пользу получателя. Получателю направляется сообщение от плательщика о причине частичного отказа от акцепта. В случае, если на счёте плательщика отсутствуют необходимые средства, данный платёжный ордер помещается в картотеку № 2 для проведения его последующей оплаты при поступлении денег;

г) плательщиком произведён отказ от акцепта в полной сумме. Не позднее следующего за днём отказа от акцепта производится изъятие платёжного требования из картотеки № 1, после чего к нему приобщается мотивированное заявление плательщика о причинах отказа от акцепта. Сформированный пакет документов возвращается в банк получателя;

д) плательщик не предоставил в банк информацию об отказе от акцепта, либо об акцепте в установленные сроки. В таких случаях производится изъятие платёжного требования из картотеки № 1, после чего на нём ставится отметка «не получено согласие на акцепт» и оно возвращается в банк получателя в установленные сроки.

По получению той или иной информации от плательщика (акцепт, отказ от него, частичный акцепт, отсутствие информации об акцепте) банк плательщика обязан передать плательщику уведомление об этом в срок не позднее дня, следующего за днём исполнения.

В качестве получателя средств при расчётах с использованием прямых

дебетов может выступать сам банк. К подобным случаям относятся операции, связанные с получением комиссионного вознаграждения за те или иные действия банка, ведение счетов, начисление пеней и подобных. Проведение подобных операций осуществляется в соответствии с договором банковского счёта и предполагает применение банковского ордера.<sup>27</sup>

При использовании наличных денежных средств клиентами в рамках РКО в качестве основных операций выступают:

1) прием от клиентов наличных денег.

Наличные деньги для зачисления на счёт клиента принимаются при наличии и на основании объявления на внос наличными. Данный документ состоит из собственно объявления, ордера, а также квитанции;

2) получение наличных денег.

Получение наличных денежных средств в рамках РКО осуществляется исключительно на нужды выплат заработной платы, оплаты товаров и услуг, приобретённых компанией, и прочих разрешённых направлений использования;

3) выдача денежных средств по чеку.

По чеку денежные средства выдаются лицу, которое указано в чеке.

Владельцам счетов по итогам проведения операций выдаются копии документов. Данные копии являются основанием для отражения приходных и расходных операций.

В российских условиях нормативно закреплённой (ст. 855 ГК РФ) является очерёдность проведения операций по счетам клиентов в случае нескольких одновременно выставленных счетов (таблица 3).

Таблица 3 – Очерёдность платежей при списании денежных средств со счёта

Очерёдность	Виды требований
1	2
1	Исполнительные документы для возмещения вреда, причинённого жизни, здоровью, а также по алиментам

<sup>27</sup> Национальная платежная система / под ред. Н. В. Байдуковой. СПб., 2014. С. 59.

1	2
2	Выплата по исполнительным документам по выходным пособиям, оплате труда по трудовому договору, по выплате вознаграждений авторам результатов интеллектуальной деятельности
3	По оплате труда по трудовым договорам, налоговым платежам, страховым взносам в бюджеты внебюджетных фондов
4	По прочим исполнительным документам
5	По другим платёжным документам в порядке календарной очередности

По итогам проведённого в пункте 1.3 исследования возможно сформулировать следующие выводы:

1) проведение операций в рамках РКО осуществляется на основании многоуровневой системы, в составе которой выделяются постулаты, принципы, формы расчётов, виды документов, а также очередность списания денежных средств;

2) разделение в рамках РКО контуров работы с наличными и безналичными средствами обуславливается существенной разницей в формах работы с ними, а также в количестве данных форм. Если в контуре обращения наличных денежных средств в качестве возможных операций выступают снятие и внесение средств, то в контуре безналичных расчётов наблюдается существенное разнообразие форм расчётов, а следовательно – различных операций с ними;

3) многообразие форм и видов расчётных документов по безналичным расчётам в рамках РКО обуславливается тем, что они проводятся внутри банка, и позволяют контролировать отдельные параметры платежей, в отличие от наличных денежных средств, в отношении которых такой контроль практически не ведётся;

4) дополнительным отличием безналичных операций в рамках РКО от наличных является установленная законом очередность платежей, имеющая целью соблюдение социальной защиты населения.

#### **1.4 Открытие и ведение счетов юридических лиц**

Получение услуг РКО клиентом требует наличия между ним и банком договорных отношений – заключения договора о расчётно-кассовом обслужива-

нии, а также открытия счёта, посредством которого данное обслуживание будет реализовываться.

Процедуры открытия и закрытия счетов в российских банках регламентированы Инструкцией Банка России №153-И от 30.05.2014 г. «Об открытии и закрытии банковских счетов, счетов по вкладам (депозитам), депозитных счетов». Пунктом 2.1 данной Инструкции установлен перечень счетов, которые могут быть открыты клиентам в банке, как в рублях, так и в иностранной валюте:

- текущие;
- расчетные;
- бюджетные;
- корреспондентские;
- корреспондентские;
- счета доверительного управления;
- специальные банковские счета;
- депозитные счета судов, подразделений Службы судебных приставов, правоохранительных органов, нотариусов;
- по вкладам (депозитам).

Обязательным условием открытия счёта для юридических лиц является предоставление ими в банк учредительных документов, подтверждающих их правовой статус. Кроме того, в составе пакета, предоставляемых в банк, входят следующие документы:

- 1) заявление на открытие счета;
- 2) свидетельство о государственной регистрации (копия, заверенная нотариально или регистрирующим органом);
- 3) копия учредительного документа (документов), заверенная нотариально или органом, зарегистрировавшим его, или органом, издавшим (утвердившим) учредительный документ, вышестоящей организацией. В случае представления в банк подлинного экземпляра учредительного документа его не нужно заверять;
- 4) справка из органов статистики о присвоении кодов ОКПО и классифи-

кационных признаков;

5) подлинник документа, подтверждающего постановку на учет в налоговом органе (для открытия расчетного или текущего счета), или справки, удостоверяющей факт уведомления налогового органа о намерении открыть в банке другие (кроме расчетного и текущего) счета;

6) подлинники документов, адресованные банку, которыми подтверждается регистрация в качестве плательщика взносов в Пенсионном фонде РФ и других внебюджетных фондах;

7) карточка с образцами подписей (первая и вторая подписи) и оттиска печати в двух экземплярах, один из которых должен быть заверен нотариально или иным образом;

8) документ, которым подтверждаются полномочия должностных лиц распоряжаться средствами на счете в банке.

Необходимо указать на тот факт, что в случае, если клиентом не предоставляются те или иные документы или сведения, которые необходимы для идентификации, банк обязан отказать в заключении договора, что установлено п. 1.2 Инструкции № 153-И.

В качестве информации, которая идентифицирует клиента, относятся следующее:

- регистрационные документы;
- сведения о наличии, либо отсутствии организации по адресу, который указан в уставе (юридическому адресу);
- перечень видов деятельности, которым занимается организация;
- перечень основных контрагентов;
- прочие сведения, установленные Положением № 499-П от 15.10.2015 г.

Инструкцией № 153-И устанавливается необходимость наличия в карточке подписей одной или более подписей для того, чтобы документ был принят банком к исполнению. При этом, в качестве второй подписи может выступать подпись не только главного бухгалтера организации, но и любого другого лица. Общий подход Инструкции состоит в том, что по общему правилу должно быть

не менее двух подписей. Однако, по согласованию с банком возможно изменять данное количество, например, сократив количество подписей до одной, что регламентировано п. 7.5 Инструкции.

В том случае, если подписей будет более двух, необходимым является установление допустимых сочетаний подписей. Например, в качестве допустимых могут устанавливаться сочетания подписей генерального директора и главного бухгалтера, а также генерального директора и финансового директора. Прочие сочетания, например, подписей финансового директора и главного бухгалтера, не указанные в карточке подписей, не будут считаться основанием для проведения операции по документу.

В качестве внутренних документов организации, подтверждающих право подписи банковских документов, могут быть:

- приказ о наделении правом подписи банковских документов;
- доверенность на право подписи банковских документов.

Согласно п. 7.5 Инструкции № 153-И допускается передача права подписи сторонним лицам, таким, как:

- управляющей организации;
- лицам, оказывающим услуги по ведению бухгалтерского учёта в организации.

Договор на открытие счёта в банке может предусматривать возможность использования аналога собственноручной подписи для распоряжения денежными средствами организации, что установлено п. 4.1 Инструкции № 153-И. В качестве такого аналога выступает электронная подпись. Для этого в банк предоставляется документ наличия права использования электронной подписи. Как правило, это сертификат ключа проверки электронной подписи. С его помощью возможна идентификация его принадлежности владельцу в соответствии со ст. 2 Федерального закона от 06.04.11 г. № 63-ФЗ «Об электронной подписи».

Для открытия счёта в банке также будет необходимым предоставление паспорта или другого документа, удостоверяющего личность, в соответствии с

п. 1.7 Инструкции № 153-И.

Банковская карточка может не оформляться в тех случаях, если для распоряжения денежными средствами организация будет использовать только цифровую подпись, что установлено п. 1.12 Инструкции № 153-И.

В соответствии с п. 8.1 Инструкции № 153-И в качестве основания для закрытия банковского счёта организации является прекращение договора банковского счёта. Причинами прекращения такого договора могут выступать:

- инициатива клиента;
- инициатива банка;
- вступившее в законную силу решения суда.

Практика закрытия счётов в РФ подразумевает снятие с него остатка денежных средств в виде наличных, либо перевода их в другой банк на счёт организации. Согласно ст. 859 п. 3 ГК РФ проведение обслуживающим банком данных операций должно быть произведено не позднее 7 дней с момента подачи соответствующего заявления.

В том случае, если остаток денежных средств не был востребован, согласно п. 8.3 Инструкции № 153-И он направляется на специальный счёт в Банке России, что установлено ст. 859 ГК РФ.

По итогам проведённого в пункте 1.4 исследования возможно сделать следующие выводы:

1) в качестве основного документа, регламентирующего порядок открытия, ведения и закрытия банковских счетов для РКО выступает Инструкция № 153-И Банка России «Об открытии и закрытии банковских счетов, счетов по вкладам (депозитам), депозитных счетов»;

2) открытие счёта как процедура предполагает сбор сведений и документов, характеризующих организацию, открывающую счёт, с точки зрения как её функций, так и с точки зрения взаимодействия её с окружением, что требуется в рамках закона № 115-ФЗ;

3) использование счёта предполагает установление перечня лиц, указанных в карточке подписей, либо владельцев ЭЦП, подписи которых в указанном

количестве являются основанием для проведения операций по счёту в банке;

4) закрытие счёта предполагает завершение договорных отношений между банком и клиентом. В таком случае остаток средств на счёте либо передаётся клиенту, либо перечисляется в Банк России на отдельный счёт.

По итогам проведённого в главе 1 исследования возможно сформировать следующий перечень выводов относительно теоретических аспектов расчётно-кассового обслуживания клиентов в РФ на современном этапе:

1) расчётно-кассовые операции представляют собой операции, объектом которых являются средства на счёте клиента, проводимые банком в рамках заключённого договора на расчётно-кассовое обслуживание, и состоящие в распоряжении этими средствами, как по инициативе самого клиента, так и по инициативе других лиц в случае возникновения требований к клиенту;

2) с точки зрения движения денежных средств, в рамках РКО возможно выделение двух контуров – безналичного и наличного. В рамках наличного контура движения денежных средств предполагается проведение банком, преимущественно, двух операций – выдачи со счёта и зачисления средств на счёт. В рамках безналичного контура движения денежных средств возможно существенное усложнение проводимых операций, что обуславливается контролем банков за ними. В результате этого, безналичный контур РКО обладает значительным количеством форм расчётов, видов документов и способов удовлетворения требований кредиторов. Кроме того, он позволяет устанавливать очерёдность исполнения однородных требований;

3) открытие и ведение счетов организаций в рамках РКО регламентировано Инструкцией Банка России № 153-И, которой устанавливается два направления требований. Первым направлением требований выступает предоставление документов в банк, характеризующих организацию с точки зрения её оформления, а вторым – с точки зрения идентификации её намерений, контрагентов, бенефициаров и других контактных лиц. Для проведения операций возможно оформление банковской карточки с необходимым количеством подписей, однако, она может не составляться в случае исключительного использо-

вания электронных средств платежа. Закрытие счёта организации осуществляется путём разрыва договорных отношений, что подразумевает возврат денежных средств банком клиенту. В случае неостребования данных средств они перечисляются на счёт в Банке России в соответствии с требованиями российского законодательства.

## 2 АНАЛИЗ РАСЧЕТНО-КАССОВОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ НА ПРИМЕРЕ ПАО «ВТБ»

### 2.1 Характеристика деятельности банка

При участии Государственного банка РСФСР и Министерства финансов РСФСР в октябре 1990 года был учрежден Банк внешней торговли (Внешторгбанк). Банк был создан для обслуживания внешнеэкономических операций России и содействия интеграции страны в мировое хозяйство. Головной офис банка был открыт в Москве на Кузнецком мосту в красивом старинном здании, построенном в начале XX века по проекту известного архитектора Адольфа Эрихсона.

Банку ВТБ 2 января 1991 года была выдана генеральная лицензия № 1000 на право совершения всех видов банковских операций в российских рублях и иностранной валюте. В 1994 году ВТБ вышел на 425 место в списке 1000 наиболее капитализированных банков мира журнала The Banker. В 1997 году государство приняло решение о преобразовании ВТБ из закрытого в открытое акционерное общество. Крупнейшим акционером банка с долей 96,8 % стал Центральный банк РФ.

В 1999-2001 гг. уставный капитал ВТБ вырос до 42,1 млрд. руб. При этом доля Центрального банка РФ в капитале банка увеличилась с 96,8 % до 99,9 %. ВТБ стал самым капитализированным кредитным институтом не только в России и СНГ, но и в Центральной и Восточной Европе.

В 2002 году главным акционером ВТБ стало Правительство РФ, выкупившее у Центрального банка РФ долю его участия в уставном капитале банка.

В 2002 году в банк пришла новая команда менеджеров во главе с действующим президентом – председателем правления Андреем Костиным. Они поставили перед собой стратегическую задачу – превратить ВТБ в ведущий банковский институт страны. Их цель – работа банка во всех ключевых сегментах банковского рынка, включая розничный бизнес и инвестиционно-банковские услуги.

В 2004 году ВТБ стал владельцем Гута-банка. В 2005 году ВТБ запустил

на его основе самый успешный в России проект специализированного розничного банка ВТБ 24. В этом же году покупка Промышленно-строительного банка (Санкт-Петербург) позволила ВТБ укрепить свои позиции в Северо-Западном регионе и закрепить лидерские позиции на российском рынке банковских услуг.

В 2007 году среди российских банков ВТБ первым провел первичное публичное размещение своих акций. Это стало крупнейшим на тот момент международным банковским IPO.

Объем привлеченных средств в капитал банка составил 8 млрд долларов. На Лондонской фондовой бирже спрос на GDR банка превысил предложение в 9 раз. К ним проявили повышенный интерес практически все ведущие инвестиционные фонды США и Европы. В России акционерами банка стали свыше 120 тыс. граждан. С превращением в публичную компанию существенно повысился уровень открытости ВТБ. К управлению банком были привлечены независимые директора. При Наблюдательном совете ВТБ был образован комитет по аудиту, а внутри банка было создано управление по работе с инвесторами.

В 2007 году международное рейтинговое агентство Standard & Poor's признало ВТБ одним из наиболее информационно прозрачных российских банков

В 2008 году ВТБ стал первым российским банком, получившим лицензию на осуществление банковской деятельности в Китае и Индии и открывшим в этих странах свои филиалы. В 2008 году инвестиционный бизнес группы был консолидирован на базе «ВТБ Капитал» в России и «ВТБ Капитал плс» (ранее «ВТБ Европа») за рубежом.

В 2009 г. В условиях кардинального ухудшения ситуации на рынке группа ВТБ поставила в качестве приоритетной задачи сохранение устойчивости основных показателей и обеспечение стабильной работы.

В условиях кардинального ухудшения ситуации на рынке группа ВТБ поставила в качестве приоритетной задачи сохранение устойчивости основных показателей и обеспечение стабильной работы. Меры, оперативно принятые

ВТБ в новых рыночных условиях, включали корректировку кредитной политики, совершенствование системы управления рисками и интенсификацию работы с проблемной задолженностью. Наряду с этим решались задачи по расширению источников фондирования и укреплению капитальной базы, а также по сокращению издержек.

Группа ВТБ не только успешно преодолела кризис, но и совершила качественный рывок в развитии. Большинство целевых показателей, установленных стратегией на конец 2009 года, были перевыполнены: по активам на 4 %, кредитному портфелю – на 3 %, клиентским пассивам – на 21 %, по комиссионным и процентным доходам на 10 %.

В феврале 2011 года правительство России продало 10 % акций банка. Таким образом, ВТБ выступил первопроходцем в программе приватизации государственности. При размещении акций предпочтение отдавалось долгосрочным, фундаментальным инвесторам. В мае 2013 года была проведена еще одна допэмиссия, в результате которой акционерами банка также стали крупные международные игроки. По итогам обоих размещений государство снизило свою долю в капитале ВТБ с 85,5 % до 60,93 %.

В 2014 – 2016 гг. группа ВТБ реализовала ряд крупных стратегических проектов, направленных на укрепление рыночных позиций и диверсификацию бизнеса, а также на повышение внутренней эффективности и качества управления:

- создана Глобальная бизнес-линия «Средний бизнес», усилены позиции Группы в сегменте средних компаний и регионального бизнеса РФ;

- проведена интеграция ОАО «Банк Москвы» – крупнейший проект по объединению банков на российском рынке, который позволил достичь существенной экономии расходов, и повысил качество управления;

- совместно с Почтой России создан ПАО «Почта Банк». Доступ к сетевой инфраструктуре Почты России позволит Группе ВТБ построить розничный бизнес нового масштаба и значительно укрепить позиции в обслуживании массового розничного сегмента.

Банк ВТБ (ПАО) – второй по значимости банк РФ. Он является центром группы ВТБ, схема которой представлена на рисунке 12.

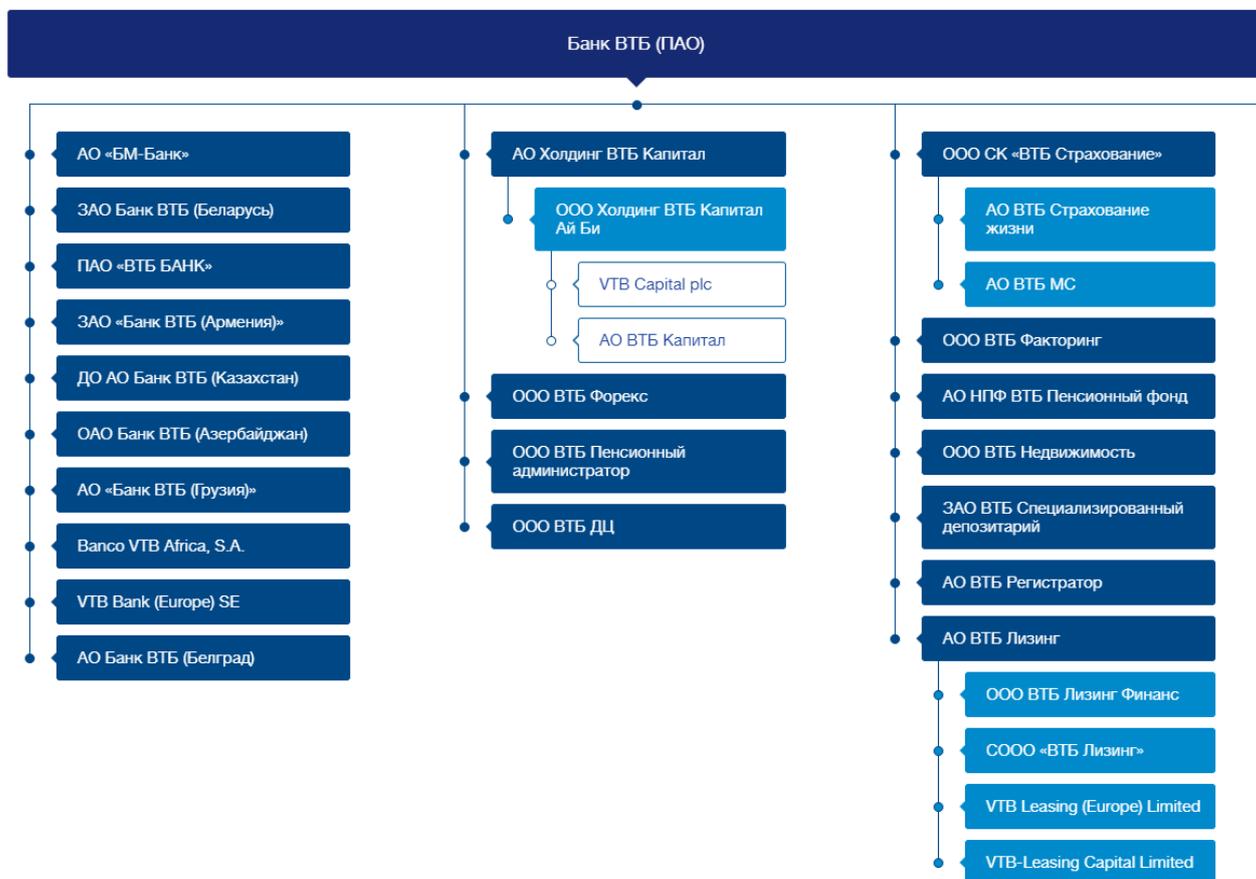


Рисунок 12 – Схема группы ВТБ

Миссия банка ВТБ – «Мы предоставляем финансовые услуги международного уровня, чтобы сделать более обеспеченным будущее наших клиентов, акционеров и общества в целом».

Группа ВТБ построена по принципу стратегического холдинга, что предусматривает наличие единой стратегии развития компаний Группы, единого бренда, централизованного финансового менеджмента и управления рисками, унифицированных систем контроля.

Группа ВТБ обладает уникальной для российских банков международной сетью, тем самым, содействуя развитию международного сотрудничества и продвижению российских предприятий на мировые рынки. В странах СНГ Группа представлена в Армении, на Украине, в Беларуси, Казахстане, Азербай-

джане.

Группа имеет дочерние и ассоциированные банки в Германии, Великобритании, на Кипре, в Сербии, Грузии и Анголе, а также по одному филиалу банка ВТБ в Китае и Индии, два филиала ВТБ Капитал ПЛС в Сингапуре и Дубае.

Крупнейшим держателем обыкновенных акций Банка является Росимущество, которому принадлежит 60,93 % обыкновенных акций Банка. Держателями привилегированных акций Банка являются Министерство финансов России – 100 % привилегированных акций первого типа и ГК «Агентство по страхованию вкладов» – 100 % привилегированных акций второго типа. Совокупная доля Российской Федерации (в лице Росимущества и Министерства финансов) и ГК «Агентство по страхованию вкладов» составляет 92,23 % от уставного капитала Банка.

Группа ВТБ – один из лидеров международного рынка финансовых услуг, вторая по величине финансовая группа России. Группа обладает широкой сетью отделений в России (7,7 тыс. точек продаж) и успешно развивает присутствие на ключевых финансовых рынках мира.

Доля рынка группы ВТБ на рынке РФ по основным направлениям деятельности представлена в таблице 4.

Таблица 4 – Доля группы ВТБ на рынке основных банковских услуг в 2014 - 2016 гг.

Показатель	2014 г.		2015 г.		2016 г.	
	доля, в процентах	место	доля, в процентах	место	доля, в процентах	место
Кредиты нефинансовым юридическим лицам	16,5	2	17,2	2	15,7	2
Депозиты юридических лиц	18,8	2	19,4	2	23,3	1
Кредиты физическим лицам	14,9	2	16,1	2	19,6	2
Депозиты физических лиц	9,8	2	10,6	2	11,0	2

В целом за период 2014 - 2016 гг. группа ВТБ занимала 2 место на рынке банковских услуг в РФ. При этом, наблюдается рост доли по трём из четырёх

показателей доли рынка. Так, депозиты юридических лиц в доле рынка увеличились с 18,8 % до 23,3 %, кредиты физическим лицам выросли с 14,9 % до 19,6 %, а депозиты физических лиц – с 9,8 % до 11 %. Кредиты нефинансовым юридическим лицам несколько сократились – с 16,5 % до 15,7 %, однако, по данному показателю группа ВТБ уверенно занимает 2 место вслед за Сбербанком.

Филиальная сеть банка на 1 марта 2018 года включает:

- 43 филиала (в т.ч. – 2 за рубежом);
- 4 представительства (1 – в РФ, 3 – за рубежом);
- 635 дополнительных офисов;
- 6 операционных касс вне кассового узла;
- 856 операционных офисов<sup>28</sup>.

В качестве основных операций, проводимых банком ВТБ (ПАО), выступают:

- кредитование, как юридических, так и физических лиц;
- приём вкладов и депозитов, от юридических лиц и граждан;
- расчётные операции;
- операции по обмену валют.

Основные показатели деятельности ВТБ (ПАО) представлены в таблице 5.

Таблица 5 – Основные показатели деятельности ВТБ ПАО

Показатели	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Темп прироста, в процентах	
				2015 к 2014	2016 к 2015
Валюта баланса, млрд. руб.	12191	13642	12586	11,9	-7,7
Чистая прибыль, млрд. руб.	0,8	1,7	51,6	112,5	в 30,4 р.
Кредитный портфель, млрд. руб.	9150	10110	9487	10,5	-6,2
Численность персонала, тыс. чел.	101,1	92,9	95,0	-8,1	2,3
Собственный капитал, млрд. руб.	1131	1454	1410	28,6	-3,0

По итогам проведённого исследования возможно делать вывод о том, что

<sup>28</sup> Банк России [Электронный ресурс] : офиц. сайт. URL: [www.cbr.ru](http://www.cbr.ru) (дата обращения : 01.03.2018).

в рассматриваемом периоде валюта баланса изменялась неустойчиво. Так, если в 2015 году она выросла на 11,9 % или с 12191 до 13642 млрд. руб., то в 2016 году наблюдалось снижение валюты баланса на 7,7 % или до 12586 млрд. руб. Данная динамика обуславливается, прежде всего, влиянием макроэкономических условий на деятельность банка. Чистая прибыль банка, имевшая небольшие размеры в 2014 - 2015 гг. (от 0,8 до 1,7 млрд. руб.), в 2016 году, с общей стабилизацией экономики страны, увеличилась в 30,4 раза – с 1,7 до 51,6 млрд. руб.

Кредитный портфель банка также изменялся неравномерно. Если в 2015 году данный показатель увеличился на 10,5 %, то по итогам 2016 года фиксируется снижение на 6,2 %. В результате этого, общий рост объёмов кредитного портфеля невелик – с 9150 до 9487 млрд. руб.

Численность персонала также подвергалась нестабильным изменениям. Так, если на начало периода она превышала 100 тыс. чел., то по итогам 2015 года фиксируется её снижение на 8,1 % до 92,9 тыс. чел., после чего наблюдается рост на 2,3 % – до 95,0 тыс. чел., что говорит о росте потребности банка в рабочих руках. Объёмы собственного капитала также показывали неустойчивую динамику. Так, если в начале периода он составлял 1131 млрд. руб., то в 2015 году – уже 1454 млрд. руб. или на 28,6 % больше. В 2016 году показатель снизился на 3 % – до 1410 млрд. руб.

По итогам проведённого анализа возможно сделать вывод о том, что банк ВТБ (ПАО) является крупным универсальным банком, возглавляющим банковскую группу. При этом, сохраняя в себе значительную долю государственного капитала, банк имеет возможности по быстрому развитию и повышению уровня своей устойчивости. Следствием этого является рост уровня конкурентоспособности, что выражается занятии банком места в первой тройке крупнейших банков РФ.

Проведём горизонтальный анализ баланса банка (таблица 6).<sup>29</sup>

---

<sup>29</sup> Годовая отчетность за 2014 - 2016 гг. [Электронный ресурс] // ВТБ (ПАО) : офиц. сайт. URL : <https://www.vtb.ru/akcionery-i-investory/finansovaya-informaciya> (дата обращения : 15.11.2018).

Таблица 6 – Горизонтальный анализ баланса ВТБ (ПАО) за 2014 - 2016 гг.

показатель	2014 г.	2015 г.		2016 г.	
	сумма, млрд. руб.	сумма, млрд. руб.	темп приро- ста, в процен- тах	сумма, млрд. руб.	темп приро- ста, в процен- тах
<b>1 Актив</b>					
Денежные средства	104,5	74,4	-28,8	154,1	107,1
Средства кредитных организаций в ЦБ РФ	58,8	132,0	124,5	83,4	-36,8
Средства в кредитных организациях	181,1	114,4	-36,8	133,1	16,3
Вложения в ценные бумаги, оцениваемые по справедливой стоимости	885,6	591,3	-33,2	439,2	-25,7
Чистая ссудная задолженность	5581,5	6521,8	16,8	6414,8	-1,6
Чистые вложения в иные ценные бумаги для продажи	1019,5	1250,0	22,6	1188,8	-4,9
Чистые вложения в ценные бумаги, удерживаемые до погашения	102,6	341,0	232,4	351,0	2,9
Отложенный налоговый актив	36,5	18,4	-49,6	12,5	-32,1
ОС, НМА и запасы	74,6	88,7	18,9	312,1	251,9
Прочие активы	250,9	262,7	4,7	340,0	29,4
Всего активов	8295,4	9394,6	13,3	9429,0	0,4
<b>2 Пассив</b>					
Кредиты, депозиты и прочие средства ЦБ РФ	1731,9	1519,3	-12,3	1054,4	-30,6
Средства кредитных организаций	1497,3	1664,9	11,2	1590,8	-4,5
Средства клиентов, не являющихся кредитными организациями	3524,4	4520,9	28,3	5108,7	13,0
Финансовые обязательства, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток	141,2	87,5	-38,0	80,1	-8,5
Выпущенные долговые обязательства	239,7	202,4	-15,6	105,7	-47,8
Отложенное налоговое обязательство	34,8	21,4	-38,5	7,4	-65,4
Прочие обязательства	171,1	89,4	-47,7	106,9	19,6
Резервы на возможные потери	6,8	6,9	1,5	16,8	143,5
Всего обязательств	7347,2	8112,6	10,4	8071,6	-0,5
<b>3 Собственные средства</b>					
Средства участников (акционеров)	343,6	651,0	89,5	651,0	0,0
Эмиссионный доход	439,4	439,4	0,0	439,4	0,0
Резервный фонд	6,5	7,5	15,4	9,9	32,0
Переоценка основных средств и ценных бумаг	-31,1	-36,8	18,3	4,6	-112,5
Нераспределённая прибыль (непокрытые убытки) прошлых лет	170,1	171,8	1,0	183,4	6,8
Неиспользованная прибыль (убыток) за отчетный период	19,7	49,1	149,2	69,1	40,7
Всего источников собственных средств	948,3	1282,0	35,2	1357,4	5,9

Анализ представленных в таблице данных позволяет сделать вывод о том,

что объём денежных средств банка был нестабильным. Если в 2015 году они снизились в объёме на 28,8 %, то по итогам 2016 году фиксируется рост более чем в 2 раза – с 74,4 млрд. руб. до 154,1 млрд. руб. Средства кредитных организаций в банке ВТБ (ПАО) также была нестабильной. Если в 2015 году фиксировался рост в 2,2 раза – с 58,8 до 132 млрд. руб., то по итогам 2016 года они снизились на 36,8 % – до 83,4 млрд. руб. Средства в кредитных организациях также оказались нестабильными. Если в 2015 году фиксировалось снижение показателя на 36,8 %, то в 2016 году они увеличились на 16,3 %. В результате этого объёмы средств в кредитных организациях сократились в периоде со 181,1 до 133,1 млрд. руб. Объём вложений в ценные бумаги, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток, в банке постепенно снижался. Так, за 2015 год снижение составило 33,2 %, а за 2016 год – ещё на 25,7 %. В результате этого, если в 2014 году они составляли 885,6 млрд. руб., то на конец периода – уже только 439,2 млрд. руб., или более чем в 2 раза, что указывает на снижение привлекательности вложений в данный банк со стороны других банков.

Объём чистой задолженности показывал рост только в 2015 году – на 16,8 % или с 5581,5 до 6521,8 млрд. руб., после чего фиксируется небольшое снижение объёмов показателя – на 1,6 % по итогам 2016 года, что указывает на снижение возможностей по кредитованию у банка. Объёмы чистых вложений в иные ценные бумаги для продажи имели схожую динамику. Так, по итогам 2015 года фиксируется рост показателя на 22,6 % – с 1019,5 до 1250 млрд. руб., после чего фиксируется снижение на 4,9 % – до 1188,8 млрд. руб. Объём чистых вложений в ценные бумаги, удерживаемые до погашения, имеет тенденцию к росту, который составил 3,3 раза в 2015 году, и на 2,9 % по итогам 2016 года. Объёмы отложенных налоговых активов имели тенденцию к снижению. Так, за 2015 год они сократились почти в 2 раза или на 49,6 %, а в 2016 году – ещё на 32,1 % – до 12,5 %. Объёмы основных средств, нематериальных активов и запасов имели тенденцию к росту – на 18,9 % в 2015 году и в 3,5 раза – в 2016 году, что указывает на расширение потребности банка в данных активах ввиду требований расширения бизнеса. В целом, объёмы активов имели тенденцию к

росту. Так, за 2015 год рост составил 13,3 %, а в 2016 году – на 0,4 %. В результате этого, они увеличились с 8295,4 до 9429 млрд. руб., что указывает на рост масштабов деятельности банка.

В составе пассивов кредиты, депозиты и прочие средства ЦБ РФ имели тенденцию к снижению – на 12,3 % по итогам 2015 года и на 30,6 % по итогам 2016 года, что свидетельствует о снижении необходимости банка в средствах Банка России. Средства кредитных организаций имели неустойчивую динамику. Так, в 2015 году фиксируется рост на 11,2 %, а в 2016 году – снижение на 4,5 %. Объем средств клиентов, держащих счета в банке, имеет тенденцию к увеличению. Так, по итогам 2015 года фиксируется рост на 28,3 %, а по итогам 2016 года – 13 %, что говорит о повышении уровня доверия к банку. Объем обязательств, оцениваемых по справедливой стоимости через прибыль или убыток, постепенно снижался – на 38 % и 8,5 % по годам, в результате чего он снизился со 141,2 до 80,1 млрд. руб.

Объем выпущенных долговых обязательств банка также постепенно снижался – на 15,6 % в 2015 году и на 47,8 % по итогам 2016 года, в результате чего данная статья снизилась в объеме с 239,7 до 105,7 млрд. руб. или в 2,3 раза. Объемы отложенных налоговых обязательств банка имели схожую динамику, снизившись на 38,5 % и на 65,4 % по годам, а в целом за период – с 34,8 до 7,4 млрд. руб. Объемы прочих обязательств изменялись разнонаправленно, показав, вначале снижение на 47,7 %, а затем – рост на 19,6 %. Объем резервов на возможные потери после роста на 1,5 % в 2015 году, они увеличились в 2,4 раза в 2016 году. В целом по банку, объем обязательств после роста на 10,4 % в 2015 году, в 2016 году снизился на 0,5 %, в результате чего объем статьи вырос с 7347,2 до 8071,6 млрд. руб. в периоде.

В составе собственных средств наблюдается увеличение средств акционеров в 2015 г. – на 89,5 % или с 343,6 до 651 млрд. руб. Также, у банка увеличился объем резервного фонда с 6,5 до 9,9 млрд. руб. Объем переоценки основных средств и ценных бумаг, после отрицательных значений в 2014 -2 015 гг., в 2016 году она стала положительной и составила 4,6 млрд. руб. Наблюдалось

увеличение нераспределённой прибыли со 170,1 до 183,4 млрд. руб., а также со 19,7 до 69,1 млрд. руб., что свидетельствует об увеличении собственного капитала банка. В целом, наблюдается рост собственного капитала на 35,2 % в 2015 году и на 5,9 %, в результате чего он вырос с 948,3 до 1357,4 млрд. руб.

Проведём вертикальный анализ баланса банка (таблица 7).<sup>30</sup>

Таблица 7 – Вертикальный анализ баланса ВТБ (ПАО) за 2014 - 2016 гг.

Показатель	2014 г.		2015 г.		2016 г.	
	сумма, млрд. руб.	доля, в про- цен- тах	сумма, млрд. руб.	доля, в про- цен- тах	сумма, млрд. руб.	доля, в про- центах
<b>1 Актив</b>						
Денежные средства	104,5	1,3	74,4	0,8	154,1	1,6
Средства кредитных организаций в ЦБ РФ	58,8	0,7	132	1,4	83,4	0,9
Средства в кредитных организациях	181,1	2,2	114,4	1,2	133,1	1,4
Вложения в ценные бумаги, оцениваемые по справедливой стоимости	885,6	10,7	591,3	6,3	439,2	4,7
Чистая ссудная задолженность	5581,5	67,3	6521,8	69,4	6414,8	68,0
Чистые вложения в ценные бумаги для продажи	1019,5	12,3	1250	13,3	1188,8	12,6
Чистые вложения в ценные бумаги, удерживаемые до погашения	102,6	1,2	341	3,6	351	3,7
Отложенный налоговый актив	36,5	0,4	18,4	0,2	12,5	0,1
ОС, НМА и запасы	74,6	0,9	88,7	0,9	312,1	3,3
Прочие активы	250,9	3,0	262,7	2,8	340	3,6
Всего активов	8295,4	100,0	9394,6	100,0	9429	100,0
<b>2 Пассив</b>						
Кредиты, депозиты и прочие средства ЦБ РФ	1731,9	20,9	1519,3	16,2	1054,4	11,2
Средства кредитных организаций	1497,3	18,0	1664,9	17,7	1590,8	16,9
Средства клиентов, не являющихся кредитными организациями	3524,4	42,5	4520,9	48,1	5108,7	54,2
Финансовые обязательства, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток	141,2	1,7	87,5	0,9	80,1	0,8
Выпущенные долговые обязательства	239,7	2,9	202,4	2,2	105,7	1,1
Отложенное налоговое обязательство	34,8	0,4	21,4	0,2	7,4	0,1
Прочие обязательства	171,1	2,1	89,4	1,0	106,9	1,1
Резервы на возможные потери	6,8	0,1	6,9	0,1	16,8	0,2
Всего обязательств	7347,2	88,6	8112,7	86,4	8070,8	85,6
<b>3 Источники собственных средств</b>						
Средства участников (акционеров)	343,6	4,1	651,0	6,9	651,0	6,9
Эмиссионный доход	439,4	5,3	439,4	4,7	439,4	4,7
Резервный фонд	6,5	0,1	7,5	0,1	9,9	0,1
Переоценка основных средств и ценных бумаг	-31,1	-0,4	-36,8	-0,4	4,6	0,0
Нераспределённая прибыль	170,1	2,1	171,8	1,8	183,4	1,9
Неиспользованная прибыль за отч. период	19,7	0,2	49,1	0,5	69,1	0,7
Всего источников собственных средств	948,3	11,4	1282	13,6	1357,4	14,4

<sup>30</sup> Годовая отчетность за 2014 - 2016 гг. [Электронный ресурс] // ВТБ (ПАО) : офиц. сайт. URL : <https://www.vtb.ru/akcionery-i-investory/finansovaya-informaciya> (дата обращения : 15.11.2018).

По итогам проведённого анализа активов возможно сделать вывод о том, что крупнейшей статьёй в составе активов банка является чистая ссудная задолженность, доля которой составила от 67 % до 68 %. Второй по значимости статьёй является статья чистых вложений в иные ценные бумаги для продаж – от 12,3 % до 12,6 % в периоде. Ещё одной крупной статьёй, является статья вложений в ценные бумаги, оцениваемые по справедливой стоимости, однако, её доля сократилась с 10,7 % до 4,7 % в периоде. Среди других крупных статей выделяется статья чистых вложений в ценные бумаги, удерживаемые до погашения, которая выросла с 1,2 % до 3,7 % в периоде, а также статья основных средств, нематериальных активов и запасов, которая выросла с 0,9 % до 3,3 %. Доля прочих активов увеличилась с 3 % до 3,6 %. Доли прочих статей невелики и не превышают 3 %. В составе пассивов основной является статья средств клиентов, не являющихся кредитными организациями, которая устойчиво росла в периоде и составила от 42,5 % в начале до 54,2 % в конце. Чуть меньшими по значимости статьями в периоде были статья кредитов, депозитов и иных средств Банка России, которые снизились с 20,9 % до 11,2 %, а также средства кредитных организаций, снизившаяся с 18 % до 16,9 %. Все прочие статьи невелики в доле и не превышают 3 % в доле. Доля обязательств в целом имеет тенденцию к устойчивому снижению. Если на начало периода она составляла 88,6 %, то на конец – уже только 85,6 %, что говорит об уменьшении значимости пассивов для банка.

В составе источников собственных средств максимальная доля приходится на средства участников (акционеров), которая выросла в периоде с 4,1 % до 6,9 %. Также, велика доля эмиссионного дохода, снизившаяся с 5,3 % до 4,7 %, а также нераспределённой прибыли – от 2,1 % до 1,9 %. В целом, доля собственных источников финансовых ресурсов выросла с 11,4 % до 14,4 %, что указывает на рост уровня значимости собственного капитала банка.

Проведём горизонтальный анализ отчета о прибылях и убытках (таблица 8).<sup>31</sup>

---

<sup>31</sup> Годовая отчетность за 2014 - 2016 гг. [Электронный ресурс] // ВТБ (ПАО) : офиц. сайт. URL : [https:// www.vtb.ru/akcionery-i-investory/finansovaya-informaciya](https://www.vtb.ru/akcionery-i-investory/finansovaya-informaciya) (дата обращения : 15.11.2018).

Таблица 8 – Горизонтальный анализ отчета о прибылях и убытках ВТБ (ПАО) за 2014 - 2016 гг.

Показатель	2014 г.	2015 г.		2016 г.	
	сумма, млрд. руб.	сумма, млрд. руб.	темп приро- ста, в про- центах	сумма, млрд. руб.	темп приро- ста, в процен- тах
Процентные доходы	416,5	636,3	52,8	721,9	13,5
Процентные расходы	325,5	534,7	64,3	540,6	1,1
Чистые процентные доходы	91,0	101,6	11,6	181,4	78,5
Изменение резерва на возможные потери по ссудам	-97,5	-54,9	-43,7	-61,8	12,6
Чистые процентные доходы	-6,5	46,7	-	119,6	156,1
Чистые доходы от операций с ценными бумагами, оцениваемыми по справедливой стоимости	44,1	54,7	24,0	-65,0	-
Чистые доходы от операций с ценными бумагами для перепродажи	5,8	2,9	-50,0	-0,5	-
Чистые доходы от операций с инвалютой	52,2	-26,0	-	-161,9	522,7
Чистые доходы от переоценки инвалюты	-109,5	-25,8	-76,4	190,3	-
Доходы от участия в капитале других организаций	69,8	50,6	-27,5	46,4	-8,3
Комиссионные доходы	23,4	21,3	-9,0	29,2	37,1
Комиссионные расходы	4,4	4,0	-9,1	4,2	5,0
Изменение резерва по прочим потерям	-31,4	-11,2	-64,3	-11,8	5,4
Прочие операционные доходы	184,0	253,9	38,0	22,3	-91,2
Чистые доходы	200,4	312,7	56,0	164,8	-47,3
Операционные расходы	184,0	253,9	38,0	82,9	-67,3
Прибыль до налогообложения	16,4	58,7	257,9	81,9	39,5
Начисленные налоги	-3,3	9,6	-	12,8	33,3
Прибыль после налогообложения	19,7	49,1	149,2	69,1	40,7
Выплаты из прибыли после налогообложения	0,0	0,0	-	0,0	-
Неиспользованная прибыль за отчетный период	19,7	49,1	149,2	69,1	40,7

Анализ представленных в таблице данных позволяет сделать вывод о том, что у ВТБ (ПАО) наблюдается рост процентных доходов – на 52,8 % в 2015 году и на 13,5 % по итогам 2016 года. При этом, если в 2015 году темпы прироста процентных расходов были больше, нежели чем процентных расходов, то в 2016 году, напротив, процентные расходы практически не росли (увеличение на 1,1 %). Результатом этого стало увеличение объемов чистых процентных доходов в периоде практически в 2 раза – с 91 до 181,4 млрд. руб.

Чистые доходы банка изменялись разнонаправленно. Так, если в 2014 году они составляли 200,4 млрд. руб., то по итогам 2015 года – 312,7 млрд. руб. или на 56 % больше. Однако, в 2016 году фиксируется их снижение на 47,3 % до 164,8 млрд. руб.

Прибыль до налогообложения у банка имеет тенденцию к увеличению. Если на начало периода она составляла 16,4 млрд. руб., то в 2015 году – уже 58,7 млрд. руб. или в 3,6 раза больше. В 2016 году рост продолжился, однако, был несколько меньше – 39,5 %, а сам показатель составил 81,9 млрд. руб.

Прибыль после налогообложения банка также увеличивалась. Если на начало периода она составляла 19,7 млрд. руб., то в 2015 году – уже 49,1 млрд. руб. или в 2,5 раза больше. В 2016 году фиксируется рост показателя до 69,1 млрд. руб. или ещё на 40,7 %, что указывает на то, что банк увеличивает свои возможности по формированию прибыли.

Значения экономических нормативов деятельности банка представлены в таблице 9.<sup>32</sup>

Таблица 9 – Значения экономических нормативов ВТБ (ПАО) за 2014-2016 гг.

Норматив	Фактическое значение, в процентах			Отклонение 01.01.2016 г. от 01.01.2014 г.
	на 01.01.2014 г.	на 01.01.2015 г.	на 01.01.2016 г.	
H1 (min 10 %)	12,6	13,2	11,1	-1,5
H2 (min 15 %)	27,3	61,4	34,5	7,2
H3 (min 50 %)	54,0	98,7	81,6	27,6
H4 (max 120 %)	58,0	120,0	61,2	3,2
H6 (max 25 %)	0,2 – 20,8	0,1 – 19,2	0,1 – 21,1	–
H7 (max 800 %)	348,6	336,0	348,7	0,1
H9.1 (max 50 %)	0,0	0,0	0,3	0,3
H10.1 (max 3 %)	0,0	0,0	0,0	0,0
H12 (max 25 %)	14,1	13,8	23,8	9,7

Анализ представленных в таблице данных позволяет сделать вывод о том, что анализируемый банк выполняет нормативные требования Банка России, касающиеся обязательных нормативов, что позволяет считать его финан-

<sup>32</sup> Годовая отчетность за 2014 - 2016 гг. [Электронный ресурс] // ВТБ (ПАО) : офиц. сайт. URL : [https:// www.vtb.ru/akcionery-i-investory/finansovaya-informaciya](https://www.vtb.ru/akcionery-i-investory/finansovaya-informaciya) (дата обращения : 15.11.2018).

сово устойчивым. Это особенно важно в свете того, что масштабы деятельности и самого банка ВТБ (ПАО) и его финансовой группы велики в масштабах РФ, что позволяет ему оказывать существенное влияние на банковскую систему РФ.

Проведём анализ эффективности акционерного капитала банка (таблица 10).

Таблица 10 – Показатели эффективности акционерного капитала ВТБ (ПАО) в 2014 - 2016 гг.

Показатели	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Темп прироста, в процентах	
				2015 к 2014	2016 к 2015
Базовая и разводнённая прибыль на акцию, коп.	-0,230	0,010	3,180	-	В 318 р.
Дивиденды на обыкновенную акцию, объявленные в течение года, коп.	0,116	0,117	0,117	0,9	0,0
Коэффициент дивидендных выплат, процент от чистой прибыли банка	44,0	91,0	67,0	106,8	-26,4

Проведённый анализ показателей эффективности акционерного капитала банка ВТБ (ПАО) позволяет сделать вывод о том, что размер базовой разводнённой прибыли на акцию у банка неустойчив. Так, если в 2014 году она была отрицательной в размер 0,23 коп., то в 2015 году фиксируется её рост до 0,010 коп, а в 2016 год – до 3,18 коп, или в 318 раз. Размер дивидендов на обыкновенную акцию, уплачиваемых банком, был достаточно стабильным, находясь в пределах от 0,116 до 0,117 коп., показав небольшой рост по итогам 2015 года (+0,9 %). Коэффициент дивидендных выплат у банка существенно колебался. Так, минимальное значение составило 44 % от чистой прибыли в 2014 году, а в 2015 году оно было максимальным, составив 91 %. В 2016 году наблюдается промежуточное значение в размере 67 %.

Динамика показателей рентабельности представлена в таблице 11.

Анализ представленных данных о показателях рентабельности ВТБ (ПАО) даёт возможность сделать вывод о том, что рентабельность среднегодовых активов банка имела тенденцию к увеличению – с 0,2 % до 0,8 % в перио-

де, что свидетельствует об увеличении отдачи активов кредитной организации.

Таблица 11 – Динамика показателей рентабельности ВТБ (ПАО) в 2014 - 2016 гг.

в процентах

Показатели	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Изменение	
				2015 к 2014	2016 к 2015
Рентабельность среднегодовых активов (ROA)	0,2	0,6	0,8	0,4	0,2
Рентабельность капитала (ROE)	0,1	0,1	3,6	0,0	3,5
Спрэд (доходность активов за вычетом стоимости заимствований)	2,6	3,4	4,2	0,8	0,8
Чистая процентная маржа	4,0	2,6	3,7	-1,4	1,1
Операционные расходы к операционному доходу до резервов	41,9	53,8	45,8	11,9	-8,0

Также, после стабильно низких показателей рентабельности капитала в 2014 - 2015 гг. в размере 0,1 %, данный показатель в 2016 году увеличился до 3,6 %, что также говорит об улучшении отдачи капитала ВТБ (ПАО). Процентный спрэд банка также имел тенденцию к постепенному росту – с 2,6 % до 4,2 % в периоде, что свидетельствует об улучшении возможностей банка по формированию чистых процентных доходов. Чистая процентная маржа банка колебалась в пределах от 2,6 % до 4 %, а размер операционных расходов к операционному доходу до резервов – от 41,9 до 53,8 %, что говорит том, что на каждый рубль операционных расходов приходилось 1,9 - 2,4 руб. операционных доходов банка. Это свидетельствует об общей эффективности его функционирования.

Динамика коэффициентов достаточности капитала банка представлена в таблице 12.

Анализ представленных в таблице данных даёт возможность сделать вывод о том, что наблюдается колебание коэффициента достаточности основного капитала в пределах от 9,9 % до 11,9 %. Схожие колебания наблюдаются и по коэффициенту достаточности общего капитала – от 10,1 % до 12,2 %. При этом, отношение собственных средств к активам у банка колебалось от 11,1 % до

13,2 %, что допустимо, так как нормативно заданным является уровень в 10 %.

Таблица 12 – Динамика коэффициентов достаточности капитала ВТБ (ПАО) в 2014 - 2016 гг.

в процентах

Показатели	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Изменение	
				2015 к 2014	2016 к 2015
Коэффициент достаточности основного капитала (капитал 1 уровня)	10,8	11,9	9,9	1,1	-2,0
Коэффициент достаточности общего капитала (капитал 1 и 2 уровня)	11,1	12,2	10,1	1,1	-2,1
Отношение собственных средств к активам	12,6	11,1	13,2	-1,5	2,1

Динамика показателей качества активов в ВТБ (ПАО) представлена в таблице 13.

Таблица 13 – Динамика показателей качества активов в ВТБ (ПАО) в 2014 - 2016 гг.

в процентах

Показатели	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Изменение	
				2015 к 2014	2016 к 2015
Доля неработающих кредитов в кредитном портфеле	5,8	6,3	6,4	0,5	0,1
Отношение резервов на обесценение по кредитам и авансам клиентов к кредитному портфелю до резервов на обесценение	8,5	6,7	6,7	-1,8	0,0
Покрытие неработающих кредитов резервами	180,0	105,8	104,6	-74,2	-1,2

Анализ представленных в таблице данных позволяет сделать вывод о том, что доля неработающих кредитов в кредитном портфеле банка имеет тенденцию к увеличению. Если в 2014 году данный показатель составлял 5,8 %, то по итогам 2016 года – уже 6,4 %, что обуславливается некоторым уменьшением платёжеспособности клиентов банка.

Показатель отношения резервов на обесценение по кредитам и авансам клиентам к кредитному портфелю до резервов на обесценение показывает не-

которое сокращение показателя в периоде – с 8,5 % в 2014 году до 6,7 % по итогам 2015 - 2016 гг.

Уровень показателя покрытия неработающих кредитов резервами у банка более 100 % во всём периоде исследования. Однако, если в 2014 году данный показатель составлял 180 %, то в 2015 - 2016 гг. фиксируется его существенное снижение до 104,6 - 105,8 %, что позволяет снизить объёмы резервов, формируемых банком, а следовательно – увеличить показатели рентабельности.

Проведённый анализ финансового состояния ВТБ (ПАО) даёт возможность сформулировать следующие выводы:

1) занимая одно из ведущих мест в банковском секторе РФ, банк ВТБ (ПАО) характеризуется устойчивыми позициями в кредитовании населения и организаций, приёме их вкладов и депозитов;

2) несмотря на отрицательное воздействие макроэкономических факторов, банк сохраняет прибыльную деятельность, которая существенно увеличилась в объёмах по итогам 2016 года, то есть с момента стабилизации экономики страны;

3) прибыльная деятельность ВТБ (ПАО) обеспечивает ему выполнение нормативных требований Банка России. При этом, у банка наблюдается небольшое снижение качественных показателей эффективности и надёжности, которое, тем не менее, не оказывает существенного влияния на его текущее состояние.

## **2.2 Анализ рыночных условий предоставления расчётно-кассового обслуживания в РФ на современном этапе**

Проведём анализ ситуации в банковском секторе Амурской области. Динамика объёмов привлечения средств клиентов представлена на рисунке 13<sup>33</sup>.

Как видно из рисунка, в целом по Амурской области наблюдается увеличение объёмов привлечения средств в банковскую систему. Так, если в 2014 году они составляли 76,3 млрд. руб. в рублях и 5,4 млрд. руб. – в иностранной ва-

---

<sup>33</sup> Статистический бюллетень Банка России, 2014 - 2017 гг. [Электронный ресурс] // Банк России : офиц. сайт. URL : <http://www.cbr.ru/Collection/Collection/File/7511/Bbs1808r.pdf>. (дата обращения : 15.11.2018).

люте, а в 2017 году – уже 104,6 млрд. руб. и 8,2 млрд. руб. – в иностранной валюте, показав рост на 37,0 % в рублях и на 52,6 % в иностранной валюте. В целом же, совокупный объём средств увеличился на 38,1 %.

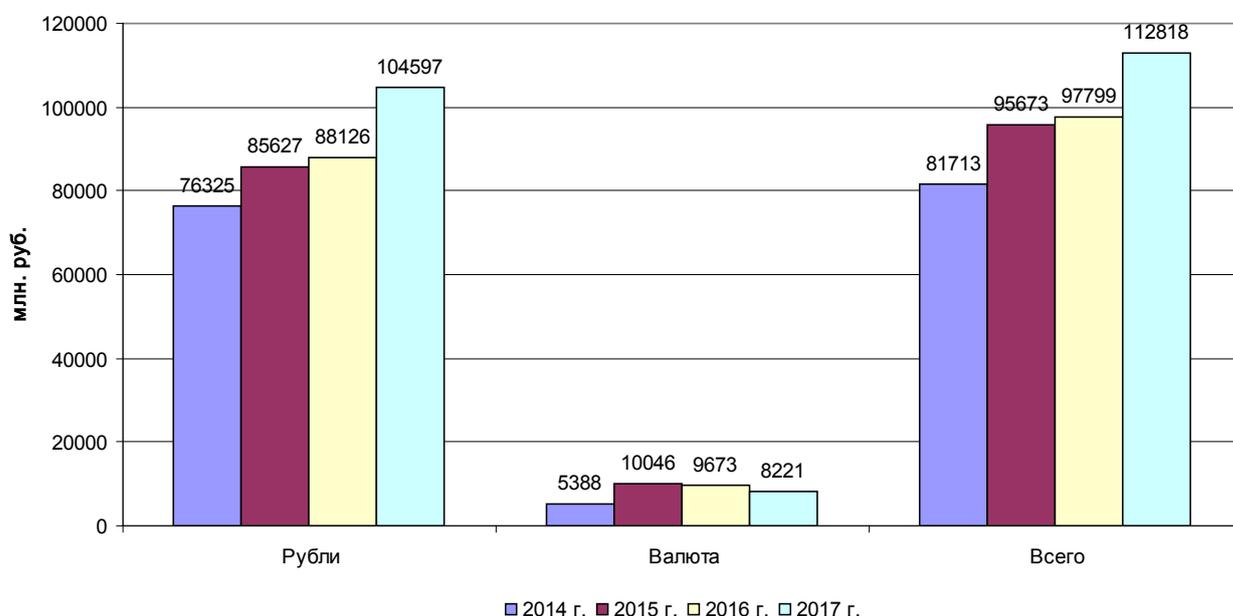


Рисунок 13 – Динамика объёмов привлечения средств клиентов в Амурской области в 2014 - 2017 гг.

Следует отметить тот факт, что если по рублям наблюдается постоянный рост объёмов привлечения, то основной рост привлечённых средств в иностранной валюте пришёлся на 2015 г., когда они увеличились с 5,4 до 10,0 млрд. руб., после чего наблюдается снижение объёмов привлечения средств, что указывает на снижение привлекательности содержания средств в них.

В связи с тем, что расчётно-кассовое обслуживание осуществляется за счёт средств юридических лиц, проведём анализ динамики средств на счетах данных субъектов (рисунок 14) <sup>34</sup>.

Как видно из данного рисунка, общие объёмы средств предприятий на счетах в банках Амурской области в рублях имели тенденцию к снижению в период 2014 - 2017 гг. – с 21,5 до 17,6 млрд. руб., после чего, по итогам 2017

<sup>34</sup> Статистический бюллетень Банка России, 2014 - 2017 гг. [Электронный ресурс] // Банк России : офиц. сайт. URL : <http://www.cbr.ru/Collection/Collection/File/7511/Bbs1808r.pdf>. (дата обращения : 15.11.2018).

года они увеличились до 24,7 млрд. руб. Объёмы средств в иностранной валюте были существенно меньше – от 1,8 до 3,8 млрд. руб., и имели тенденцию к снижению в период 2015 - 2017 гг. В целом за период совокупная сумма средств предприятий и организаций увеличились в периоде с 23,3 до 27,7 млрд. руб.

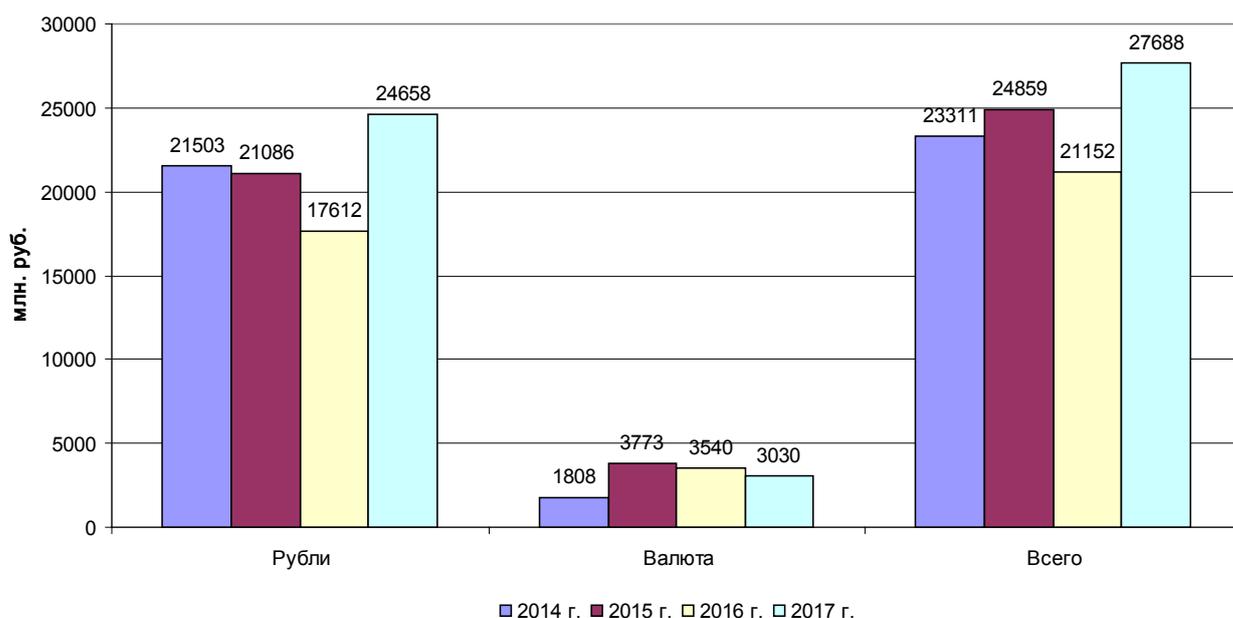


Рисунок 14 – Динамика объёмов привлечения средств юридических лиц в Амурской области в 2014 - 2017 гг.

По данным Л.П. Бокач и А.В. Красильниковой, крупнейшими игроками на банковском рынке Амурской области, которые не являются самостоятельными кредитными организациями, выступают:

- Благовещенское отделение № 8636 ПАО Сбербанк;
- Амурский РФ АО «Россельхозбанк»;
- операционный офис «Благовещенский» Филиала № 2754 ВТБ 24 (ПАО).

Доля привлечения данных организаций в общем объёме привлечения средств в регионе по итогам 2016 года представлена в таблице 14.<sup>35</sup>

<sup>35</sup> Красильникова, А.В. Состояние и тенденции развития банковского сектора Амурской области // Экономика и социум. 2017. № 5. С. 3.

Таблица 14 – Доля крупнейших подразделений банков в Амурской области в 2014 - 2016 гг. в части привлечения средств клиентов

Показатель	Банковский сектор Амурской области	в том числе		
		Благовещенское отделение № 8636 ПАО «Сбербанк России»	региональный ОО «Благовещенский» филиала № 2754 ВТБ 24 (ПАО)	Амурский региональный филиал ПАО «Россельхозбанк»
Привлечённые средства, млн. руб.	97799	50171	8117	5281
Доля привлечённых средств, в процентах	100,0	51,3	8,3	5,4
Объёмы предоставленных кредитов, млн. руб.	77672	45516	10641	6447
Доля предоставленных кредитов, в процентах	100,0	58,6	13,7	8,3

Анализ представленных в таблице данных позволяет сделать вывод о том, что в условиях региона крупнейшей кредитной организацией является ПАО «Сбербанк», контролирующее через своё подразделение более половины всех объёмов привлечения и почти 60 % размещённых средств. Однако, следует отметить тот факт, что в 2018 году планируется интеграция банков «ВТБ» и «ВТБ24» под единым брендом «ВТБ», что отражено в документе «Стратегия развития группы ВТБ на 2017 - 2019 гг.»<sup>36</sup>. Это позволяет говорить о том, что доля как привлечённых средств, так и размещённых средств в Амурской области, приходящихся на объединённую группу «ВТБ» будет несколько больше. Кроме того, следует отметить тот факт, что на территории региона зарегистрированы крупнейшие банки ДВФО – ПАО «Азиатско-Тихоокеанский банк» и ПАО «Восточный», обладающие значительной федеральной сетью.

С учётом данных соображений проведём рассмотрение условий РКО без увязки к пакетному обслуживанию. Для этого, рассмотрим наиболее общие виды операций, проводимых банком в рамках данной деятельности.

Тарификация открытия и ведения счетов в крупнейших банках региона

<sup>36</sup> Стратегия развития группы ВТБ на 2017 - 2019 гг. [Электронный ресурс] // ВТБ, ПАО : офиц. сайт. URL : <https://www.vtb.ru/o-banke/gruppa-vtb/strategiya> (дата обращения : 01.04.2018).

представлена в таблице 15.

Таблица 15 – Тарификация открытия и ведения счетов в крупнейших банках Амурской области по состоянию на 01.04.2018 г.

Показатель	ПАО «Сбербанк»	ПАО «ВТБ»	ПАО «Россельхозбанк»	ПАО «АТБ»	ПАО «Восточный»
Открытие счёта, руб.	2700	3000	2500	1800	1300
Ведение счёта					
– при использовании систем ДБО	1300	1000	750	650	990
– без использования ДБО		5000	2000	1500	1500

Анализ представленных в таблице данных позволяет сделать вывод о том, что у квазигосударственные банки (Сбербанк, ВТБ и Россельхозбанк) имеют существенно более высокий уровень стоимости открытия счёта, составляющий 2500 - 3000 руб., при том, что стоимость данной операции в крупнейших банках ДВФО составляет 1300 - 1800 руб. Данный факт возможно объяснить как следствие конкуренции между крупными федеральными банками и лидерами регионального рынка за клиентов, так и стоимость дополнительной гарантии, что средства клиентов не пропадут, в связи с банкротством того или иного банка. Уровень риска данного события для полностью негосударственных банков, какими являются ПАО «АТБ» и ПАО «Восточный» существенно больше, что снижает их возможности по получению доходов в рамках данной операции. Единственным банком, который не делает разницы между стоимостью ведения счёта – с учётом использования ДБО и без него, является ПАО «Сбербанк», который установил единую ставку стоимости в размере 1300 руб. в месяц. Все остальные банки в настоящее время по разному тарифицируют стоимость ведения счёта при наличии и отсутствии применения ДБО. Стоимость ведения счёта в первом случае составляет 650 - 1000 руб., во втором она существенно больше – 1500 - 5000 руб. При этом, разница в стоимости между вариантами обслуживания может достигать 5 раз, что присуще, например, ПАО «ВТБ».

Исходя из полученной информации возможно сделать вывод о том, что

стоимость обслуживания по операциям открытия и ведения счёта в крупных федеральных квазигосударственных банках выше, нежели чем в менее крупных региональных банках.

Проведём анализ операций перевода денежных средств, проводимых в рамках РКО, что представлено в таблице 16.

Таблица 16 – Тарификация безналичного перевода денежных средств в банках Амурской области по состоянию на 01.04.2018 г.

Показатель	ПАО «Сбербанк»	ПАО «ВТБ»	ПАО «Рос-сельхозбанк»	ПАО «АТБ»	ПАО «Восточный»
Внутрибанковские переводы:					
– с использованием ДБО	8	6	6	30	0
– на бумажном носителе	350	400	250	120	50
Переводы в другие банки:					
– с использованием ДБО	30	33	30	30	28
– на бумажном носителе	350	400	300	120	100

Анализ представленных в таблице данных позволяет сделать вывод о том, что весь круг анализируемых банков по-разному тарифицирует клиентские платежи, принимаемые для исполнения – при использовании ДБО и на бумажном носителе. Так, уровень стоимости платежей, отправляемых со счёта клиента при приёме документов с использованием ДБО составляет от нуля до 30 руб. при платежах внутри банка, и от 28 до 33 руб. при платежах за пределы банка. Столь небольшая разница в стоимости обуславливается, прежде всего, низкими накладными затратами банков на обработку таких платежей, так как в процессе их обработки задействуются хорошо детерминированные правила, что позволяет существенно уменьшить трудозатраты.

При проведении платежа со счёта клиента при предоставлении им бумажного документа уровень стоимости будет существенно большим. Так, при осуществлении внутрибанковского платежа стоимость такой услуги составит от 50 до 400 руб., а при платеже за пределы банка – от 100 до 400 руб. Проведение операций с использованием бумажного носителя существенно более трудоёмко для банка, так как сопровождается необходимостью набора реквизитов плате-

жа, что требует дополнительных трудовых ресурсов.

Кроме того, также как для операций по открытию и ведению счетов, для крупных федеральных банков наблюдается более высокий уровень цены на платежи, особенно в части платежей с использованием бумажных носителей.

Проведём анализ тарификации операций по приёму наличных от организаций, что представлено в таблице 17.

Таблица 17 – Тарификация операций по приёму наличных от организаций в банки Амурской области по состоянию на 01.04.2018 г.

Показатель	ПАО «Сбербанк»	ПАО «ВТБ»	ПАО «Рос-сельхозбанк»	ПАО «АТБ»	ПАО «Восточный»
Приём наличных, в процентах	0,15 - 0,18	0,08 - 0,20	0,20 - 0,30	0,20	0,15 - 0,23
Минимальная комиссия при приёме, руб.	110	150	150-250	200	100
Градации тарифа при приёме в зависимости от суммы приёма	есть	есть	нет	нет	есть

Анализ представленных в таблице данных позволяет сделать вывод о том, что уровень стоимости приёма наличных денежных средств на счета организаций у рассматриваемого круга банков находится на приблизительно одинаковом уровне – от 0,08 % до 0,30 %. Уровень минимальной комиссии банка при таких операциях составляет 100 - 250 руб. При этом, общей практики градации уровня тарифа в зависимости от объёмов сдаваемой наличности в кассы банком в настоящее время в регионе не выработано. Так, такие банки, как ПАО «Россельхозбанк» и ПАО «АТБ» не применяют градуированный тариф, в то время, как остальные банки для данной операции предусматривают градации. Их особенностью является, как правило, уменьшение уровня комиссионных при росте объёмов инкассации.

Проведём анализ тарификации услуг РКО в части операций по выдаче наличных организациям для выплаты заработной платы, что представлено в следующей таблице 18.

Таблица 18 – Тарификация операций по выдаче наличных организациям в банках Амурской области для выплаты заработной платы по состоянию на 01.04.2018 г.

Показатель	ПАО «Сбербанк»	ПАО «ВТБ»	ПАО «Россельхозбанк»	ПАО «АТБ»	ПАО «Восточный»
Выдачи на заработную плату, в процентах	0,7	0,5	0,5	0,5	0,4
Минимальная комиссия при выдаче на заработную плату, руб.	200	–	250	300	–
Градации тарифа при приеме в зависимости от суммы выдачи	нет	нет	нет	нет	нет

Анализ представленных в таблице данных позволяет сделать вывод о том, что уровень комиссионных, взимаемых банками региона при выплате средств организациям для выдачи заработной платы составляет 0,4 - 0,7 %. Общей практикой является отсутствие градаций тарифа в зависимости от суммы выдаваемой заработной платы. Также, не имеется единодушия о размере минимального уровня комиссии. Такие банки, как ПАО «ВТБ» и ПАО «Восточный» не взимают её, для других рассматриваемых банков её размер невелик, и составляет 200 - 300 руб. Следовательно, общим подходом является обеспечение клиентов банков наличными для выдачи заработной платы по минимальным ставкам, что свидетельствует о социальной направленности данной части банковских тарифов.

Рассмотрим тарификацию РКО в части выдач наличных денежных средств на прочие нужды, что представлено в таблице 19.

Таблица 19 – Тарификация операций по выдаче наличных организациям в банках Амурской области на прочие нужды по состоянию на 01.04.2018 г.

Показатель	ПАО «Сбербанк»		ПАО «ВТБ»		ПАО «Россельхозбанк»		ПАО «АТБ»		ПАО «Восточный»	
	порог, тыс. руб.	ставка, процент	порог, тыс. руб.	ставка, процент	порог, тыс. руб.	ставка, процент	порог, тыс. руб.	ставка, процент	порог, тыс. руб.	ставка, процент
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Ставка тарифа	<2000	1,55	<600	1,5	<600	1,2	<600	1,2	<300	1,2
	2000 – 5000	4,0	600 - 1500	3,0	600 - 3000	3,0	600 - 1000	1,8	300 - 1000	2,5

Продолжение таблицы 19

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
	>5000	8,0	1500 - 3000	5,0	3000 - 10000	6,0	1000 - 3000	2,8	1000 - 2000	5,0
			>3000	10,0	>10000	10,0	3000- 5000	5,0	2000- 5000	10,0
							>5000	10,0	>5000	12,0
Период расчёта тарифа	месяц		месяц		месяц		месяц		месяц	

Анализ представленных в таблице данных позволяет сделать вывод о том, что наиболее развитые системы тарифов имеют региональные банки – ПАО «АТБ» и ПАО «Восточный», у каждого из которых тарификация предусматривает 5 уровней ставки тарифа. Наименьшее количество градаций ставки тарифа – у ПАО «Сбербанк» – 3 ед. Следует отметить, что приемлемый уровень тарифа (до 2 %, что сопоставимо с тарифами на обслуживание с использованием пластиковых карт по эквайрингу) для банков наблюдается в сумме до 600 тыс. руб. (для Сбербанка – 2 млн. руб.). Увеличение суммы приводит значительному росту уровня комиссионных. Максимальное значение данного показателя составляет 12 % для ПАО «Восточный», минимальное – 8 % характерно для ПАО «Сбербанк». Столь высокий уровень комиссионных фактически является запретительным для клиентов, в результате чего операции с крупными суммами существенно более выгодно проводить в безналичной форме.

Также, следует указать на тот факт, что общим подходом к установлению ставки тарифа по данной операции является период расчёта, который для всех рассмотренных банков равен месяцу.

Проведём анализ доходов от РКО по рассмотренной группе банков. Исходные данные для анализа представлены в приложении Б.

Исследуем значимость доходов от открытия счетов по рассматриваемому перечню банков, для чего рассчитана доля данных доходов относительно общего объёма доходов банка. Полученные результаты представлены на рисунке 15<sup>37</sup>.

<sup>37</sup> Источник: расчёты автора.

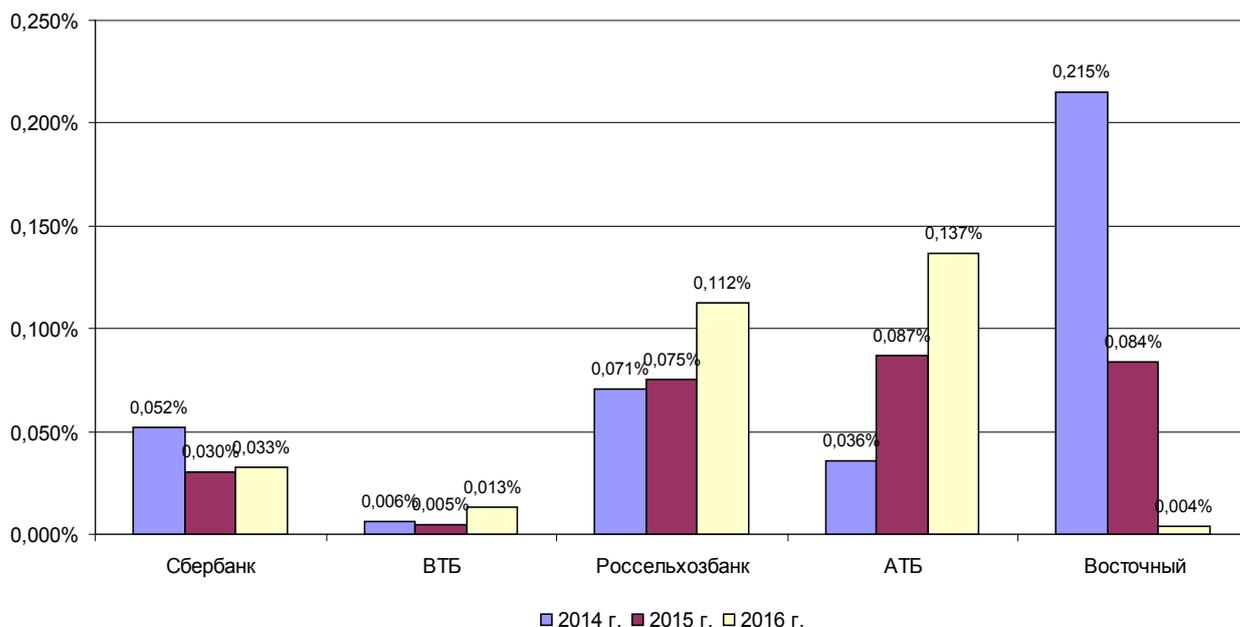


Рисунок 15 – Динамика доли доходов от открытия счетов по банкам Амурской области в 2014 - 2016 гг.

Как видно из данного рисунка, уровень рассматриваемого показателя для изучаемой совокупности банков имеет тенденции как к росту (ВТБ, Россельхозбанк, АТБ), так и к снижению (Сбербанк, Восточный). При этом, уровень показателя у ПАО «ВТБ» является наименьшим среди всех рассматриваемых банков, что указывает на малую значимость данного направления обслуживания клиентов.

Обращает на себя внимание, что для Сбербанка данный показатель в 2 - 5 раз выше в периоде, существенно выше у Россельхозбанка, и неизмеримо выше у АТБ и Восточного. Это свидетельствует о том, что расчётное обслуживание в ПАО «ВТБ» не является приоритетом, а в качестве таковых выступают другие направления деятельности.

Рассмотрим динамику доли доходов от расчётного и кассового обслуживания относительного общего объёма доходов банков, что представлено на рисунке 16<sup>38</sup>.

<sup>38</sup> Источник: расчёты автора.

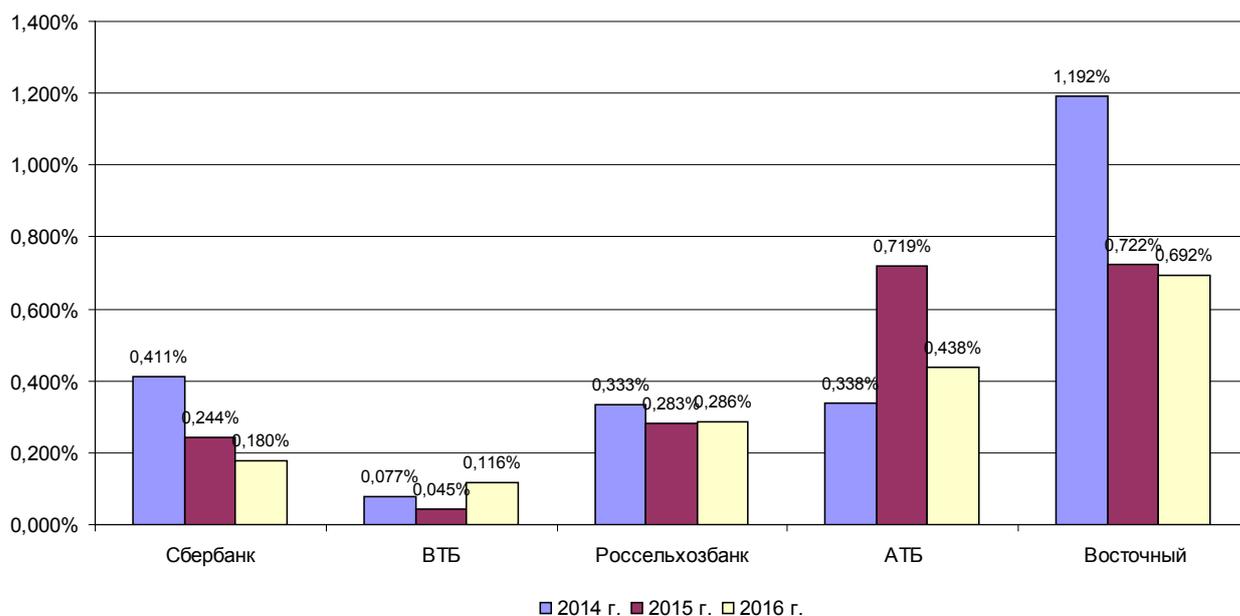


Рисунок 16 – Динамика доли доходов от кассового обслуживания и ведения счетов по банкам Амурской области в 2014 - 2016 гг.

Также, как и по предыдущему показателю, видно, что ПАО «ВТБ» имеет наиболее низкую в сравнении с конкурентами на рынке долю данного вида доходов относительно их общего объёма. При этом, максимальный уровень показателя наблюдается у ПАО «Восточный», для которого он выше в 6 и более раз. Для ПАО «АТБ» и ПАО «Восточный» в целом значимость этих операций существенно более высокая, нежели чем для оставшихся трёх банков, что говорит о том, что ПАО «Сбербанк», ПАО «ВТБ» и ПАО «Россельхозбанк» имеют возможности по извлечению дохода и из других источников, которые недоступны региональным банкам.

Процентные доходы представляют собой доходы, которые банк получает от кредитования и смежных операций. Они в существенной степени отражают возможности по получению банком дохода от его основной деятельности. В связи с этим проведём оценку уровня доходов от РКО к процентным доходам. При этом, в состав доходов в целом входят статьи (например, переоценки), которые формируются под влиянием внешних по отношению к банку факторов, существенно завышая их.

Отношение объёма доходов от открытия счетов по рассматриваемому кругу банков представлено на рисунке 17 <sup>39</sup>.

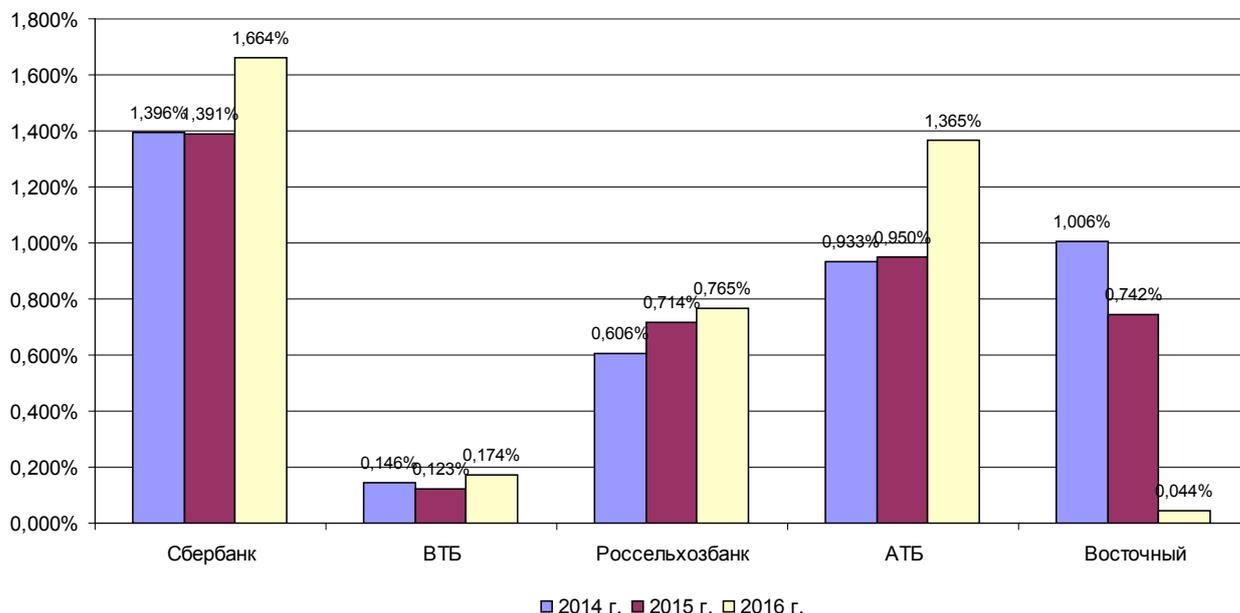


Рисунок 17 – Отношение доходов от открытия счетов к сумме процентных доходов в 2014 - 2016 гг.

Также, как и по предыдущим рассмотренным показателям, у ПАО «ВТБ» по нему очень низкий уровень, не превышающий 0,2 %. При этом, у ПАО «Сбербанк» он составляет 1,4 - 1,6 %, а у ПАО «АТБ» – 0,9 - 1,4 %. Отсюда подтверждается вывод о том, что значимость доходов от РКО для рассматриваемого банка очень невелика, и существенно ниже, нежели чем у банков-конкурентов. Более того, она существенно ниже также по сравнению с банками, которые также опосредованно контролируются государством – Сбербанком и Россельхозбанком. У Сбербанка ситуация особая, так как ввиду его доминирующего положения на рынке привлечения средств юридических лиц, он также имеет возможности по контролю значительных объёмов их платежей, и, соответственно, доходов. ПАО «ВТБ», также имеющий преференции со стороны государства в обслуживании тех или иных финансовых потоков, тем не менее,

<sup>39</sup> Источник: расчёты автора.

имеет существенно более низкое значение показателя. Обращает на себя внимание смена парадигмы обслуживания у ПАО «Восточный», уровень показателя у которого предельно снизился.

Динамика отношения доходов от расчётного и кассового обслуживания по рассматриваемому кругу банков представлен на рисунке 18 <sup>40</sup>.

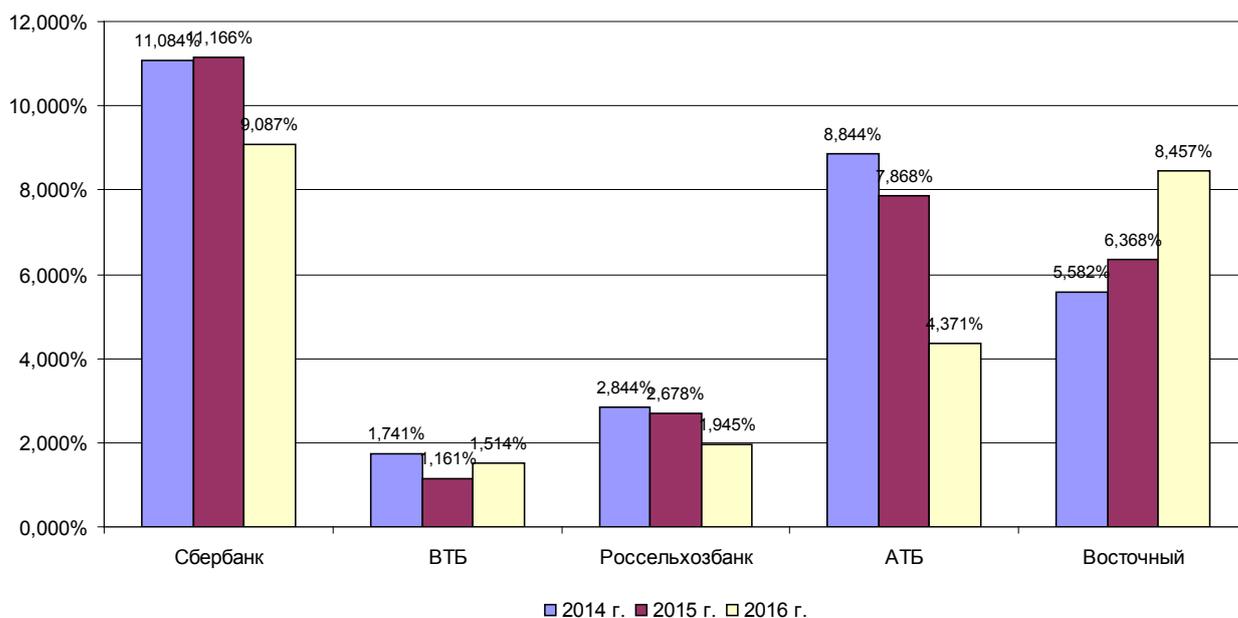


Рисунок 18 – Отношение доходов от расчётного и кассового обслуживания счетов к сумме процентных доходов в 2014 - 2016 гг.

Из вышеприведённого рисунка видно, что и по этому показателю ПАО «ВТБ» имеет значение, существенно более низкое по сравнению с другими банками. Для него оно не превосходит 1,8 %, в то время, как у ПАО «Сбербанк» его значение составляет 9 - 11 %, ПАО «АТБ» – 4 - 9 %, и ПАО «Восточный» – 5 - 8 %. Сходный уровень значимости, хотя и больший, наблюдается у ПАО «Россельхозбанк», для которого он составляет 1,9 - 2,8 %.

Необходимо указать на тот факт, что уровень тарифов на основные услуги РКО в ПАО «ВТБ» в целом соответствует сложившимся на рынке, и схож с тарифами других банков, имеющих сопоставимый размер. Однако, меньший

<sup>40</sup> Источник: расчёты автора.

уровень значимости доходов от РКО говорит о том, что банк не стремится форсировать увеличение объёмов данных доходов, а покрывает потребности в прибыли за счёт других операций.

По итогам данного анализа возможно сформулировать такие выводы:

1) уровень тарифов на РКО в ПАО «ВТБ» на сегодняшний день сопоставим с тарифами лидеров регионального рынка, а также в целом банковского рынка РФ. Особенностью тарифной политики банка является получение дополнительных доходов от открытия счетов по сравнению с региональными банками, что обуславливается большим уровнем финансовой устойчивости и меньшим риском;

2) расчётное обслуживание в ПАО «ВТБ» тарифицируется, исходя из качественных особенностей документов, с учётом трудозатрат банка на их обработку и проведение. Меньший уровень стоимости характерен для документов, обрабатываемых с использованием каналов ДБО, а также для внутрибанковских платежей, больший – для платежей в другие банки, а также платежей, представленных на бумажных носителях;

3) приём и выдача наличных денег банком осуществляются на среднерыночных условиях. При этом, увеличение ставки по выдаче наличных со счетов клиентов таково, что стимулирует к проведению безналичных операций, что наблюдается и у других банков Амурской области;

4) по сравнению с другими банками, играющими определяющую роль на рынке Амурской области в части РКО, ПАО «ВТБ» характеризуется малой значимостью доходов от проведения таких операций, что говорит о том, что банк имеет возможности по получению доходов из других источников, а данное направление в его деятельности существенно менее значимо, чем для других банков.

### **2.3 Анализ услуг по расчётно-кассовому обслуживанию юридических лиц банка «ВТБ»**

В рамках расчётно-кассового обслуживания ВТБ (ПАО) осуществляет сегментацию клиентов на следующие группы:

- малый бизнес;
- средний бизнес;
- крупный бизнес.

Структура услуг малому бизнесу в рамках расчётно-кассового обслуживания в банке представлена на рисунке 19.



Рисунок 19 – Структура РКО малого бизнеса в ВТБ (ПАО)

Следует отметить тот факт, что в обслуживании субъектов малого бизнеса ВТБ (ПАО) осуществляет с помощью пакетных услуг, основные показатели которых представлены в таблице 20.

Таблица 20 – Параметры пакетного обслуживания субъектов малого бизнеса в ВТБ (ПАО)

Показатель	Москва и область, Санкт-Петербург и область			Другие регионы РФ		
	бизнес-старт	бизнес-развитие	бизнес-онлайн	бизнес-старт	бизнес-развитие	бизнес-онлайн
1	2	3	4	5	6	7
Стоимость тарифа в месяц, руб.	1200	2200	3200	1000	1900	3000
Количество рублёвых платежей в месяц бесплатно, ед.	5	25	100	5	25	100
Стоимость платежа сверх лимита, руб.	100	50	50	100	50	50
Внесение наличных в месяц, тыс. руб.	До 50	До 250	0,3 % от суммы (мин. 150 руб.)	До 50	До 250	0,3 % от суммы (мин. 150 руб.)
Стоимость внесения сверх лимита, в процентах	0,39	0,39		0,39	0,39	

1	2	3	4	5	6	7
Подключение Интернет-банка, руб.	250					
Заверение карточки подписей и оттиска печати, руб.	200					
Снятие наличных, в процентах	От 0,5					
Открытие расчётного счёта, руб.	1000					
Налоговые и бюджетные платежи	Бесплатно					
Интернет и мобильный банк	Бесплатно					
Зарплатный проект	Бесплатно					

Анализ представленных в таблице данных позволяет сделать вывод о том, что банком установлены рамки лимитов, при обслуживании в рамках которых взимается фиксированная сумма, а сверхлимитные услуги тарифицируются по отдельным тарифам. При этом, предполагается, что такое обслуживание будет осуществляться с использованием удалённых каналов связи (через Интернет), также как налоговые и бюджетные платежи, а также открытие зарплатного проекта. Подобный подход позволяет существенно снизить трудозатраты на обслуживание и получение дохода банком.

Система дистанционного банковского обслуживания (ДБО) для субъектов малого бизнеса в ВТБ (ПАО) представлена на рисунке 20.

Отличие ДБО «Мобильный» банк от Интернет-банка состоит в том, что позволяет проводить платежи с мобильных устройств. При этом, система ДБО «ВТБ Бизнес онлайн» представляет собой классический «толстый» клиент, требующий установки специального программного обеспечения, в то время, как Интернет Банк-клиент является «тонким» клиентом, требующим для своего функционирования только браузера.

Система услуг в части обслуживания ВЭД и валютного контроля банка ВТБ (ПАО) представлена на рисунке 21.

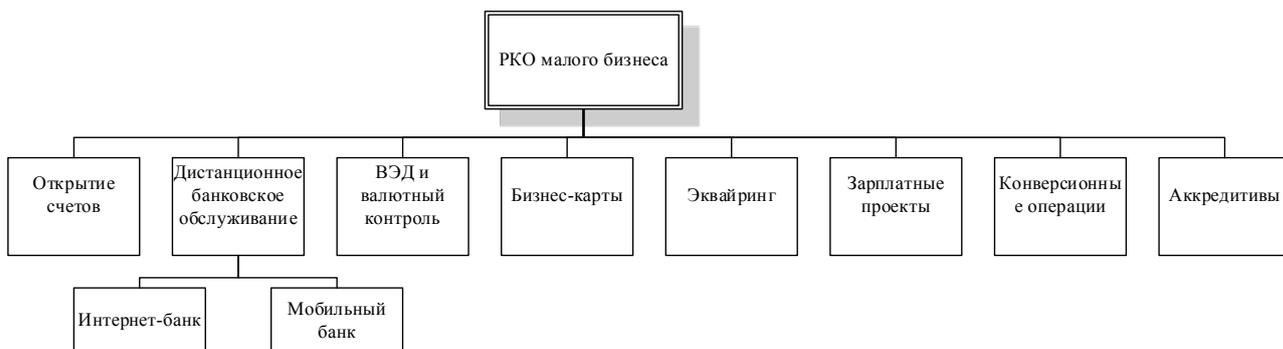


Рисунок 20 – Система дистанционного банковского обслуживания для субъектов малого бизнеса в ВТБ (ПАО)

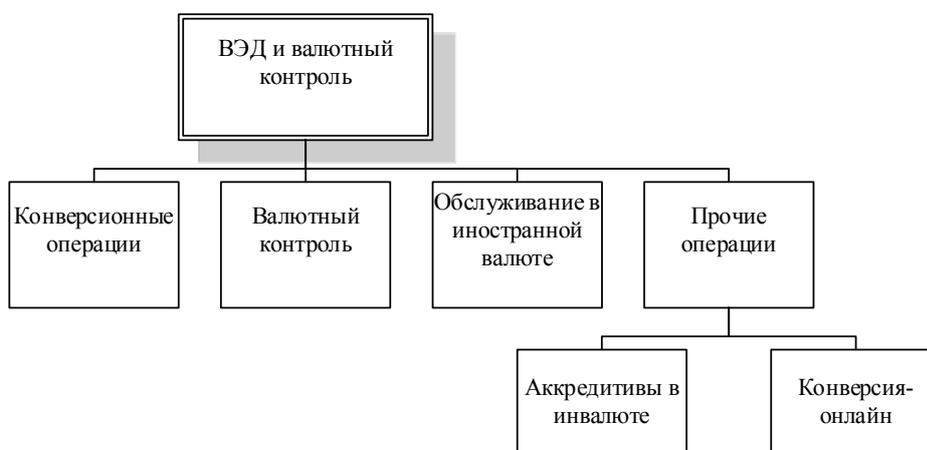


Рисунок 21 – Система обслуживания ВЭД и валютного контроля банка ВТБ (ПАО)

Применительно к операциям ВЭД и валютного контроля субъекты малого бизнеса могут выбирать либо унифицированные правила проведения данных операций, либо специфические условия данного обслуживания, которые устанавливаются в рамках договоров между банком и клиентом. Однако, рамочные условия проведения операций банком не раскрываются.

В рамках расчётно-кассового обслуживания субъектов малого бизнеса ВТБ (ПАО) банком предлагаются бизнес-карты:

- Visa Business;
- MasterCard Business.

Основными услугами при использовании данных карт являются:

- автоматическое пополнение карт с расчётного счета;

– установка индивидуальных лимитов по картам, в том числе – по отдельным видам операций;

– использование технологии 3D secure, с целью уменьшения компрометации при оплате покупок в интернете.

В составе прочих операций ВТБ (ПАО) для субъектов малого бизнеса представлены аккредитивы:

- в рублях;
- иностранной валюте.

Для предприятий, имеющих потребности в частой конверсии иностранных валют, предусмотрена услуга «Конверсия-онлайн», основные параметры которой представлены в таблице 21.

Таблица 21 – Основные параметры услуги «Конверсия-онлайн»

Параметр	Значение
Порог суммы	– доллары США – 10 тыс. – евро/юань – 60 тыс.
Порог индивидуального курса	100 тыс. \$
Специальный курс конверсии	500 тыс. \$
Маржа в парах, RUB/USD и RUB/EUR, коп	40-45
Подключение сервиса в системе «ВТБ Бизнес Онлайн»	бесплатно

Рассмотрим особенности обслуживания предприятий среднего бизнеса в ВТБ (ПАО). Основные виды операций обслуживания данной группы клиентов в банке представлены на рисунке 22.



Рисунок 22 – Система услуг РКО среднего бизнеса

Основным отличием РКО среднего бизнеса является наличие договора

комплексного обслуживания, в рамках которого осуществляется данное обслуживание.

Дополнительные виды услуг, оказываемых в рамках РКО предприятий среднего бизнеса, являются следующие:

- предоставление выписок по счету клиента SWIFT – сообщениями MT 940;
- предоставление информации по счетам в других банках;
- предоставление услуг инкассации.

Необходимо отметить, что в целом система РКО для предприятий среднего бизнеса в ВТБ (ПАО) может быть представлена следующим образом (рисунок 23).



Рисунок 23 – Система услуг, связанных с РКО для предприятий среднего бизнеса

Выделение смежных с РКО услуг в составе услуг, оказываемых предприятиям среднего бизнеса обуславливается, прежде всего, тем, что данные услуги могут представляться при наличии потребности, и не являются общими для всех предприятий, обслуживаемых банком.

Для предприятий крупного бизнеса система услуг РКО представлена на рисунке 24.

Анализ представленных на рисунке данных позволяет сделать вывод о том, что для предприятий крупного бизнеса услуги РКО имеют наименьшую

широту.



Рисунок 24 – Система услуг РКО для предприятий крупного бизнеса в ВТБ (ПАО)

В рамках РКО обслуживаются только операции, непосредственно связанные с ведением счетов и кассовыми операциями. Любые другие операции проводятся вне рамок РКО. При этом, система обслуживания расчётов, связанных с РКО, для предприятий крупного бизнеса представлена на рисунке 25.



Рисунок 25 – Система услуг, связанных с РКО для предприятий крупного бизнеса

Основным отличием системы обслуживания предприятий крупного бизнеса в ВТБ (ПАО) является наличие двух видов дополнительных услуг, которые отсутствуют у предприятий малого и среднего бизнеса:

- пулинговые услуги;
- банковское сопровождение контрактов;
- расчётный центр клиента.

Пулинговые продукты дают возможность управлять группой счетов и процентным доходом группы компаний. Банком предлагается как материальный, так и виртуальный пулинг.

Материальный пулинг – управление внутригрупповой ликвидностью за счет консолидации денежных средств на едином счете (мастер-счете) и осуществления финансирования счетов группы для обеспечения платежей участников пула. Схема данного вида пулинга в ВТБ (ПАО) представлена на рисунке 26.



Рисунок 26 – Организация материального пулинга в ВТБ (ПАО)

В качестве основных преимуществ материального пулинга выступают:

- оперативное и эффективное распределение денежных потоков внутри группы компаний в автоматическом режиме;
- уменьшение финансовых расходов группы компаний, а также объемов и стоимости внешнего заимствования;
- анализ в автоматическом режиме возможности проведения расходных операций;
- формирование в автоматическом режиме платежных документов и переводов средств.

Схема организации виртуального пулинга в рамках ВТБ (ПАО) представлена на рисунке 27.

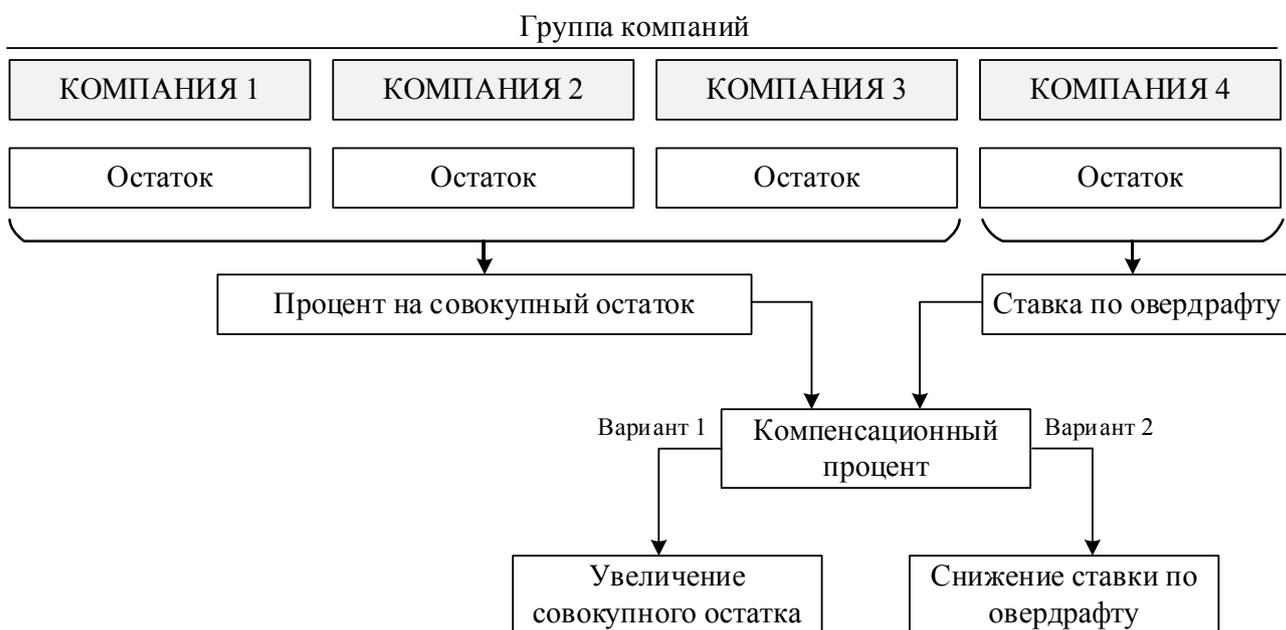


Рисунок 28 – Организация виртуального пулинга в ВТБ (ПАО)

В качестве основных достоинств виртуального пулинга выступают:

- получение повышенной процентной ставки исходя из суммы остатков по группе счетов, которые объединены в пул;
- сохранение денежных средств в оперативном управлении (средства не перечисляются на депозитные счета Банка);
- проведение ежедневного расчета ликвидной позиции для всей группы компаний в автоматическом режиме;
- снижение процентных расходов компаний группы на использование заемных средств за счет компенсации части процентов.

В рамках услуг по сопровождению контрактов ВТБ (ПАО) предлагают услуги:

- банковское сопровождение в соответствии с Федеральным законом №44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд»;
- сопровождение контрактов в рамках иных законов (открытие отдель-

ных счетов, проведение по ним отдельных операций).

Расчетный центр клиента – банковский сервис, который позволяет головной организации оперативно получать информацию о состоянии счетов структурных подразделений и управлять счетами подконтрольных компаний, используя электронные каналы связи.

Схема работы услуги расчётного центра клиента в ВТБ (ПАО) представлена на рисунке 29.



Рисунок 29 – Схема функционирования расчётного центра клиента в ВТБ (ПАО)

В рамках данной услуги существует возможность контроля удалённых подразделений на базе филиальной сети ВТБ (ПАО) с целью уменьшения рисков потерь финансовых ресурсов. При этом, головному офису организации может быть дано право на расходование средств подконтрольных организаций с учётом условий заключённых договоров. В рамках расчётного центра клиента существует возможность перевода, в том числе, средств между подразделениями.

Проведём анализ услуг расчётно-кассового обслуживания, оказываемых ВТБ (ПАО).

В качестве основных показателей, характеризующих РКО в ВТБ (ПАО) возможно указать на два вида операций – открытие счетов и собственно РКО. Динамика показателей доходов от открытия счетов в банке представлена на рисунке 30<sup>41</sup>.

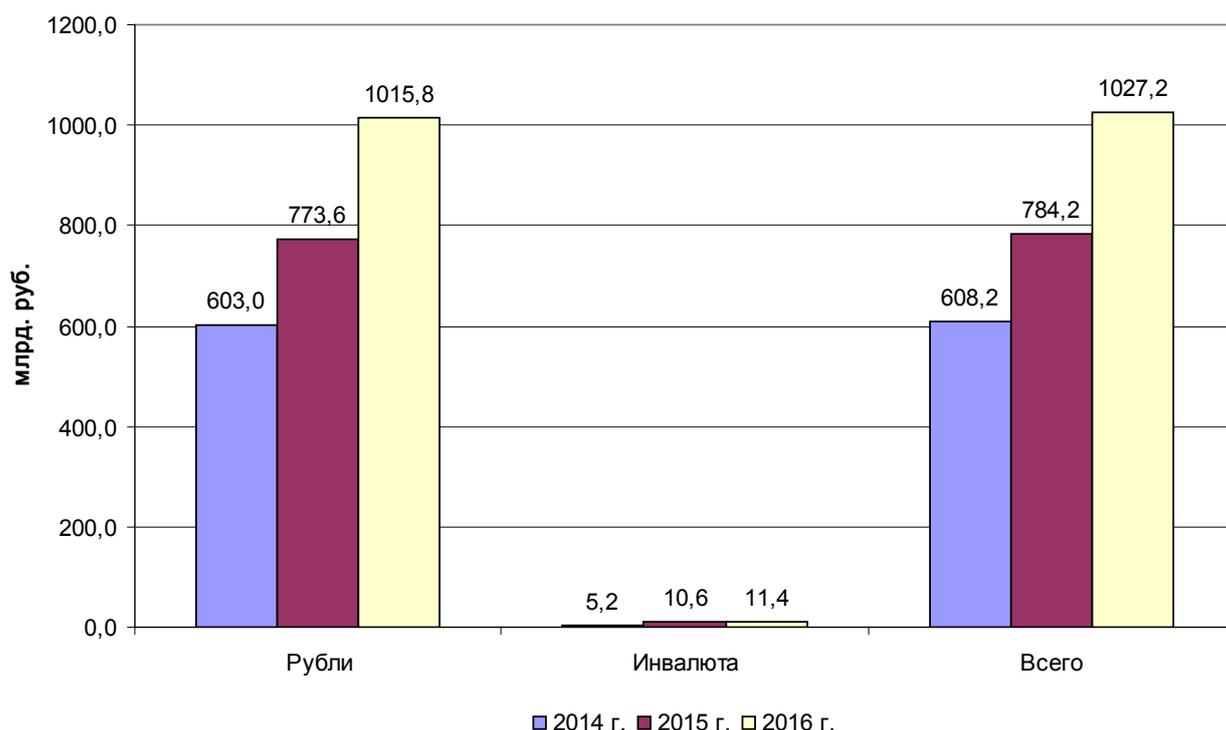


Рисунок 30 – Динамика объёмов доходов ВТБ (ПАО) от открытия счетов в рублях и иностранной валюте в 2014 - 2016 гг.

Анализ представленных на рисунке данных позволяет сделать вывод о том, что в банке наблюдается активный рост объёмов доходов от открытия счетов. Так, если в 2014 году данный показатель составлял 603,0 млрд. руб., то по итогам 2015 года фиксируется рост показателя до 773,6 млрд. руб. или на 28,3 %, а в 2016 году объёмы данных доходов превысили 1 трлн. руб., составив 1015,8 млрд. руб. при росте на 31,3 %.

<sup>41</sup> Отчёт о финансовых результатах ВТБ (ПАО) за 2014 - 2016 гг. [Электронный ресурс] // ВТБ (ПАО) : офиц. сайт. URL : [https:// www. vtb.ru/akcionery-i-investory/finansovaya-informaciya](https://www.vtb.ru/akcionery-i-investory/finansovaya-informaciya) (дата обращения : 15.11.2018).

В отличие от доходов от открытия счетов в рублях, основной рост по которым пришёлся на 2016 год, по счетам в иностранной валюте основной рост пришёлся на 2015 год, когда они увеличились более чем в 2 раза – с 5,2 до 10,6 млрд. руб., а в 2016 году фиксируется относительно небольшой рост на 7,5 % – до 11,4 млрд. руб. В целом за период рост объёмов доходов ВТБ (ПАО) от открытия счетов клиентам – юридическим лицам составил более 1,6 раза – 608,2 до 1027,2 млрд. руб.

Доходы банка от РКО представлены на рисунке 31 <sup>42</sup>.

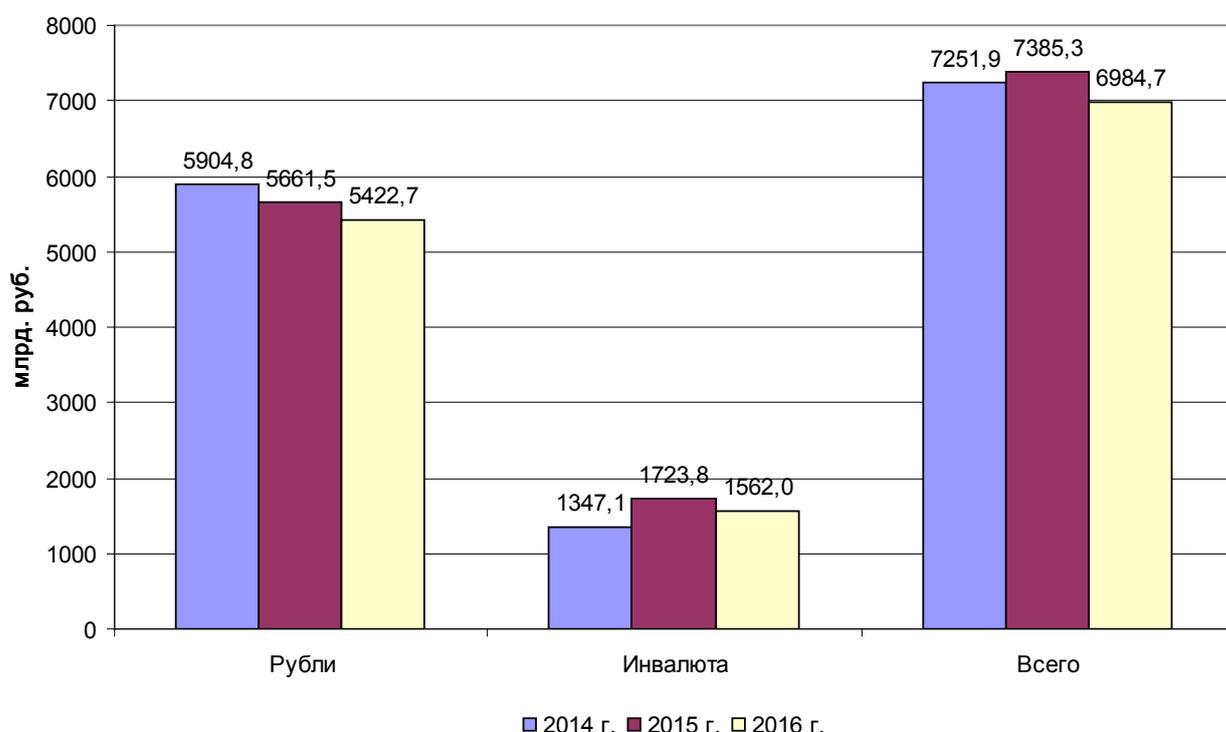


Рисунок 31 – Доходы ВТБ (ПАО) от РКО в 2014 - 2016 гг.

Анализ представленных на рисунке данных позволяет сделать вывод о том, что объёмы доходов банка от РКО в рублях имеют тенденцию к снижению. Если в 2014 году они составляли 5,9 млрд. руб., то по итогам 2015 года – уже только 5,7 млрд. руб. или на 4,1 % меньше. В 2016 году снижение по рублёвым РКО продолжилось, в результате чего сумма таких доходов сократилась

<sup>42</sup> Отчёт о финансовых результатах ВТБ (ПАО) за 2014 - 2016 гг. [Электронный ресурс] // ВТБ (ПАО) : офиц. сайт. URL : [https:// www. vtb.ru/akcionery-i-investory/finansovaya-informaciya](https://www.vtb.ru/akcionery-i-investory/finansovaya-informaciya) (дата обращения : 15.11.2018).

до 5,4 млрд. руб. или ещё на 4,2 %. Объёмы доходов от РКО валютных счетов имели неустойчивую динамику. Так, если в начале периода они составляли 1347,1 млн. руб., то по итогам 2015 года – уже 1723,8 млн. руб. или на 28 %. Однако, в 2016 году фиксируется снижение объёмов данных доходов до 1562 млн. руб. или на 9,4 %.

В целом по банку объёмы доходов от проведения РКО несколько снизились в периоде – с 7,3 до 7,0 млрд. руб., достигая в 2015 году 7,4 млрд. руб. Стабилизация объёмов доходов от РКО вызвана, прежде всего, усилением конкуренции со стороны других кредитных организаций по предоставлению услуг РКО, так как являясь комиссионными по сути, они не требуют значительных объёмов вложений.

Структура доходов от открытия счетов и РКО по ВТБ (ПАО) представлена на рисунке 32.

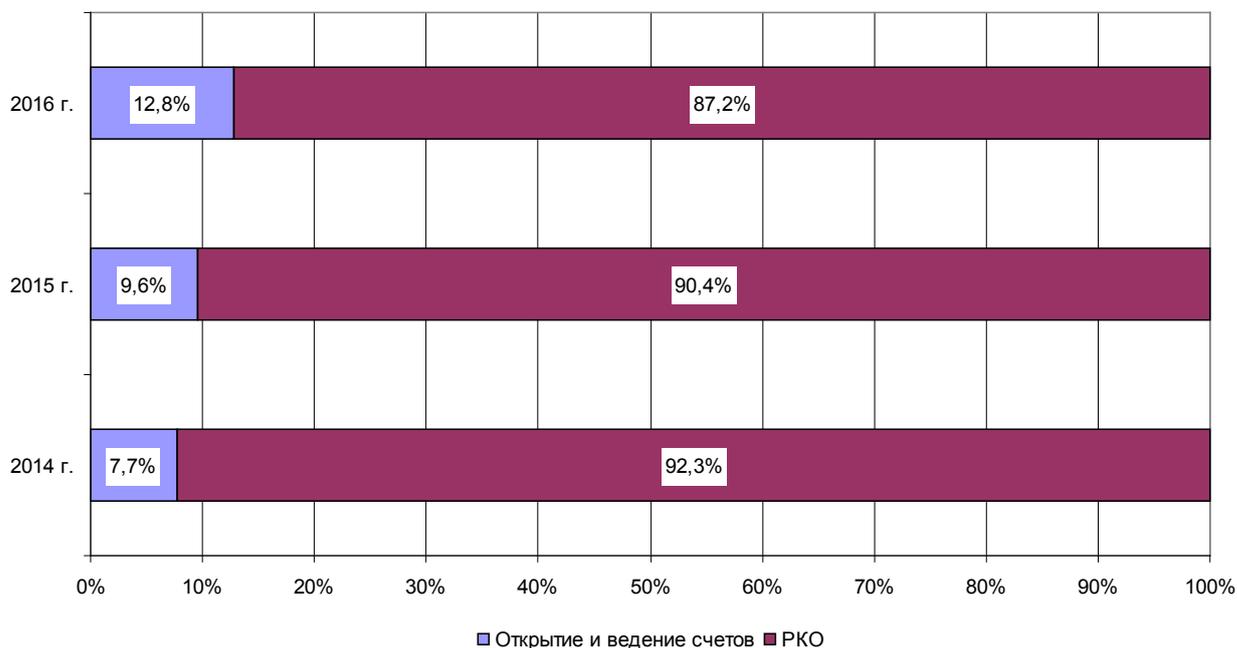


Рисунок 32 – Динамика доли различных видов услуг в деятельности ВТБ (ПАО) в 2014 - 2016 гг.

Анализ представленных на рисунке данных позволяет сделать вывод о том, что доля статьи открытия и ведения счёта в ВТБ (ПАО) имеет тенденцию к

увеличению. Если на начало периода она составляла 7,7 %, то по итогам 2015 года фиксируется её рост до 9,6 % или на 1,9 %, а в 2016 году – ещё на 3,2 % – до 12,8 %. Учитывая тот факт, что в значительной степени данная услуга является разовой, то можно сделать вывод о том, что банк в своей деятельности стал ориентироваться больше на увеличение объёмов и значимости разовых сборов. При этом, доля доходов от РКО снизилась. Если на начало периода она составляла 92,3 %, то в 2016 году – уже 87,2 % или на 5,1 % меньше, что обуславливается ростом значимости платежей, связанных с открытием счетов и их ведением.

Важным показателем, характеризующим РКО в банке, является сегментирование чистого комиссионного дохода по категориям клиентов. Для ВТБ (ПАО) данные показатели представлены на рисунке 33<sup>43</sup>.

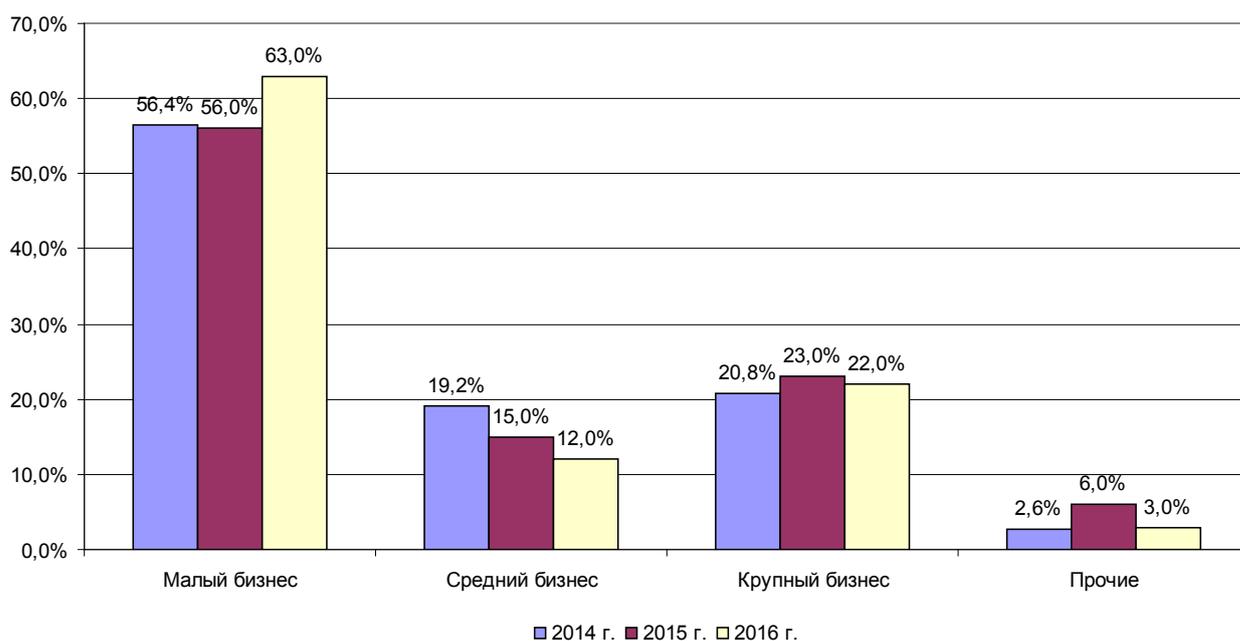


Рисунок 33 – Сегментирование чистого комиссионного дохода по категориям клиентов в ВТБ (ПАО) в 2014 - 2016 гг.

Анализ представленных на рисунке данных позволяет сделать вывод о том, что в РКО по группам клиентов наблюдается несколько тенденций разви-

<sup>43</sup> Годовая отчётность ВТБ (ПАО) за 2014 - 2016 гг. [Электронный ресурс] // ВТБ (ПАО) : офиц. сайт. URL : [https:// www. vtb.ru/akcionery-i-investory/finansovaya-informaciya](https://www.vtb.ru/akcionery-i-investory/finansovaya-informaciya) (дата обращения : 15.11.2018).

тия. Наибольший объём чистых комиссионных доходов наблюдается по малому бизнесу. При этом, если в 2014 - 2015 гг. его доля была достаточно стабильна, и составляла около 56 % в доходах банка, то улучшение макроэкономических условий в РФ привело к росту её доли до 63 %. Доля среднего бизнеса постепенно снижалась. Если в начале периода она составляла 19,2 %, то на конец – уже только 12 %. При этом, наблюдался небольшой рост доли крупного бизнеса, который вырос в периоде с 20,8 % до 22 %. Доля прочих видов клиентов колебалась в периоде от 2,6 % до 6 %.

Малый бизнес, будучи основным источником доходов от РКО в ВТБ (ПАО) характеризуется значительной численностью организаций и индивидуальных предпринимателей. Динамика его численности представлена на рисунке 34 <sup>44</sup>.

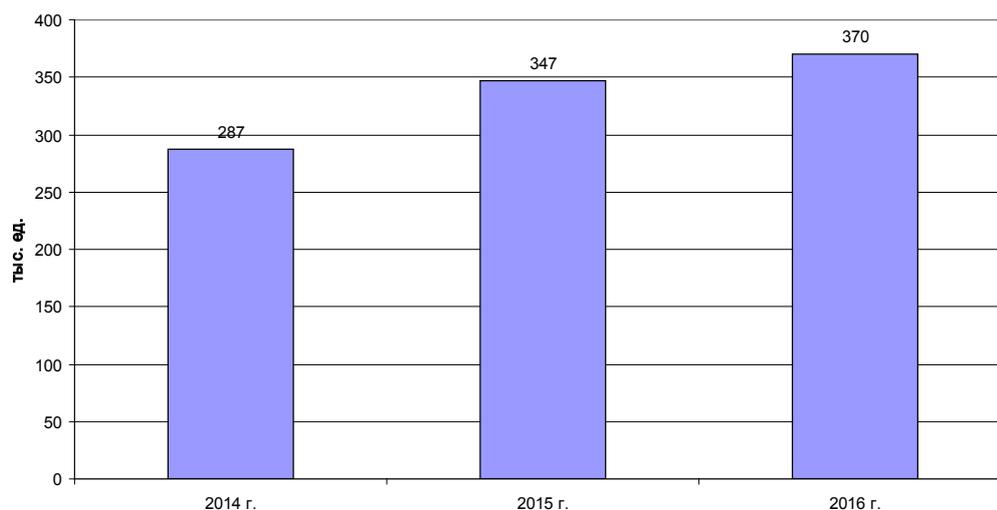


Рисунок 34 – Динамика количества обслуживаемых ВТБ (ПАО) субъектов малого бизнеса в 2014 - 2016 гг.

В целом по банку наблюдается устойчивый рост численности обслуживаемых малых предприятий. Так, если в начале периода их количество составляло 287 тыс. ед., то по итогам 2015 года – уже 347 тыс. ед. или на 21 % больше. В 2016 году рост показателя продолжился, в результате чего он составил 370 тыс.

<sup>44</sup> Годовая отчётность ВТБ (ПАО) за 2014 - 2016 гг. [Электронный ресурс] // ВТБ (ПАО) : офиц. сайт. URL : [https:// www. vtb.ru/akcionery-i-investory/finansovaya-informaciya](https://www.vtb.ru/akcionery-i-investory/finansovaya-informaciya) (дата обращения : 15.11.2018).

ед., или на 6,6 % больше, чем за год до этого.

Проведём исследование эффективности РКО на основании данных бухгалтерской финансовой отчетности ВТБ (ПАО) (таблица 22)<sup>45</sup>.

Таблица 22 – Анализ эффективности РКО в ВТБ (ПАО) в 2014 - 2016 гг.

Показатели	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Темп роста, в процентах	
				2015 к 2014	2016 к 2015
Всего доходов от РКО, млн. руб.	7860,1	8169,5	8011,9	103,9	98,1
Расходы по переводам, млн. руб. (символ 25203/47104)	2052,9	1587,9	2293,3	77,3	144,4
Прибыль от РКО, млн. руб.	5807,2	6581,6	5718,6	113,3	86,9
Общая сумма доходов, млрд. руб.	9415,7	16548,4	13998,7	175,8	84,6
Общая сумма расходов, млрд. руб.	9404,0	16499,8	13921,3	175,5	84,4
Прибыль до налогообложения, млн. руб.	11723,3	54789,3	77382,9	467,4	141,2
Доля доходов от РКО в доходах, в процентах	0,835	0,494	0,572	59,1	115,9
Доля расходов на РКО в расходах, в процентах	0,218	0,096	0,165	44,1	171,2
Доля прибыли от РКО в прибыли до налогообложения, в процентах	49,5	12,0	7,4	24,3	61,5

По итогам анализа данных таблицы возможно сделать вывод о том, что РКО как вид деятельности ВТБ (ПАО) является прибыльным, причём объёмы прибыли достаточно стабильны, составляя от 5,7 до 6,6 млрд. руб. При этом, прибыль от данной деятельности формирует значительную долю общей прибыли до налогообложения банка, хотя и снижающуюся.

Так, если в 2014 году она составляла 49,5 %, то в 2015 году – уже только 12 %, а по итогам 2016 года – 7,4 %. Тем не менее, данная динамика свидетельствует о значимости влияния прибыли от РКО на конечный финансовый результат банка.

Несмотря на значительный вес прибыли до налогообложения, доля доходов и расходов банка от РКО в общем объёме доходов и расходов невелика. Так, в доходах она сократилась в периоде с 0,835 % до 0,572 %, а по расходам – с 0,218 % до 0,165 %. Формирование же значительной доли прибыли обуслав-

<sup>45</sup> Справочник по кредитным организациям: Банк ВТБ, ПАО [Электронный ресурс] // Банк России : офиц. сайт. URL : <http://www.cbr.ru/credit/coinfo.asp?id=350000008> (дата обращения : 01.03.2018).

ливается, прежде всего, технологической отработанностью данных услуг по сравнению с другими услугами банка.

Проведённое в пункте 2.2 исследование позволяет сформулировать такие выводы:

1) банком услуги РКО сегментируются по трём видам клиентов – малому бизнесу, среднему и крупному бизнесу. При этом, если для малого бизнеса РКО предоставляется в рамках пакетного обслуживания с широким спектром услуг, то для других сегментов клиентов с ростом масштабов число базовых услуг снижается, а опциональных, но связанных с РКО – увеличивается;

2) для средних и крупных организаций ВТБ (ПАО) предлагает услуги, связанные как обслуживанием собственного счёта, так и с управлением счетами связанных организаций, что позволяет привлечь на обслуживание холдинговые компании и конгломераты;

3) ввиду традиционности предоставления и отработанности технологий, РКО формируют значительный объём прибыли банка, при том, что доля их в доходах и расходах существенно ниже 1 %. Несмотря на то, что основным источником доходов от РКО является собственно расчётно-кассовое обслуживание, постепенно увеличивается роль разовых платежей, связанных с открытием и ведением счёта в банке. При этом, увеличение конкуренции со стороны других кредитных организаций приводит к сдерживанию тарифов ВТБ (ПАО) на РКО.

#### **2.4 Проблемы расчётно-кассового обслуживания юридических лиц ПАО «ВТБ»**

В качестве проблем расчётно-кассового обслуживания в ВТБ (ПАО) по итогам проведённого исследования возможно указать следующее:

1) отставание в технологическом развитии от других банков, прежде всего, Сбербанка.

Особенностью текущей ситуации на рынке расчётно-кассового обслуживания в РФ является широкая экспансия банков, имеющих развитую технологическую базу. Прежде всего, к таким банкам относятся Сбербанк, а также та-

кой банк-монолайнер, как Тинькофф-банк. Практика работы высокотехнологичных банков на рынке показывает, что главным их инструментом является организация доступа к банковскому функционалу с использованием либо внешних устройств банка – универсальных терминалов (Сбербанк), либо посредством интернет-доступа, в результате чего отпадает сама необходимость содержания выделенных офисов (Тинькофф-банк).

В этих условиях ВТБ (ПАО) не имеет в распоряжении сколько-нибудь прорывного продукта, с помощью которого было бы возможным конкурировать с более технологически развитыми банками. Имеющийся у банка функционал устройств удалённого доступа, таких, как банкоматы, в целом соответствует среднерыночным позициям, что за исключением размеров не даёт возможности выделить его среди других крупных игроков рынка;

2) отсутствие учёта в тарифах и схемах обслуживания фактических затрат на РКО по тем или иным клиентам, а также рисков, связанных с ним.

Проведённый анализ подходов к установлению тарифов в банке позволяет сделать вывод о том, что не учитывается разница в себестоимости обслуживания тех или иных клиентов для банка. Так, например, одной из наиболее существенных статей расходов банка при РКО является пересчёт наличных. Однако, широкое распространение средств дистанционного обслуживания позволяет отдельным организациям обходиться практически без использования наличных, либо с их минимальным объёмом. Тем не менее, это никак не отражается в тарифах, что ставит организации, которые не используют оборота наличных, в менее выгодное положение относительно других. Ситуация ещё более острая для предприятий малого бизнеса, для которых кассовые операции включены в состав пакетов. Безусловно, для большинства предприятий малого бизнеса использование наличных как средств расчёта является абсолютно необходимым, и для них данные пакетные тарифы наиболее удобны. Однако, существуют случаи, когда это правило не выполняется. Сюда относятся, прежде всего, организации, ведущие свою деятельность в сети Интернет. Кроме того, и для организаций, которые используют для выдачи заработной платы своим со-

трудникам пластиковые карты, также нет необходимости в наличных деньгах, так как они уплачивают комиссию банку в безналичной форме.

Таким образом, можно указать на несправедливость действующей системы тарифов на РКО для предприятий малого бизнеса, имеющих специфику, связанную с отсутствием необходимости использования наличных, что требует проведения мероприятий, направленных на учёт данного обстоятельства в тарифах;

3) отсутствие возможности влиять на состав и стоимость пакетного обслуживания для клиентов малого бизнеса.

Данная проблема состоит в том, что пакетное обслуживание в ВТБ (ПАО) является жёстким, то есть не допускает модификации пакета, а следовательно, предприятия малого бизнеса не могут модифицировать их с учётом своих потребностей. Так, предприятия, не перечисляющие в безналичной форме средств контрагентам, за исключением налоговых платежей, будут менее заинтересованы в услугах банка, нежели те, что такие операции совершают. Аналогично возможно указать и другие случаи, когда состав пакета будет слабо соответствовать клиентским потребностям.

В этих условиях клиент ВТБ (ПАО) может предпочесть другие банки для обслуживания, что приведёт к оттоку средств с его счетов. Безусловно, можно говорить о том, что наиболее выгодными для банка являются крупные предприятия, как владельцы значительных объёмов средств на счетах. Однако, риски ухода таких организаций на обслуживание в другие банки также велики, что требует развития условий удержания и малых клиентов.

По итогам главы 2 сформулируем следующие выводы:

1) ВТБ (ПАО) является одним из крупнейших банков РФ, как по объёмам кредитования, так и привлечения средств на счета и во вклады. Этому способствует аффилированность банка с государством, что позволяет гарантировать средствам клиентов в нём высокий уровень возвратности;

2) расчётно-кассовое обслуживание в ВТБ (ПАО), являясь традиционной банковской услугой, формирует существенные объёмы прибыли. При этом,

объёмы доходов и расходов на данный вид услуг не превышают 1 %, что свидетельствует об относительной технологической простоте данной услуги и высоком уровне её рентабельности. При этом, в рамках РКО банк сегментирует клиентов на малый, средний и крупный бизнес. Если для малого бизнеса предусматривается пакетное обслуживание с широким спектром операций, то с ростом масштабов бизнеса предприятий осуществляется переход ко всё более узкому спектру услуг в рамках РКО при расширении перечня дополнительных услуг. Это позволяет более полно учесть потребности средних и особенно крупных предприятий и снизить стоимость обслуживания для них;

3) в качестве основных проблем и недостатков РКО в ВТБ (ПАО) выявлены такие, как отставание в технологическом развитии от других банков, прежде всего, Сбербанка, отсутствие учёта в тарифах и схемах обслуживания фактических затрат на РКО по тем или иным клиентам, а также рисков, связанных с ним, а также отсутствие возможности влиять на состав и стоимость пакетного обслуживания для клиентов малого бизнеса. Данные недостатки обуславливаются, прежде всего, принятым подходом в организации РКО в банке, в основу которого положено снижение затрат на его проведение при малом учёте потребностей клиента, связанных с РКО, ввиду того, что данная услуга фактически является комплексом различных слабоотделимых друг от друга услуг общей направленности, имеющих высокую технологическую связанность.

### 3 ОРГАНИЗАЦИОННО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ МЕРЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ РАСЧЁТНО-КАССОВОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ В ПАО «ВТБ»

#### 3.1 Организационные меры совершенствования РКО в банке

По итогам проведённого исследования возможно предложить мероприятие по модификации тарифа для организаций, работающих только в безналичной форме.

Данное мероприятие заключается в том, что предприятие-клиент банка заключает с ПАО «ВТБ» договор, в рамках которого оно будет осуществлять свою деятельность через банк без использования наличных денежных средств. Для предприятия основанием для такого подхода к ведению бизнеса является:

- наличие безналичных отношений с основными поставщиками;
- достаточные объёмы средств, получаемых в кассу, и не инкассируемых в банк, либо инкассируемых в другие банки;
- выплата денежных средств в виде заработной платы с использованием пластиковых карт работникам предприятия;
- уплата налогов и сборов исключительно в безналичной форме.

На сегодняшний день возможно говорить о том, что использование наличных денежных средств для большинства предприятий является не способом обеспечения эффективности их деятельности, сколько способом некоторого уменьшения транзакционных издержек. Соответственно, использование ими наличных денежных средств не является обязательным, особенно, если такое предприятие не организует взаимодействия с розничным рынком, где расчёты наличными всё ещё более важны, нежели чем расчёты с использованием безналичных инструментов.

Так, например, предприятия, оказывающие услуги юридическим лицам, вполне могут обойтись без использования наличных денежных средств, что позволяет применять к ним другую логику обслуживания, нежели чем к предприятиям, которые вынуждены организовывать работу с применением наличных денежных средств.

Предлагается следующий порядок действий в случае реализации данного предложения в отношении предприятия (рисунок 35).

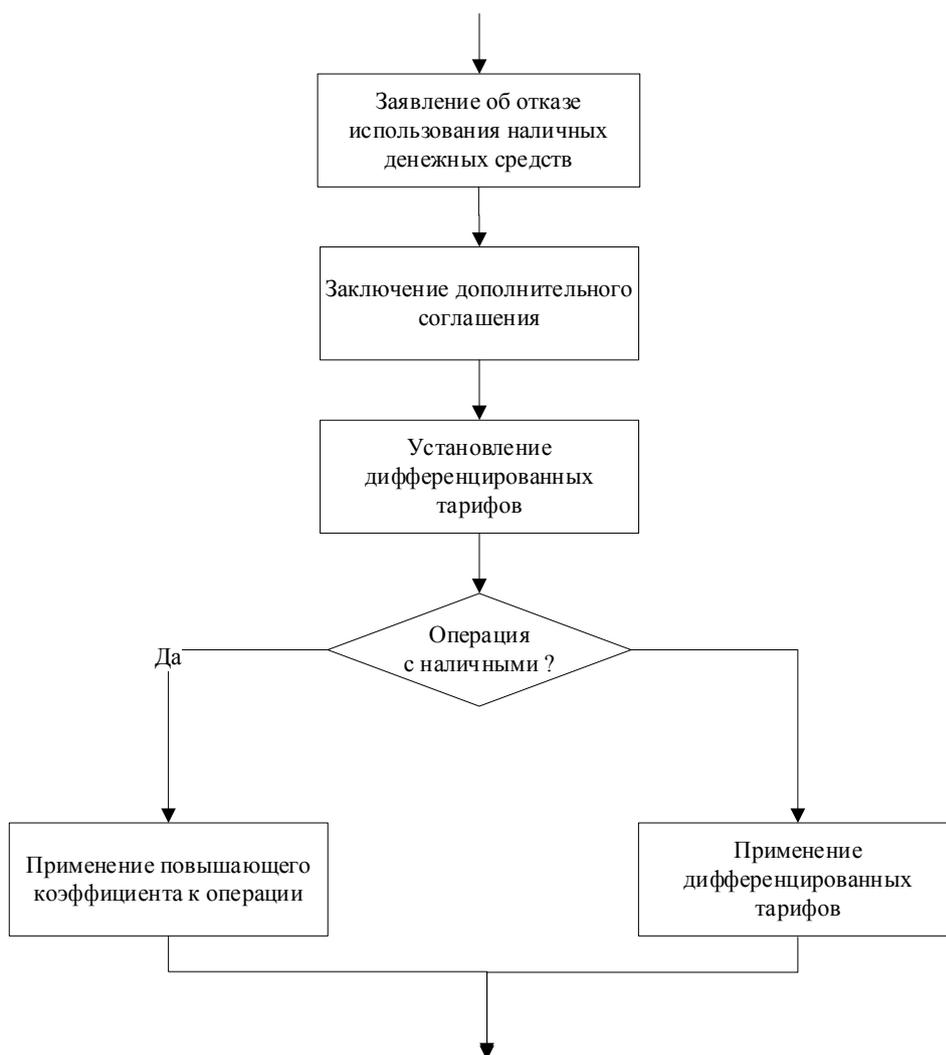


Рисунок 35 – Порядок действий при предоставлении обслуживания только в безналичной форме в ПАО «ВТБ»

В этой связи предлагается следующая модификация системы РКО ПАО «ВТБ»:

а) дополнение договора РКО условием, которым клиент банка может иметь возможность отказа от обслуживания с использованием наличных денежных средств.

Необходимость модификации договора РКО обуславливается тем, что действующая система тарифов банка не предусматривает возможности измене-

ния тарифа на основании наперёд заданного условия, а состоит только из:

- базовой ставки;
- минимальной суммы;
- максимальной суммы.

Дифференциация тарифа будет осуществляться до предоставления услуг РКО именно на основании дополнительного соглашения.

б) установление понижающих коэффициентов на стоимость обслуживания при заключении дополнительного договора об исключительно безналичном обслуживании;

При этом, фактически ПАО «ВТБ» отказывается от части своего дохода по РКО с тем, чтобы сократить затраты на работу с наличными – пересчёт, инкассацию и прочих. В результате этого ведение кассовой работы существенно упрощается. Более того, необходимо учитывать тот факт, что в большинстве развитых стран основные затраты в предоставлении услуг составляют затраты на персонал. В этих же условиях у ПАО «ВТБ» есть возможность более существенного сокращения расходов на содержание персонала, нежели чем потери от недополученных комиссионных.

в) установление повышенных коэффициентов на стоимость обслуживания в случае, если будет необходимо обслуживание с использованием наличных.

Данный аспект данного мероприятия необходим в случае, если предприятию экстренно понадобились наличные денежные средства. В таком случае в рамках действующего законодательства (ГК РФ) банк не вправе отказать предприятию в выдаче его денежных средств, однако, так как данная операция не была предусмотрена общим порядком обслуживания, возможно установление к ней повышенного корректирующего коэффициента.

Данный коэффициент будет служить фактором, который ограничивает предприятие-клиент в использовании наличных денежных средств в своей деятельности.

С учётом вышеизложенных соображений возможно предложить следующие

щий подход к модификации тарифов по данному мероприятию (таблицы 23 и 24).

Таблица 23 – Система понижающих коэффициентов при использовании обслуживании предприятий-клиентов в ПАО «ВТБ» только в безналичной форме

Срок отсутствия наличных операций	Понижающий коэффициент к тарифу
От начала заключения доп. соглашения до 1 мес.	0,99
1 - 3 месяцев	0,95
3 - 6 месяцев	0,90
6 - 12 месяцев	0,80
Более 12 месяцев	0,65

Предполагается, что минимальный уровень коэффициента составит 0,65, то есть будет возможность сокращения платежей за РКО в 1,5 раза в случае, если клиент будет воздерживаться от проведения наличных операций в течение 1 года или более. С учётом действующей практики проведения операций в банках ПАО «ВТБ» при этом будет функционировать с низким уровнем прибыльности по данным операциям. С другой стороны, это приведёт к возможности планирования кассового аппарата в сторону сокращения численности, результатом чего станет возможность снижения затрат на него.

Таблица 24 – Система повышающих коэффициентов по операциям с наличными денежными средствами при заключении дополнительного соглашения

Срок от последней наличной операции	Повышающий коэффициент к тарифу
От начала заключения доп. соглашения до 1 мес.	2,0
1 - 3 месяцев	1,8
3 - 6 месяцев	1,5
6 - 12 месяцев	1,4
Более 12 месяцев	1,3

В рамках данного подхода предполагается стимулирование предприятий-клиентов к тому, чтобы избегать наличных операций. При этом, увеличение срок от последней операции с наличными будет приводить к снижению повышающего коэффициента к тарифу – с 2,0 при сроке от начала заключения до-

полнительного соглашения до 1 месяца до 1,3 в случае, если операция с наличными денежными средствами была проведена на срок более чем через 1 год после последней.

Следует отметить, что в рамках данного мероприятия необходимым условием является сброс понижающего коэффициента до 1,0 (то есть – его соответствие тарифу) в случае проведения операции с наличными и возобновление срока отсутствия наличных операций для понижения коэффициента.

### **3.2 Технологические меры совершенствования РКО в банке**

Для улучшения технологии предоставления РКО ПАО «ВТБ» предлагаются к реализации внедрение рециклирующих касс.

На сегодняшний день вершиной развития систем автоматизации обслуживания наличного оборота являются машины, обеспечивающие замещение значительного ручных операций – «электронных кассиров» (teller cash dispenser). Фактически, «электронный кассир» представляет собой замену кассира-операциониста в операционном зале банка.

Особенностью электронного кассира является то, что он может проводить операции как самостоятельно, так и по команде кассира-операциониста. Среди операций, которые проводятся электронным кассиром:

- приём денежных средств;
- подсчёт внесённых сумм;
- сортировка внесённых сумм по номиналам;
- проведение отбраковки внесённых банкнот;
- выдача заданной суммы средств;
- хранение заданной суммы средств до прихода клиента с целью обеспечения её выдачи в минимальные сроки.

Результатом внедрения электронных кассиров является уменьшение потребности в кассовом персонале банка, а также сокращение затрат на него. Более того, ввиду исключения в большинстве операций работников банка, существенно снижается риск злоупотреблений при выдаче наличных, повышается безопасность деятельности банка, уменьшается вероятность хищений. В то же

время, возможно говорить об увеличении объёмов операционного риска банка, так как общеизвестным является факт роста данного риска при внедрении новых технических средств.

Кроме того, у персонала банка уменьшается необходимость в трудоёмких операциях, связанных с пересчётом и сортировкой денежных средств, так как они проводятся в автоматическом режиме. Возможно также говорить об увеличении точности приёма средств и уменьшении вероятности ошибки в случае, если предъявленная купюра неплатёжеспособна либо утратила платёжеспособность по тем или иным причинам.

Немаловажным аспектом внедрения электронных кассиров является то, что увеличивается время у персонала банка на обслуживание клиентов за счёт перенесения рутинных операций на данное средство автоматизации. Более того, современные электронные кассиры имеют возможности по автоматической регистрации широкого спектра характеристик купюр, вплоть до автоматического сканирования их номера и сопоставления с базами данных фальшивых денег.

По мнению И.М. Ивлиева и Н.В. Коротаевой, в ближайшие 4 - 5 лет возможно ожидать увеличения доли электронных кассиров в общем парке банкоматов и устройств самообслуживания в кредитных организациях РФ вплоть до 40 %, что обуславливается их рабочими свойствами <sup>46</sup>.

Практика применения электронных кассиров позволяет выделить два их основных типа:

- а) отдельно стоящие устройства для выдачи (Teller Cash Dispenser, TCD) и для приема наличности (темпокассы);
- б) рециркуляционный (ресайклинговый) электронный кассир, сочетающий в себе функции приема и выдачи наличных.

В отличие от темпокасс и устройств для выдачи наличных, которые совершают операции только со средствами, которые в них заложены в начале операционного дня, рециркуляционный электронный кассир позволяет исполь-

---

<sup>46</sup> Ивлиев М.И. Анализ состояния и перспективы функционирования банковских программно-технических устройств самообслуживания в Российской Федерации // Социально-экономические явления и процессы. 2016. № 11. С. 21.

зовать поступившую наличность для последующих выдач. Таким образом, данное техническое средство целиком и полностью заменяет кассира, обеспечивая автоматическое обслуживание клиентов.

Сравнительная характеристика приведённых видов электронных кассиров представлена в таблице 25.

Таблица 25 – Сравнительная характеристика видов электронных кассиров

Параметр сравнения	Электронные кассиры с функцией выдачи средств	Ресайклинговые электронные кассиры
1	2	3
Стоимость системы	Оборудование операционной фронт-линии из 2 рабочих мест составляет около 0,5 - 0,6 млн. руб. Каждое дополнительное место не более 90 тыс. руб.	Оборудование операционной фронт-линии из 2 рабочих мест (с функцией ночного хранения) составляет около 1 млн. руб.
Надежность и простота эксплуатации	Парк устройств, установленных и эксплуатирующихся в России составляет более 5000 ед. Надежность устройства подтверждена длительным периодом промышленной эксплуатации в крупнейших российских банках – ВТБ24, Банк Москвы. В виду простоты самого устройства и его узлов, установка, обслуживание и ремонт производятся оперативно, в т.ч. силами региональных сервис-партнёров поставщиков на территории всей России	Парк установленных устройств составляет в РФ менее 300 ед. (Русский стандарт, Альфа-банк). Опыт длительной эксплуатации на территории РФ отсутствует (пилотные проекты). Оборудование представляет собой сложных комплекс устройств, в связи с чем требует высокой квалификации персонала для обслуживания и ремонта. Ремонт, как правило, не может быть проведён оперативно силами региональных партнёров
Стоимость владения системой	Стоимость годового технического обслуживания ТСД составляет около 10 тыс. руб. в год	Стоимость годового техобслуживания составляет около 40 тыс. руб. в год и более
Трудозатраты на внедрение	Трудозатраты на внедрение связаны с интеграцией устройства на выдачу с АБС банка, обучением операционистов и их сертификацией, обучением IT-специалистов	Аналогично
Удобство в работе	К недостаткам относится необходимость ежедневной инкассации и подкрепления устройства с участием старшего кассира и операционистов-кассиров, работающих с устройством. Эти операции должны быть проведены до начала и после окончания работы с клиентами. Открытие операционного дня для каждого из сотрудников занимает 20 - 25 мин., закрытие – около 30 мин. К достоинствам можно отнести то, что технология предполагает использование темпокасс, что значительно увеличивает вместимость по количеству банкнот (как на прием, так и на выдачу)	К достоинствам относится то, что за счет функции рециркуляции и ночного хранения средств возможна экономия времени кассиров-операционистов за счет снижения количества операций по открытию и закрытию дня, сокращению числа инкассаций и подкреплений устройства. К недостаткам относится ограниченная вместимость

1	2	3
Эргономичность и возможности размещения	TCD, как правило, интегрируется с действующими конструкциями стандартной мебели без дополнительных работ. В то же время, на рабочие места операторов-кассиров требуется установка техники для пересчета и проверки подлинности банкнот (счетчик, детектор с лупой, дозиметр)	В случае ночного хранения в устройстве оборудование должно соответствовать, как минимум, 3-му классу устойчивости к взлому. что предполагает значительный вес устройства (более 400 кг), дополнительные работы по интеграции и установлению на фронт-линию стандартной мебели и укреплению пола. Однако, не требует установки на рабочие места операторов-кассиров счетчиков банкнот
Соответствие законодательству и требованиям ЦБ РФ	Технология не противоречит действующему законодательству и требованиям ЦБ	Вопрос ночного хранения в устройстве, расположенном в операционном зале требует дополнительной проработки на соответствие нормативным актам ЦБ. Возможны дополнительные расходы на страхование

По итогам сравнительного анализа можно несколько выводов:

а) ресайклинговое решение дороже традиционной технологии, как по стоимости оборудования, так и по стоимости его дальнейшего обслуживания и ремонта.

При использовании ресайклинга денежных купюр возникает экономия времени сотрудников в момент приема наличных (пересчет и проверка подлинности банкнот производится встроенным в устройство счетчиком);

б) технология TCD и темпокасс значительно выигрывает в вопросе технического обслуживания, благодаря простоте используемых устройств;

в) в крупных офисах с большим кассовым потоком целесообразно использовать TCD и темпокассы, в виду большей вместимости устройств;

г) ресайклинговая технология наиболее эффективна в офисах мини без кассы, размещаемых в удаленных районах города, или в малых городах, где для открытия стандартного офиса недостаточно бизнеса. Оборудование более компактно – ресайклинговые электронные кассиры, сочетающие в себе функции приема и выдачи наличных, не требуют дополнительного оборудования в виде темпокасс, счетчиков и детекторов и, как следствие, занимают меньше пространства на операционной линии. Самое главное, технология предполагает со-

крашение числа инкассаций / подкреплений, к примеру до 2 раз в неделю (для традиционной технологии требуется ежедневная инкассация) и, таким образом, снижение связанных с этим процессом расходов. Однако, в виду того, что в российских банках количество приходных операций превышает количество расходных как по числу, так и по объему наличности (среднее соотношение приходных и расходных операций составляет 70/30), при этом емкость ре-сайклинговых устройств в разы ниже емкости тех же темпокасс, в загруженных офисах может потребоваться несколько инкассаций устройства в течение дня. Учитывая дополнительные риски и потери рабочего времени (операционист прекращает работу с клиентами в процессе инкассации устройства) такой офис к вечеру может перейти на работу по стандартной схеме «Операционист-касса», что означает возврат к традиционной технологии. Применение электронных кассиров также даёт возможность организации кассовой работы без использования кассовых узлов, а построения так называемой фронт-линии, то есть линии размещения мебели, разделяющей клиентов и обслуживающий персонал банка. Кроме того, применение данной технологии позволит практически полностью отказаться от категории работников «кассир», так как операции по выдаче из электронных кассиров будут проводить операционисты с отдельными функциями кассиров – операционисты-кассиры.

Схема технологического процесса при использовании рециркулирующих электронных кассиров представлена на рисунке 36.

Для того чтобы облегчить «зарядку» купюрами банкоматов, ТСД и автоматов обмена валюты, необходимо применять специализированные устройства, которые формируют и пересчитывают наличные деньги, отбраковывая при этом купюры, заведомо не пригодные для прохождения через фрикционный механизм выдачи, отделяют сильно изношенные купюры, фальшивые, раскладывают по достоинствам, по номиналам, выдают кассиру квитанцию.

Одно из таких устройств носит название Inomat. Inomat может ставиться не только в банке, но и в местах накопления наличности в магазинах. Там купюры упаковываются в кассеты, которые затем отправляют в банк, помещен-

ные в устройства самообслуживания. Что позволит оперативно производить инкассацию, причем инкассаторы деньги не видят они перевозят только кассеты и отчеты из журналов регистрации. Внедрение кассетной системы позволит снизить затраты на содержание оборот наличных денег. Ведь при существующей сейчас технологии наличности в одном цикле обращения проходит проверку и подсчете до 20 раз.

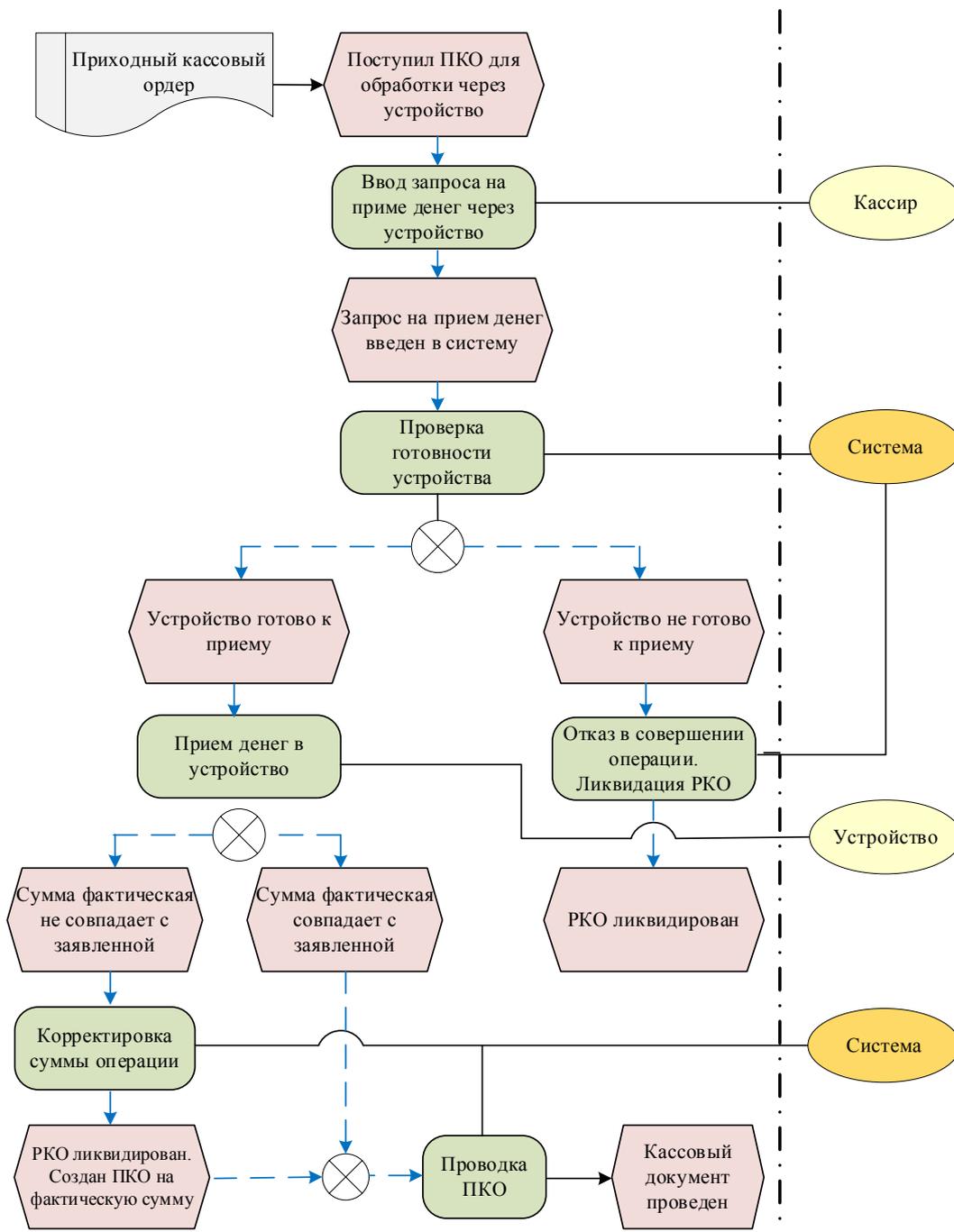


Рисунок 36 – Схема технологического процесса при использовании рециркулирующих электронных кассиров

Проведём анализ эффективности данного мероприятия в расчёте на одно отделение. Оценочная стоимость электронного кассира составляет 3 млн. руб. при приобретении агрегата с функцией рециркуляции. В связи с тем, что данное устройство является многофункциональным, и позволяет проводить как выдачу, так и приём денежных средств, необходимо оценить его эквивалент применительно к работникам банка.

Исходя из технологии, представленной на предыдущем рисунке, электронный кассир фактически заменяет обычного кассира, а также выполняет часть функций операциониста, работника кассы пересчета. В связи с этим возможно принять, что с учетом автоматизации и рециклинга купюр один электронный кассир заменяет 2 работников.

### **3.3 Моделирование эффективности предлагаемых мер по совершенствованию РКО**

Дадим оценку предложенных мероприятий с точки зрения эффекта от их применения. Для этого, рассмотрим данные мероприятия поотдельности, ввиду существенной разницы в их содержании:

1) модификация тарифа для организаций, работающих только в безналичной форме.

Согласно тарифов ПАО «ВТБ» для регионов, комиссионные банку за выдачу наличных денежных средств для выдачи заработной платы составляет 0,5 %<sup>47</sup>. При этом, согласно п. 16.1.4.1.2. данных тарифов ставка вознаграждения при пакетном обслуживании составляет 1100 руб. По итогам 2016 года операционные расходы к операционному доходу до резервов составили 45,8 %. Отсюда, оценочный объём затрат в расчёте на одну обслуживаемую организацию, пользующуюся пакетным обслуживанием в месяц, составит:

$$П = 1100 \times 45,8 \% = 504 \text{ руб.}$$

По данным годовой отчётности ПАО «ВТБ», по итогам 2017 года численность клиентской базы банка в части малых предприятий, на которых ори-

---

<sup>47</sup> Сборник тарифов вознаграждений за услуги, оказываемые Банком ВТБ (ПАО) в филиалах [Электронный ресурс] // Банк ВТБ, ПАО : офиц. сайт. URL: [www.vtb.ru](http://www.vtb.ru) (дата обращения : 01.11.2018).

ентировано данное мероприятие, составил 540 тыс. ед.<sup>48</sup>

Отсюда, потенциальная экономия затрат ПАО ВТБ при реализации данного мероприятия в целом по всей клиентской базе в годовом исчислении составит:

$$\text{Эз} = 540 \times 0,504 \times 12 = 3266 \text{ млн. руб.}$$

Таким образом, реализация данного мероприятия, в случае его реализации, позволит сэкономить почти 3,3 млрд. руб. в годовом исчислении;

2) применение рециклирующих касс.

Для оценки эффективности внедрения данного мероприятия было проведено имитационное моделирование. При этом, в качестве исходных пунктов моделирования выступали следующие положения:

а) организация РКО в банке подразумевает, что количество кассиров определяется, исходя из возможности обслуживания клиентов в течение рабочего дня. При этом, снижение нагрузки будет означать присутствие работников кассы на рабочем месте. Фактически, в это время они не будут заниматься обслуживанием операций РКО, а могут быть заняты другой работой – обслуживанием физических лиц, пересчётом, составлением отчётности и прочих;

б) время обслуживания клиента в традиционных кассах существенным образом зависит от сложности операции, её отработанности в банке, частоты встречаемости в работе. Так, возможно предполагать, что сложные операции будут требовать большего количества времени, нежели чем простые. Однако, при этом простые операции будут встречаться чаще, нежели чем более сложные;

в) применительно к рециклирующим кассам время обработки существенно меньше зависит от сложности операции, ввиду их автоматизации на уровне программного обеспечения и оборудования.

Данные обстоятельства позволяют предполагать, что если при применении классического подхода к обслуживанию клиентов в рамках РКО с помо-

---

<sup>48</sup> Годовой отчёт за 2017 г. [Электронный ресурс] // Банк ВТБ, ПАО : офиц. сайт. URL: <http://www.e-disclosure.ru/portal/files.aspx?id=1210&type=2> (дата обращения : 01.11.2018).

щью работников банка формирование очереди является нежелательным, хотя и допустимым явлением, то в применении к рециклирующим кассам очередь допустима, а возможно, и желательна, ввиду наличия достаточно строго выдерживаемого интервала обслуживания.

С учётом данного обстоятельства были приняты следующие параметры моделирования (таблица 26).

Таблица 26 – Параметры моделирования очередей в системе GPSS World для оценки эффективности рециклирующих кассиров

Показатель	Рециклирующий кассир	Стандартный способ обслуживания
Средний интервал прихода клиентов, мин		$4 \pm 1$
Время обслуживания, мин	$2 \pm 0,5$	$3 \pm 1,0$
Длительность рабочего дня, мин		480

Уменьшение времени обслуживания у рециклирующего кассира связан с тем, что у него отсутствуют затраты времени начальные и заключительные операции, относящиеся как к взаимодействию с клиентами, так и связанные с обработкой наличности. Условно данный интервал принят за 1 минуту.

Рассмотрим динамику показателей рециклирующего кассира и стандартного способа обслуживания с использованием работников банка в зависимости от количества пришедших клиентов. Вначале рассмотрим динамику среднего уровня использования кассиров (рисунок 37).

Анализ представленных на рисунке данных позволяет сделать вывод о том, что если при традиционным способе обслуживания клиентов в заданных условиях насыщение наступает при обслуживании около 160 клиентов, то для ТСД данный показатель находится на уровне 80 % даже при 200 клиентах в день.

С увеличением количества клиентов уровень использования рабочих возможностей работника-кассира стабилизируется на максимальном уровне, и в дальнейшем – не растёт.

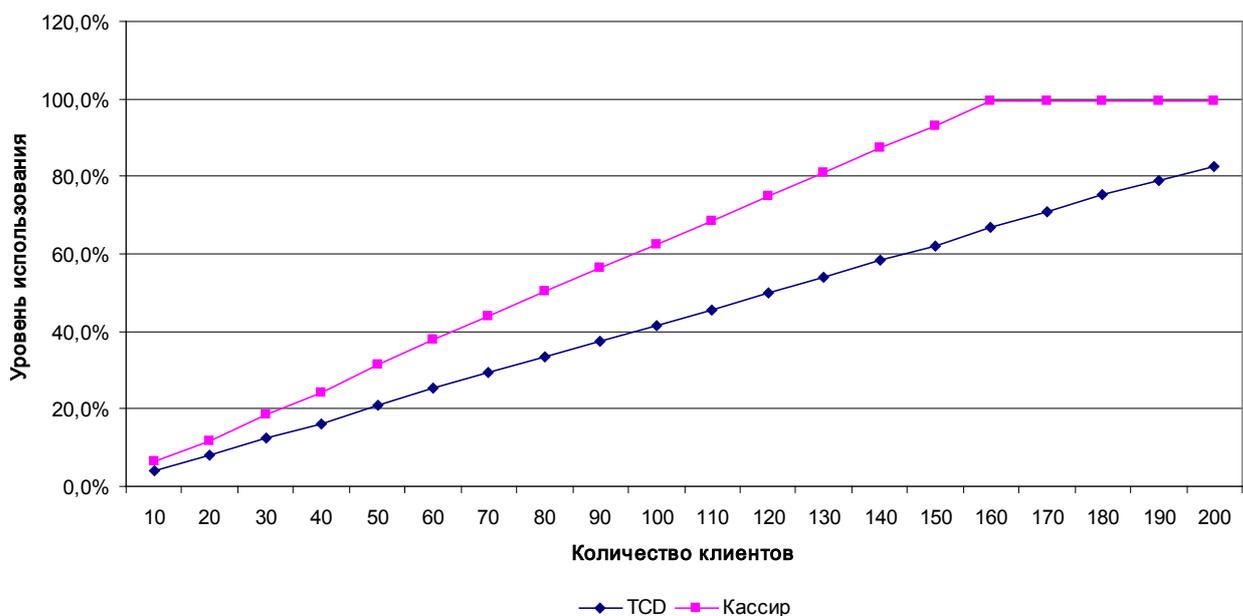


Рисунок 37 – Моделирование динамики уровня использования полезного времени рециклирующего кассира и кассира – работника банка

Следует, однако, отметить тот факт, что при традиционном подходе к обслуживанию клиентов с помощью работника чистое время работы будет несколько меньше нормативного, по причине необходимости удовлетворения работником-кассиром личных надобностей гигиенического характера, в результате чего насыщение будет достигнуто при меньшей нагрузке. В это же время TCD не имеют потерь времени по данному направлению.

Уровень 50 % нагрузки также достигается в данных способах при разном количестве клиентов. Так, для TCD данный показатель составляет 120 клиентов, в то время, как для работника – около 80 %.

Динамика среднего размера очереди при использовании различных видов обслуживания представлен на рисунке 38.

Анализ представленных на рисунке данных позволяет сделать вывод о том, что при использовании TCD размер очереди в приемлемых пределах (не превосходящий 10 человек) наблюдается при нагрузке до 70 чел. включительно в течение рабочего дня. При традиционном способе обслуживания данный показатель составляет около 55 чел., что также свидетельствует в пользу приме-

нения TCD.

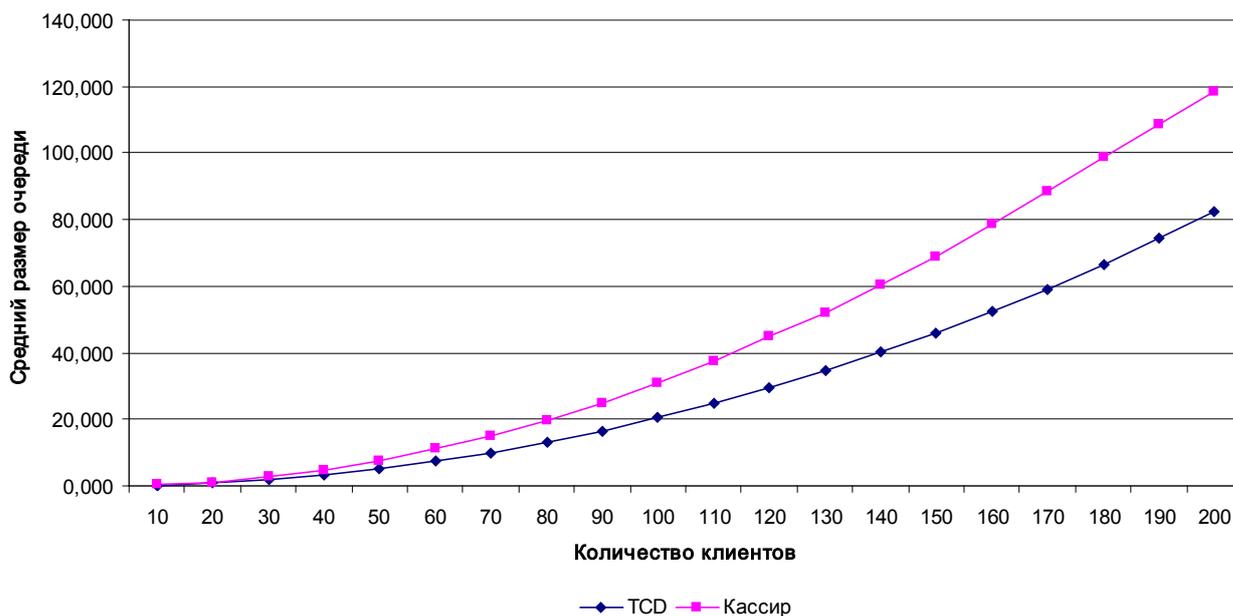


Рисунок 38 – Моделирование динамики среднего размера очереди при использовании различных способов обслуживания

Здесь необходимо отметить, что превышении количества клиентов, приходящих в банк, наблюдается нелинейный рост среднего размера очереди. Так, при количестве клиентов 100 и более и в том и в другом случае средний размер очереди будет превышать 20 человек, что будет свидетельствовать о недостаточности обслуживающих мощностей. Это, в свою очередь, позволяет сделать вывод о том, что предельные мощности по обслуживанию значительно меньше предельных.

Рассмотрим показатель длины очереди относительно количества клиентов, что представлено на рисунке 39.

Анализ представленных на рисунке данных позволяет сделать вывод о том, что рассматриваемый показатель для TCD больше, нежели чем при традиционном способе обслуживания с использованием работника-кассира. Так, для TCD уровень 20 % показателя достигается при нагрузке обслуживанием около 65 клиентов в день, в то время, как для традиционного способа обслуживания –

только при 100 клиентах. Таким образом, возможно сделать вывод о том, что применение TCD как технологии позволит держать длину очереди существенно большей, нежели это возможно достигнуть за счёт традиционного способа обслуживания.

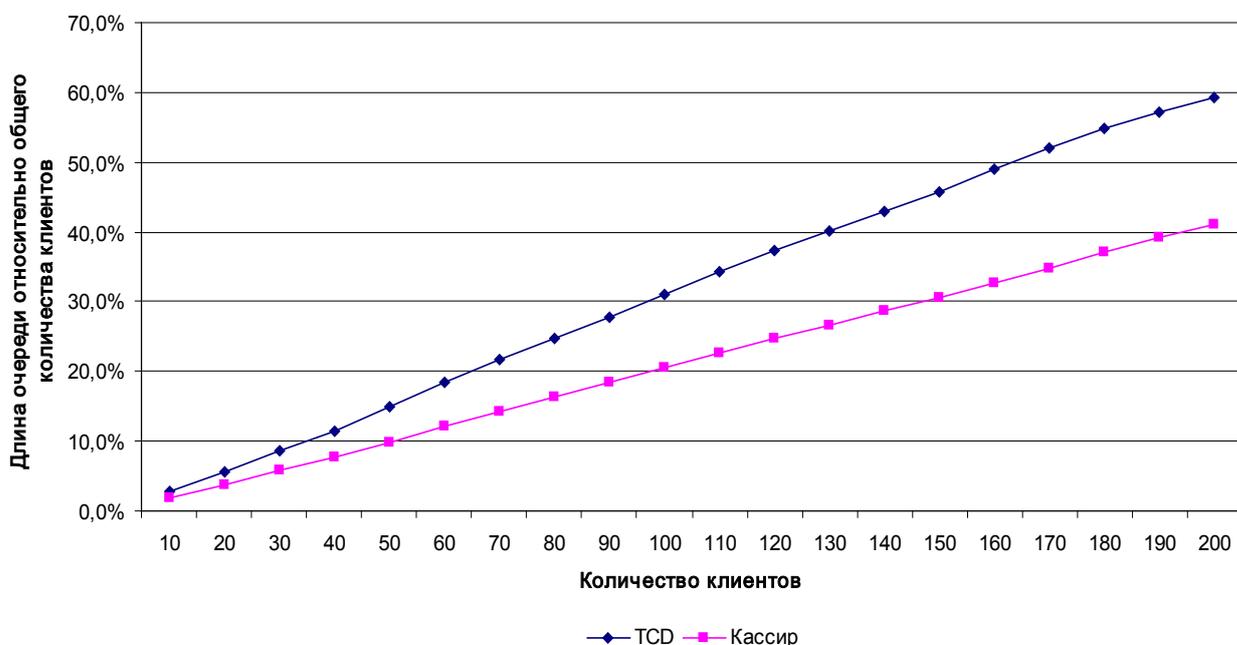


Рисунок 39 – Моделирование показателя длины очереди относительно количества клиентов при применении различных способов обслуживания

Рассмотрим динамику среднего времени нахождения в очереди для данных вариантов, что представлено на рисунке 40.

Как видно из данных, представленных на рисунке, при указанных выше параметрах при традиционном способе обслуживания и нахождении в офисе банка в течение не более 1 часа количество обслуживаемых клиентов составит около 35 чел. в течение рабочего дня.

Однако, использование TCD позволяет увеличить данное количество до, как минимум, 50 человек, что однозначно свидетельствует о том, что использование TCD более предпочтительно.

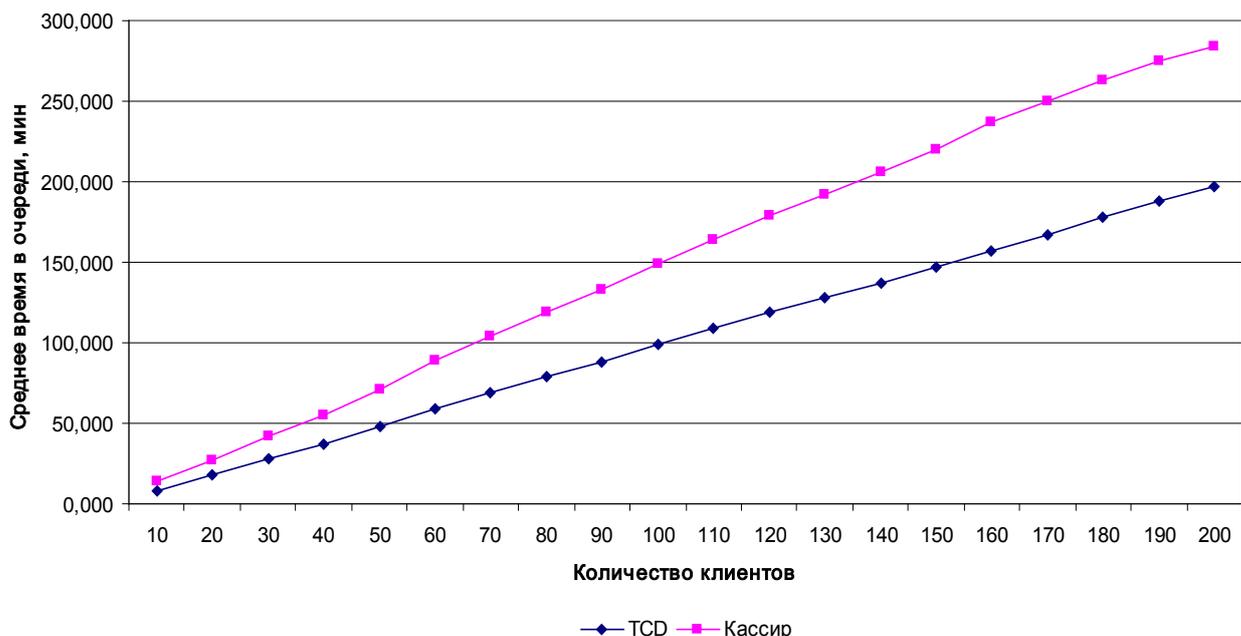


Рисунок 40 – Моделирование нахождения среднего времени в очереди при различных способах обслуживания

С другой стороны, и при использовании TCD и при традиционном подходе именно критерий длительности нахождения в очереди можно считать основным. Причиной здесь выступает тот факт, что при таких количествах клиентов уровень загрузки и в том и в другом случае будет составлять 30-35 %. При этом, если в случае простоя TCD в качестве постоянных затрат будет выступать электроэнергия, то в случае простоя работника-кассира – его заработная плата, которая существенно больше (таблицы 27 и 28).

Таблица 27 – Оценочный уровень постоянных затрат при применении TCD

Показатель	Значение
Стоимость электроэнергии, руб./кВт (среднее справочное значение по всем группам конечных потребителей)	6
Время работы в месяц, час.	240
Условная постоянная мощность, кВт	1
Затраты на электроэнергию, руб./мес.	1440
Стоимость приобретения, тыс. руб.	1200
Период полезного использования, мес.	60
Сумма амортизации в месяц, руб.	20000
Итого затрат на содержание, руб.	21440

Таблица 28 – Оценочный уровень постоянных затрат при найме кассира

Показатель	Значение
Уровень заработной платы в месяц, руб.	30000
Ставка отчислений во внебюджетные фонды, в процентах	30
Итоговый объём затрат, руб.	39000

Таким образом, возможно сделать вывод о том, что использование TCD в банке в 1,8 раза более выгодно в расчёте на единицу, нежели чем найм работника. При этом, следует учитывать тот факт, что основной объём затрат при использовании TCD приходится на амортизацию. Увеличение полезного срока эксплуатации такого оборудования может существенно снизить затраты по данному направлению, сделав их эксплуатацию ещё более выгодной.

С учётом проведённых расчётов возможно составить следующую таблицу соотношения показателей использования единицы ресурса в РКО (таблица 29).

Таблица 29 – Показатели эффективности использования различных видов кассового обслуживания

Показатель	Рециклирующий кассир	Стандартный способ обслуживания	Коэффициент эффективности
Плановое время обслуживания, мин	2 ± 0,5	3 ± 1,0	1,500
Коэффициент полезного использования (для 50 клиентов / раб.день), в процентах	21,0	31,6	1,505
Количество обслуживаемых клиентов (при среднем размере очереди 20 чел.)	99	80	1,238
Доля клиентов в очереди относительно общего количества клиентов (при 50 клиентов), в процентах	9,9	14,9	1,505
Количество клиентов в день при среднем времени в очереди 30 мин	32	22	1,455

Как видно из таблицы, с учётом производительности использование TCD позволяет достичь в 1,45 - 1,51 раза большего количества обслуженных, а установление в качестве критерия малого размера очереди (до 20 чел.) уменьшает сравнительную эффективность TCD до 23,8 % над показателями традиционного

способа обслуживания работником-кассиром.

По итогам проведённого в главе 3 исследования возможно сформулировать следующие выводы обобщающего характера по совершенствованию расчётно-кассового обслуживания в ПАО «ВТБ»:

1) предложен комплекс из двух мероприятий, одно из которых является мероприятием организационного характера, а второе – технологическим мероприятием. Мероприятие организационного характера представляет собой модификацию тарифа на проведение расчётно-кассового обслуживания, при котором устанавливаются льготы организациям, не использующих операции с наличными, а мероприятие технологического характера представляет собой внедрение рециклирующих касс;

2) в рамках организационного мероприятия предполагается, что будет использована система понижающих коэффициентов к текущему тарифу при отказе от использования наличных. Максимальная скидка предусмотрена в размере 35 % при неиспользовании наличных на срок 12 месяцев и более. В пользу применения данного подхода говорит возможность поведения любых операций безналичным порядком в банке на сегодняшний день, что делает операции с наличными необязательными, особенно, в случае крупных организаций, имеющих возможность перечисления денежных средств работникам на пластиковые карты. В случае необходимости проведения операций с наличными предлагается установление повышающего коэффициента к тарифу. Оценка эффективности данной меры показала, что снижение затрат банка при полном переводе всей клиентской базы банка в части предприятий малого бизнеса, позволит ПАО «ВТБ» сэкономить 3,3 млрд. руб. в год;

3) мероприятие по внедрению рециклирующих кассиров в ПАО «ВТБ» позволит не только реализовать концепцию «безлюдного» офиса, но также существенно сократить затраты на расчётно-кассовое обслуживание, прежде всего, по той причине, что основным источником затрат здесь является персонал;

4) в рамках проведённого моделирования использования рециклирующих касс в ПАО «ВТБ» показано, что по показателю прямых затрат на единицу их

использование в 1,8 раза более выгодно, нежели чем содержание аналогичного по количеству штата работников-кассиров. Применительно к обслуживанию клиентов уровень эффективности рециклирующих касс в среднем выше в 1,45-1,51 раза. Наименьший разрыв в эффективности между рециклирующими кассами и персоналом банка по производительности наблюдается в условиях малых очередей, однако, даже в этом случае производительность рециклирующих касс на 23,8 % выше, нежели чем работников-кассиров. Однако, при применении рециклирующих касс необходимо учитывать тот факт, что несмотря на более высокий уровень эффективности при обслуживании клиентов, тем не менее, для обеспечения малого размера очереди необходимый уровень загрузки их по времени не должен превышать 30 - 40 %, что требует 2 - 3-кратного резерва данных механизмов в случае их реального применения в практике банка. В то же время, данное обстоятельство характерно и для сотрудников банка.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Расчётно-кассовое обслуживание (РКО), представляющее открытие и ведение счетов клиентов в части, прежде всего, расчётных и кассовых операций, является для банка одним из основных видов деятельности, обеспечивающим как получение доходов, так и формирующим ресурсы. При этом, традиционный характер РКО позволяет эффективно проводить такие операции, что, однако, формирует высокий уровень конкуренции на рынке и снижает уровень доходности по ним.

Нормативное регулирование расчётно-кассовых операций в РФ предусматривает отдельное регулирование расчётных и кассовых операций. Его ключевой особенностью является наличие документов, позволяющих ограничить проведение операций, в случае, если у банка возникнут сомнения относительно легальности средств, получаемых клиентом, либо используемых им, либо в случае совершения им операций по финансированию терроризма. Применительно к кассовым операциям особенностью их нормативно-правового регулирования является требование к их соответствующему оформлению, определению минимальных размеров денежных средств в кассе банка и максимального лимита наличных в кассах организаций-клиентов.

Проведение операций в рамках РКО осуществляется на основании многоуровневой системы, в составе которой выделяются постулаты, принципы, формы расчётов, виды документов, а также очередность списания денежных средств. Разделение в рамках РКО контуров работы с наличными и безналичными средствами обуславливается существенной разницей в формах работы с ними, а также в количестве данных форм. Если в контуре обращения наличных денежных средств в качестве возможных операций выступают снятие и внесение средств, то в контуре безналичных расчётов наблюдается существенное разнообразие форм расчётов, а следовательно – различных операций с ними.

Многообразие форм и видов расчётных документов по безналичным расчётам в рамках РКО обуславливается тем, что они проводятся внутри банка, и позволяют контролировать отдельные параметры платежей, в отличие от

наличных денежных средств, в отношении которых такой контроль практически не ведётся. Дополнительным отличием безналичных операций в рамках РКО от наличных является установленная законом очередность платежей, имеющая целью соблюдение социальной защиты населения.

В качестве основного документа, регламентирующего порядок открытия, ведения и закрытия банковских счетов для РКО выступает Инструкция №153-И Банка России «Об открытии и закрытии банковских счетов, счетов по вкладам (депозитам), депозитных счетов». Открытие счёта как процедура предполагает сбор сведений и документов, характеризующих организацию, открывающую счёт, с точки зрения как её функций, так и с точки зрения взаимодействия её с окружением, что требуется в рамках закона №115-ФЗ. Использование счёта предполагает установление перечня лиц, указанных в карточке подписей, либо владельцев ЭЦП, подписи которых в указанном количестве являются основанием для проведения операций по счёту в банке. Закрытие счёта предполагает завершение договорных отношений между банком и клиентом. В таком случае остаток средств на счёте либо передаётся клиенту, либо перечисляется в Банк России на отдельный счёт.

ПАО ВТБ занимает одно из ведущих мест в банковском секторе РФ, банк характеризуется устойчивыми позициями в кредитовании населения и организаций, приёме их вкладов и депозитов. Несмотря на отрицательное воздействие макроэкономических факторов, банк сохраняет прибыльную деятельность, которая существенно увеличилась в объёмах по итогам 2016 года, то есть с момента стабилизации экономики страны. Прибыльная деятельность ВТБ (ПАО) обеспечивает ему выполнение нормативных требований Банка России. При этом, у банка наблюдается небольшое снижение качественных показателей эффективности и надёжности, которое, тем не менее, не оказывает существенного влияния на его текущее состояние.

Уровень тарифов на РКО в ПАО «ВТБ» на сегодняшний день сопоставим с тарифами лидеров регионального рынка, а также в целом банковского рынка РФ. Особенностью тарифной политики банка является получение дополнитель-

ных доходов от открытия счетов по сравнению с региональными банками, что обуславливается большим уровнем финансовой устойчивости и меньшим риском.

Расчётное обслуживание в ПАО «ВТБ» тарифицируется, исходя из качественных особенностей документов, с учётом трудозатрат банка на их обработку и проведение. Меньший уровень стоимости характерен для документов, обрабатываемых с использованием каналов ДБО, а также для внутрибанковских платежей, больший – для платежей в другие банки, а также платежей, представленных на бумажных носителях. Приём и выдача наличных денег банком осуществляются на среднерыночных условиях. При этом, увеличение ставки по выдаче наличных со счётов клиентов таково, что стимулирует к проведению безналичных операций, что наблюдается и у других банков Амурской области.

По сравнению с другими банками, играющими определяющую роль на рынке Амурской области в части РКО, ПАО «ВТБ» характеризуется малой значимостью доходов от проведения таких операций, что говорит о том, что банк имеет возможности по получению доходов из других источников, а данное направление в его деятельности существенно менее значимо, чем для других банков.

Банком услуги РКО сегментируются по трём видам клиентов – малому бизнесу, среднему и крупному бизнесу. При этом, если для малого бизнеса РКО предоставляется в рамках пакетного обслуживания с широким спектром услуг, то для других сегментов клиентов с ростом масштабов число базовых услуг снижается, а опциональных, но связанных с РКО – увеличивается. Для средних и крупных организаций ВТБ (ПАО) предлагает услуги, связанные как обслуживанием собственного счёта, так и с управлением счетами связанных организаций, что позволяет привлечь на обслуживание холдинговые компании и конгломераты. Ввиду традиционности предоставления и отработанности технологий, РКО формируют значительный объём прибыли банка, при том, что доля их в доходах и расходах существенно ниже 1 %. Несмотря на то, что основным источником доходов от РКО является собственно расчётно-кассовое обслужива-

ние, постепенно увеличивается роль разовых платежей, связанных с открытием и ведением счёта в банке. При этом, увеличение конкуренции со стороны других кредитных организаций приводит к сдерживанию тарифов ВТБ (ПАО) на РКО.

В качестве основных проблем и недостатков РКО в ВТБ (ПАО) выявлены такие, как отставание в технологическом развитии от других банков, прежде всего, Сбербанка, отсутствие учёта в тарифах и схемах обслуживания фактических затрат на РКО по тем или иным клиентам, а также рисков, связанных с ним, а также отсутствие возможности влиять на состав и стоимость пакетного обслуживания для клиентов малого бизнеса. Данные недостатки обуславливаются, прежде всего, принятым подходом в организации РКО в банке, в основу которого положено снижение затрат на его проведение при малом учёте потребностей клиента, связанных с РКО, ввиду того, что данная услуга фактически является комплексом различных слабоотделимых друг от друга услуг общей направленности, имеющих высокую технологическую связанность.

Предложен комплекс из двух мероприятий, одно из которых является мероприятием организационного характера, а второе – технологическим мероприятием. Мероприятие организационного характера представляет собой модификацию тарифа на проведение расчётно-кассового обслуживания, при котором устанавливаются льготы организациям, не использующих операции с наличными, а мероприятие технологического характера представляет собой внедрение рециклирующих касс.

В рамках организационного мероприятия предполагается, что будет использована система понижающих коэффициентов к текущему тарифу при отказе от использования наличных. Максимальная скидка предусмотрена в размере 35 % при неиспользовании наличных на срок 12 месяцев и более. В пользу применения данного подхода говорит возможность поведения любых операций безналичным порядком в банке на сегодняшний день, что делает операции с наличными необязательными, особенно, в случае крупных организаций, имеющих возможность перечисления денежных средств работникам на пластиковые

карты. В случае необходимости проведения операций с наличными предлагается установить повышающего коэффициента к тарифу. Оценка эффективности данной меры показала, что снижение затрат банка при полном переводе всей клиентской базы банка в части предприятий малого бизнеса, позволит ПАО «ВТБ» сэкономить 3,3 млрд. руб. в год.

Мероприятие по внедрению рециклирующих кассиров в ПАО «ВТБ» позволит не только реализовать концепцию «безлюдного» офиса, но также существенно сократить затраты на расчётно-кассовое обслуживание, прежде всего, по той причине, что основным источником затрат здесь является персонал.

В рамках проведённого моделирования использования рециклирующих касс в ПАО «ВТБ» показано, что по показателю прямых затрат на единицу их использование в 1,8 раза более выгодно, нежели чем содержание аналогичного по количеству штата работников-кассиров. Применительно к обслуживанию клиентов уровень эффективности рециклирующих касс в среднем выше в 1,45-1,51 раза. Наименьший разрыв в эффективности между рециклирующими кассами и персоналом банка по производительности наблюдается в условиях малых очередей, однако, даже в этом случае производительность рециклирующих касс на 23,8 % выше, нежели чем работников-кассиров. Однако, при применении рециклирующих касс необходимо учитывать тот факт, что несмотря на более высокий уровень эффективности при обслуживании клиентов, тем не менее, для обеспечения малого размера очереди необходимый уровень загрузки их по времени не должен превышать 30 - 40 %, что требует 2 - 3-кратного резерва данных механизмов в случае их реального применения в практике банка. В то же время, данное обстоятельство характерно и для сотрудников банка.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Алиева, Н.М. Основы организации, принципы и формы безналичных расчётов / Н.М. Алиева // Сибирская финансовая школа. – 2016. – №2. – С. 133 - 137.
- 2 Ан, Ю.Н. Развитие РКО: бесплатная дополнительная услуга или самостоятельное направление бизнеса, способное приносить доход банку ? / Ю.Н. Ан // Вестник Сибирского института бизнеса и информационных технологий. – 2012. – №1 . – С. 2- 8.
- 3 Архипова, Е.С. Сущность и принципы организации безналичных расчётов в современной платёжной системе РФ / Е.С. Архипова // Достижения ВУЗовской науки. – 2016. – №2 5-2. – С. 103 - 107.
- 4 Банк России [Электронный ресурс] : офиц. сайт. – Режим доступа : [www.cbr.ru](http://www.cbr.ru). – 01.03.2018.
- 5 Банковское дело / под ред. Г. Н. Бепоглазовой, Л. П. Кроливецкой. – М. : Финансы и статистика, 2013. – 592 с.
- 6 Банковское дело / под ред. О.И. Лаврушина. – М. : КноРус, 2017. – 384 с.
- 7 Банковское дело : учебник / под ред. Г.Г. Коробовой. – М. : Экономика, 2016. – 784 с.
- 8 Банковское дело. Управление и технологии / под ред. А.М. Тавасиева. – М. : Юрайт, 2018. – 640 с.
- 9 Банковское дело. Экспресс-курс / под ред. О.И. Лаврушина. – М. : КНОРУС, 2014. – 320 с.
- 10 Банковское дело: дополнительные операции для клиентов / под ред. А.М. Тавасиева. – М. : Финансы и статистика, 2017. – 456 с.
- 11 Белоглазова, Г. Бухгалтерский учет в коммерческих банках / Г. Белоглазова. – М. : Юрайт-издат, 2013. – 420 с.
- 12 Борисов, А.Б. Большой экономический словарь / А.Б. Борисов. – М. : Книжный мир, 2013. – 1024 с.
- 13 Быканова, Н.И. Современное состояние системы расчетно-кассового

обслуживания в России / Н.И. Быканова, А.Ф. Битюкова // Новая наука: От идеи к результату. – 2016. – № 6-1 (90). – С. 135 - 141.

14 Воронова, М.А. Современные проблемы расчетно-кассового обслуживания клиентов в коммерческих банках / М.А. Воронова // Academy. 2017. – № 3 (18). – С. 39 - 42.

15 Всё о расчётно-кассовом обслуживании [Электронный ресурс] // Финэксперт : офиц. сайт. – Режим доступа : [finexpert24.com](http://finexpert24.com). – 01.09.2018.

16 Годовая отчётность ВТБ (ПАО) за 2014 - 2016 гг. [Электронный ресурс] // ВТБ (ПАО) : офиц. сайт. – Режим доступа : <https://www.vtb.ru/akcionery-i-investory/finansovaya-informaciya>. – 15.11.2018.

17 Годовой отчёт за 2017 г. [Электронный ресурс] // Банк ВТБ, ПАО : офиц. сайт. – Режим доступа : <http://www.e-disclosure.ru/portal/files.aspx?id=1210&type=2>. – 01.11.2018.

18 Горина, Т.И. Деньги, кредит, банки / Т.И. Горина. – Хабаровск : РИЦ ХГАЭП, 2013. – 128 с.

19 Гражданский Кодекс РФ. Часть 2 [Электронный ресурс] : федеральный закон от 26 января 1996 г. № 14-ФЗ. Доступ из справ.-правовой системы «Гарант».

20 Гурина, В.И. Совершенствование расчетно-кассового обслуживания в ПАО «Сбербанк России» / В.И. Гурина, Е.А. Самойлова // Россия и Китай: вектор развития : сборник материалов международной научно-практической конференции. – 2017. – С. 171 - 173.

21 Демидович, А.А. Актуальные тенденции развития расчетно-кассового обслуживания банков в российской федерации / А.А. Демидович, И.А. Демидович // Сб. Научные механизмы решения проблем инновационного развития : сборник статей Международной научно-практической конференции : в 3 ч. – 2017. – Ч.1. – С. 37 - 39.

22 Евдокимова, С.С. Расчетно-кассовое обслуживание в российских коммерческих банках: клиентоориентированный подход / С.С. Евдокимова // Финансы и кредит. – 2013. – № 37 (565). – С. 30 - 39.

23 Жаровня, А.Г. О некоторых тенденциях развития рынка расчетно-кассового обслуживания в РФ / А.Г. Жаровня // Наука сегодня : проблемы и пути решения : материалы Международной научно-практической конференции. – 2017. – С. 78 - 79.

24 Жаровня, А.Г. проблемы и перспективы развития расчетно-кассового обслуживания корпоративных клиентов / А.Г. Жаровня // Наука сегодня : глобальные вызовы и механизмы развития : материалы международной научно-практической конференции. – 2016. – С. 84 - 85.

25 Ивлиев, М.И. Анализ состояния и перспективы функционирования банковских программно-технических устройств самообслуживания в Российской Федерации / М.И. Ивлиев // Социально-экономические явления и процессы. – 2016. – № 11. – С. 21.

26 Корнилова, Е.О. Расчетно-кассовое обслуживание в коммерческих банках: клиентоориентированный подход / Е.О. Корнилова, О.В. Закирова // Проблемы экономики и управления инновационным развитием России и ее регионов: стратегии, модели, информационно-аналитическое обеспечение : материалы III Всероссийской молодежной научно-практической конференции. – 2017. – С. 282 - 287.

27 Корнилова, Е.О. Совершенствование инструментов расчетно-кассового обслуживания Сбербанка России / Е.О. Корнилова / Проблемы экономики и управления инновационным развитием России и ее регионов : стратегии, модели, информационно-аналитическое обеспечение : материалы II Всероссийской молодежной научно-практической конференции. – 2016. – С. 25 - 29.

28 Костерина, Т.М. Банковское дело / Т.М. Костерина. – М. : Изд. центр «ЕАОИ», 2015. – 256 с.

29 Красильникова, А.В. Состояние и тенденции развития банковского сектора Амурской области / А.В. Красильникова, Л.П. Бокач // Экономика и социум. – 2017. – № 5. – С. 3.

30 Лыгалов, Д.Ю. К вопросу о повышении эффективности расчетно-

кассового обслуживания в коммерческих банках (на примере операционного офиса оао «Банк ВТБ» в г. Челябинске) / Д.Ю. Лыгалов // Актуальные вопросы развития России в исследованиях студентов: управленческий, правовой и социально-экономический аспекты : материалы XII Всероссийской студенческой научно-практической конференции. – 2014. – С. 317 - 319.

31 Мамаева, И.О. Структура и характеристика комплекса услуг, составляющих современное расчетно-кассовое обслуживание / И.О. Мамаева // Вестник Самарского финансово-экономического института. – 2012. – № 16. – С. 10 - 16.

32 Нардин, Д.С. Отечественная практика проведения безналичных расчетов, их учета кредитными организациями / Д.С. Нардин, Т.Г. Мозжерина // Актуальные вопросы экономики и управления : материалы Междунар. науч. конф. (г. Москва, апрель 2011 г.). – Т. I. – М. : РИОР, 2011. – С. 152 - 155.

33 Национальная платежная система / под ред. Н. В. Байдуковой. – СПб. : Изд-во «СПбГЭУ», 2014. – 78 с.

34 Нименская, И.И. Организация расчетно-кассового обслуживания юридических лиц в Сбербанке России / И.И. Нименская, Г.Б. Казыева // Финансово-экономические проблемы региональной экономики : сборник статей по материалам научного семинара преподавателей и студентов / под общ. ред. Ю.М. Складчиковой. – 2017. – С. 160 - 165.

35 О правилах осуществления перевода денежных средств [Электронный ресурс] : положение Банка России от 19. июня 2012 г. № 383-П. Доступ из справ.-правовой системы «Гарант».

36 Омарова, О.Ф. Организация расчетно-кассового обслуживания банка / О.Ф. Омарова // Актуальные вопросы современной экономики. – 2014. – № 2. – С. 139 - 141.

37 Основы банковской деятельности / под ред. К.Р. Тагирбекова – М. : ИНФРА-М, 2013. – 284 с.

38 Отчёт о финансовых результатах ВТБ (ПАО) за 2014 - 2016 гг. [Электронный ресурс] // ВТБ (ПАО) : офиц. сайт. – Режим доступа : [https:// www.vtb.ru](https://www.vtb.ru).

vtb.ru/akcionery-i-investory/finansovaya-informaciya. – 15.11.2018.

39 Тарифы на расчётно-кассовое обслуживание [Электронный ресурс] // Азиатско-Тихоокеанский банк, ПАО : офиц. сайт. – Режим доступа : <https://www.atb.su/upload/iblock/aa6/aa64b8104f1caa9045013dc52371bea3.pdf>. – 01.11.2018.

40 Тарифы на расчётно-кассовое обслуживание [Электронный ресурс] // Банк «Восточный», ПАО : офиц. сайт. – Режим доступа : [https://www.vostbank.ru/upload/iblock/c23/Tarifnyy-sbornik\\_Federalnyy-.pdf](https://www.vostbank.ru/upload/iblock/c23/Tarifnyy-sbornik_Federalnyy-.pdf). – 01.11.2018.

41 Тарифы на расчётно-кассовое обслуживание [Электронный ресурс] // Банк ВТБ, ПАО : офиц. сайт. – Режим доступа : <https://www.vtb.ru/kрупnyj-biznes/tariff>. – 01.11.2018.

42 Тарифы на расчётно-кассовое обслуживание [Электронный ресурс] // Сбербанк, ПАО : офиц. сайт. – Режим доступа : [http://www.sberbank.ru/ru/s\\_m\\_business/bankingservice/rko/tariffs](http://www.sberbank.ru/ru/s_m_business/bankingservice/rko/tariffs). – 01.11.2018.

43 Плюснина, О.В. Расчетно-кассовое обслуживание юридических лиц в коммерческом банке / О.В. Плюснина // *Мировая наука и современное общество : актуальные вопросы экономики, социологии и права* Материалы IX международной научно-практической конференции. – 2015. – С. 110 - 114.

44 Поляков, Е.Ю. Сравнительная оценка себестоимости транзакций расчётно-кассового и дистанционного банковского обслуживания по приему платежей / Е.Ю. Поляков // *Аудит и финансовый анализ*. – 2016. – № 1. – С. 232 - 235.

45 Тарифы на расчётно-кассовое обслуживание [Электронный ресурс] // Россельхозбанк, ПАО : офиц. сайт. – Режим доступа : [https://rshb.ru/download-file/289731/Кассовые %20операции\\_действ %20с %2027 %2009 %202017.pdf](https://rshb.ru/download-file/289731/Кассовые_%20операции_действ_%20с_%2027_%2009_%202017.pdf). – 01.11.2018.

46 Руфкин, А.В. Совершенствование расчётно-кассового обслуживания / А.В. Руфкин, И.Е. Греков // *Молодой ученый*. – 2016. – №12.5. – С. 65 - 68.

47 Ручкина, Е.В. Значение и сущность принципов в организации безналичных расчётов и их правовое регулирование / Е.В. Ручкина // *Образование и*

наука без границ: фундаментальные и прикладные исследования. – 2017. – № 6. – С. 130 - 135.

48 Сарксян, А.А. Расчетно-кассовое обслуживание в банке / А.А Сарксян // Новая наука : теоретический и практический взгляд. – 2016. – № 117-3. – С. 156 - 158.

49 Сборник тарифов вознаграждений за услуги, оказываемые Банком ВТБ (ПАО) в филиалах [Электронный ре-сурс] // Банк ВТБ, ПАО : офиц. сайт. – Режим доступа : [www.vtb.ru](http://www.vtb.ru). – 01.11.2018.

50 Севек, Р.М. Расчетно-кассовое обслуживание клиентов коммерческих банков / Р.М. Севек, Н.В. Кызыл-оол, Б.В. Чамдыылай // Инновационное развитие современной науки: проблемы, закономерности, перспективы : сборник статей VI Международной научно-практической конференции : в 2 ч. – 2018. – Ч. 2. – С. 100 - 102.

51 Седляр, Д.А. Пути развития расчетно-кассового обслуживания юридических лиц в банках / Д.А. Седляр // Актуальные проблемы финансов и кредита на современном этапе развития экономики : сборник материалов I Межвузовской научной конференции студентов специалитета, бакалавриата и магистратуры. – 2016. – С. 173 - 177.

52 Селищева, М.В. К вопросу об организации договорных отношений с учреждениями центрального банка по поводу расчетно-кассового обслуживания / М.В. Селищева, О.Н. Янина / Социальные науки. – 2016. – № 5 (15). – С. 96 - 101.

53 Сич, Е.М. Рынок финансовых услуг / Е.М. Сич. – Киев : Наукова думка, 2014. – 220 с.

54 Собка, Н.В. Современное направление расчетно-кассового обслуживания в коммерческих банках / Н.В. Собка, Е.А. Милета // Образование, наука, культура: традиции и современность : материалы VII всероссийской научно-практической конференции. – 2017. – С. 95 - 98.

55 Сорокун, С.С. Оценка расчетно-кассового обслуживания в коммерческом банке / С.С. Сорокун, Н.Н. Идрисов // Финансово-экономические пробле-

мы региональной экономики : сборник статей по материалам научного семинара преподавателей и студентов / под общ. ред. Ю.М. Складовой. – 2017. – С. 192 - 196.

56 Справочник по кредитным организациям: Банк ВТБ, ПАО [Электронный ресурс] // Банк России : офиц. сайт. – Режим доступа : <http://www.cbr.ru/credit/coinfo.asp?id=350000008>. – 01.03.2018.

57 Статистический бюллетень Банка России, 2014 - 2017 гг. [Электронный ресурс] // Банк России : офиц. сайт. – Режим доступа : <http://www.cbr.ru/Collection/Collection/File/7511/Vbs1808r.pdf>. – 15.11.2018.

58 Столбовская, Н.Н. Проблемы и направления, требующие совершенствования в развитии расчетно-кассовых операций банка / Н.Н. Столбовская, И.Ю. Алешина, К.К. Рыбалко // Инновационные технологии в машиностроении, образовании и экономике. – 2018. – Т. 14. – № 1-2 (7). – С. 578 - 587.

59 Стратегия развития группы ВТБ на 2017 - 2019 гг. [Электронный ресурс] // ВТБ, ПАО : офиц. сайт. – Режим доступа : <https://www.vtb.ru/o-banke/gruppa-vtb/strategiya>. – 01.04.2018.

60 Филиппова, Т.А. Перспективы развития расчетно-кассового обслуживания коммерческим банком / Т.А. Филиппова, Н.В. Зыкова // Управление социально-экономическими процессами региона : сборник научных трудов VII Межрегиональной научно-практической конференции / ред. Т.Г. Светличная. – 2014. – С. 91 - 93.

## ПРИЛОЖЕНИЕ А

### Программа моделирования очереди в кассу

GENERATE „,200	; 1	Количество клиентов
ADVANCE 4,0.8	; 2	Время доступа к кассе - 4 мин +/- 0,4 мин
DRINK QUEUE STAND	; 3	Очередь к кассе. Вход
SEIZE KASSA	; 4	Захват места у окошка кассы
DEPART STAND	; 5	Выход из очереди кассы
ADVANCE 2,0.8	; 6	Время обслуживания в очереди - 2 мин +/- 0,4 мин
RELEASE KASSA	; 7	Освободить место в очереди
ADVANCE 500,10	; 8	Время прихода в следующий раз за обслуживанием
TRANSFER ,DRINK	; 9	Возврат в кассу
GENERATE 480	; 10	Длительность рабочего дня
TERMINATE 1	; 11	Уменьшаем на минуту
START 1	; 12	Старт с 1-й минуты

## ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Показатели доходов банков Амурской области в 2014 - 2016 гг.

Таблица Б.1 – Анализ доходов банков Амурской области в 2014 - 2016 гг.

Показатели	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Темп прироста, в процентах	
				2015 к 2014	2016 к 2015
<b>ПАО «Сбербанк»</b>					
Совокупная сумма доходов, млрд. руб.	44841,8	91361,7	105193,4	203,7	115,1
Процентные доходы, млрд. руб.	1661,9	1999,0	2079,8	120,3	104,0
Вознаграждение за открытие и ведение банковских счетов (симв. 12101/27101-27104), млрд. руб.	23,2	27,8	34,6	119,8	124,5
Вознаграждение за расчётное и кассовое обслуживание (симв. 12102/27201-27204), млрд. руб.	184,2	223,2	189,0	121,2	84,7
<b>ПАО «ВТБ»</b>					
Совокупная сумма доходов, млрд. руб.	9415,7	16548,4	9398,0	175,8	56,8
Процентные доходы, млн. руб.	416463,8	636297,2	721941,1	152,8	113,5
Вознаграждение за открытие и ведение банковских счетов (симв. 12101/27101-27104)	608,2	784,2	1259,0	128,9	160,5
Вознаграждение за расчётное и кассовое обслуживание (симв. 12102/27201-27204)	7251,9	7385,2	10928,4	101,8	148,0
<b>ПАО «Россельхозбанк»</b>					
Совокупная сумма доходов, млрд. руб.	1523,7	2162,3	1858,2	141,9	85,9
Процентные доходы, млн. руб.	178237,2	228152,8	272844,3	128,0	119,6
Вознаграждение за открытие и ведение банковских счетов (симв. 12101/27101-27104)	1079,6	1629,9	2088,4	151,0	128,1
Вознаграждение за расчётное и кассовое обслуживание (симв. 12102/27201-27204)	5068,2	6109,8	5306,2	120,6	86,8
<b>ПАО «АТБ»</b>					
Совокупная сумма доходов, млн. руб. (симв. 10000)	465411,9	202101,2	173914,9	43,4	86,1
Процентные доходы, млн. руб.	17800,0	18471,0	17417,7	103,8	94,3
Вознаграждение за открытие и ведение банковских счетов (симв. 12101/27101-27104)	166,0	175,4	237,8	105,7	135,6
Вознаграждение за расчётное и кассовое обслуживание (симв. 12102/27201-27204)	1574,2	1453,3	761,4	92,3	52,4
<b>ПАО «Восточный»</b>					
Совокупная сумма доходов, млн. руб. (симв. 10000)	231610,4	334355,8	339822,7	144,4	101,6
Процентные доходы, млн. руб.	49470,3	37915,9	27825,9	76,6	73,4
Вознаграждение за открытие и ведение банковских счетов (симв. 12101/27101-27104)	497,7	281,4	12,2	56,5	4,3
Вознаграждение за расчётное и кассовое обслуживание (симв. 12102/27201-27204)	2761,6	2414,3	2353,1	87,4	97,5

## ПРИЛОЖЕНИЕ В

Отчет о проверке магистерской диссертации в системе  
«Антиплагиат»