

Содержание:

Введение

Анализ современной зарубежной и отечественной экономической литературы позволяет сделать вывод, что затраты занимают далеко не последнее место при рассмотрении вопросов управления формированием капитала предприятий в современных условиях. Более того, с начала 60-х годов XX столетия теория управления затратами действительно стала формироваться как самостоятельное направление общей теории управления предприятием. Лучшим свидетельством этого является то, что категория затраты нашла отражение в финансово-кредитных словарях, где дается не только определение того или иного вида затрат (на производство, на рубль товарной продукции, на реализованную продукцию и др.), но с той или иной степенью детализации раскрывается их экономическое содержание, способы и методы управления ими.

Если в теории управления предприятием исследование затрат получило достаточное развитие, то в теории банковского дела затраты до сегодняшнего дня практически не нашли отражения в качестве предмета специального рассмотрения. Вопросы формирования затрат и управления ими представлены, как правило, в контексте проблем стратегического и оперативного управления банком, планирования и бюджетирования, управления доходами и расходами банка. Классическими в этой области являются работы Питера С. Роуза, П. Фаллетти, Д. МакНотона, Криса Дж. Барлтропа, Т. Бэррела, М. Хиггинса, Г. Вэйкса, которые занимались изучением процессов планирования, организации финансовой отчетности, систем оценки деятельности банков, управленческим учетом, косвенно касаясь проблем учета и планирования и анализа затрат.

Перечисленные проблемы являются актуальными и для большинства современных российских банков. Причем недооценка места и роли затрат относится не только к банковской практике, но и к формирующейся в процессе рыночных преобразований российской теории банковского дела. Все сказанное и определяет актуальность выбранной темы.

Целью исследования является проведение анализ факторов и резервов минимизации переменных и постоянных затрат коммерческого банка.

Для достижения поставленной цели в работе решаются следующие задачи:

- определение понятия затраты коммерческого банка;
- изучение организации процесса управления затратами в коммерческом банке;
- анализ процесса формирования затрат коммерческого банка;
- разработка конкретных рекомендаций по минимизации затрат и совершенствованию процесса управления затратами российских банков в современных условиях.

Объектом исследования является ООО «ИК Банк». Предмет исследования - анализ управления затратами на указанном объекте исследования.

Курсовая работа состоит из введения, двух глав, заключения.

В первой главе основное внимание уделено сущности затрат, процессу их формирования, рассмотрены функции и основные принципы управления затратами.

Во второй главе рассматривается организация процесса управления затратами в ООО «ИК Банк», процессу оптимизации затрат коммерческого банка в современных условиях.

В ходе исследования изучена общая и специальная литература, разработки организаций по банковскому делу, законодательные и другие нормативные акты, соответствующие методические и проектные материалы, рекомендации зарубежных исследователей деятельности коммерческих банков.

Информационную базу составляют материалы ООО «ИК Банк»а, публикации в периодической печати, а так же банковское законодательство России. В работе использовались материалы Министерства финансов РФ, Ассоциации российских банков.

1. Теоретические основы управления затратами банка

1.1. Подходы и проблемы теории затрат банка

В современной российской экономической литературе, посвященной проблемам управления банками, теоретические вопросы формирования банковских затрат и

управления ими стали предметом исследовательского интереса сравнительно недавно. До кризиса банковской системы 1998 года данные вопросы практически не рассматривались отечественными учеными, поскольку считалось, что успешность функционирования банка определяется эффективностью технологий и маркетинга, качеством продуктов и услуг. Затраты при этом не являлись приоритетным объектом управления.

Однако времена получения банками «легкой» прибыли прошли, поэтому на первый план наряду с вопросами эффективного управления активами и пассивами вышли вопросы планирования и управления затратами. При этом стало очевидным, что специальных методических разработок по управлению банковскими затратами практически не существует. Вместе с тем затраты, как известно, являются объектом финансового анализа, поскольку методика анализа результативности деятельности банка начинается с анализа доходов и расходов банка. Затраты, безусловно, имеют отражение в финансовой отчетности банков, однако при этом структура затрат в синтетическом учете излишне детализирована, а в аналитическом учете не дает полной информации о деятельности банка, зачастую затрудняя тем самым принятие управленческих решений.

До настоящего времени в банковской теории и практике полного и комплексного исследования затрат практически нет. В связи с этим возникают множественные толкования одних и тех же терминов, в той или иной степени раскрывающих сущность затрат. Подобная «путаница» напрямую касается понятия «затраты», которые в основном определяются как «расходы» или «издержки»[\[1\]](#).

Недостаточная разработка теоретических основ формирования затрат и управления ими, недостаток практических наработок банков в этом направлении затрудняют эффективную интеграцию управления затратами в комплекс банковского менеджмента. На практике система формирования затрат реализуется лишь частично в форме внедрения планирования затрат и их анализа. До настоящего времени отсутствует комплексный подход к системе оперативного отслеживания влияния затрат на формирование себестоимости и капитала банка.

Таким образом, комплексная разработка теоретических и практических вопросов формирования и оптимизации затрат коммерческого банка является важной проблемой теории банковского дела, решение которой позволит преодолеть высокие темпы роста непроцентных неоперационных расходов, избежать нецелевого использования банковского капитала, и как следствие, обеспечить устойчивое функционирование банков и, возможно, предотвратить их

многочисленные банкротства.

Понятие «затраты» в банковском деле традиционно увязывается с вопросами формирования себестоимости и цены банковских услуг. Значение данного понятия по своей сути генетически проистекает из общего понимания затрат[2]. Обычно под затратами понимают «потребленные ресурсы или деньги, которые нужно заплатить за товары и услуги». При этом в финансовом учете термин затраты определяется как показатель в денежном выражении количества ресурсов, использованных для достижения определенной цели. В управленческом учете этот термин употребляется в зависимости от решения конкретных управленческих задач на предприятии: одни затраты учитываются для оценки запасов и определения доходов, другие - для планирования, составления бюджета и контроля[3].

Необходимо заметить, что понятие «затрат в банках» определенным образом отличается от понятия «затрат предприятия», что обусловлено особым статусом кредитной организации и спецификой экономического содержания ее деятельности. Основное отличие состоит в структуре затрат, относимых к реализационным и внереализационным расходам. У предприятий реализационными расходами являются затраты, связанные с производством и реализацией продукции. Все затраты, связанные с дополнительным привлечением средств, например затраты по выплате процентов за кредит, относятся к внереализационным расходам. В банке, как известно, привлечение средств является основной операционной деятельностью, и все затраты, связанные с выплатой процентов, относятся к реализационным расходам. Проблема нечеткого разделения реализационных и внереализационных расходов банков и предприятий нашла отражение в Налоговом кодексе РФ, согласно которому при расчете налога на прибыль банки обязаны все расходы, связанные с привлечением (дисконтные, процентные расходы по собственным векселям, процентные расходы по МБК и депозитам), включать во внереализационные расходы, что противоречит экономическому смыслу банковской деятельности.

Анализ сложившихся в отечественной банковской науке точек зрения показал, что среди ученых и практиков нет однозначного понимания категории «банковские затраты». Более того, в российской банковской теории, а как правило, и в банковской практике отождествляются понятия «затраты», «издержки» и «расходы». Примером такого отождествления является, например, точка зрения Л.Г. Батраковой, которая, рассматривая основные направления и содержание экономического анализа деятельности коммерческого банка, и в частности анализ

расходов, дает следующее определение: «Расходы коммерческого банка - это затраты денежных средств банка на выполнение операций и обеспечение функционирования банка»[\[4\]](#). Попытаемся разобраться и определить, в чем же состоят сущность каждого понятия и различия между ними.

Затраты трактуются обычно как расход материальных, трудовых, финансовых, природных, информационных и других видов ресурсов в стоимостном выражении для обеспечения процесса расширенного воспроизводства[\[5\]](#). Синоним «затрат» в стоимостном выражении – «издержки». Схожее определение можно найти и в Финансовом словаре, где авторы определяют затраты как выраженные в денежной форме расходы на производство, обращение, сбыт продукции. Подобные трактовки зачастую приводят к содержательной путанице и, по существу, затрудняют процесс анализа затрат вообще и в банках в частности.

В экономической литературе также можно найти толкование понятия «издержек», которое перекликается с понятиями «затраты» и «расходы». Одно из них - это денежное выражение затрат живого и овеществленного труда на производство и обращение продукции. Издерживать-тратить, расходовать, потреблять - понятие уже, чем затраты, относящиеся к процессу производства, оказания услуг, то есть можно сделать вывод, что издержки более узкое понятие, нежели затраты.

Рассмотрим далее наиболее часто встречающиеся определения расходов. Современные авторы трактуют расходы банка как затраты, связанные с привлечением ресурсов, операционными издержками, созданием и содержанием банковских помещений и имущества, оплатой труда банковских работников, выполнением разных финансовых обязательств и т.д.

Можно встретить и более емкие определения расходов как:

- 1) изъятие (в противоположность поступлению средств) или исполнение обязательства (либо и то и другое вместе);
- 2) износ (истощение) основного капитала в ходе его использования (например, расход на амортизацию).

Но приведенные определения не раскрывают в полной мере сущность понятия «расходы» и его отличие от понятий «затраты» и «издержки».

Другие встречающиеся в экономической литературе определения, такие, как «расходы - затраты в процессе хозяйственной деятельности, приводящие к

уменьшению средств предприятия или увеличению его долговых обязательств», также не дают полной ясности в рассматриваемом вопросе.

Таким образом, сравнительный анализ подходов к определению понятий «затраты», «издержки», «расходы» позволяет сделать вывод, что природа их едина, однако каждое из них имеет собственное экономическое содержание. Так, затраты (запасоемкие и незапасоемкие) являются ресурсами, «уничтожаемыми» в процессе функционирования банка. Запасоемкие затраты банка отражаются на счетах активов банка и снижают капитал банка в размере их износа. Незапасоемкие затраты банка являются его расходами (операционными и неоперационными), отражаются на счетах по учету финансовых результатов и снижают капитал банка в полном объеме затрат. Ожидать от них выгоды за пределами периода их совершения не следует.

Такое деление затрат на запасоемкие затраты и расходы имеет огромное значение для оценки и анализа результатов работы всего банка и его подразделений, а также для определения себестоимости продуктов и услуг. Анализ затрат банка с точки зрения их будущей компенсации, позволяет четко представлять цель использования ресурсов, так как производимые затраты без какой-либо компенсации относятся к потерям и уменьшают капитал банка без надежды на воспроизводство. Если компенсация ниже уровня самих затрат, то разница составляет убытки и сигнализирует о неэффективном использовании ресурсов.

Понятие «издержки» в теоретическом понимании имеет двоякий смысл. В одном случае термин «издержки» употребляется для обозначения затрат производственной или функциональной направленности - издержки производства, издержки обращения. В другом - в понятие "издержки" включаются потери, расходы на социальные нужды и прочее, то есть содержательно это понятие становится значительно шире. Первый подход более обоснован, поскольку он в большей степени отражает функциональную связь затрат с издержками, то есть позволяет более четко позиционировать прямые затраты на производство.

В банковской теории и практике под издержками подразумевают операционные расходы, которые возникают в процессе создания банковских продуктов и услуг. Издержки являются прямыми затратами и формируют производственную себестоимость. Сравнительный анализ полной и производственной себестоимости банковских продуктов и услуг дает наиболее четкое представление об эффективности вложения ресурсов и рентабельности производимых операций.

Исследование понятий затрат и деление их на запасоемкие затраты, издержки и расходы, раскрытие их сущности имеют важное для практики значение при определении себестоимости банковских операций, продуктов, услуг, а также при анализе и планировании банковских затрат. В связи с необходимостью практического применения указанных понятий следует более подробно остановиться на сущности затрат, их функциях и месте в процессе управления ресурсами банка.

На практике четкое разделение этих терминов необходимо прежде всего для менеджмента банка и экономистов, формирующих управленческую отчетность, так как влияние расходов, издержек и затрат на размер капитала неоднозначно и связано с его воспроизводством. Например, затраты должны иметь обоснование и четкие сроки окупаемости и эффект вложений. Производимые издержки должны быть ниже ожидаемого дохода от реализации продуктов и услуг с запасом ожидаемой рентабельности. Производимые расходы должны быть обоснованы в пределах ожидаемой прибыли, и контроль со стороны менеджмента за ними должен быть жестче.

1.2. Процесс формирования затрат банка

Под себестоимостью банковского продукта, услуги в экономической литературе понимаются выраженные в денежной форме затраты банка на создание и реализацию продукта или услуги. Заметим, однако, что между общим понятием «себестоимость» и «себестоимость банка» есть некоторое различие.

Отличительной чертой банковских продуктов является их нематериальный денежный характер. В себестоимость обычных товаров стоимость материальных затрат включается, как известно, полностью. Специфика банковских продуктов и услуг заключается в том, что материальными затратами выступают привлеченные средства. При этом банк считает только собственные затраты, связанные с привлечением средств, которые впоследствии использует для размещения. Как известно, коммерческие банки передают средства клиентам не в собственность, а во временное пользование. Остальные материальные ресурсы, кроме денежных, включаются во внутреннюю стоимость банковского продукта полностью (амортизация, бумага, дискеты и пр.).

Существующие на рынке банковские продукты и услуги, как и у любого предприятия, являются результатом деятельности банка и предлагаются в

качестве товара на различных сегментах банковского рынка. Следует заметить, что в банковской теории и практике понятия «услуги» и «продукты» зачастую отождествляются, а попытки их разграничения приводят к некоторым понятийным неточностям. Так, одни авторы указывают, что "банковский продукт - это особые услуги, оказываемые банком клиентам». Другие, напротив, утверждают, что «банковские услуги являются разновидностью конкретного нематериального банковского продукта и выражаются в действиях банка, направленных на удовлетворение конкретных потребностей клиента денежного характера». По мнению авторов, банковский продукт представляет собой материализацию услуг банка или в определенном смысле материализованный результат его деятельности. Так, кредит может рассматриваться в качестве продукта и означать предоставляемую в долг определенную денежную сумму, передаваемую банком клиенту на основании кредитного договора. Тот же кредит в качестве услуги означает обслуживание процесса движения ссудного капитала и включает помимо передачи клиенту основного тела кредита, начисление банком процентов за пользованием им, организацию обеспечения его залогом и пр., то есть выступает как совокупность действий банка, направленных на удовлетворение потребности клиента в кредите. Возникает вопрос: что же продает банк - продукты или услуги? На наш взгляд, и то и другое, поскольку в большинстве случаев разграничить продукт и процесс его формирования и реализации в качестве такового практически невозможно.

Что касается понятия «банковская операция», то общепринятое его понимание - технические, бухгалтерские, финансовые и другие приемы и способы действий банка, совокупность и определенное сочетание которых выражается в технологии создания банковской услуги, - является исчерпывающим[6].

Виды банковских услуг условно можно разделить по определенным направлениям деятельности банка: традиционным, дополнительным, нетрадиционным. За определенные виды услуг отвечают отдельные функциональные подразделения.

К числу традиционных банковских услуг, как правило, относятся кредиты, депозиты, расчеты в наличной и безналичной формах, инвестиции и др. Дополнительные услуги обычно сопутствуют традиционным: инкассация, домициляция, расчет и управление рисками. К нетрадиционным услугам относятся: выполнение доверительных операций, факторинговые, форфейтинговые и лизинговые услуги, выпуск и обслуживание пластиковых карт, консультационные и информационные услуги, выдача гарантий, депозитарные продукты, хранение ценностей.

Безусловно, понятия традиционности или нетрадиционности видов деятельности несколько условны, поскольку критерием их отнесения к тем или иным может являться момент их освоения применительно ко всей банковской системе, отдельно взятому банку или определенному периоду времени.

В экономической литературе себестоимость банковских продуктов и услуг, по сути, является внутренней стоимостью банковских операций, что ставит ее в один ряд с такими понятиями, как доходность операций и прибыль банка[7].

Основными формами цены банковских продуктов и услуг являются процент, дисконт, комиссия. Общеизвестно, что цены при этом находятся под влиянием различных факторов (рис. 1).

Себестоимость продукта услуги

Необходимая и достаточная рентабельность продукта, услуги

Маркетинговая стратегия банка по данному продукту, услуге

Цена продукта услуги

Существующие цены на рынке

Спрос и предложение на рынке данного продукта, услуги

Внутренние факторы

Внешние факторы

Рис. 1. Факторы, влияющие на формирование цены банковского продукта или услуги

Взаимосвязь внешних и внутренних факторов является очевидной. Внутренние факторы, влияющие на формирование цены банковского продукта или услуги, прямо обусловлены действием внешних факторов - сложившимся спросом и рыночной ценой, которые определяют для банка верхний ценовой предел, а также объем предполагаемой реализации продукта или услуги.

Среди внутренних факторов, определяющих цену продукта или услуги банка, можно выделить:

1) основной фактор - себестоимость, которая определяется сроком окупаемости затрат и складывается из расходов банка по созданию и реализации продукта и услуги. Срок окупаемости, в свою очередь, определяется инвестиционной политикой собственников банка. Основными затратами при этом могут являться затраты на приобретение материальных активов, в частности банкоматов, счетчиков банкнот и др., затраты на заработную плату персонала подразделения, непосредственно участвующего в создании и реализации продукта или услуги, и стоимость аренды площадей;

2) дополнительные факторы:

- необходимая рентабельность, связанная с целевыми установками по рентабельности капитала.

- маркетинговая стратегия банка, которая определяется внутренней ценовой позицией банка относительно цены рынка. Так, например, при проведении агрессивной маркетинговой политики, подразумевающей расширение бизнеса или экспансию на определенном сегменте рынка банковских продуктов или услуг, банк устанавливает цены на собственные продукты или услуги ниже рыночных за счет снижения наценки на себестоимость или снижения самой себестоимости.

Особенности технологии оказания банком какой-либо услуги определяются как ее содержанием, так и организационной структурой банка. Причем в создании конкретного банковского продукта или услуги могут принимать участие отделы разных управлений. Их можно подразделить на операционные, обслуживающие подразделения, общепанковские административные и прочие подразделения.

Таким образом, производственная себестоимость включает основные статьи затрат, связанные с приобретением или арендой банкоматов, компьютерной техники, специализированного программного обеспечения, а также расходы на сопровождение техники и программного обеспечения.

Необходимо отметить, что наряду с производственной себестоимостью банковской услуги или продукта в экономической литературе и на практике существует понятие полной себестоимости, которая состоит из производственной себестоимости и внереализационных расходов, возникающих в процессе функционирования подразделений, которые участвуют в технологическом процессе и процессе реализации банковской услуги или продукта[8].

Таким образом, технологический процесс формирования продукта или услуги определяет некий формат затрат банка, играя роль внутреннего фактора, влияющего на себестоимость продукта или услуги. При этом банк может оптимизировать затраты путем внесения корректив в технологический процесс. Например, банк может уменьшить себестоимость продукта или услуги либо:

- оптимизируя производственную цепочку, в частности организацию выдачи кредита, внедрение новых технологий, что ведет к сокращению персонала и времени обработки кредитной заявки;

- сокращая внереализационные расходы банка.

Затраты банка, как известно, являются закономерной составляющей его операционной деятельности и функционирования.

В банковской теории и практике процесс управления затратами традиционно основывается на классификации расходов банка, которые подразделяются на условно постоянные и переменные.

В условиях функционирования банка условно постоянными расходами является большая часть административно-хозяйственных расходов, обеспечивающих его жизнедеятельность, в частности расходы на приобретение бензина для инкассаторских машин, обслуживание программного обеспечения. К переменным - относятся расходы на обучение персонала, приобретение мебели.

При этом значение условно постоянных расходов состоит в том, что они формируют минимальный порог себестоимости самого банка и базовый уровень расчета прибыли, полученной банком и обеспечивающей его безубыточную деятельность. Поэтому при планировании сметы расходов банка четко указывают их постоянный или переменный характер. Рост постоянных расходов должен быть обусловлен только необходимостью развития деятельности банка.

К переменным расходам наряду с хозяйственными относятся и операционные расходы банка, которые определяются объемом вовлеченных в оборот пассивов и масштабами проводимых банком операций.

Операционные расходы, в свою очередь, подразделяются на процентные и непроцентные[9]. Деление расходов на процентные и непроцентные очень важно, поскольку в процессе анализа доходности банковских операций и общего состояния банка стоимость привлеченных ресурсов является отправным базовым

показателем. Менеджеры банка в первую очередь анализируют сформированные процентные портфели, после чего сравнивают процентные ставки по привлечению и размещению. На основании этого оценивают процентную маржу, которая характеризует эффективность вложения средств и их доходность.

Таким образом, в основе тех или иных группировок расходов лежит общий подход к управлению затратами, целью которого является их оптимизация.

Формирование значительной части затрат коммерческого банка связано, как известно, с привлечением денежных ресурсов. При этом основное место в структуре пассивов банка занимают депозитные операции (срочные и до востребования).

По депозитам до востребования банки выплачивают крайне низкие проценты, так как вклады до востребования не дают банкам возможности их реинвестирования (размещения) и использования в течение длительного времени. Затраты, формирующиеся при выполнении банком операций по привлечению средств до востребования, включают проценты по счетам до востребования, дополнительные проценты или комиссию при условии сохранения неснижаемого остатка, а также единовременные комиссии за открытие счетов для дополнительного стимулирования привлечения несрочных средств. Подобные ресурсы обычно обходятся банку дешевле других заемных средств, однако слишком большая доля таких средств в пассивах банка является риском потери ликвидности. Поэтому, как известно, коммерческие банки обязательно имеют в источниках так называемые управляемые пассивы: срочные счета, депозитные сертификаты, облигации и т.д., объем которых можно регулировать, меняя процентные ставки, объявляя новые эмиссии и т.д.

По срочным депозитам обычно выплачивается фиксированный процент и вводятся ограничения по досрочному изъятию. При изъятии вклада ранее договорного срока банк взыскивает штраф в размере заранее оговоренного процента. Срочные депозиты не могут использоваться для расчетов, на них не выписываются расчетные документы. Средства на этих счетах оборачиваются медленно. Максимальный уровень процентной ставки в отдельные периоды может регулироваться Банком России за счет механизма установления ставки рефинансирования[10].

По срочным депозитам привлекаются дорогие для банка ресурсы. Тем не менее их доля в структуре пассивов у большинства банков выше, чем доля других групп

пассивов. Это связано с тем, что данный вид пассивов обеспечивает большую устойчивость ресурсной базы банка и расширяет его возможности на рынке ссудных капиталов и инвестиций в ценные бумаги.

Затраты банка, формируемые при выполнении им операций по срочным вкладам, в целом адекватны предыдущим, однако их стоимость значительно выше, что делает данные операции предметом пристального внимания со стороны менеджеров банка, которые с помощью механизма установления тарифов могут влиять на структуру привлеченных дорогих ресурсов и соответственно на их стоимость.

Следующая группа затрат коммерческого банка связана с недепозитными источниками привлечения денежных ресурсов.

К наиболее распространенным недепозитным формам привлечения ресурсов обычно относятся получение займов на межбанковском рынке, соглашение о продаже ценных бумаг с обратным выкупом (операции РЕПО), учет векселей и получение ссуд у Банка России, продажа банковских акцептов, выпуск коммерческих бумаг и др.

Одной из наименее затратных для банка разновидностей привлеченных ресурсов являются межбанковские займы, весомая часть которых приходится на долю однодневных кредитов (от одного до семи дней). Межбанковский кредитный рынок позволяет решать задачи обеспечения текущей ликвидности банка и снижения затрат на поддержание необходимого уровня ликвидности.

Формирование затрат, связанных с выполнением банком пассивных операций, во многом зависит от качества управления этими операциями.

Эффективное управление пассивами предполагает осуществление грамотной депозитной политики, которая определяет структуру соответствующих затрат банка и создает возможность их оптимизации.

Поскольку расходы банка по различным пассивам неодинаковы, в интересах повышения рентабельности предпочтительнее использовать более дешевые ресурсы. При этом, однако, необходимо иметь в виду, что избыточная доля данного вида ресурсов может привести к потере ликвидности.

Удорожание ресурсов закономерно обуславливает минимизацию банком всех производимых затрат, в частности стимулирует увеличение банком удельного веса продуктов и услуг, которые не требуют дополнительных затрат на специальное

оборудование помещения, подготовку персонала и т.д. Однако необходимо отметить, что снижение затрат на проведение пассивных операций может привести к утрате банком конкурентоспособности на рынке банковских услуг.

Таким образом, пассивные операции, играющие важную роль в обеспечении прибыльности и финансовой устойчивости банков, требуют эффективного управления и формирования ресурсной базы, снижения затрат по пассивным операциям не только за счет привлечения более дешевых ресурсов, но и за счет эффективного управления ими.

Формирование затрат коммерческого банка в процессе размещения привлеченных ресурсов и проведения им активных операций является одной из сложнейших задач банковского менеджмента, особенно в условиях динамично развивающейся банковской системы России, что представлено в таблице 1.

Таблица 1

Затраты банка на проведение активных операций

Операционные

Затраты, связанные с размещением ресурсов	Затраты, связанные с активными операциями комиссионного характера	Неоперационные
---	---	----------------

Процентные расходы по требованиям третьих лиц

Расчетно-кассовое обслуживание

Расходы, связанные с созданием резервов

Дисконтные расходы по требованиям третьих лиц

Комиссии по операциям, связанным с размещением ресурсов	Штрафы, пени, связанные с проведением активных операций	
Расходы банка по открытой валютной позиции		Расходы по заработной плате работников, связанных с проведением активных операций;
Расходы банка по размещению в ценные бумаги, драгоценные металлы и пр. связанные с переоценкой или реализацией	Расходы, связанные с брокерским обслуживанием на рынке драгметаллов, валютном рынке, на рынке ценных бумаг	расходы по аренде операционных, диллинговых залов и пр.; юридические и прочие расходы, возникающие в процессе проведения активных операций; расходы по амортизации оборудования

Одной из наиболее высокодоходных, но и высокозатратных активных операций банка является кредитование. При проведении операций кредитования в основном возникают неоперационные накладные расходы, которые включают: заработную плату работников кредитных подразделений; расходы на аренду склада для залогового имущества; юридические и прочие затраты, возникающие в процессе рассмотрения кредитной заявки и проведения ссудной операции; расходы по амортизации оборудования.

К расходам по кредитованию относятся также затраты на создание резервов по покрытию убытков по ссудам. Средства, потерянные при выдаче просроченных и невозвратных кредитов, компенсируются за счет реализации залогового обеспечения, взыскания средств с заемщиков[11].

Часть невозвращенных средств может быть невозполнимой. Для ее оценки используется показатель провизии, отражающий долю средств к возврату и безнадежных потерь.

В управленческие расходы по кредитованию входят расходы по организации кредитных схем в целом и общебанковские расходы.

Особое место среди активных операций банка занимают кредитно-депозитные операции на рынке межбанковского кредитования (МБК), которые включают такие операционные затраты, как процентный расход по МБК, неоперационные расходы по организации межбанковской деятельности, то есть административные, хозяйственные расходы, а также затраты по амортизации оборудования.

Расходы по операциям с пластиковыми картами включают:

- комиссионные проценты по операциям, выплачиваемые платежной системе и расчетным банкам;
- затраты на изготовление карточек и PIN-конвертов;
- начисленные проценты по остаткам на счете.

К неоперационным затратам могут относиться зарплата сотрудников, расходы по аренде помещений, обслуживанию банкоматов.

Российские банки по мере развития банковской системы в целом, упрочнения в ней собственных позиций проявляют все большую активность по проведению валютных операций. Эти операции связаны с затратами банка по сделкам spot, forward, forex, margin trade, split4value.

Расходы в пунктах обмена валюты состоят из вмененных потерь по размещению средств в кассе банка пропорционально объемам поступлений денежных средств в пункты обмена валют, а также неоперационных расходов: по аренде помещений, аренде или затрат по амортизации используемого оборудования, программного обеспечения, хозяйственных расходов, зарплаты сотрудников.

Следующей группой активных операций, требующих как затрат, так и расходов со стороны банка, являются операции с ценными бумагами.

Банки приобретают большое количество ценных бумаг, эмитентами которых являются разнообразные по уровню надежности субъекты хозяйствования. От степени их надежности зависят не только качество самой ценной бумаги, но и ее цена, а соответственно и убытки банка.

Вследствие недостатка денежных ресурсов банки не всегда могут приобрести активы только финансово-устойчивых субъектов рынка. Поэтому банки приобретают и менее качественные ценные бумаги, которые позволяют им снизить

затраты (данные бумаги могут иметь более низкую рыночную стоимость по сравнению с номинальной). Это, однако, увеличивает инвестиционный риск банков, который обычно снижается банком посредством диверсификации - покупки ценных бумаг недостаточно высокого качества, но у разных эмитентов.

Для банка очень важно, чтобы часть ценных бумаг имела срок оплаты в текущем году. Это несколько снижает потенциальные убытки, в случае если банку нужно будет реализовать свои инвестиции.

Кроме рассмотренных выше, расходы банка связаны с выполнением и других, не менее важных операций. При этом банк рассчитывает окупаемость тарифов по инкассации с точки зрения прямой окупаемости и доходов по привлечению клиентских средств.

Особое место среди банковских операций занимают услуги, связанные с расчетным обслуживанием клиентов[12].

При оказании данного вида услуг возникают расходы по обслуживанию юридических и физических лиц, а также расходы, связанные с установлением корреспондентских отношений между банками.

Наличие корреспондентских отношений ускоряет оборачиваемость услуг, сокращая тем самым хоть и незначительно затраты банка, и улучшает в целом результаты его финансовой деятельности.

Несколько иное содержание расходов формируется в банках при расчетном обслуживании клиентов - юридических лиц.

Особый интерес представляют неоперационные расходы по функционированию банка. По своему удельному весу данные расходы зачастую составляют необоснованно большой объем затрат банка. Именно они являются предметом особого внимания со стороны собственников банка, поскольку величина этих затрат позволяет судить об адекватности расходов на содержание банка финансовым результатам его деятельности.

Практически во всех банках основной составляющей неоперационных расходов является оплата труда персонала банка - от 50% и выше всего объема неоперационных затрат.

Рассматривая затраты на проведение активных операций, необходимо отметить, что они являются в известном смысле вторичными по отношению к затратам на

пассивные операции, так как последние формируют начальную себестоимость банковских продуктов, услуг по операциям размещения ресурсов. Если расходы по пассивным операциям в основном зависят от внешних факторов, например уровня ставок на рынке конкретного продукта, услуги, то затраты на проведение активных операций менее статичны и поддаются внутреннему регулированию банком.

Таким образом, в современных условиях развития банковской системы процесс формирования затрат банка можно рассматривать в качестве одного из важнейших инструментов обеспечения финансовой устойчивости капитала банка.

1.3. Основы управления затратами банка

Процесс формирования затрат банка и управление ими в практической деятельности банка, как уже отмечалось, является не самоцелью, а одним из факторов обеспечения его финансовой устойчивости. Достижение банком определенного экономического роста, повышение эффективности его работы невозможно представить без анализа производимых банком затрат, их планирования, определения наиболее оптимальной структуры, наконец, без поиска банком способов снижения затрат.

Цель, которую преследует управление затратами, состоит в достижении намеченных результатов деятельности банка наиболее экономичным способом. При этом задачи менеджеров банка по управлению затратами всегда конкретизируются в зависимости от общих целей развития банка, сроков и объемов производимых им и предполагаемых операций, наконец, от внешних факторов. При этом задачи процесса управления конкретизируются в зависимости от целей, сроков и объемов производимых или будущих затрат банка. Так, задачей долгосрочного планирования затрат является подготовка информации об ожидаемых затратах при освоении новых видов услуг и продуктов банка, новых рынков. Это могут быть затраты на маркетинговые исследования, капитальные вложения. Текущие планы конкретизируют реализацию долгосрочных целей банка. Если точность долгосрочного планирования затрат невелика и подвержена влиянию инфляционного процесса, зависит от поведения конкурентов, политики государства в области финансового управления, международных факторов, а иногда и обстоятельств непреодолимой силы, то краткосрочное планирование затрат более точно, поскольку обосновывается годовыми и квартальными

расчетами.

Необходимость постоянного соотношения доходов и расходов, ужесточение контроля за последними на фоне снижения рентабельности активных операций, низкого уровня процентной маржи по операциям межбанковского и коммерческого кредитования обуславливает выделение затрат банка как самостоятельного объекта управления в банке и как объекта управленческого учета.

Существуют традиционный и нетрадиционный подходы к определению затрат в качестве объектов управления. Согласно первому из них, законодательно обусловленному и базирующемуся на системе бухгалтерского учета, выделяются операционные и неоперационные, процентные и непроцентные затраты банка[13]. Данный подход необходим для анализа общего экономического состояния банка и характеризует общий уровень управления в банке, качество финансового менеджмента.

Нетрадиционный подход, в свою очередь, делится на два подхода к выделению затрат как объекта управления. Первый – «продуктоориентированный» - предполагает выделение затрат исходя из развития тех или иных банковских продуктов или услуг. Так, в банке могут быть выделены затраты на организацию расчетного обслуживания, кредитование, депозитные и другие операции.

Второй подход, «клиентоориентированный», предполагает выделение из общего числа затрат затраты, связанные с обслуживанием юридических или физических лиц, проведением межбанковских операций, "освоением" банком регионов и пр.

И «продуктоориентированный» и «клиентоориентированный» подходы, по сути, характеризуют затраты не только как объект управления, но и как объект управленческого учета. Цели и задачи управленческого учета, как известно, значительно шире бухгалтерского. Они наиболее адекватны целям управления затратами, так как обеспечивают менеджмент банка всей необходимой информацией для реализации стратегии его развития.

В последнее время можно отметить определенный интерес Банка России к процессу формирования банками затрат, который выразился, в частности, в ужесточении требований к оценке рискованности активов и формированию резервов. Мера обоснованная, но явно недостаточная. Пока существует методический и нормативный вакуум в практике управления затратами, банки вынуждены осуществлять самостоятельные разработки, основываясь при этом на имеющемся опыте и знаниях. И речь идет не столько о стремлении менеджмента

добиться высокой степени детализации и точности в учете затрат, сколько о его способности оптимизировать затраты банка наряду с обеспечением качества и доходности предлагаемых банком продуктов и услуг.

Организация управления затратами предполагает не только выделение их в качестве объекта управления, но и определение субъектов управления затратами. В качестве последних выступают руководители и специалисты банка и его подразделений.

Таким образом, процесс управления затратами представляет собой систему, которая включает две подсистемы: управляющую - субъект управления и управляемую - объект управления, что вполне корреспондируется с общей системой управления.

Адекватно цели управления затратами - достижение намеченных результатов деятельности банка наиболее экономичным способом - можно определить важнейшие задачи, стоящие перед менеджментом банка по управлению затратами:

- обеспечение качественного анализа затрат банка, который позволит наиболее полно оценить эффективность использования всех ресурсов, выявить резервы снижения затрат, собрать информацию для подготовки планов и принятия рациональных управленческих решений в области затрат;
- координация и регулирование затрат (планирование) предполагают сравнение фактических затрат с запланированными, оперативное выявление отклонений и, как результат этого, принятие оперативных мер по их ликвидации. Своевременная координация и регулирование затрат позволяют банку избежать серьезного срыва в выполнении запланированных операций и снижения результатов деятельности в целом;
- создание системы управленческого учета затрат, который необходим для подготовки информации руководству банка в целях принятия правильных решений по сокращению или оптимизации текущих и будущих затрат банка;
- организация контроля (мониторинг) в системе управления затратами обеспечивает обратную связь, сравнение запланированных и фактических затрат. Эффективность контроля обуславливается корректирующими управленческими действиями, направленными на приведение фактических затрат в соответствие с запланированными или на уточнение планов, если последние не могут быть выполнены вследствие объективного изменения условий;

- выбор наиболее рациональных способов и методов оптимизации затрат;
- разработка методик по управлению затратами банка.

Решение данных задач управления возможно лишь в процессе управления затратами банка.

Исходя из отечественного и мирового опыта требований к управлению затратами банка в теоретическом плане можно было бы рекомендовать следующую схему исследования затрат как объекта управления[\[14\]](#):

- 1) анализ и оценка как основа управления затратами;
- 2) система калькулирования затрат банка;
- 3) управленческий учет и отчетность затрат;
- 4) планирование и контроль затрат.

Данная теоретическая модель выведена из необходимости оптимизации затрат банка посредством управления ими. Каждое из направлений модели тесно связано с остальными и является обязательным для раскрытия сути процесса управления затратами банка. Анализ и оценка затрат - изучение признаков, свойств, отношений, роли и места каждого элемента в структуре затрат банка. Система калькулирования затрат банка устанавливает необходимую детализацию конкретных операций банка для реализации принятых подходов к управлению затратами. Управленческий учет и отчетность затрат банка обеспечивают менеджмент и собственников банка информацией о затратах, необходимой для принятия управленческих решений для увеличения эффективности проводимых банком операций. Планирование и контроль затрат - важный элемент процесса управления, который определяет будущее состояние объемов и структуры затрат, а также способов и средств их достижения.

Особое значение для анализа банковских затрат имеет определение банком способов и методов их экономического анализа. В российской и зарубежной экономической литературе существуют различные подходы к классификации методов и приемов экономического анализа.

В настоящее время в банковской практике в процессе анализа расходов чаще всего используются приемы и методы, представленные в таблице 2[\[15\]](#).

Существуют, как известно, несколько уровней анализа деятельности коммерческих банков: предварительный, текущий, комплексный. Различие между ними состоит в объеме задействованных при анализе отчетных бухгалтерских и статистических данных и различных целях анализа. Предварительный анализ обычно необходим для ответов на поставленные вопросы, например о возможности открытия трех филиалов (банкоматов, обменных пунктов, отделений) при настоящем уровне прибыли. Текущий анализ нацелен на диагностику текущего состояния банка. Комплексный анализ необходим для оценки динамики развития банка, качества управления и дальнейших перспектив.

В настоящее время практически отсутствуют специальные методы анализа затрат банка. На практике, как уже отмечалось, все сводится к оценке соблюдения сметы расходов путем сравнения фактических расходов с их плановой суммой. При этом изучаются причины допущенных перерасходов и выявляются резервы более экономного расходования средств в перспективе. При необходимости принимаются решения, направленные на сокращение тех или иных расходов в зависимости от уровня их принятия правлением или советом банка.

Таблица 2

Методы анализа расходов

Метод	Сущность метода
Структурный анализ	Исчисление и оценка удельного веса. Применяется при анализе доходов и расходов банка

Сопоставление отчетных показателей работы учреждений банка с:

- фактическими данными за соответствующий период прошлых лет и предшествующие периоды(квартал, месяц, неделя);

Оценка динамических рядов показателей по кварталам и годам

- установленными заданиями в бизнес-плане, нормами, нормативами;

- соответствующими показателями других учреждений банка;

- другими коммерческими банками за один и тот же период;

- отдельными показателями, характеризующими экономику региона, страны

Экономически обоснованные группировки расходных аналитических счетов баланса банка

Группировка отчетных данных по учреждениям банка, находящимся в схожих экономических условиях

Анализ системы финансовых коэффициентов

Расчет коэффициентов, характеризующих финансово-хозяйственную деятельность учреждения банка, использование активов, привлечение пассивов и др.

Факторный анализ

В основе анализа лежат выявление, оценка и прогнозирование влияния факторов на изменение результативных показателей. Анализ функциональной зависимости (прямой, обратной) и количественная оценка влияния изменения факторов на изменение результативных показателей. Выделение наиболее значимых факторов, определяющих поведение показателей. Сопоставление полученных показателей с рекомендуемым уровнем, принятым в зарубежной и отечественной практике

Бухгалтерский учет является, безусловно, базовым, но он представляет собой лишь видимую вершину айсберга. Известно, что бухгалтерский учет - это система регистрации, сбора и анализа первичной экономической информации в соответствии с установленными законодательно правилами или форматом либо требованиями Банка России. Акцент при этом делается на исторический аспект ведения банковской деятельности, точную регистрацию и сохранение информации об этой деятельности, аккумулирование первичной документации для управления банком.

Управленческий учет - это система, которая обеспечивает менеджмент банка информацией, используемой для планирования и контроля над деятельностью банка. Эта система включает выявление, измерение, сбор, анализ, подготовку, интерпретацию и прием информации, необходимой управленческому аппарату для выполнения его функций.

В экономической теории различают следующие виды калькуляции затрат в зависимости от целей управления:

- сметная (составляется на вновь осваиваемые виды продуктов, услуг);
- плановая (предельная величина затрат на единицу продукта, услуги);
- нормативная (разновидность плановой, в расчете лежат установленные нормы);
- проектная (необходима для определения экономической эффективности при принятии различных проектных решений);
- отчетная (отражает произведенные затраты при создании продукта, услуги).

Необходимо отметить, что в банковской практике встречаются, в лучшем случае, сметная, плановая и отчетная калькуляции, и то не как постоянно действующий процесс определения себестоимости, а как элемент проектирования и реализации нового банковского продукта. Проведение калькуляции расходов требует от правления банка распределения функций между структурными подразделениями таким образом, чтобы можно было решить следующие задачи:

- рассчитать эффективность банковских продуктов, услуг, обслуживания клиентов и работы подразделений;
- произвести регистрацию и учет затрат по счетам бухгалтерского учета и финансового учета.

Для решения этих задач рассмотрим процесс управления затратами на основе их калькулирования.

Сметная, проектная калькуляции должны готовиться операционными подразделениями, разбирающимися в специфике создания банковского продукта.

Операционное подразделение может подготовить только производственную калькуляцию. После чего расчет передается в экономическое управление на согласование[16].

Экономическое управление проводит анализ и дает заключение о состоятельности произведенного расчета производственной калькуляции. Аккумулируя данные калькулирования, полученные от всех подразделений банка, экономическое управление подготавливает заключение о полной калькуляции, внося необходимые корректировки в расчет, и передает его на утверждение руководству банка.

Руководство банка может привлечь экспертов или обратиться в управление, занимающееся маркетинговыми исследованиями, для окончательной оценки калькуляции затрат. На основании заключения руководство предварительно оценивает эффективность будущего банковского продукта.

В случае положительного решения руководства произведенная калькуляция закладывается в бюджет подразделения на следующий отчетный период. При совершении операционным подразделением расходов происходит процесс контроля, который осуществляется управлением, ответственным за бюджет банка.

При рассмотрении вопросов планирования затрат следует еще раз подчеркнуть, что в экономической литературе затраты не выделяются как самостоятельный

объект планирования, а рассматриваются в общем контексте банковского планирования.

Систему принятия решения о необходимости совершения затрат можно рассматривать как систему планирования затрат

В настоящее время разработка систем планирования в банках является одним из важнейших элементов управления банком. При этом планирование затрат (сметы накладных расходов) на начальном этапе развития банка, по сути, является первичным планом обеспечения его жизнедеятельности.

Создание целостной системы планирования затрат, адекватной целям и задачам развития банка, должно соответствовать следующим требованиям:

- гибкости и индикативности, то есть иметь возможность быстрого регулирования плана по затратам при неожиданных изменениях внешних условий (например, изменение цен на аренду нежилых помещений или повышение тарифов на энергию или связь и др.);
- иметь тщательно продуманный и организованный процесс контроля за выполнением плановых показателей по затратам, который нацелен не только на регистрацию факта невыполнения плана, но и на определение реальных причин невыполнения и неиспользования потенциальных возможностей.

В экономической литературе рассматриваются самые разнообразные виды планирования, среди которых можно выделить: стратегическое, бизнес-планирование и оперативное планирование[\[17\]](#).

Целью стратегического планирования затрат является определение объема необходимых затрат для реализации стратегии в целях планирования рентабельности операций.

Стратегическое планирование затрат является компонентом системы стратегического планирования банка в целом и включает комплекс задач, связанных с определением объема и источников их финансового обеспечения. Процесс стратегического планирования затрат должен быть интерактивным, то есть стратегия банка должна постоянно уточняться на основе анализа выполнения поставленных перед ним задач и постоянно меняющейся рыночной ситуации.

Реализация разработанной стратегии банка осуществляется в процессе оперативного управления текущей деятельностью. Принятие текущих решений в

области затрат, направленных на стимулирование выполнения поставленных плановых задач, характеризует процессы бизнес-планирования и оперативного планирования.

Точная оценка затрат, связанных с развитием банка, является исходным моментом всего финансового планирования, так как весь план должен определить источники покрытия этих затрат из доходов и прибыли банка. Часто на этапе финансового планирования становится понятно, что некоторые стратегические задачи, совершенно правильно сформулированные с точки зрения основных направлений развития банка, на данном этапе не могут быть решены из-за отсутствия необходимых ресурсов.

Оценка затрат производится подразделениями банка в соответствии с поставленными перед ними стратегическими задачами. При этом применяется методика оценки затрат, которая практически не отличается от методик, применяемых в процессе разработки бизнес-плана

Принятие текущих решений в области продажи и развития банковских продуктов, ограничение текущих рисков и максимизация доходности операций являются задачами оперативного планирования.

При оперативном планировании затрат на практике строится система показателей для анализа совокупных объемов и структуры банковских операций.

Принципы построения показателей следующие:

- отчетные показатели сравниваются с плановыми;
- используются как абсолютные, так и относительные показатели;
- изучается динамика, темпы прироста объемных показателей;
- отдельно рассматриваются показатели валютных и рублевых операций, а также совокупные объемы операций;
- все показатели рассматриваются как для банка в целом, так и для его отдельных структурных единиц. При оперативном планировании рассматриваются следующие группы показателей:
- объемы операций, требующие проведения затрат, не связанных с привлечением;
- объемы операций, связанные с привлечением: МБК, депозитов, выпущенных долговых обязательств, прочих кредиторов.

Исходя из этих показателей согласно процентным ставкам и тарифам банка планируются расходы банка.

Необходимо заметить, что далеко не в каждом российском коммерческом банке разработан комплекс документов, регламентирующих процесс формирования и управления затратами.

Таким образом, процесс планирования затрат тесно связан с единым плановым процессом и представляет процесс принятия и организации выполнения управленческих решений, связанных с будущими событиями. Подводя итоги сказанному, можно отметить следующее:

- построение дескриптивной модели управления затратами банка должно быть основано на принципах управленческого учета, поскольку они наиболее адекватны целям управления затратами. Преимущество управленческого учета в том, что он строится на принципах целесообразности, на тех правилах и приемах, которые наиболее полезны для данного конкретного банка;
- управление затратами первично по отношению к управлению активами, пассивами и доходами банка, то есть для проведения банком пассивных или активных операций, для достижения определенного финансового результата первоначально необходимо произвести определенные затраты. Конечная цель управления затратами состоит в достижении намеченных результатов деятельности банка наиболее экономичным способом;
- управление затратами должно осуществляться комплексно, на всех этапах банковской деятельности - от анализа до планирования и контроля затрат банка;
- залогом успеха управления затратами является построение эффективной системы калькулирования, организованной на основе требований Международных стандартов финансовой отчетности. Исходя из этого в модель включены конкретные рекомендации по совершенствованию системы калькулирования банковских затрат. В рамках описываемой модели управления затратами предложен ряд нестандартных процедур управленческого учета и отчетности затрат, позволяющих включить в теоретическую модель элементы ее практического использования.

Процесс планирования затрат выступает как компонент расширенной системы планирования всей деятельности банка и представляет собой процесс принятия и организации выполнения управленческих решений, связанных с затратами банка, включающей контроль и анализ результатов выполнения планов, а также оценку

рыночной ситуации.

2. Анализ процесс управления затратами в ООО «ИК Банк»

2.1. Общая характеристика деятельности банка

ООО «ИК Банк» был создан в 1990 году. В момент создания банка численность персонала составляла 4 человека, в 2012 году число работающих - 235 человек. Форма собственности – общество с ограниченной ответственностью. На 1 января 2012 года уставный капитал банка составил 97,5 млн.руб.

Основные области специализации ООО «ИК Банк»:

- Кредитные операции в валюте РФ и иностранной валюте;
- Операции с ценными бумагами;
- Обслуживание физических лиц и операции с пластиковыми карточками;
- Валютные операции и валютный контроль;
- Расчетно- кассовое обслуживание.

Банк имеет четыре филиала, 11 дополнительных офисов и операционных касс в городах Набережные Челны, Казань, Елабуга, Нижнекамск, Альметьевск, которые обслуживают более 4,6 тысяч клиентов юридических лиц и предпринимателей и более 20 тысяч вкладчиков.

Банк является членом Ассоциации Российских банков, Банковской Ассоциации Татарстана.

Банк работает с различными предприятиями Республики Татарстан и частными лицами. За время работы у банка сложились партнерские отношения с давними клиентами, их у банка более 50 %. Специалистами банка проводится большая консультационная работа по всему спектру оказываемых услуг. Юридической службой банка ведутся консультации юридического характера. Любой житель Республики Татарстана может обратиться и получить необходимую информацию по интересующему вопросу, касающемуся банковской деятельности.

Вся деятельность банка и филиалов построена согласно политики банка, действующих положений и нормативных актов. Филиалы банка, не зависимо от территориального расположения, являются структурными подразделениями. Отчетность ведется в целом по банку и предоставляется в Национальный банк. Отдельная отчетность по структурным подразделениям ведется только для управленческого учета, для оперативного отражения деятельности и принятия оперативных решений.

Взаимодействие между подразделениями банка и филиалами ведется как по вертикали, так и по горизонтали. Любой документ, который регламентирует деятельность банка, доводится до филиалов, отделов и каждого работника. В свою очередь, любой нормативный акт полученный от Центрального банка доводится до каждого работника, будь он работником головного банка, филиала или оперкассы.

Главная цель деятельности банка- это удовлетворение потребности клиентов в качественных банковских услугах. Вся деятельность банка и филиалов построена согласно Закона о банках и банковской деятельности, Стратегии банка, действующих положений и нормативных актов. Филиалы банка, независимо от территориального расположения, являются структурными подразделениями.

Руководители всех уровней, от Председателя Правления до начальников отделов собственным примером придерживаются в своей работе этических норм и ценностей. Этому свидетельствуют результаты постоянно проводимых опросов клиентов, мнение членов Наблюдательного совета банка и отзывы через средства массовой информации. В 2011 году городской газетой «Вечерние Челны» был проведен опрос среди читателей для составления рейтинга корпоративной культуры. По результатам экспертного заключения ИК Банк был включен в десятку предприятий города с высокой корпоративной культурой. В десятку также попал наш учредитель и один из первых наших клиентов - Камгэсэнергострой. Это явилось следствием того, что Председатель Правления Р.Габдуллина собственным примером поддерживает культуру делового общения на всех уровнях, что позволяет достойно представлять банк. На ее личном примере уже в течение 3 лет руководящий состав из личных доходов перечисляет взносы на вкладные счета детей-инвалидов школы-интерната «Омет». Отличительным индивидуальным стилем руководства нашего банка считается направленность работы на постоянное улучшение условий привлечения и обслуживания по пенсионным и детским вкладам. «Незащищенным социальным группам - особое внимание», постоянно подчеркивает Розалия Мирзаевна. Руководство банка создает рабочую атмосферу, обеспечивающую предпосылки для творческого и высокопроизводительного труда

всех сотрудников, которые осознают свои полномочия и объем личной ответственности.

2.2. Анализ затрат ООО «ИК Банк»

Для оптимизации затрат рассматриваемого банка, необходимо провести анализ затрат. Проанализируем структуру затрат ООО «ИК Банк» за последние три года. Источником информации является официально опубликованная Центральным банком РФ форма 0409102.

К основным статьям затрат ООО «ИК Банк» относятся расходы по выплате процентов, резервы на возможные потери, расходы по заработной плате и прочие расчеты с персоналом, общие и административные расходы, расходы на аренду и оборудование, налоги, реклама, комиссионные расходы, страхование и убытки от выбытия основных средств.

Большую долю затрат составляют прочие расходы, затраты на содержание аппарата. Это говорит о нерациональной структуре управления банком. Заметно снижение доли данного вида затрат, но при этом абсолютное значение этого показателя изменилось в сторону увеличения. Так что назвать положительным фактом снижение относительной величины этого показателя мы не можем.

Общий процентный расход в 2015 году увеличился на 43613 тысяч рублей (темп роста составил 139,9 %) по сравнению с 2014 годом (109290 тысячи рублей) и составил 152903 тысяч рублей. Данное увеличение, в основном, связано с увеличением процентного расхода выплаченного физическим лицам на 30290 по сравнению с 2014 годом до 106532 тысяч рублей.

Процентный расход по средствам клиентов – юридических лиц в 2015 году составил 33808 тысяч рублей, что на 10190 тысяч рублей больше, чем в 2014 году (23618 тысяч рублей), темп роста составил 143 %. Проценты по займам и средствам банков также увеличился, но не столь значительно – темп роста составил 133 %: в 2014 году данный показатель составлял 9430 тысяч рублей, а в 2014 году он составил уже 12563 тысяч рублей.

Непроцентные расходы в 2015 году, по сравнению с 2014 годом также изменились. Наибольшее изменение в сторону увеличения непроцентных расходов в 2015 году наблюдается по статье расходы на персонал. Это изменение составило 24461

тысяч рублей (темп роста 126 %), в 2014 году значение показателя было равно 93365 тысяч рублей, тогда как в 2015 году оно составило 117826 тысяч рублей.

Также увеличились и отчисления на амортизацию, составившие в 2015 году 20561 тысяч рублей, по сравнению со значением 2014 года – 14336 тысяч рублей, изменение составило 6225 тысяч рублей. Были снижены расходы на рекламу – с 3530 тысяч рублей в 2014 году до 2625 тысяч рублей в 2015 году, т.е. изменение составило 905 тысяч рублей.

Значительно были увеличены расходы по статье штрафы и пени – с 29 тысяч рублей до 471 тысяч рублей – на 442 тысяч рублей (1624 %).

Прочие расходы увеличились на 217975 тысяч рублей, с 368638 тысяч рублей в 2014 году, до 586613 тысяч рублей в 2015 году, процент роста составил 159 %.

Итоговое увеличение затрат ООО «ИК Банк» составил 58,8 %

Отдельно произведем анализ по процентным расходам (табл.9).

Особое внимание уделим соотношению процентных и непроцентных расходов, доле расходов, связанных с затратами по обеспечению функционирования банка, включая административно-хозяйственные расходы, расходов, связанных с покрытием рисков, а также изучению причин изменения величины отдельных видов расходов.

Из таблицы 9. видно, что темпы прироста процентных расходов опережают темпы прироста доходов. Рассчитав показатель эластичности ($\varepsilon = 36/44 = 0,82$), можно сделать вывод о том, что увеличение расходов на 1% приводит к росту доходов только на 0,82%, что свидетельствует о неэкономном расходовании средств.

Таблица 3

Оценка выполнения плана по процентным расходам в 2015 году

Показатель	Значение показателя		Темп роста, %
	плановое	фактическое	

Процентный доход, тыс. руб.	260960	354906	+36
Процентный расход, тыс. руб.	132870	191334	+44
Расходы на 1 руб. дохода, руб.	0,51	0,54	+0,03

Таким образом, используя результаты расчетов, можно определить общую сумму резервов экономии расходов банка при условии:

- соблюдения средней процентной ставки по плате за приобретенные кредитные ресурсы;
- недопущения перерасходов по операционной деятельности;
- недопущения перерасходов на управление.

Допущенный перерасход свидетельствует о необходимости усиления контроля со стороны руководства банка за расходованием средств.

2.3. Пути совершенствования процесса управления затратами в ООО «ИК Банк»

В экономической литературе проблемам оптимизации затрат коммерческого банка уделяется недостаточно внимания, поскольку в качестве приоритетных, как уже отмечалось, рассматриваются проблемы доходности, ликвидности и платежеспособности банков. Однако в свете проблем низкой капитализации банковской системы и рисков, связанных с постоянным увеличением затрат, в банках значительно повысился интерес к проблемам управления ими, их оптимизации и минимизации.

Определение коммерческим банком методов оптимизации собственных затрат прямо зависит от финансового состояния и перспектив развития банка. При этом управление текущими затратами банка базируется на одном из двух подходов:

- приоритетная ориентация на оптимизацию текущих затрат, предполагающая практическую реализацию любых расходов, признанных целесообразными с позиции их окупаемости или иных критериев;

- ориентация на минимизацию текущих затрат, предполагающая экономию на любых возможных статьях планируемых расходов и предварительную дифференциацию их на несколько категорий - объективно необходимые, подлежащие рациональной минимизации, осуществляемые лишь по остаточному принципу.

Тот и другой метод предполагает сокращение затрат. Считается, что оптимизация приоритетней, чем просто минимизация расходов, так как предполагает качественное снижение затрат, рассчитанное на перспективу.

Основываясь на том или ином подходе, в качестве основных методов оптимизации затрат ООО «ИК Банк» можно определить следующие:

- планирование затрат;
- управление тарифной политикой;
- прямое сокращение затрат;
- проведение банковского мониторинга;
- оптимизацию налоговой базы путем планирования.

При анализе деятельности ООО «ИК Банк» было выяснено, что в банке нет четко разработанной тарифной политики. Поэтому в данной работе для оптимизации затрат ООО «ИК Банк» нами был выбран метод – разработка тарифной политики. Так как реализация грамотно построенной тарифной политики, должна способствовать решению важнейших для банка задач: расширению клиентской базы за счет высокого качества предоставляемых банком продуктов и услуг наряду с оптимальными ценами на них и наращиванию получаемых банком комиссионных доходов.

С помощью тарифной политики менеджеры банка могут регулировать его ресурсную базу. Кроме того, проводимая банком тарифная политика является весомым имиджевым фактором, способным повлиять на место банка в рейтинге.

Разработанная нами тарифная политика состоит из следующих разделов:

1. Выполнение поручений клиентов ООО «ИК Банк» по операциям в валюте Российской Федерации для юридических лиц

2. Выполнение поручений Клиентов ООО «ИК Банк» по операциям в валюте Российской Федерации для индивидуальных предпринимателей
3. Выполнение поручений Клиентов ООО «ИК Банк» по операциям в иностранной валюте для юридических лиц и индивидуальных предпринимателей
4. Прочие операции в валюте Российской Федерации
5. Общие положения

В разработанной тарифной политике точно приведены виды операций и тарифы, которые предложены для применения в ООО «ИК Банк».

Разработанная нами тарифная политика ООО «ИК Банк» включает комплекс стратегических и тактических мероприятий, проводимых в условиях изменения финансового рынка и финансового состояния коммерческого банка.

Основными задачами тарифообразования в ООО «ИК Банк» можно отнести следующие:

- создание системы управления доходностью и оптимизации расходов;
- систематический мониторинг доходности и себестоимости продуктов и продуктовых линий за текущий период;
- формирование тарифов и управление ими по сегментам и продуктам исходя из целей банка на том или ином сегменте рынка.

При разработке данных тарифов для ООО «ККБ» были использованы данные о состоянии финансовой системы и денежно-кредитного регулирования в стране, финансового состояния банков-конкурентов и их тарифами, финансовом состоянии самого банка.

Так, в разделе выполнение поручений клиентов банка, юридических лиц, предлагаются следующие тарифы на кассовое обслуживание, что представлено в таблице 4.

Таблица 4

Кассовое обслуживание

Вид операции	Тарифы	Примечание
--------------	--------	------------

Выдача наличных со счета на заработную плату		
и выплаты социального характера, а также выдача наличных на командировочные расходы (символы 40, 42)*	0,5 % от суммы	В день совершения операции
Выдача наличных со счета на другие нужды*	1% от суммы до 500 000 руб. 2,5% от суммы более 500 000 руб.	В день совершения операции
Прием наличных от юридических лиц в кассу Банка, пересчет и зачисление на счет**	От 0,15% до 0,4% от суммы 0,4% от суммы до 300 000 руб. 0,25% от суммы, 300 001-600 000 руб. 0,15% от суммы более 600 000 руб.	В день совершения операции
Внесение физическими лицами наличных денежных средств в уставный фонд организации	бесплатно	

Основываясь на практическом опыте, можно утверждать, что формирование тарифной политики должно включать ряд уровней:

- банк в целом;
- региональные подразделения;
- клиенты, проекты банка.

В связи с этим формирование тарифов в ООО «ККБ» предполагается осуществлять исходя из себестоимости банковских операций, их доходности, объемов и конкурентоспособности.

Организация управленческого учета в операционных подразделениях ООО «ККБ» должна обеспечить разделение затрат коммерческого банка по следующим признакам: прямые (непосредственно для выполнения операций) и косвенные (для поддержания своей текущей деятельности) расходы операционных и обслуживающих подразделений ООО «ККБ» по операциям.

Косвенные затраты операционных подразделений могут распределяться по объектам учета пропорционально прямым затратам, затратам на оплату труда сотрудников или на основе других подходов, установленных при формировании учетной политики (бухгалтерия, системно-техническая группа, группа обработки информации филиала, отделения, управления, самостоятельного отдела).

Прямые затраты обслуживающих подразделений могут распределяться по видам расходов пропорционально прямым затратам операционных подразделений.

Косвенные затраты обслуживающих подразделений по поддержке операций могут распределяться между операционными подразделениями, а также по удельному весу затрат последних в общем объеме затрат ООО «ККБ».

Для удачной реализации тарифной политики ООО «ККБ» необходимо максимально снизить удельный вес косвенных расходов в общей величине расходов коммерческого банка за счет отнесения их к прямым расходам, благодаря более точной функциональной привязки их к операционным подразделениям.

Доходы по осуществляемым операциям в операционных подразделениях складываются из:

- прямых доходов, то есть по операциям, производимым в них;
- косвенных доходов, полученных операционными подразделениями по операциям через систему внутренних сделок, доход по которым формируется в других операционных подразделениях (именно таким образом взаимосвязаны управление (отдел) по привлечению денежных ресурсов и управление (отдел) по их размещению).

Коммерческие банки исходя из интересов оптимизации расходов распределяют часть доходов, полученных подразделениями активных и активно-пассивных

операций, между подразделениями пассивных операций в соответствии с объемами средств, привлеченных ими (с учетом собственных средств коммерческого банка и средств, привлеченных подразделениями активно-пассивных операций).

Таким образом, каждое из подразделений, занимающихся размещением средств, компенсирует подразделениям пассивных операций их затраты по привлечению ресурсов (в размерах, определенных в соответствии с объемом размещения).

Большое влияние на доходы и расходы операционных подразделений оказывают объемы операций, в случаях когда тариф по ним установлен в виде фиксированной денежной ставки.

С объемными показателями, в частности, связано деление расходов на постоянные и переменные.

Таким образом, тарифы в ООО «ИК Банк» должны быть экономически обоснованными, конкурентоспособными и оптимизированными с точки зрения калькулирования затрат на каждый конкретный банковский продукт операционных и обслуживающих подразделений коммерческого банка.

Итак, тарифообразование играет важную роль в процессе управления затратами, а также служит методом оптимизации затрат, который направлен на увеличение эффективности проводимых операций, привлечения дополнительного объема операций за счет правильного определения тарифов.

Для оптимизации затрат банка нужно провести реструктуризацию вспомогательных подразделений центрального офиса, а именно:

Пересмотреть бюджет и оценить в количественном выражении все затраты, относящиеся к вспомогательным подразделениям.

Определить потребность ключевых бизнес подразделений банка в услугах вспомогательных подразделений.

Установить цели по нормам сокращения затрат (часто нормы сокращения затрат составляют от 20% до 35% при улучшении качества оказываемых услуг, при необходимости можно достичь и более существенного сокращения).

Провести преобразования в определенных вспомогательных подразделениях (например: в отделе кадров, отделе закупок, юридическом и финансовом

подразделениях) для достижения установленных целей по качеству услуг и уровню затрат.

Провести оптимизацию филиальной сети. Подтвердить состоятельность стратегии распространения банковских продуктов в текущей обстановке.

Провести анализ деятельности филиалов с использованием "матрицы эффективности", разбить филиалы по категориям, например: "осуществить дополнительное инвестирование", "оставить в текущем состоянии", "провести преобразования", "закрыть".

Проанализировать и сопоставить значимость для банка филиалов (там, где это уместно) и затрат на их содержание; разработать меры по реструктуризации или закрытию.

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.

Заключение

Данная работа была посвящена вопросу управления затратами коммерческого банка. Была достигнута поставленная в курсовой работе цель, а именно: проведение всесторонних теоретических исследований оценки затрат банка, анализ существующего положения ООО «ИК Банк» относительно выявления, оценки и управления затратами банка, осуществление оптимизации расходов, разработка мероприятий по совершенствованию процесса управления затратами в ООО «ИК Банк».

Изучение теоретических основ управления затратами банка позволяет сделать следующие выводы:

Затраты банка на его функционирование, производство им продуктов и услуг всегда представляли интерес для практиков. Это обусловлено не только тем, что собственники банка контролируют менеджмент в целях экономии вложенного в банк капитала, но и тем, что для менеджмента банка затраты являются в определенном смысле одним из индикаторов их эффективной работы.

Тем не менее до кризиса затраты не рассматривались в качестве особого объекта управления в банке, поскольку острой необходимости в глубоком анализе затрат банка, формирования их наиболее оптимальной структуры у многих банков не было. Высокая доходность проводимых банками операций отодвигала проблемы управления затратами на второй план, хотя поводов изменить "философию" управления затратами у банков было достаточно - уже давно говорится о низкой капитализации банков и всей банковской системы, о тенденциях к снижению доходности, об увеличении стоимости привлекаемых банками ресурсов.

"ИК Банк" - это универсальный коммерческий банк, являющийся ячейкой банковской инфраструктуры страны. Банк стремится удовлетворять потребности всех своих клиентов в широком спектре качественных банковских услуг.

В работе также проанализирован процесс управления затратами банка, который указал на необходимость оптимизации затрат банка. Именно для этого в работе разработана тарифная политика банка, позволяющая значительно сократить затраты банка.

Возрастающий в последнее время интерес теории и практики банковского дела к проблемам формирования затрат банка и управлению ими в целях оптимизации обусловлен усиливающимся влиянием внешних и внутренних факторов. Даже в условиях сегодняшней стабилизации развития российской банковской системы отдельные банки оказываются время от времени неспособными продолжать свою деятельность. Большая часть проблем, с которыми они при этом сталкиваются на постоянной основе, является прерогативой менеджмента.

Необходимость постоянного соотношения доходов и расходов, ужесточение контроля за последними на фоне снижения рентабельности активных операций, низкого уровня процентной маржи по операциям межбанковского и коммерческого кредитования обуславливают выделение затрат банка как самостоятельного объекта управления в банке и как объекта управленческого учета.

Повышение эффективности деятельности банка и рентабельности проводимых им операций требует обновления парадигмы управления банковским капиталом в целом и переосмысления не только сути этого процесса, но, что не менее важно, поиска адекватной возможностям и необходимости развития современного банка модели управления его затратами.

Список использованной литературы

1. Федеральный закон от 10 июля 2002 г. N 86-ФЗ "О Центральном банке Российской Федерации (Банке России)" (ред. 03.07.2016 г.), СПС Гарант.
2. Федеральный закон от 2 декабря 1990 г. N 395-1 "О банках и банковской деятельности" (ред. 03.07.2016г.), СПС Гарант.
3. Положение ЦБР от 26 марта 2004 г. N 254-П "О порядке формирования кредитными организациями резервов на возможные потери по ссудам, по ссудной и приравненной к ней задолженности" (ред. 14.11.2014г.), СПС Гарант.
4. Батракова Л.Г. Экономический анализ деятельности коммерческого банка; Учебник для ВУЗов / Л.Г. Батракова- М.: Издательская корпорация «Логос», 2014. – 394 с.
5. Голубев С.Г., Галочкин В.В. Коммерческие банки. Учебное пособие. – Мн.: Алгоритм, 2015. – 262с.
6. Гончаренко Л.И. Анализ коммерческих банков / Л.И. Гончаренко - М.: Финансы и статистика. 2014.- 210с.

7. Горский И. В. Налоговая политика и экономический рост // Финансы. — 2015. — № 1. — с.22—26.
8. Жуков Е.Ф. Банки и банковские операции / Е.Ф. Жуков - М., “Банки и биржи”. Издательское объединение “ЮНИТИ”, 2015.- 374 с.
9. Жоромская Н. И. О банковской классификации доходов и расходов в РФ // Налоговый вестник. — 2014. — № 10. — с.94—97.
10. Иванов В.В. Анализ надежности банка. Практик.пос. /В.В. Иванов - М.: Русская деловая лит.-ра, 2015. - 320с.
11. Кирсюк Г.М. Бухгалтерские котировки в коммерческом банке / Г.М. Кирсюк - М., “СТОЛЕТИЕ”, 2014. - 118 с.
12. Кушлин В.И., Волгин Н.А. Государственное регулирование рыночной экономики / В.И. Кушлин, Н.А. Волгин - М.: ОАО "НПО "Экономика", 2015.- 278с.
13. Караваева И. В. Банковское дело / И. В. Караваева - М.: Юристъ, 2014. -421с.
14. Князев В.Т. Совершенствование банковской системы и подготовка кадров для банковской службы. // Налоги. — 2015. — № 2. - с. 28-33.
15. Кокурин Д.И. Формы краткосрочного финансирования компаний //Финансы. - 2015. - № 11. - с.63-67.
16. Колосова А. Ф. О развитии налоговой системы // Экономика строительства. — 2015. — № 7. — с. 2 — 15.
17. Колчин С. П. Проблемные вопросы практики налогообложения // Финансы. — 2015. — № 4. — с. 27 — 29.
18. Клочков И.А., Терехов А.Г. Управленческий учет в коммерческом банке / И.А. Клочков, А.Г. Терехов - М.: ФБК-Пресс, 2014 - 365 с.
19. Красницкий В. А. Бухгалтерский и налоговый учет // Налоговый вестник. — 2015. — № 1. — с. 99 — 102.
20. Лаврушин О.И. Организация и планирование кредита / О.И. Лаврушин - М.,Финансы и Статистика, 2014. - 423 с.
21. Липатова И. В. Анализ доходности предприятия. // Финансы. - 2014. № 12. - с.25-29.
22. Литвин М.И. Налоговая нагрузка и экономические интересы банка // Финансы, 2014, № 5 - с.23-27.
23. Лыкова Л. Н. Банки в России / Л.Н. Лыкова - М.: ВЕК, 2015.- 210с.
24. Миляков. Н.В. Банковское дело: Курс лекций. — М.: ИНФРА — М, 2015. — 347с.
25. Москвин В.А. Кредитная корзина товаров // Банковское дело - 2015 г. - №10. с. 22-27.
26. Нестерова Т.Н. Банковские операции. Учебное пособие / Т.Н. Нестерова - М.: Инфра-М., 2014. - 94с.

27. Попова Г.С. Анализ финансового состояния коммерческого банка / Г.С. Попова – М.: Финансы и статистика, 2015 – 271с.
28. Пушкарева В. М. История финансовой мысли. М.: Финансы и статистика, – 2015 – 312с.
29. Сажина М. А. Банковскую систему России необходимо совершенствовать. // Финансы. – 2015. — № 7. – С. 10-13.
30. Сарбащева С. М. Нужны кардинальные перемены. // Финансы. – 2015. — № 10. – С. 46-49.
31. Сведения о банках и фирмах иностранных банков, зарегистрированных на территории Российской Федерации на 01.01.2014 // Банковский вестник. – 2014. - №2. – с.18-19
32. Сершенко Ю. Б. Новое в налогообложении прибыли в 2015 г. // Главбух. – 2015. – № 2. – с. 27-31.
33. Силин А. Государственная собственность и налогооблагаемая база // Экономист. — 2014. — № 10. — с.23—27.
34. Совершенствование законодательной базы. // Вопросы экономики. – 2015. — № 3. – С. 51-59.
35. Суворов С.Н. Межбанковские кредиты – мобильные краткосрочные и среднесрочные банковские пассивы // Финансы. – 2015. - № 2. – с.30-32.
36. Тартышный С.А. Зарубежный опыт налогообложения коммерческих банков. Финансы / С.А. Тартышный – М.: 2014. – 312с.
37. Триф А.А. Инвестиционная и кредитная деятельность коммерческих банков / А.А. Триф – М.: Экономика, 2014. – 222с.
38. Усокин В.М. Современный коммерческий банк: управление и операции / В.М. Усокин– М.: Все для Вас, 2014. – 320с.
39. Черкасов В.Е. Финансовый анализ в коммерческом банке / В.Е.Черкасов– М.: Инфра-М., 2014. – 272с.
40. Черник Д.Г. Основы банковской системы: Учебное пособие /Д.Г. Черник – М.: Финансы, ЮНИТИ, 2014.- 144 с.
41. Човушан Э.О., Сидоров М.А. Управление риском и устойчивое развитие. Учеб. пос. / Э.О. Човушан, М.А. Сидоров – М.: РЭА, 2015. – 526с.
42. Шеремет А.Д., Щербакова Г.Н. Финансовый анализ в коммерческом банке. / А.Д. Шеремет, Г.Н. Щербакова - М.: Финансы и статистика, 2014.

1. Кокурин Д.И. Формы краткосрочного финансирования компаний //Финансы. – 2015. - № 11. – с.63. [↑](#)

2. Лыкова Л. Н. Банки в России./ Л.Н. Лыкова- М.: ВЕК, 2015.- с.132. [↑](#)
3. Нестерова Т.Н. Банковские операции. Учебное пособие / Т.Н. Нестерова – М.: Инфра-М., 2014. – с.94. [↑](#)
4. Батракова Л.Г. Экономический анализ деятельности коммерческого банка; Учебник для ВУЗов / Л.Г. Батракова – М.: Издательская корпорация «Логос», 2014. – с.79. [↑](#)
5. Гончаренко Л.И. Анализ коммерческих банков / Л.И. Гончаренко- М.: Финансы и статистика. 2014.- с.124. [↑](#)
6. Попова Г.С. Анализ финансового состояния коммерческого банка / Г.С. Попова – М.: Финансы и статистика, 2015. – с.142 [↑](#)
7. Липатова И. В. Анализ доходности предприятия. // Финансы. – 2014. № 12. – с. 25. [↑](#)
8. Клочков И.А., Терехов А.Г. Управленческий учет в коммерческом банке / И.А. Клочков, А.Г. Терехов - М.: ФБК-Пресс, 2014. – с.105. [↑](#)
9. Жуков Е.Ф. Банки и банковские операции / Е.Ф. Жуков - М., “Банки и биржи”. Издательское объединение “ЮНИТИ”, 2015.- С.139. [↑](#)
10. Жоромская Н. И. О банковской классификации доходов и расходов в РФ // Налоговый вестник. — 2014. — № 10. — С. 94. [↑](#)
11. Жоромская Н. И. О банковской классификации доходов и расходов в РФ // Налоговый вестник. — 2014. — № 10. — с.97. [↑](#)
12. Клочков И.А., Терехов А.Г. Управленческий учет в коммерческом банке / И.А. Клочков, А.Г. Терехов - М.: ФБК-Пресс, 2014. – с.125. [↑](#)

13. Литвин М.И. Налоговая нагрузка и экономические интересы банка // Финансы - 2014 - №5- с.23. [↑](#)
14. Батракова Л.Г. Экономический анализ деятельности коммерческого банка; Учебник для ВУЗов / Л.Г. Батракова – М.: Издательская корпорация «Логос», 2014. – с.194. [↑](#)
15. Попова Г.С. Анализ финансового состояния коммерческого банка Г.С. Попова – М.: Финансы и статистика, 2015. – с.171. [↑](#)
16. Сарбащева С. М. Нужны кардинальные перемены. // Финансы. – 2015. — № 10. – С. 46-49. [↑](#)
17. Усокин В.М. Современный коммерческий банк: управление и операции / В.М. Усокин – М.: Все для Вас, 2014. – с.120. [↑](#)