



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
ГИДРОМЕТЕОРОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Кафедра экономики предприятия природопользования и учетных систем

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**  
(бакалаврская работа)  
по направлению подготовки 38.03.01 Экономика  
(квалификация – бакалавр)

На тему «Анализ и оценка банковского портфеля активов и пассивов»

Исполнитель Баландина Виктория Александровна

Руководитель к.э.н., Майборода Евгений Викторович

«К защите допускаю»

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

доктор экономических наук, профессор

Курочкина Анна Александровна

«18» 01 2021 г.

Санкт-Петербург  
2021

## ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение.....	3
1 Теоретические основы оценки качества активов и пассивов коммерческого банка .....	6
1.1 Деятельность коммерческих банков и необходимость её оценки .....	6
1.2 Состав и структура активов и пассивов коммерческого банка.....	13
2 Оценка качества структуры активов и пассивов ПАО «Почта Банк» .....	20
2.1 Краткая характеристика финансово-хозяйственной деятельности ПАО «Почта Банк» .....	20
2.2 Анализ структуры активов и пассивов ПАО «Почта Банк».....	28
3 Пути повышения качества активов и пассивов в ПАО «Почта Банк» .....	35
3.1 Направления развития качества состава активов и пассивов на исследуемом объекте .....	35
3.2 Пути совершенствования структуры активов и пассивов ПАО «Почта Банк».....	41
Заключение .....	49
Список использованной литературы.....	51

## Введение

Банки – центры, где в основном начинается и завершается деловое партнерство. От четкой грамотной деятельности банков зависит в решающей мере здоровье экономики. Без развитой сети банков, действующих именно на коммерческой основе, стремление к созданию реального и эффективного рыночного механизма остается лишь благим пожеланием.

Коммерческие банки – универсальное кредитное учреждение, создаваемое для привлечения и размещения денежных средств на условиях возвратности и платности, а также для осуществления многих других банковских операций.

Структура и качество активов в значительной степени определяют ликвидность и платежеспособность банка, а, следовательно, его надежность. От качества банковских активов зависят достаточность капитала и уровень принимаемых кредитных рисков, а от согласованности активов и пассивов по объемам и срокам – уровень принимаемых валютного и процентного рисков.

Банковский портфель активов и пассивов – это единое целое, применяемое для достижения высокой прибыли и приемлемого уровня риска. Совместное управление активами и пассивами дает банку инструмент для защиты депозитов и займов от воздействия колебаний циклов деловой активности и сезонных колебаний, а также средств для формирования портфелей активов, способствующих реализации целей банка. Суть управления активами и пассивами заключается в формировании тактики и осуществлении мероприятий, которые приводят структуру баланса в соответствие с его стратегией.

Качество активов банка оказывает влияние на все аспекты банковских операций. Если заемщики не платят проценты по своим займам, чистая прибыль банка будет уменьшена. В свою очередь, низкие доходы (чистая прибыль) может стать причиной недостатка ликвидности. При недостаточном поступлении наличности банк должен увеличивать свои обязательства просто

для того, чтобы оплатить административные расходы и проценты по своим имеющимся займам. Нестабильная (низкая) чистая прибыль также делает невозможным увеличение капитала банка. Плохое качество активов непосредственно влияет на капитал. Если предполагается, что заемщики не оплатят основные суммы своих долгов, активы требуют свою ценность, и капитал уменьшается. Слишком большое число непогашенных займов является самой распространенной причиной неплатежеспособности банков.

Управление активами и пассивами ПАО «Почта Банк» - это пути и порядок размещения собственных и привлеченных средств, то есть это распределение на наличные деньги, инвестиции, ссуды и другие активы. Особое внимание при размещении средств уделяется ссудным операциям и инвестициям в ценные бумаги.

Актуальность работы заключается в том, что одним из важнейших процессов деятельности коммерческого банка, является удовлетворение требований вкладчиков и контроль уровня денежных средств, достаточных для удовлетворения потребностей клиентов в кредите.

Объект исследования – ПАО «Почта Банк».

Предмет исследования – банковский портфель активов и пассивов ПАО «Почта Банк».

Цель работы – проанализировать и оценить банковский портфель активов и пассивов.

Исходя из цели работы, были поставлены следующие задачи:

- изучить теоретические основы оценки качества активов и пассивов коммерческого банка;
- охарактеризовать финансовую деятельность исследуемого объекта;
- проанализировать состав и структуру активов и пассивов ПАО «Почта Банк»;
- разработать пути повышения качества активов и пассивов на исследуемом объекте.

Структура работы:

В первой главе рассмотрены теоретические основы оценки качества активов и пассивов коммерческого банка.

Во второй главе дана оценка качества активов и пассивов ПАО «Почта Банк».

В третьей главе разработаны пути повышения качества активов и пассивов в ПАО «Почта Банк».

Теоретической основой исследования послужили труды ученых и ведущих специалистов-практиков России и развитых западных стран.

Информационной базой исследования послужили статистические сборники, специальная литература, нормативная информация, а также теоретические и практические материалы, опубликованные в экономической литературе и периодической печати.

Общий объем работы составляет 57 печатных листов, включая 1 рисунок и 11 таблиц.

# 1 Теоретические основы оценки качества активов и пассивов коммерческого банка

## 1.1 Деятельность коммерческих банков и необходимость её оценки

Из огромного количества хозяйствующих субъектов банки и приближенные к ним организации (кредитные союзы, МФО и т.д.) находятся в особом статусе. Этот статус обусловлен тем, что в основе их деятельности лежат не только собственные средства, но и заемные капиталы и инвестиции. Данную деятельность, как и выдачу банкам лицензий, курирует и производит Центральный Банк Российской Федерации. Все кредитные организации и банки тесно взаимосвязаны с большей частью экономических отраслей, по большей части перераспределяя и аккумулируя финансовые инструменты среди них. Статусы и деятельность банков и банковских организаций закреплена в ФЗ «О банках и банковской деятельности» [1, с. 352]. Стабильность банка и его состояние, характеризующее финансовую деятельность, должно быть максимально открытым. Так как данный показатель интересен не только владельцам, но и характеризует банк при выборе других партнеров (населения, юридических лиц и т.д.).

Все эти показатели активно влияют на жизнедеятельность кредитной организации, системно побуждая его владельцев и руководителей изменять стратегию, жестко контролировать оперативное управление, принимая решения в ту или иную пользу. Принимая во внимание нестабильность отечественной, да и мировой экономики в целом, усиливать контроль и принимать взвешенные решения приходится гораздо чаще.

При этом внешнее и внутренне влияние многих факторов (состояние фондовых рынков, политическая и эпидемиологическая обстановка, объем сбережений населения) могут очень негативно сказаться на всей структуре коммерческой организации. Учитывая все вышеперечисленные факторы, устоять на ногах смогут только те банки, кто создал очень большой запас и сможет осуществлять поддержку своей деятельности вне зависимости от

внешних обстоятельств или те банки, которые имеют поддержку прямую или косвенную государственную поддержку (Сбер, ВТБ, Россельхозбанк, Газпромбанк и т.д.) [2, с. 176].

При управлении кредитной организацией и принятиях каких-либо решений, необходимо учитывать все внешние и внутренние факторы, влияющие на банковскую деятельность (рисунок 1.1).

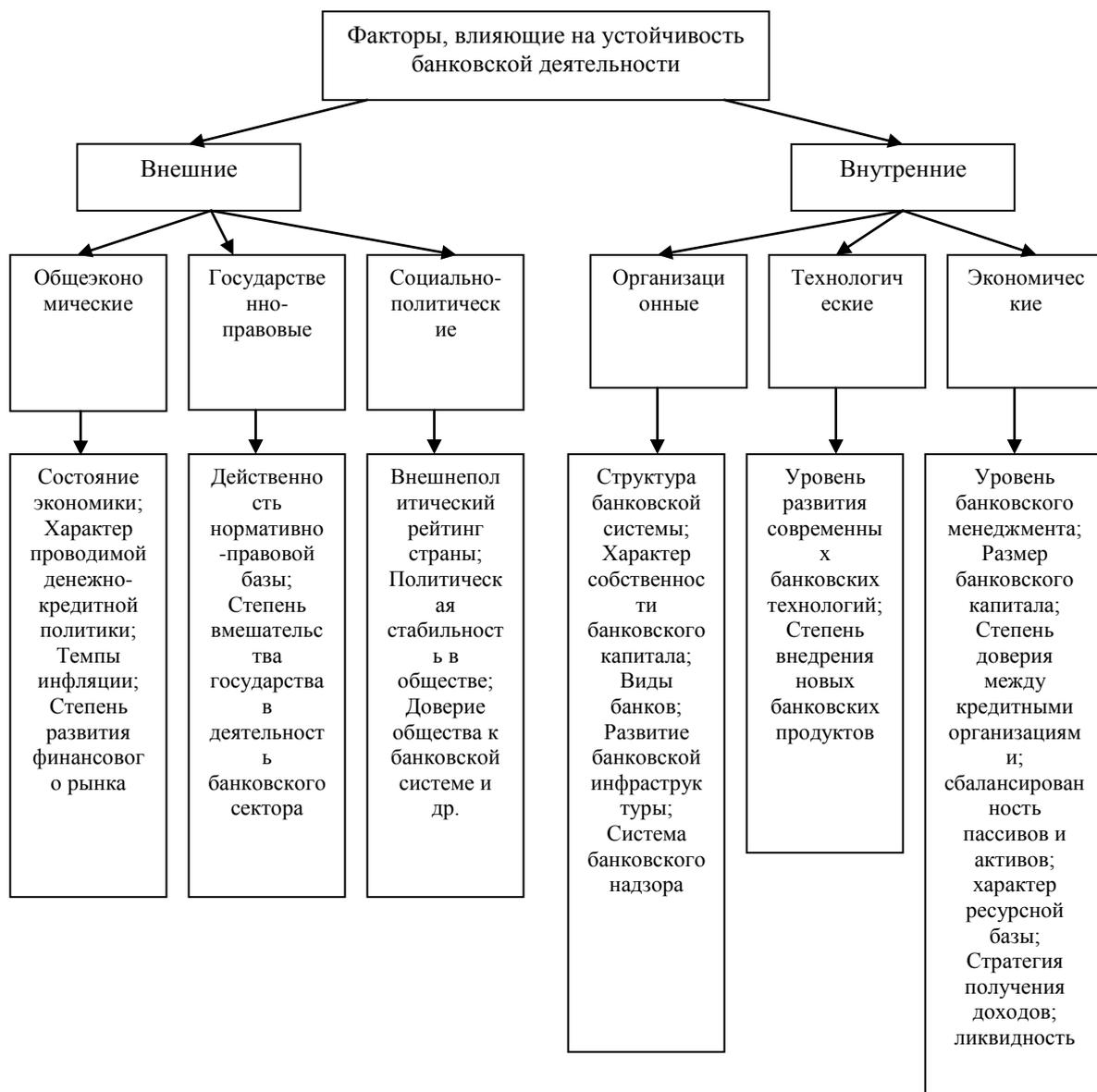


Рисунок 1.1 - Факторы, влияющие на устойчивость банковской системы

[1, с. 627]

Вся структурная работа в банке взаимосвязана, таким образом если в каком-то из процессов происходит сбой, то это влечет за собой проблемы в

других процессах. Например, если присутствуют проблемы с ликвидностью (текущие счета, депозиты и т.п.), то это негативно складывается и на процессе кредитования, сразу же возникают проблемы с инвестированием, падает маржинальный доход и т.д.

Вся деятельность коммерческой организации зависит, как уже писалось выше, от внутренних и внешних факторов. К внешним относятся: внешняя и внутренняя политика, социальная политика страны и региона. К внутренним: организационная, мотивационная, технологическая и т.д.

В основе управления активными и пассивными операциями, а в некоторых случаях и активно-пассивными, лежит стабилизация и улучшение ликвидности, увеличение притока капиталов и достижение положительного финансового результата в соответствии со стратегией и политикой, выбранной акционерами и советом директоров [1, с. 654].

На основании вышеизложенного, банки должны системно анализировать и оперативно управлять качеством активов и пассивов на своем балансе.

Управление пассивами и активами довольно новое направление в банковском менеджменте, оно является катализатором основных направлений деятельности в кредитной организации и показывает стабильность всей структуры и процессов внутри самой организации. Все это зависит от упорядочения активных и пассивных операций по следующим аспектам:

- по срочности (проблема процентных платежей и ликвидности);
- по платежности (проблемы получения положительного финансового результата);
- по колебаниям процентных ставок (с учетом ключевой и среднерыночной ставок);
- по резервированию (управление просроченной задолженностью и качеством портфеля);
- по проблемам с заключениями сделок (управление процессами с учетом внешних факторов).

Стратегии кредитных организации должны заключаться в следующих

аспектах управления пассивными и активными операциями:

1. Диверсификация активов должна проходить на высоком уровне и обеспечивать возврат всех вложений.
2. Системное увеличение ликвидности, что в совокупности со срочностью обеспечит больший доход.
3. Максимальная рентабельность всех активов и пассивов, что должно обеспечить постоянное увеличение дохода и развитие рынков сбыта услуг, без большого увеличения затрат [2, с. 132].

Владение вышеописанной техникой управление приведет к росту прибыли и развитию кредитной организации на конкурентных рынках, так как вышеописанные действия являются признанными, как наиболее успешные, в мировой банковской практике.

Системный качественный подход к менеджменту в управлении активными и пассивными операциями позволит:

- увеличить ликвидность данных операций;
- максимизировать получение положительного финансового эффекта;
- минимизация рисков во всех сферах смежных с управлением активами.

Все управление активными и пассивными операциями сводится к стратегии выполнения поставленных перед банковской структурой задач, утвержденных плановых заданий, достижений позиций в рейтингах и т.д. Основные задачи в управлении активами и пассивами можно отнести к множеству процессов, протекающих в кредитной организации, но в основе все равно будет лежать задача по увеличению стоимости банка на рынке и максимальная капитализация в условиях конкуренции.

В основе целевых ориентиров управления активами и пассивами лежит рентабельность кредитной организации, что не может не сказываться на управлении в данной части, так как рентабельность – это основа всех банковских процессов и процессы активных и пассивных операций не исключение.

В основе описываемого нами управления лежит база банковских ресурсов. Данная база должна быть прозрачная и использована с минимизацией всех рисков [1, с. 154].

Все ресурсы, используемые кредитной организацией, можно разделить на несколько источников:

1. Собственные ресурсы (уставной капитал, основные фонды, фонды резервирования и т.д.);
2. Привлеченные депозитные ресурсы (текущие счета, вклады, договоры накопительного страхования жизни и т.д.);
3. Не депозитные ресурсы (договоры инвестирования, размещение акций и облигаций, векселей и т.д.).

Все ресурсы, используемые банковской организацией, имеют свои особенности. Например, все срочные депозиты, при увеличении объемов, носят рискованный характер и могут негативно отразиться на рентабельности банка, так как высокая капитализация данного ресурса имеет убыточный потенциал. Но такой ресурс, в отличие от не депозитных ресурсов, легко управляем и прогнозируем, что ставит его в выгодное положение, не смотря на низкую доходность от его операции.

Если идет расчет базы ресурсов в коммерческом банке, то во внимание принимаются следующие факторы: величина остатков денежных средств на текущих, депозитных, карточных счетах; частота снятий и закрытия вкладов и счетов; средний чек расходных и приходных операций; период на который происходит размещение денежных средств в кредитной организации. При анализе ресурсной базы можно выяснить индекс доверия к той или иной кредитной организации, это отразится на размере остатка. Если у большинства клиентов остатки более 1 400 тысяч рублей (пороговая сумма выплаты Агентством по страхованию вкладов, в случае отзыва у банка лицензии), то индекс достаточно велик. В обратном случае, руководству стоит задуматься и принять оперативные меры.

При разработке политики управления пассивами, необходимо делать

оценку ресурсной базы, то есть проводить анализ, как и каким образом будет возможно использовать имеющиеся в наличии средства и какие при этом можно будет применять инструменты. Например, в крупнейших банках с государственной поддержкой, основой ресурсной базы являются расчетные счета бюджетных организаций, в связи с этим накладываются некоторые ограничения на их целевое использование. У большинства же небольших коммерческих банков в основе ресурсной базы лежат счета розничных клиентов и коммерческих хозяйствующих субъектов, что в свою очередь, дает больше свободы действий при их использовании.

В дальнейшем при использовании ресурсной базы необходимо разработать грамотную стратегию. Указанная стратегия должна быть очень гибкой и оперативно изменяться в случае изменения рыночных условий и прочих факторов, но неизменным образом отвечать интересам как банка, так и клиента. Многие банки устанавливают очень привлекательную вилку для своих клиентов (в соответствии с плановыми показателями получения маржинального дохода), при переходе определенного порога или наличии не снижаемого остатка, процент будет повышенный. В том случае, если кредитной организации необходимо снизить прирост ресурсной базы, ставки понижаются, условия делаются непривлекательными, что провоцирует клиентов снимать денежные средства со счетов, либо переводить в другой банк.

При расчете процентных ставок, устанавливаемых по депозитным и вкладным счетам, необходимо принимать во внимание не только капитализацию, которая в дальнейшем станет расходной частью использования ресурсов, но и учитывать все сопутствующие расходы, связанные с банковской деятельностью (операционные и непроцентные расходы). Ежемесячно изменяются нормы обязательного резервирования, устанавливаемые Центральным Банком Российской Федерации, что в свою очередь, сказывается на величину процентной ставки по депозитам. Это связано с тем, что банки не получают доход от резервов, депонированных на счетах Центрального Банка РФ.

Все вышеперечисленные факторы необходимо учитывать и гибко подстраивать под них политику управления пассивами, в частности, при установке процентных ставок по вкладным и депозитным операциям, а также при установлении минимальных процентных ставок по текущим счетам, счетам до востребования и карточным счетам.

В основе управления пассивами и распределения в получении дохода от использования ресурсной базы лежат такие аспекты как: срочность счета, неснижаемый остаток, комиссии и штрафы за досрочное снятие средств, возможность пополнения или снятия, страхование вкладов, возможность инвестирования со счета вклада и т.д. Коммерческая организация вправе вносить любые ограничения на операции пополнения, снятия, движения средств неснижаемого остатка, возможности перевода, клиент имеет право получить свои денежные средства в любой момент времени, но тогда он рискует потерять все начисленные на текущую дату проценты. Также может быть применена плавающая процентная ставка по вкладным операциям, в зависимости от срока, суммы остатка. В последнее время участились случаи применения месячной средневзвешенной процентной ставки, которая устанавливается в зависимости от среднего остатка на текущем либо карточном счете, для банка такая схема более выгодна и клиент имеет постоянный доступ к своим денежным средствам и их снятие не повлечет полной потери процентов [4, с. 229].

Управление пассивными операциями направлено на получение как можно более дешевой ресурсной базой. В современных рыночных условиях самыми выгодными для коммерческого банка являются текущие счета и дебетовые банковские карты (в большинстве случаев на них не начисляется процентная ставка, либо она очень мала). Практически во всех крупных и системно значимых банках в основе ресурсной базы лежат зарплатные счета клиентов. Они позволяют гарантировано получать ресурсы в течении месяца, также такую базу легко контролировать, так как средний фонд оплаты труда в компаниях очень редко меняется от месяца к месяцу (за редким исключением в

конце отчетных периодов). В дальнейшем, нужно провести анализ ресурсной базы и рассмотреть возможности дальнейшего инвестирования денежных средств, то есть провести аккумуляцию свободных денежных средств и перевести их из пассивов в активы, для получения максимально возможного маржинального дохода. К активам (активным операциям) можно отнести те ресурсы, которые приносят максимальный доход банку, но необходимо учитывать, что любые активные операции рискованные и могут принести банку убыток, поэтому политика управления активами должна строиться очень внимательно, с учетом всех возможных рисков. То есть активы должны быть высоко ликвидными и максимально застрахованными. В сегодняшних реалиях современной экономики это не всегда возможно, так на это влияет очень большое количество факторов и не всегда экономических. В рамках влияния на экономику стран трансконтинентальных корпорациях, бьющихся за свою прибыль не всегда законными методами, можно отмечать тренды в политике тех или иных стран. Которые в свою очередь отражаются на работоспособности, вроде бы далеких от политических потрясений организаций (в нашем случае небольших коммерческих банков).

## 1.2 Состав и структура активов и пассивов коммерческого банка

Ликвидность активов в коммерческом банке можно разбить на следующие аспекты:

- высоколиквидные активы (кассовые остатки, остатки на корсчетах, вложения в облигации федерального займа и другие государственные ценные бумаги);
- среднеликвидные активы (кредиты хозяйствующим субъектам и населению, кредиты другим коммерческим организациям, сделки, связанные с факторингом, ипотечное и инвестиционное кредитование);
- неликвидные активы (сооружения и основные фонды, активы, находящиеся в нематериальных ценностях, ценные бумаги второго эшелона

или с низким рейтингом, невозвратная ссудная задолженность).

При управлении активами мы должны использовать классификацию данной группы по степени риска, для дальнейшего развития стратегии и планирования получения прибыли. Используя такую классификацию, есть возможность разделить все риски на пять групп: 1 – 0%, 2 – 20%, 3 – 50%, 4 – 70% и 5 - 100%. Полное отсутствие риска у денежных средств на кассовых и корреспондентских счетах, к третьей рискованной группе можно отнести кредит в розничном портфеле, а к пятой группе – просроченную задолженность.

Активные операции в коммерческом банке могут приносить доход и могут лежать «мертвым грузом», то есть являться активной операцией, но доход не приносить. Например, денежные средства на корреспондентском или кассовом счете или на остатке в кассе, можно отнести к активам, но дохода от этих операций в текущий момент времени нет. Самый высокий доход приходится на кредитование – это самый выгодный вид активных операций.

Риск и доходность по активным операциям можно сравнить с кривой предложения и спроса, чем выше риск, тем выше доходность, но ликвидность нельзя причислять к этим 2-м производным, так как средства на кассовом счете, например, обладают высокой ликвидностью, но не приносят доход и не относятся к рискованным.

В основе формирования и определения политики, в части управления банковскими активами, очень часто встает вопрос в компиляции таких понятий, как риск и доход. То есть понятно, что банк со своей стороны стремится получить максимальный доход, но и не стоит забывать, что на кону стоит привлеченная ресурсная база и такой риск, как риск ликвидности должны гармонично вписывать во всю стратегию управления активами. Таким образом банк должен формировать резервы ликвидности, что в свою очередь влияет на доходность, но снижает степень риска. Здесь очень точно нужно определять объемы, которые банк готов зарезервировать для поддержания ликвидности и снизить степень риска при разработке данной стратегии. Другими словами, если резервирование будет недостаточно велико, то коммерческая организация

может в ближайшем будущем столкнуться с проблемами ликвидности, а это чревато большими проблемами, вплоть до отзыва лицензии Центральным Банком РФ. В случае же, когда резервы велики, то банк недополучит запланированную доходность. Таким образом придется инвестировать в высокодоходные сегменты экономики, но это опять риск. Поэтому необходимо искать «золотую середину» и очень тщательно контролировать данный процесс. В любом случае, обязательно нужно поддерживать баланс при распределении активов и размещении пассивов. Для этого у коммерческих банков есть возможность использовать такие инструменты как процентная ставка, спрэд (разница между ценой покупки и ценой продажи), вилка объемов при обязательном резервировании и т.д. В свою очередь гибко изменяя процентные ставки и условия по тем или иным продуктам банковская организация может привлекать или более выгоднее реализовывать одни продукты и искусственно понижать, используя ценовую и процентную политику, спрос на другой продукт. Такими инструментами при оперативном и грамотном управлении можно добиваться наиболее выгодного баланса при управлении активными и пассивными операциями. Нельзя сбрасывать со счетов такой немаловажный инструмент, как активно-пассивные операции (комиссионные операции), которые генерируют чистый доход, в основном только от посреднических операций, либо взимания платы за оказания услуг. Такие операции наиболее рентабельны и не являются рисковыми [2, с. 452].

Нестабильность мировой и отечественной экономики, привело к тому, что на рынке остаются только сильные игроки, имеющие определенный запас мощности и готовые к развитию любых непрогнозируемых сценариев. Для это менеджмент кредитной организации должен более тщательно подходить к анализу эффективности и выработки стратегии своего финансового института.

В мировой практике (в особенности, примеры европейских и североамериканских коллег) на разработку правильной стратегии развития и эффективности банковской работы, задействуются «лучшие силы» в данном сегменте. Банковская деятельность априори должна быть высокорентабельной

(так доход в этой сфере один из самых высоко маржинальных), соответственно для получения сверхприбылей банковский менеджмент должен добиться высокой ликвидности в управлении ресурсной базой [5, с. 67].

Основываясь на вышеизложенном, владельцам, наблюдательному совету и менеджменту кредитной организации необходимо утверждение такого целеполагания всего рабочего персонала кредитной организации при выработке стратегии, которая приведет к лучшей эффективности в работе на долгосрочный период. Систематически, на ежедневной основе, должны поступать, анализироваться отчетные данные и на основе данного анализа приниматься решения по вопросу дальнейшей политики курса банка. В учет должны браться не только внутренние данные, но и внешние факторы. По итогам рассмотрения всех показателей должны быть приняты сбалансированные решения в вопросе дальнейшего развития трендов банковской деятельности, на текущий момент и в дальнейшей перспективе, в зависимости от долгосрочности стратегии. Важно понимать, что все процессы и стратегические цели должны быть взаимосвязаны. В случае выпадения из тренда одной, данные потери должны быть заполнены другими позициями, либо операционная деятельность должна быть скорректирована в моменте таким образом, чтоб тренд были изменены в сторону направлений, приносящих больший доход. Также необходимо на постоянной основе мониторить риски по всей операционной деятельности и особое внимание уделять ликвидности, так как это один из основных видов, который может привести к остановке всей деятельности финансовой организации. Немаловажным аспектом также является показатель просроченной задолженности, на данный фактор влияет очень большое количество показателей, особенно нужно учитывать в период стагнации, вызванной пандемией. В распространённой банковской практике для общего анализа и принятия эффективных решений рассматривается анализ обобщений банковского баланса, он делится на: капитальное уравнение баланса, уравнение динамического бухгалтерского баланса, модифицированное балансовое уравнение, основное балансовое уравнение. Анализ выбирается от

необходимости расчета какого-либо процесса.

1. Капитальное уравнение баланса («теория приоритета собственника») – анализ собственного капитала банка. В его основе лежит уравнение:

$$\text{Собственный капитал} = \text{Активы} - \text{Платные привлеченные пассивы}$$

Данная схема показывает изменение капитала и рассчитывает положение основного акционера.

2. Уравнение динамического бухгалтерского баланса – факторный анализ прибыльности банковской деятельности на основе данных отчета о прибылях и убытках банка, в основе которого лежит уравнение:

$$\text{Прибыль} = \text{Доходы} - \text{Расходы}$$

С помощью данной схемы, мы можем рассчитать эффективность получения прибыли и насколько наш финансовый результат приблизится к поставленной цели.

3. Модифицированное балансовое уравнение («теория выделенных фондов») – анализ оборотного капитала. В его основе лежит уравнение:

$$\text{Активы} = \text{Пассивы}$$

В этом уравнении дается возможность рассмотреть, как можно использовать ресурсную базу пассивов при трансформации их в активы.

4. Основное балансовое уравнение («теория приоритета предприятия») – анализ баланса банка, в основе которого лежит уравнение:

$$\text{Активы} = \text{Собственный капитал} + \text{Платные пассивы}$$

В данной схеме можно использовать расчет всей ресурсной базы активов, находящихся на балансе банковской организации, для качественного их использования в дальнейшей деятельности [3, с. 241].

По моему мнению, лучшая для оценки все работы коммерческой организации является схема, на основании которой есть возможность рассчитать модифицированное балансовое уравнение. Эта схема расчета дает возможность выявить максимально эффективные направления деятельности, которые позволят получить больший доход без риска ликвидности. Также на основании данного подхода можно выявить соблюден ли баланс в управлении

пассивными и активными операциями, нет ли злоупотребления со стороны руководства банка, в неправомерности использования той или иной ресурсной базы.

Все показатели при использовании данного уравнения будут системно разделены, то есть не будет пересечения от анализа схожих направлений, что в свою очередь поможет провести дифференциацию многих равнозначных показателей и разделить данные по степени важности. В данной схеме будет рассмотрен баланс портфеля, в среднем по банку и в частности, по каждому ресурсу отдельно, что также позволит рассчитать эффективность использования ресурсной базы и сбалансированность использования активов и пассивов.

Необходимость применения данной схемы, обусловлена еще и тем, что при соблюдении сбалансированности управления активными и пассивными операциями, мы должны учитывать метод привязки одних пассивов к одним активам, для достижения лучшей рентабельности. То есть проводить своеобразную группировку в части общего портфеля, для оптимизации большинства продуктовых линеек.

Разработка степени привязки рассчитывается исходя из агрегированного банковского баланса, из расчета целей и ожиданий продуктовой доходности в общем портфеле банка, на основании этого строится понимание дальнейшей стратегии и управления общей ликвидности коммерческой организации.

Для более точного расчета получения положительного финансового результат коммерческого банка используется несколько методов расчетного анализа.

В одном методе рассматривается само качество управления активными и пассивными операциями, что в итоге дает возможность рассмотреть качество управление ликвидностью на основании данной политики.

В другом методе, во внимание берется вся деятельность банка и анализируется все процессы, протекающие, либо планируемые в ближайшем будущем. Второй метод более емкий, но из-за многообразия и дифференциации

банковских процессов, многие показатели при данном анализе могут быть не совсем корректными, так оперативное управление не всегда максимально точно может дать точные отчетные цифры, а ожидание уточненных цифр может привести к негативным последствиям.

На основании этого предлагается использовать при расчете обе схемы. При чем расчет по каждому уравнению должны производить различные подразделения, во избежание накладки данных и дублирования показателей, что в итоге даст возможность рассчитать максимально точные данные по рассматриваемым нами направлениям.

## 2 Оценка качества структуры активов и пассивов ПАО «Почта Банк»

### 2.1 Краткая характеристика финансово-хозяйственной деятельности ПАО «Почта Банк»

ПАО Почта Банк был создан на базе ПАО «Лето Банка», входившего в банковскую группу ВТБ. В свою очередь, ПАО «Лето Банк» был создан в 2012 году на базе «Бежица-Банка».

Решение о создании «легкого банка» было принято руководством ВТБ24 в декабре 2011 года. В задачи нового банка входило завоевание клиентов благодаря экспресс-кредитованию наличными и с помощью кредитных карт. Объём инвестиций в «Лето Банк» в 2012 г. составил более 1,2 млрд руб. Первый кредит на товар был выдан 23 августа 2012 года во Владимире, первый кредит наличными — 1 октября там же.

В октябре 2012 года состоялась официальная презентация бренда «Лето Банк» и запуск официального сайта. По итогам 2012 года, было выдано более 12 000 кредитов на сумму 700 млн рублей. Для работы с клиентами «Лето Банк» начал использовать систему процессинговой компании «Мультикарта», позволяющую получить POS-кредит наличными через банкомат.

В апреле 2012 года был определен первый состав Совета директоров, в который входили М. М. Задорнов, Д. В. Руденко, А. В. Меленкин, М. Ю. Березов, Е. В. Петелина и А. Ю. Печатников. Председателем становится М. М. Задорнов. В июне 2012 года Совет директоров назначает на должность Президента-Председателя Правления Д. В. Руденко. В мае 2012 года банк входит в группу ВТБ. В августе 2012 года решением Общего собрания акционеров утверждены Устав ОАО «Лето Банк» и положения об органах управления ОАО «Лето Банк». В 2012 году должность Президента — Председателя Правления банка занял Д. В. Руденко. В Правление банка избраны Г. В. Горшков, Самохвалов А. В. и П. А. Гурин. Для работы с клиентами «Лето Банк» начал использовать систему «Мультикарта», позволяющую получить POS-кредит наличными через банкомат. «Лето Банк»

владел микрофинансовой организацией «Лето-деньги», использовавшей инфраструктуру банка.

До 2015 года «Лето Банк» занимался потребительским кредитованием физических лиц: кредиты наличными и на товары, кредитные карты, банковский франчайзинг, а в 2015 году запустил собственную программу вкладов. Лето Банк имел почти 640 клиентских центров и стоек продаж в Российской Федерации. Также клиенты могут расплатиться картами «Лето Банка» с помощью любых устройств, принимающих карты VISA.

В 2014 году единственным акционером ПАО «Лето Банк» становится ВТБ24 (ПАО). В сентябре 2015 года Группа ВТБ объявила о создании почтового банка совместно с Почтой России.

Почтовый банк будет организован путем вхождения дочерней организации ФГУП «Почта России» (ООО «Почтовые финансы») в капитал ПАО «Лето Банк». Дочерней организации Почты России будет принадлежать 50 % минус одна акция, а группе ВТБ будет принадлежать 50 % плюс одна акция. Свою работу новый банк начнет уже в 2016 году.

В 2015 году было подписано соглашение между президентом банковской группы ВТБ Андреем Костиным, директором ФГУП Почта России Дмитрием Страшновым и министром связи и массовых коммуникаций Николаем Никифоровым о покупке у ВТБ 50 % минус одной акции «Лето Банка», на базе которого запланировано создания почтового банка. Сделка обошлась в 5 миллиардов рублей.

На решение о создании «Почта Банка» могло повлиять обращение юриста из Тольятти Дмитрия Третьякова, который предложил в 2012 году Росимуществу создать «Почтовый банк «ВТБ—Почта России». По мнению Дмитрия Третьякова, его проект подразумевал модернизацию почтовых отделений за счёт банк ВТБ. Ранее, по словам юриста, финская компания Itella и французская La poste были заинтересованы в подобном сотрудничестве. Банком было заявлено, что он будет присутствовать в 15 тыс. из 42 тыс. отделений «Почты России» и будет ориентирован на обслуживание массового и

нижнемассового сегмента, включая пенсионеров, которые раньше не были целевой аудиторией группы ВТБ, людей молодого и среднего возраста, которые активно используют повседневные банковские продукты, клиентов почты, которые активно пользуются её услугами для доставки товаров, купленных через Интернет.

Подписание документов между ВТБ24 и Почтой России о создании «Почта Банка» и презентация бренда банка состоялись в январе 2016 года.

В 2018 году после интеграции ВТБ24 и ВТБ, руководством ПАО «Почта Банк» было принято решение о выходе из группы ВТБ. Это было достигнуто путем распределения акций следующим образом: ВТБ – 48%, Почта России – 48%, Президенту – председателю правления (Д. Руденко) – 2%. Данное распределение акций никаким образом не сказалось на текущей деятельности кредитной организации.

В целом же структура пассива банка в течение анализируемых лет не претерпела существенных изменений.

В последние отчетные периоды наблюдается рост по всем статьям пассива баланса. Так образом возрос объем вкладов населения, так же как возросли и вклады кредитных организаций.

Произошел рост собственных средств Банка за счет роста прибыли в 2,3 раза и увеличения резервов на покрытие кредитных рисков.

Для того чтобы вести кредитную деятельность кредитная организация должна владеть ресурсами, которые формируются за счет проведения пассивных операций.

Проанализировать структуру ресурсной базы ПАО «Почта Банк» и оценить влияние отдельных её составляющих в общей сумме пассивов можно с помощью данных приведенных в таблице 2.1.

Таблица 2.1 - Состав и структура пассивов ПАО «Почта Банк»

Виды пассивов	2018		2019		2020 (план)		Изменения за три года	
	сумма, тыс. руб.	% к итогу	сумма, тыс. руб.	% к итогу	сумма, тыс. руб.	% к итогу	сумма, тыс. руб.	% к итогу
<b>ИСТОЧНИКИ СОБСТВЕННЫХ СРЕДСТВ</b>								
1. Средства акционеров	1 272 883	1,22	1 272 883	0,69	1 272 883	0,71	0	-0,51

Продолжение таблицы 2.1

2. Эмиссионный доход	508 204	0,49	508 204	0,29	508 204	0,28	0	-0,21
3. Фонды и неиспользованная прибыль прошлых лет	4 556 091	4,36	7 792 699	7,47	18 596 865	10,27	14 040 774	5,91
4. Прибыль (убыток) за отчетный период	4 630 670	4,42	3 829 166	3,77	12 907 391	3,26	1 276 721	-1,16
5. Расходы будущих периодов и предстоящие выплаты	-1 464 181	-1,40	-2 622 803	-1,43	-3 556 572	-1,97	2 556 572	-0,57
Всего источников собственных средств	9 503 667	9,09	17 780 149	9,67	22 728 771	12,55	13 225 104	3,46
ПРИВЛЕЧЕННЫЕ СРЕДСТВА								
6. Средства кредитных организаций	40 028 381	38,28	64 516 333	35,10	46 480 861	25,65	6 452 480	-12,63
7. Средства клиентов (некредитных организаций) в т.ч.	39 249 027	37,53	74 286 223	40,42	96 014 324	45,26	42 765 297	7,73
7.1. Вклады физических лиц	8 388 502	8,02	10 061 377	5,48	21 542 281	6,37	3 153 779	-1,65
8. Выпущенные долговые обязательства	12 931 444	12,36	21 521 499	11,71	22 682 766	12,52	9 751 322	0,16
9. Обязательства по уплате процентов	1 280 059	1,22	2 771 319	1,51	2 707 915	1,5	1 427 856	0,28
10. Резервы на возможные потери	301 236	0,29	1 806 273	0,98	3 476 118	1,92	3 174 882	1,63
11. Прочие обязательства	1 290 724	1,23	1 119 616	0,61	1 121 820	0,60	-168 904	-0,63
Всего обязательств	95 080 871	90,91	166 021 263	90,33	158 483 804	87,45	63 402 933	-3,46
Всего пассивов	104 538 538	100	183 412 801	100	181 212 575	100	76 628 037	-

Осуществляя анализ данных из таблицы 2.1, можно резюмировать, что основу базы составляют привлеченные со стороны ресурсы, их гораздо больше, чем имеющихся уже собственных. Таким образом, привлеченные средства являются основной ресурсной базой, отвечающей за работоспособность кредитной организации. Увеличение данной базы происходит систематически, ежеквартально отмечается значительный прирост. Предпочтение отдается средствам клиентов, они гораздо дешевле ресурсов,

получаемых на рынке межбанковских займов. ПАО «Почта Банк» не прибегает к займам Центрального Банка Российской Федерации, в основе его деятельности лежит самофинансирование ил трансферы от учредителей (ВТБ, Почта России). Далее проведем анализ активных операций, рассмотрим и структурную и составную часть. Таким образом состав активов дает понимание во что вложены банковские средства, раскрывает состав и характер текущей и прогнозируемой деятельности. Анализируя состав и структурную часть активов в ПАО «Почта Банк» на основании таблицы 2.2, можно увидеть следующие аспекты. Высоколиквидные активы – финансовые средства выросли на 0,12% по сравнению 2018 годом.

Средства на корсчете в ЦБ РФ к 2019 году увеличились на 2,5 раза, часть их в активных операциях выросла на 1,59%. Уменьшился размер денежных средств в других банках – на 0,45%.

Размер среднего чека по сделкам с производными финансовыми активами в государствах с большой долей роста коммерческих отношений, где данные формы инвестирования являются наиболее ликвидными и конкурентоспособными, без особого риска, находятся в диапазоне от 30 до 50%.

Для ПАО «Почта Банк» количество подобных сделок очень мало, их размер в 2018 году – 2,1 тыс. руб. (0%), а в плановом прогнозе на 2020 год – 460 554 тысяч рублей ( 0,25%). Чистая кредитная задолженность является самой объемной частью во всем балансе активных операций, которая выросла на 01.10.2019 в 1,7 раз, но размер ее во всей структуре активных операций упал на 2,80%.

Таблица 2.2 - Состав и структура активов ПАО «Почта Банк»

Виды активов	2018		2019		2020 (план)		Изменения за три года	
	сумма, тыс. руб.	% к итогу	сумма, тыс. руб.	% к итогу	сумма, тыс. руб.	% к итогу	сумма, тыс. руб.	% к итогу
1. Денежные средства	1 219 097	1,17	1 951 808	1,06	2 340 497	1,29	1 121 400	0,12
2. Средства кредитных организаций в ЦБ РФ в т.ч.	2 234 367	2,14	4 485 059	2,44	6 761 033	3,73	4 526 666	1,59

Продолжение таблицы 2.2

2.1. Обязательные резервы	523 845	0,5	1 783 854	0,97	5 963 426	3,29	5 439 581	2,79
3. Средства в кредитных организациях	698 250	0,67	348 078	0,19	402 293	0,22	-295 957	-0,45
4. Чистая ссудная задолженность	97 347 174	93,08	168254525	91,54	163 603 668	90,28	66 256 494	-2,80
5. Чистые вложения в ценные бумаги, имеющиеся в наличии для продажи	2	0	482 631	0,26	460 554	0,25	460552	0,25
6. Основные средства, нематериальные активы и материальные запасы	1 780 045	1,70	3 951 458	2,15	4 959 161	2,74	3 179 116	1,04
7. Требования по получению процентов	37 978	0,04	308 356	0,17	167 661	0,09	129 683	0,05
8. Прочие активы	1 267 625	1,20	4 019 497	2,19	2 517 708	1,39	1 250 083	0,19
Всего активов	104584538	100	183801412	100	181 212 575	100	76 628 037	-

По итогу 2018 года, мы наблюдаем рост всех активов в ПАО «Почта Банк» их увеличению и расширение объема инвестирования способствует все больший прирост и привлечение пассивов на баланс коммерческой организации. Цель работы ПАО «Почта Банк» заключается в увеличение положительного финансового результата с уменьшением затрат и амортизационных издержек в своей операционной деятельности. Доходы и расходы, имеющиеся у коммерческой организации – это, катализатор, который описывает в себе всю полноту и правильность использования активов и пассивов, отражающий все воздействия внешних и внутренних факторов на функционирование коммерческой организации. Все расчеты необходимо начинать с анализа прибылей и убытков по всему банку. Для начала мы должны анализировать все процентные и непроцентные траты и прибыли, имеющиеся у нас в банке (таблица 2.3). Из указанных расчетов становится ясно, что в доходах ПАО «Почта Банк» преобладают непроцентные прибыли. Так в 2018 году их размер - 51,89%, что гораздо менее процентных прибылей на

4,3%, а на анализируемый 2019 год, процентные поступления превышают непроцентные на 4,09%.

Таблица 2.3 - Состав и структура доходов и расходов

Наименование статей	2018		2019		2020 план		Изменения за три года	
	сумма, тыс. руб.	% к итогу	сумма, тыс. руб.	% к итогу	сумма, тыс. руб.	% к итогу	сумма, тыс. руб.	% к итогу
1.Процентные доходы	10 328 989	47,59	29 579 824	42,52	29 485 957	52,76	19 156 968	5,17
2.Непроцентные доходы	11 263 060	51,89	39 059 457	56,15	27 199 049	48,67	15 935 989	-3,22
3.Прочие операционные доходы	115 911	0,52	928 975	1,33	-791 586	-1,43	-907 497	-1,95
Всего доходов	21 707 960	100	69 568 256	100	55 893 420	100	34 185 460	-
4.Процентные расходы	3 542 471	39,17	7 915 506	37,15	9 419 555	38,38	5 877 084	-0,79
5.Непроцентные расходы	897 966	9,93	2 676 507	12,56	2 212 498	9,01	1 314 532	-0,92
6.Прочие операционные расходы	4 604 123	50,90	10 716 898	50,29	12 910 580	52,61	8 306 457	1,71
Всего расходов	9 044 560	100	21 308 911	100	24 542 633	100	15 498 073	-

Процентные прибыли и убытки ставятся на 2 позицию во всех прибылях и убытках кредитной организации. Так процентные прибыли составляют 47,59% - 52,76% от доходов ПАО «Почта Банк», причем за анализируемый период мы наблюдаем увеличение их размера на 5,17%, а процентные убытки мы видим в размере 39,17% - 33,38% от всех убытков кредитной организации и в анализируемом промежутке времени наблюдаем уменьшение их размера на 0,79%.

Основной частью трат кредитной организации приходится другие операционные расходы, их размер составляет в 2019 году 50,90% от всего объема расходов, а в анализируемом временном промежутке 52,61%. Резюмируя, нужно заметить, что общий рост прибылей и убытков банка провоцирует несбалансированная база активов и пассивов во общем балансе кредитной организации.

Далее проанализируем портфели ссудной задолженности в трех коммерческих банках РФ (Сбербанк России, ВТБ, Почта Банк), которые

являются лидерами в потребкредитовании на отечественном рынке (таблица 2.4).

Сбербанк – занимает первое место в сегменте розничного потребительского кредитования, благодаря грамотной кредитной политике (расчет только основных источников дохода, необходимость иметь созаемщиков для получения ссуды, большая работа в части взыскания и недопущения невозвратных кредитов и т.д.) показывает очень низкие показатели по невозвратным долгам.

Банк ВТБ осуществляет более агрессивную ссудную экспансию в его основных целевых ориентирах захватить максимальный размер рыночной доли в данном сегменте. Дальнейшие шаги – либо более жесткая кредитная политика, в части получения ссуды, либо непрогнозируемый рост невозвратных кредитов.

ПАО «Почта Банк» очень лояльно относится к процедуре выдачи кредитов, что способствовало занятию им лидирующих позиций в своём сегменте, но такая политика привела к росту непрогнозируемой просроченной задолженности, что негативно отражается на показателях ликвидности (таблица 2.5).

Таблица 2.4 - Портфель кредитов физических лиц, тыс. руб.

Статьи баланса	Сбербанк	ВТБ	Почта Банк
до 30 дн.	0	0	0
от 31 до 90 дн.	0	0	0
от 91 до 180 дн.	0	0	3 448 184
от 181 до 1 года	1 422 050	337 152	907 486
от 1 года до 3 лет	81 588 053	35 186 191	1 914 552
свыше 3 лет	585 273 144	294 834 160	134 719
«овердрафт»	54 793 153	31 226 309	11 346 531
Активы	7 214 894 304	248 920 730	48 279 124
Просроченная задолженность	4 677 537	2 238 880	6 125 822

Таблица 2.5 - Динамика выданных кредитов физическим лицам Почта Банка, тыс. руб. 2018-2019 годы

Статьи баланса	2018	Почта Банк
до 30 дн.	0	0
от 31 до 90 дн.	0	0
от 91 до 180 дн.	1 977 386	3 448 184
от 181 до 1 года	337 152	907 486

## Продолжение таблицы 2.5

от 1 года до 3 лет	1 375 562	1 914 552
свыше 3 лет	97 805	134 719
«овердрафт»	5 406 254	11 346 531
Активы	32 127 256	48 279 124
Просроченная задолженность по кредитам, предоставленным гражданам	4 385 256	6 125 822

### 2.2 Анализ структуры активов и пассивов ПАО «Почта Банк»

Анализ портфельного наполнения коммерческого банка (активных и пассивных операций в его структуре) является координацией полного управления банковским балансом, что предполагает и влечет за собой особую ответственность в данном направлении.

Все расчёты должны привести к полному анализу и постатейной раскладке всех банковских операций, в части касающейся активов и пассивов, должна быть рассчитана динамика роста и падения доходов от данных операций, а также предоставлен отчет рисков от ведения анализируемой деятельности.

Основой оценки, которую мы проводим в рамках исследования активных и пассивных операций, закладывается сравнение исторических данных, то есть во внимание берутся различные временные периоды и происходит отслеживание динамично развивающихся процессов, что как нельзя лучше отражает реальное положение дел.

Данный анализ дает возможность увидеть отклонения как в процентных, так и в натуральных величинах.

На основании данного расчета, мы также можем проверить качество пассивов через анализ сделок с активами, так как агрегированный баланс дает нам такую возможность.

Представим агрегированный баланс банка (таблица 2.6), что дает возможность нам увидеть более ясную картинку по балансовому разделу по статьям с 01.01.2016 по 01.01.2019.

Таблица 2.6 - Агрегированный баланс банка

Статья баланса	на 01.01.2016	на 01.01.2017	на 01.01.2018	на 01.01.2019
Кассовые активы Всего				
Касса	90061082	128732504	329215224	270395815
Средства в кредитных организациях	22859059	16631126	78200983	85334400
Средства в РКЦ	87098192	81793071	98775211	112237721
Обязательные резервы	77914997	56790258	7643214	40572382
Ценные бумаги всего				
Чистые вложение в торговые ценные бумаги	324889846	457863660	2812259	15587505
Чистые вложения в ценные бумаги, удерживаемые до погашения	71985801	54635260	0	0
Основные средства, нематериальные активы и материальные затраты	147472346	163415207	269417247	289861732
Требования по получению процентов	3069704	14419961	0	0
Чистая ссудная задолженность	2640092475	3988641545	5331899713	5161302697
Прочие активы	25752907	31682015	99865894	90172486
Всего активов	3477595770	4937814349	6719019447	7100296796
ПАССИВЫ				
Средства клиентов (некредитных организаций)	2840347516	3872732738	4802831486	5396960205
Вклады физических лиц	2028572342	2656189970	3047259175	3687133202
Кредиты, депозиты и прочие средства ЦБ РФ	0	665987	733254471	500000000
Средства кредитных организаций	144361073	183703088	202287659	143388747
Выпущенные долговые обязательства	125157867	164898208	142635794	0
Обязательства по уплате процентов	21949631	24883616	0	122855155
Прочие обязательства	19685824	21957166	55038947	48771960
Резервы на возможные потери	2864068	2879075	7454065	25557430
Всего обязательств	3154365979	4271719878	5943502422	6237533497
Стержневой капитал всего				
Фонды и неиспользованная прибыль	185461447	252229392	360437138	459429346
Резервный фонд			3527429	3527429
Средства акционеров (участников)	60000000	67760844	67760844	67760844
Собственные акции (доли), выкупленные у акционеров (участников)	0	0	-643	0
Эмиссионный доход	5576698	228054226	228054226	228054226
Дополнительный капитал Всего				
Переоценка основных средств	8389030	8354273	81826437	81785390
Фонды и неиспользованная прибыль	185461447	252229392	360437138	459429346
ПАССИВЫ				
Прибыль (убыток) за отчетный период	87868870	116684723	109939802	36204684
Переоценка по справедливой стоимости ценных бумаг			-76028208	-13998620
Всего источников собственных средств	323229791	666094471	775517025	862763299
Всего пассивов	3477595770	4937814349	6719019447	7100296796

Таблица 2.7 - Анализ коэффициентов оценки качества активов

Наименование	Описание	Формула	Оптимальный показатель	2016	2017	2018	2019
K1	Удельный вес доходобразующих активов в составе активов	Отношение доходных активов к активам	0,75 – 0,85	0,92	0,94	0,92	0,81

Продолжение таблицы 2.7

K2	Отношение доходных активов к платным ресурсам	Отношение доходных активов к платным пассивам	>1	0,58	0,64	0,60	0,55
K3	Агрессивная или осторожная политика банка	Отношение ссуд к обязательствам	$0,53 < \_ > 0,78$	0,32	0,36	0,38	0,33
K4	Возможность проведения агрессивной или осторожной кредитной политики банка	Отношение банковских займов к банковским ссудам	<1>	0	0,0001	0,13	0,09
K5	Рискованность ссудной политики	Отношение ссуд к капиталу	<8	4,9	4,3	4,6	3,9
K6	Удельный вес просроченных ссуд в ссудном портфеле	Отношение просроченных ссуд к общим ссудам	<0,04	0,001	0,003	0	0
K7	Резервы на покрытие убытков по ссудам	Отношение резерва на ссуды к общим ссудам	<0,04	0	0	0,0006	0,0006

Можно отметить, что положительный эффект от работы ПАО «Почта Банк» с 2016 по 2019 год имеет стабильную положительную динамику. Основываясь на агрегированном балансе коммерческого банка, проведем расчет оценочных коэффициентов качества активных и пассивных операций исследуемого объекта (таблица 2.7).

Резюмируя таблицу 2.7, видим, что процент дохода банка гораздо больше нормативного коэффициента, это показывает, что политика ПАО «Почта Банк» в части прибыли не верна. Но при анализе баланса видим, что расходы банка в данной части больше необходимого.

Таблица 2.8 - Анализ коэффициентов качества пассивов ПАО «Почта Банк»

Наименование	Описание	Формула	Оптимальный показатель	2016	2017	2018	2019
K11	Финансовая устойчивость банка	Отношение капитала к активам	0,08 – 0,15	0,15	0,14	0,15	0,16
K12	Уровень срочности и надежности	Отношение онкольных срочных обязательств к активам	0,5 – 0,7	1,24	2,19	2,02	2,07
K13	Уровень срочности и надежности	Отношение займов к активам	0,2 – 0,35	0,02	0,03	0,14	0,07
K14	Степень минимизации риска или затрат	Отношение онкольных обязательств ко всем активам	0,2 -0,4	0	0,0001	0,13	0,09

Продолжение таблицы 2.8

K15	Степень минимизации риска или затрат	Отношения срочных вкладов ко всем обязательствам	0,1 – 0,3	0,93	0,94	0,87	0,91
K16		Отношение займов ко всем обязательствам	0,25 – 0,40	0	0,15	0,14	0,13
K17	Степень пассивной устойчивости и качество исполнений прочих обязательств	Отношение прочих обязательств ко всем обязательствам	Стремится к Min	0,004	0,003	0,006	0,005
K18	Уровень достаточности стержневого капитала	Отношение стержневого капитала к собственному капиталу	>0,5	0,7	0,4	0,5	0,6

Коэффициент политики банка указывает на риск необоснованных расходов, и в части коэффициента возможности, видим, что кредитная организация использует неправильную ссудную политику, но при этом кредитная политика является верной, от части, на что так же показывают коэффициенты K6 и K7. Рассмотрим качественные коэффициенты пассивных операций ПАО «Почта Банк» (таблица 2.8).

Таблица 2.8 показывает, что в корне коэффициента K11 на 01.01.2018 кредитная организация отображает не техничное размещение денежных запасов, что неуклонно ведет к снижению конкурентоспособности и имиджу всего банка. При этом револьверные ссуды превышают активные операции в каждом анализируемом периоде. Уменьшение в 2016 и 2017 годах соотношения займов к активным операциям показывает уменьшение стабильности банковской организации. Также и коэффициент K14 указывает на уменьшение стабильности банковской организации. Коэффициент K15 указывает на обязательное уменьшение расходов в ПАО «Почта Банк» на основные виды деятельности, как и коэффициент K16. При этом устойчивость пассивных операций на исследуемом объекте высоко ликвидная, с положительной динамикой в 2016 и 2017 годах. Объем достаточности основного капитала также развивается динамично в положительную сторону.

Таблица 2.9 - Динамика собственных и привлеченных средств, тыс. руб.

Структура собственных и привлеченных средств в банка	Дата				Отклонение за 2017- 2019 гг.		Отклонение за 2017-2019 гг.	
	на 01.01.2017	на 01.01.2018	на 01.01.2019	на 01.01.2020	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%
Собственные средства	323229791	666094471	775517025	862763299	539533508	166,92	87246274	11,25
Структура собственных и привлеченных средств в банка	Дата				Отклонение за 2017-2019 гг.		Отклонение за 2017-2019 гг.	
	на 01.01.2017	на 01.01.2018	на 01.01.2019	на 01.01.2020	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%
Привлеченные средства	3154365979	4271719878	5943502422	6237533497	3083167518	97,74	294031075	4,95
Валюта баланса	3477595770	4937814349	6719019447	7100296796	3622701026	264,66	381277349	16,20

Аналитический расчет структурированного баланса указывает на уменьшение доходов коммерческой организации на 67,07% в корне уменьшения средств на 17,87% и соответствия иных показателей отношения активных операций банковской организации к пассивным. При расчете анализа динамики отношения собственных и заемных средств видим дифференциацию (таблица 2.9).

Основываясь на данных из таблицы 2.9, видим, что отношение собственных средств к заемному капиталу высоко ликвидное, так как наблюдается увеличение на 6,3%.

Коэффициент K14 описывает снижение стабильности ПАО «Почта Банк». Коэффициент K15 указывает на необходимость уменьшения расходов кредитной организации на поддержание основных видов деятельности, как и коэффициент K16. При этом устойчивость пассивов ликвидна, не смотря на

рост в 2017 и 2018 годах. Степень достатка основного капитала находится в допустимых значениях и сопровождается положительным ростом.

В основе всех основных задач любой коммерческой организации и хозяйствующего субъекта лежит получение положительного финансового результата и его системное стабильное состояние. Указанные критерии можно считать исполненными если, не смотря на все внешние и внутренние неблагоприятные воздействия и факторы, выполнение пороговых плановых значений остается на высоком уровне. То есть политика банка устроена таким образом, что вне зависимости от глобальных экономических потрясений (сегодня это особо актуально, в связи с пандемией и экономической перекройкой многих сфер) организация продолжает осуществлять свою деятельность, не снижая получение прибыли.

Для выполнения всех вышеперечисленных требований, коммерческий банк должен иметь очень надежный резерв, в виде высоко ликвидных активов, которые позволят ему оперативно реагировать на все неблагоприятные изменения окружающей среды. Данные активы должны легко трансформироваться в различные финансовые инструменты и быть стратегическим запасом на все непредвиденные обстоятельства.

Денежные резервы коммерческой организации имеют определенные пределы. Самое главное в финансовом управлении коммерческого банка, чтоб описанные нами пределы не превышали допустимых норм. Таким образом необходимо соблюдать нормы резервирования и составления активов на все случаи непредвиденных расходов, их спектр может быть кардинально отличен. Осуществим расчет данных финансовой стабильности коммерческой кредитной организации. Расчет благодаря коэффициентному анализу дает возможность понять количественные связи между разными статьями в банковском балансе. В нем за основу берутся агрегированные статьи активов и пассивов, которые в свою очередь разбиваются на подгруппы и субсчета по определенным количественным и качественным показателям. Данная коэффициентная методика используется для анализа стабильности и устойчивости банка и

позволяет осуществлять контроль над его структурными подразделениями, включая функционирующие на удалении от головного офиса. Лучше всего данные анализ раскрывает количественные показатели, раскрывающие всю деятельность в части общего управления баланса банка, показывает все сильные и слабые места в части управления его ликвидностью. Для расчета рейтинга стабильности коммерческих организаций была разработана методика, составленная экономистами под управлением доктора экономических наук Кремановского Д.П. В данном расчете в качестве первичной информации для разработки рейтинга берется баланс коммерческой организации по статьям второго порядка. Также необходимо учитывать:

- активные и пассивные операции необходимо объединить в одинаковые экономические группы;
- рассчитываются коэффициенты, показывающие закономерные цепи бухгалтерского баланса коммерческого банка;
- по окончании расчета коэффициентов, а также различных нюансов отдельно взятой кредитной организации, многие из них не будут в дальнейшем использованы;
- применяем некий индекс надежности, для коэффициентов, которые не исключены из общего расчета.

### 3 Пути повышения качества активов и пассивов в ПАО «Почта Банк»

#### 3.1 Направления развития качества состава активов и пассивов на исследуемом объекте

Трансформация банковской сферы на современном этапе осуществляется в постоянных ожиданиях изменений макроэкономической ситуации в России и мире и явной нестабильности во всем финансовом секторе. И озвучивать то, что банковская сфера готова к дальнейшим изменениям (чаще неблагоприятным) и возможным потрясениям, связанным с развитием пандемии в стране и мире, не совсем верно. Сильны факторы, влияющие, как косвенно, так и напрямую на весь банковский сектор и в частности, на отдельные коммерческие организации. Принимая во внимание внешние факторы, можно отметить кредитно-денежную политику государства, не всегда направленную на поддержание банковского сектора, а в последнее время, направлено напрямую на поддержку населения, часто в разрез политики банка, что влечет за собой потерю ликвидности и утрату существенных запасов резервов. На почве последних событий, велик риск выхода на просрочку большей части населения и хозяйствующих субъектов, что так же влечет за собой большие потери. На основании этого, для кредитных организаций также злободневна проблематика коротких пассивных операций, рискованных инвестиций, утрата ликвидности. Если рассматривать внутренние проблемы банков, то к основным отнесем невысокий уровень управления, низкая технологичность, сокрытие собственности, что влияет на ликвидность, неразвитость внутреннего аудита и подверженность финансовой организации бюрократическим процессам.

Также негативно на внутренних процессах и развитии общего банковского сектора в целом, влияет нежелание или торможение восприятия положительного западного опыта в данной сфере. Таким образом, банки, которые не жалеют средств на развитие информационных технологий и обучение менеджеров всех уровней (включая линейный), в дальнейшей

перспективе оказываются на несколько шагов впереди своих конкурентов. ПАО «Почта Банк» идет правильным путем, но очень много проблем, которым пока уделяется очень малое внимание, развитие и мотивация менеджмента не исключение. Следуя опыту европейских и американских коллег, отечественные банкиры должны понимать, что нужно проводить переустройство всего управления финансовой организации, обновление банковского программного обеспечения и обучения кадров будет недостаточно. Необходимо менять подход к отчетности и штатному расписанию, обслуживанию клиентской базы во всех сферах (физические и юридические лица, корпоративные клиенты и инвесторы). Также необходимо принимать во внимание следующие новые методики и способы управления банковским капиталом, в последнее время это планирование и бюджетирование, они наиболее точно отражают требования современных финансовых рынков и как нельзя лучше подходят для отечественных финансовых институтов. Но используя данные инструменты, менеджмент должен четко понимать о всех тратах банка, прогнозировать как нельзя точно все потрясения и открывающиеся возможности рынка. Для этого должен быть набран штат профессиональных аналитиков, которые на постоянной основе должны осуществлять прогнозирование и моделировать ситуации будущего состояния экономики, начиная от курса валют, заканчивая дефолтами стран. На основании данных отчетов, менеджмент должен принимать те или иные решения, в части трат банковских ресурсов.

Начало развития и зарождения банковской системы в Российской Федерации, сопровождалось получением кредитными организациями сверх прибылей, это было обусловлено высокой ключевой ставкой, легким привлечением пассивов от всех категорий экономических субъектов, что приводило к получению неоправданно высокого маржинального дохода от таких операций. На современном этапе такой возможности уже нет, уже очень длительный период времени ключевая ставка находится на исторически минимальных значениях, что не дает возможность банкам получать необоснованный маржинальный доход, так как на рынке идет борьба за

привлечение пассивов и выигрывает тот, кто имеет значительные запасы и ресурсы. Снижение ключевой ставки, невозможность увеличивать ставки по кредитным продуктам, небольшая капитализация по привлекаемым ресурсам (как следствие двух первоначальных факторов) негативно отражается на доходности банка, так чистая прибыль банка является разницей между доходами и расходами банка, а она в результате денежно-кредитной политики Центрального Банка Российской Федерации все меньше и меньше за последние периоды. Только экономические процессы, вызванные пандемией, заставили ЦБ РФ прекратить снижение ключевой ставки. Таким образом кредитная организация, следуя той или иной политике, должна понимать, что все затраты в среднесрочной перспективе должны окупиться. Все затраты и полученные в дальнейшем результаты должны быть точно рассчитаны, так как в связи с кратным уменьшением маржинального дохода, нивелировать недополучение дохода будет практически невозможно. Поэтому управление активными и пассивными операциями должно осуществляться на высоком уровне, так как от этого будет зависеть результативность всей деятельности банка, которая вне зависимости от результата отразится на ликвидности и задача менеджмента не допустить финансового краха организации.

Обычный прием менеджмента в таких ситуациях – это, увеличение объема операций (нередко применяется демпинг на первоначальных этапах запуска продуктовой линейки), либо привлекательная гибкая тарифная и продуктовая политика. Но не всегда такие приемы возможны, в основном крупные игроки на несколько шагов впереди и используют более эффективные инструменты в данном направлении, это связано с большими ресурсами и поддержкой государства в большинстве случаев. Поэтому небольшим банкам, приходится контролировать и уменьшать затраты, для выхода на плановую доходность, так как другие инструменты в данных случаях будут не эффективны. Поэтому в системе развития кредитной организации в парадигме весомых экономических преград увеличение положительного финансового эффекта напрямую зависит от уменьшения трат. В начале может показаться,

что банки для организации экономии, в первую очередь должны сокращать непроцентные расходы. Во всех кредитных организациях в наличии имеется ресурсная часть, позволяющая получать больший положительный экономический эффект и поддерживать конкурентоспособность на должном уровне. Уменьшение трат - это также и снижение цен на свои услуги, понижение тарифов и т.д., что делает банк более привлекательным по сравнению с другими игроками.

В свою очередь, необходимо отметить, что есть статьи расходов, которые банковская организация никак не может исключить. Сюда включены и имиджевые расходы, затраты на продвижение бренда, привлечение высококвалифицированных специалистов, что обходится не малыми средствами.

На основании этого, перед кредитной организацией поставлена цель не просто уменьшить уровня осуществляемых трат, но, что более важно - их оптимизации адекватно политике финансовой организации, адекватно рыночным условиям в банковском секторе. Осуществление описанных целей может быть реализовано только на основе расчета трат и качественного управление ими, которое предусматривает:

- объяснение экономической обоснованности трат кредитной организации;
- анализ трат и расходов по удаленным офисам и филиалам, а также банка в целом;
- анализ тарифной политики, расчет новых и оптимизация действующих продуктовых предложений;
- ведение базы информационных ресурсов, позволяющей систематизировать и качественно перерабатывать имеющуюся и получаемую информацию о затратах;
- внедрение новых систем технического контроля за тратами;
- увеличение резервов и запасов;
- методика расчета и определение пороговых значений затрат;

- минимизация затрат.

Анализ был проведен на основе баланса банка. Различное указание в балансе прибыли и расходов вместо итогов отчетного периода дает возможность как можно точнее указать эффективность жизнедеятельности кредитной организации по политике составления доходной базы кредитной организации и распределения ее на покрытие совершенных расходов соответственно составу и размеру последних, а также указание на их различия на финансирование других операций в банке. Рассмотрение как итогового такого показателя функционирования, как финансовая эффективность текущего периода (вместо обобщения прибыли и убытков), вполне реально и осуществимо на современном этапе. Важно отметить, что итоги исследуемого периода, который нуждается в утверждении, формируется один раз в конце года и определяется как разность между суммами класса «Доходы» и «Затраты». Для понимания итогов функционирования кредитной организации за годовой период разность между шестым и седьмым классом показано на техническом счету «Результат деятельности».

Суммы данных счетов являются частью запасов кредитной организации, выступают в виде источника капитализации кредитной организации, но не раскрывают такой подробной информации для прогнозирования и утверждения управленческих концепций, как структура прибылей и убытков кредитной организации за схожий исследуемому периоду. Основываясь на проведенных расчетах качества и состава активных и пассивных операций кредитной организации, осуществленного во второй главе нашей работы, подведем некоторые итоги.

Во-первых, определена проблема больших трат исследуемого объекта на формирование активов на основе анализа качества активов и пассивов.

Во-вторых, расчет стабильности кредитной организации указывает на негативный тренд к снижению и риску не эффективности деятельности, рассматривая общую деятельность ПАО «Почта Банк» на сегодняшнем этапе, это не является существенной проблемой. Но менеджменту финансовой

организации необходимо отметить данный факт и не в коем случае не пренебрегать данными аспектами. Резюмируя расчеты в данной работе, рассмотрим предложения, которые увеличат работоспособность и функциональность коммерческого банка, который находится на грани проблем с ликвидностью. К этому привел не совсем верный менеджмент, неверная оценка рыночной ситуации, ошибки аналитиков и другие причины.

В сложившейся ситуации, необходимо уделить внимание развитию и замене некоторых звеньев в менеджменте, улучшить и наладить службу внутреннего аудита, для невозможности употребления каких-либо ситуаций менеджерами банка в личных целях.

ПАО «Почта Банк» нужно расценивать ликвидность баланса путем расчета коэффициентов ликвидности. В расчете анализа баланса на ликвидность могут быть рассмотрены отклонения в сторону как уменьшения минимально возможных порогов, так и их значительного увеличения. В первом случае кредитным организациям нужно в месячный срок приравнять значения ликвидности к нормативным значениям. Это реально за счет уменьшения, прежде всего межбанковских ссуд, кредиторского долга и иных привлекаемых ресурсов, а также за счет роста собственных средств кредитной организации. Следует отметить, что привлечение новых капиталовложений в форме довыпуска акций предусматривает сокращение дивидендов и негатив со стороны учредителей. С другой стороны, для кредитной организации, как и любого другого хозяйствующего субъекта, в основе ликвидности заложено получение положительного финансового эффекта (эффективность всей деятельности). То есть, если реальный показатель основного нормативного коэффициента ликвидности оказывается выше, чем установленное пороговое, то функциональность такой организации будет негативно оцениваться его акционерами, с точки зрения нереализованных возможностей, для получения дохода. Таким образом, анализ ликвидности баланса должен осуществляться одновременно с анализом прибыльности коммерческого банка. В опыте функционирования кредитных организаций видно, что коммерческие банки

приобретают больше дохода, когда осуществляют свою деятельность на пороге минимально возможных значений норм ликвидности, то есть целиком задействуют предоставленные им возможности по привлечению финансовых ресурсов, с целью аккумуляции их в ссудную задолженность.

Но нюансы его работы как хозяйствующего субъекта, базирующего свою функциональность на использовании привлеченных клиентских средств, обязывает применять показатель ликвидности. Увеличение ликвидности возможно при максимизации резервов в кассах и на корсчетах по отношению к иным активам. Но при этом доход остается на минимальном уровне. Увеличение дохода подразумевает не хранение остатков, а их аккумуляция для дальнейшей выдачи кредитов и инвестирования. Но следуя такой закономерности, кредитной организации необходимо уменьшать резервы в кассовых узлах и на корсчетах, что может негативно отразиться на исполнении обязательств перед действующими и потенциальными клиентами, в части выдачи средств и прочего, но увеличит доходность.

Таким образом мы видим, что менеджмент банка стоит перед дилеммой, с одной стороны ликвидность, с другой доходность. То есть руководство в банке должны принимать настолько гибкие решения, чтоб не чаша весов не уходила далеко в одну сторону и нормативы (пороговые значения) ликвидности и доходности находились на нужном уровне и никакие внутренние и внешние факторы не оказывали влияния на них.

Произведем анализ коэффициентов ликвидности по методу доктора экономических наук Кремановского Д.П. на исследуемом объекте.

### 3.2 Пути совершенствования структуры активов и пассивов ПАО «Почта Банк»

Кросс-коэффициент (К3) - раскрывает взаимосвязь (отношение) всех обязательств кредитной организации к выданным ссудам.

Генеральный коэффициент надежности (К1), равен отношению капитала

кредитной организации к действующим активам – раскрывает стадию обеспечения рискованных инвестиций финансовой организации с его собственным капиталом, за счет которого будут гаситься вероятные убытки в случае просрочки (полного невозврата) того или иного действующего актива.

Коэффициент мгновенной ликвидности (K2), равный отношению ликвидных активов кредитной организации к его обязательствам по текущим счетам (без капитализации) – раскрывает информацию, использует ли кредитная организация финансовые средства клиентов в виде ресурсов кредитования для собственных нужд:

- то есть какова вероятность получения клиентами капитализации с размещенных на счетах до востребования денежных средств;
- как быстро банк осуществляет (может осуществлять) обязательства по платежным поручениям.

Генеральный коэффициент ликвидности (K4), равен отношению ликвидных активов и защищенного капитала к общим объемным долговым обязательствам кредитной организации - раскрывает обеспечение всех денежных средств, размещенных в финансовой организации клиентами. Также они могут выражаться в других ценностях (движимое и недвижимое имущество, ценные бумаги и т.д.) То есть показывает, насколько банк сможет вернуть все размещенные средства и ценности клиентам, если произойдет не возврат по каким-либо из размещенных им активов.

Коэффициент защищенности капитала (K5), равный отношению защищенного капитала ко всему собственному капиталу - указывает, каким образом кредитная организация учитывает инфляционные ожидания и какую долю своих активов размещает в недвижимое и движимое имущество, ценные бумаги, паевые инвестиционные фонды и т.п.

Этот коэффициент может также использоваться как неосновной катализатор стабильности банковской деятельности - банки, деятельность которых, не предполагает длительное существование, не вкладывают финансовых и других средств в свое развитие. Таким образом деятельность

банка-однодневки станет быстра видна.

Коэффициент фондовой капитализации прибыли ( $K_6$ ) - раскрывает соотношение собственных ресурсов кредитной организации к денежным средствам, которые внесли владельцы коммерческой организации. Анализ с помощью коэффициентов позволяет установить количественную взаимосвязь между различными статьями или группами статей бухгалтерского баланса.

При этом, как уже говорилось выше используются агрегированные статьи пассивных и активных операций, происходит их объединение по общим экономическим признакам.

Методика коэффициентов требуется для управления эффективностью деятельности кредитной организацией, а также для управления удаленными подразделениями. Наиболее важны при расчете коэффициенты, показывающие количественное взаимодействие ряда бухгалтерских статей для управления ликвидностью баланса кредитной организации. Произведем анализ коэффициентов по методу доктора экономических наук Кремановского Д.П. на исследуемом объекте (таблица 3.1). Для расчета обобщенной схемы надежности используется понятие «Оптимального банка», то есть удовлетворяющего главным критериям надежности по следующим коэффициентам:  $K_1 = 1$ ,  $K_2=1$ ,  $K_3=3$ ,  $K_4=1$ ,  $K_5=1$ ,  $K_6=3$ . На основании этого, лучшими с точки зрения стабильности считается кредитная организация, имеющая следующие показатели: инвестирует в действующие активные операции финансовые средства равные собственному капиталу; обеспечивает высокую ликвидность финансовым средствам в сумме и объемах, равным размещенным пассивам на текущих счетах; имеет трехкратно большее значение объема обязательств, чем действующих активов; обеспечивает высокую ликвидность денежных средств и финансовых активов и предоставляет их в размере равном или превышающем общие обязательства по платежам; основной капитал банка инвестирован в ценные бумаги только надежных фондов и недвижимость; размер капитала в три и более раза превышает размер уставного фонда исследуемого объекта.

Таблица 3.1 - Система коэффициентов

Показатель	норма	на 01.01.2017	на 01.01.2018	на 01.01.2019	на 01.01.2020
Генеральный коэффициент надежности (K1)	1	0,10	0,15	0,13	0,14
Коэффициент мгновенной ликвидности (K2)	1	2,16	2,75	5,98	1,58
КРОСС – коэффициент (K3)	3	0,96	0,90	0,97	0,95
Генеральный коэффициент ликвидности (K4)	1	0,08	0,07	0,10	0,09
Коэффициент защищенности капитала (K5)	1	0,46	0,25	0,35	0,34
Коэффициент фондовой капитализации прибыли (K6)	3	4,37	2,19	2,05	2,28

На основании этого, формула надежности (стабильности) рассчитывается в зависимости от удельного веса каждого коэффициента (группа надежности – 70%: K1, K3, K5, K6; группа ликвидности – 30%: K2, K4) (таблица 3.2).

Таблица 3.2 - Текущий индекс надежности

Показатель	на 01.01.2017	на 01.01.2018	на 01.01.2019	на 01.01.2020
Текущий индекс надежности $N=45*K1+20*K2+10*K3+10*K4+5*K5+10*K6$	104,1	94,6	111,4	71,01

Анализ результатов расчета раскрывает положительную динамику индекса надежности в период с 2017 по 2020. При этом генеральный коэффициент надежности (K1), на основе расчетов в таблице 3.2 растет. Основываясь на анализе динамики коэффициента мгновенной ликвидности (K2), который показывает значительное уменьшение в 2019 году, при этом 2016 и 2017 годы показывают равнозначные показатели, и динамический рост в 2018, и генерального коэффициента ликвидности (K4), объясняется уверенным увеличением долговых обязательств по текущим счетам и объема задолженности по сравнению с увеличением высоко ликвидных активов и операций в данном сегменте, которые не показывают равнозначных колебаний, либо изменений (как K2), но сохраняют равнозначный тренд. Был тренд

уменьшения коэффициент фондовой капитализации прибыли (К6), раскрывающий эффективность функционирования коммерческой организации, его возможности увеличивать собственный капитал с помощью получения дохода, но при этом к 2020 году видим увеличение. Показатели коэффициентов КРОСС - коэффициента (К3) и коэффициента защищенности капитала (К5) раскрывают динамическую дифференциацию, большое уменьшение в 2018 году и выравнивание, с дальнейшим увеличением к 2020 году. Они раскрывают, в свою очередь, насколько банк рискует при размещении пассивов и каким образом кредитная организация рассчитывает инфляционные ожидания, инвестируя свои активы в ценные бумаги, паевые инвестиционные фонды и недвижимое имущество. Но рассматриваемые показатели имеют небольшие веса по сравнению с выше рассчитанными коэффициентами. К концу анализируемых периодов времени мы наблюдаем тренд уменьшения по всем анализируемым коэффициентным показателям, что ведет к уменьшению текущего индекса надежности в 2019 году на 36,39% (сравнивая с наиболее успешным в данном направлении 2018 годом). Сделанные нами расчеты указывают на то, что надежность исследуемого объекта, на основании показателей текущего индекса надежности находится на невысоких отметках.

Таким образом, подводя итог анализа, можно сделать выводы, что основная проблема, описанная нами вызвана внешними экономическими факторами. Большая часть проблемных процессов вызвана, кредитно-денежной политикой государства, инфляционными процессами, постоянно, на протяжении уже долго периода, снижающейся ключевой ставкой, что отражается на размещении и ликвидности пассивов в отечественном банковском секторе в целом и в ПАО «Почта Банк» в частности. Нельзя не отметить политику государства на внешнеэкономическом поле, которая также отражается на крупнейших игроках банковского сектора в России. Существенный удар по пассивам наносит государственная политика дедолларизации, диктуемая Центральным Банком Российской Федерации. То есть населению и хозяйствующим субъектам стало невыгодно размещать

валюту в банках, что привело к потерям на данном рынке и недополучении доходов банками по данным пассивным операциям. Данные тренды в свою очередь негативно отражаются и на размещении и уровне ликвидности активов. Но нельзя не отметить и тот факт, что руководство и менеджмент банка не смогли оперативно подстроиться под данные изменения, в банке не было предусмотрено достаточно ресурсов для поддержания стабильной деятельности кредитной организации, что повлекло за собой вышеописанные проблемы. Данные итоги доказаны проявлением негативного тренда. На основе расчетов, проведенных нами видно, что показатели и коэффициенты анализа работы ПАО «Почта Банк» имеют неоднородную структуру и указывают на ряд проблем в функционировании коммерческого банка. На основе анализа разработаем ряд рекомендаций, позволяющих улучшить функционирование исследуемого объекта.

Таким образом, для выявления рисков несбалансированности ликвидности баланса и неплатежеспособности кредитной организации необходима организация специальной системы постоянного мониторинга за стабильностью исследуемых нами коэффициентов, анализа событий, которые могут на них воздействовать. Для этого нужно обеспечить информационную базу, позволяющей оперативно получать всю важную информация для выполнения аналитической и статистической работы, на основе которой будет формироваться стратегия кредитной организации. В качестве основы для создания базы данных кредитной организацией могут рассматриваться ссудные и вкладные договора, договора заимствования у сторонних кредитных организаций, информация о плановой потребности в ссуде, системная сводка оборотов остатков по балансовым счетам, ежедневная ведомость по лицевым счетам, сведения по внебалансовым счетам, сведения об оборачиваемости ссуд и т.п.

На основе информационной базы данных кредитной организацией на постоянной основе должны раскрываться значения показателей платежеспособности и ликвидности и проводиться анализ прогноза развития

операций банка с учетом пороговых значений платежеспособности и ликвидности. Это позволяет сбалансировать решение вопросов по размещению остатков, привлечению пассивов, увеличению собственных средств банка, расширению участия банка в других предприятиях и банках, по поиску источников вспомогательных доходов и разработке новых операций коммерческого банка с требованиями соблюдения его ликвидности и платежеспособности. Проведенный анализ дает возможность предусмотреть различные изменения пороговых значений ликвидности и платежеспособности кредитной организации и оперативно рассмотреть необходимые меры по их регулированию.

В западной практике менеджеры по управлению ликвидности банков разработали ряд практических рекомендаций по улучшению этого вида деятельности. Первая из них состоит в том, что менеджеры по управлению ликвидностью должны мониторить деятельность всех подразделений коммерческой организации, отвечающих за использование и привлечение средств, и координировать свою деятельность с работой этих подразделений.

Вторая рекомендация заключается в том, что менеджеры по управлению ликвидностью обязаны предусмотреть, когда наиболее крупные вкладчики и заемщики финансовой организации планируют вывести средства со вклада или нарастить их. Это позволяет управляющим планировать свои действия в случае возникновения дефицита или профицита ликвидных средств.

В соответствии с третьей рекомендацией, менеджеры по управлению ликвидностью в сотрудничестве с высшим руководством и руководителями отделов должны быть уверены, что приоритеты и цели управления ликвидными средствами очевидны. В недавнем прошлом при размещении средств ликвидность банка часто имела высший приоритет. Сегодня управлению ликвидными средствами в общем отводится роль вспомогательного механизма в сравнении с приоритетом банка №1 - предоставлением кредитов всем категориям клиентов. Банк должен предоставлять любые выгодные займы, ставя перед управляющим ликвидными средствами задачу изыскания

достаточных денежных средств для обеспечения кредитов.

Четвертая рекомендация заключается в следующем: потребности банка в ликвидных средствах и решение относительно их размещения должны постоянно анализироваться во избежание излишка, и дефицита ликвидных средств. Излишние ликвидные средства, которые не реинвестируются в тот же день, ведут к потерям доходов банка, в то время как их дефицит должен быть быстро ликвидирован во избежание неблагоприятных последствий необдуманных займов или продаж активов, также ведущих к потерям прибыли.

Данные мероприятия позволят повысить индекс надежности до среднего уровня  $\geq 90$ .

Таким образом, каждый коммерческий банк должен самостоятельно обеспечивать поддержание своей ликвидности на заданном уровне на основе как анализа ее состояния, складывающегося на конкретные периоды времени, так и прогнозирования результатов деятельности и проведения в последующем научно обоснованной экономической политики в области формирования уставного капитала, фондов специального назначения и резервов, привлечения заемных средств сторонних организаций, осуществления активных кредитных операций.

## Заключение

Курс на формирование в нашей стране сильного и динамично развивающегося банковского сектора повышает значимость вопросов управления эффективностью функционирования каждого конкретного коммерческого банка для банковской системы в целом.

В данной работе рассмотрена методика анализа активов и пассивов коммерческого банка.

Таким образом, целью проведения анализа является постоянный мониторинг соблюдения и регулирования портфельных ограничений, выбранных самим банком на конкретный плановый период.

Во второй главе дипломной работы были проанализированы структура и качество активов и пассивов банка ПАО «Почта Банк».

На основе анализа были сделаны следующие выводы, что банк неравномерно распределяет затраты на формирование активов банка, в связи с чем, повышен риск ликвидности банка. И основными путями снижения риска является нормирование деятельности по формированию активов и пассивов банка, что и представлено в качестве рекомендаций в третьей главе бакалаврской работы.

Кризисные явления, переживаемые сегодня российской экономикой в целом и финансовой системой в частности, безусловно, негативно отразились на финансово-хозяйственной деятельности всех российских коммерческих банков.

Эпицентром финансового кризиса стали крупнейшие, так называемые системообразующие банки. Большая часть этих банков фактически неплатежеспособна. А это не может не оказывать отрицательного воздействия на финансовое состояние тех банков, которые за счет проведения осторожной и взвешенной финансовой политики, основанной на принципе диверсифицированного подхода к осуществлению всех активных операций, не прекращают выполнять своих обязательств. В разряд таких устойчивых банков

сегодня можно отнести, главным образом, средние и малые, которые имеют жесткий бюджет, экономят на трудоемких и капиталоемких операциях, прежде всего, операциях с частными вкладчиками, более строго подходят к выполнению экономических нормативов. Все эти факторы, а также отсутствие у средних и малых банков крупных пакетов государственных долговых обязательств, крупных кредитов, привлеченных у западных банков, неучастие в программах по приобретению значительных пакетов корпоративных ценных бумаг позволили таким банкам в условиях жесточайшего кризиса сохранить деньги и доверие своих кредиторов. Стремление укрепить свои позиции на финансовых рынках является причиной усиления процесса самоорганизации банков, продолжающих и сегодня своевременно и в полном объеме осуществлять оплату платежных документов своих клиентов. В этой ситуации ПАО «Почта Банк», проведя тщательный анализ платежеспособности и ликвидности и оценив свои возможности, стремится не только сохранить свои позиции на финансовом рынке, но и обеспечить выполнение программ развития банка, требующих существенных капиталовложений, финансируемых из прибыли. Банк стремится к предоставлению разнообразных и качественных услуг своим клиентам, обеспечению сохранности доверенных ему средств и определяет свою стратегию на рынках банковских услуг как рост объемов операций на освоенных рынках с одновременным расширением ассортимента предоставляемых услуг и изменением структуры банковских операций. Проведенное исследование баланса ПАО «Почта Банк» показало, что существует несколько подходов к анализу деятельности коммерческих банков. Наиболее общую оценку можно дать по данным баланса. На основе оперативного количественного анализа динамики и структуры статей банковского баланса, можно получить точную и объективную оценку деятельности банка. На основании полученных результатов можно принимать оперативные решения по управлению банковскими операциями, строить прогнозы на дальнейшую деятельность в перспективе.

## Список использованной литературы

1. Гражданский кодекс РФ (части первая, вторая и третья). Гражданский кодекс РСФСР (действующая часть). Сборник законов РФ. – М.: ОМЕГА-Л, 2019. –761с.
2. О банках и банковской деятельности. Федеральный закон № 395–I от 02.12.1990 г. Сборник законов РФ. – М.: ОМЕГА-Л, 2019. –761с.
3. О центральном банке Российской Федерации (Банке России). Федеральный закон № 86–ФЗ от 10.07.2002 г. Сборник законов РФ. – М.: ОМЕГА-Л, 2019. –761с.
4. О внесении изменений и дополнений в Закон РСФСР «О банках и банковской деятельности в РСФСР. Федеральный закон от 3 февраля 1996 г. N 17-ФЗ Сборник законов РФ. – М.: ОМЕГА-Л, 2019. –761с.
5. О финансовой аренде (лизинге). Федеральный Закон № 164-ФЗ от 29.10.2008 г. Сборник законов РФ. – М.: ОМЕГА-Л, 2019. –761с.
6. О кредитных бюро. Федеральный закон от 30 декабря 2009 г. № 218-ФЗ. Сборник законов РФ. – М.: ОМЕГА-Л, 2019. –761с.
7. О залоге. Закон РФ от 29 мая 1992 г. № 2872-1 Сборник законов РФ. – М.: ОМЕГА-Л, 2019. –761с.
8. Об ипотеке (залоге недвижимого имущества). Федеральный закон № 102-ФЗ от 16 июля 1998 г. (с изм., внесенными Федеральным законом от 16.07.2008 N 107-ФЗ) Сборник законов РФ. – М.: ОМЕГА-Л, 2019. –761с.
9. О порядке начисления процентов по операциям, связанным с привлечением и размещением денежных средств банками. Положение ЦБ РФ России от 26.06.2009 г. № 39-П. Сборник законов РФ. – М.: ОМЕГА-Л, 2019. – 761с.
10. О порядке формирования кредитными организациями резервов на возможные потери. Положение Центрального Банка Российской Федерации от 26.03.2010 г. № 254-П. Сборник законов РФ. – М.: ОМЕГА-Л, 2019. –761с.
11. О порядке регулирования деятельности банков. Инструкция ЦБ РФ от

01.10.97г N 1128-У. Сборник законов РФ. – М.: ОМЕГА-Л, 2019. –761с.12. О страховании вкладов физических лиц в банках Российской Федерации. Федеральный закон от 23.12. 2011 года № 177-ФЗ

13. О выплатах Банка России по вкладам физических лиц в признанных банкротами банках, не участвующих в системе обязательного страхования вкладов физических лиц в банках Российской Федерации. Федеральный закон от 29.07.2012 года № 96-ФЗ. Сборник законов РФ. – М.: ОМЕГА-Л, 2019. – 761с.

14. О кредитных историях. Федеральный закон от 30 декабря 2008 года № 218-ФЗ. Сборник законов РФ. – М.: ОМЕГА-Л, 2019. –761с.

15. Положение о порядке начисления процентов по операциям по счетам бухгалтерского учета № 39-П от 26 июня 1998 г. Сборник законов РФ. – М.: ОМЕГА-Л, 2019. –761с.

16. Положение «О порядке формирования кредитными организация резервов на возможные потери по ссудной и приравненной к ней задолженности» от 26 марта 2009 г. № 254-П. Сборник законов РФ. – М.: ОМЕГА-Л, 2019. –761с.

17. Положение Банка России от 31.08.2008 г. № 54-П «Порядок предоставления (размещения) кредитными организациями денежных средств и их возврата (погашения)». Сборник законов РФ. – М.: ОМЕГА-Л, 2019. –761с.

18. Доклад о роли банковской системы в реализации национальный проектов. – Краснодар, 2011. – 75 с. Сборник законов РФ. – М.: ОМЕГА-Л, 2019. –761с.

19. Алексахенко, С. Банковский кризис: туман рассеивается // Вопросы экономики. - 2018. - №5. – С.4-42

20. Банки и банковское дело: учеб. пособие / И. Т. Балабанова. - СПб.: Питер, 2017. – 28 с.

21. Москвин, В. Банковское кредитование предприятий // Инвестиции в России.- 2018.- №4.- С. 34-44.

22. Банковское дело: учеб./ Под. Ред. В.И. Колесникова.- М.: Финансы и

статистика.- 2018.- 460 с.

23. Банковское дело: учеб. / Под ред. О.И. Лаврушина. – М.: Финансы и статистика, 2018. – 672 с.

24. Белоглазова, Г.Н. Банковское дело. – М.: Финансы и статистика, 2019.

25. Инвестиционный анализ: учеб. пособие / Богатин Ю.В., Швандар В.А. М. - ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 193 с.

26. Бурая, Г.А. Роль банковского сектора в развитии экономики Краснодарского края // Деньги и кредит. - 2018. - № 1. - С. 21-24.

27. Бухвальд, А. Кредитование малого предпринимательства // Вопросы экономики.- 2017.- №4.- С.92-99.

28. Бухвальд, Б. Техника банковского дела: справочная книга и руководство по изучению практики банковских и биржевых операций / Пер. с нем. А. Ф. Каган-Шабшай. - М.: ДИС, 2018. - 234 с.

29. Воронин, Б.Б. Становление системы кредитных историй // Деньги и кредит. - 2019. - № 3. - С. 18-21.

30. Основы банковской деятельности / Под ред. К.Р. Тагирбекова. - М.: Весь мир, 2018. - 716 с.