

УДК 33

DOI 10.21661/r-119713

*О.М. Маркова*

**ОСОБЕННОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РЕГИОНАЛЬНЫХ БАНКОВ  
В УСЛОВИЯХ ВВЕДЕНИЯ СИСТЕМЫ  
ПРОПОРЦИОНАЛЬНОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ**

*Аннотация:* статья посвящена особенностям деятельности региональных банков в современных условиях. В работе проанализированы региональные банки и виды услуг, которые в наибольшей степени соответствуют характеру деятельности клиентов региональных банков, но и максимально быстро и с наименьшими потерями предотвращают вероятность возникновения финансовых потерь в результате недополучения прибыли или прямых убытков, связанных с воздействием факторов общеэкономического, политического и социального развития страны.

*Ключевые слова:* региональные кредитные организации, качество обслуживания клиентов, профили оценки, система показателей, измерение банковской эффективности, конкурентные преимущества.

*О.М. Markova*

**PECULIARITIES OF THE REGIONAL BANKS ACTIVITIES  
IN THE CONDITIONS OF INTRODUCTION OF THE PROPORTIONAL  
REGULATION SYSTEM**

*Abstract:* the article is devoted to the peculiarities of the activity of regional banks in modern conditions. The article analyzes the types of services that are most relevant to the nature of the activities of the clients of regional banks, but also to prevent the likelihood of financial losses as a result of shortfall in profits or direct losses associated with the impact of factors of general economic, political and social development of the country.

**Keywords:** *regional credit organizations, quality of customer service, assessment profiles, system of indicators, measuring banking efficiency, competitive advantages.*

В условиях реализации концепции Банка России о пропорциональном регулировании становится крайне важным определить статус и критерии деятельности региональных банков [1]. В этой связи грамотно выстроенная стратегия деятельности регионального банка и его внутренняя политика во многом определяется способностью к приспособлению к изменившимся внешним условиям функционирования банковской сферы с максимальной прибылью и пользой для бизнеса, возможностью предвидения тенденций развития рынка банковских услуг и получения конкурентных преимуществ.

Региональные банки являются составной частью банковской системы, которые, с одной стороны, неразрывно связаны с экономикой конкретного региона и должны отражать специфику деятельности региональных компаний, а, с другой стороны, должны выполнять требования надзорных органов, применяемых к банковским институтам в масштабах всей страны. Соответственно региональные банки должны выполнять комплекс услуг, которые в наибольшей степени соответствуют характеру деятельности указанных клиентов, но и максимально быстро и с наименьшими потерями предотвращать вероятность возникновения финансовых потерь в результате недополучения прибыли или прямых убытков, связанных с воздействием факторов общеэкономического, политического и социального развития страны [2].

Следует отметить, что традиционно используемые подходы к оценке деятельности регионального банка через показатели рентабельности банковских операций и показатели финансовой устойчивости в современных условиях становятся недостаточными для определения эффективности и успешного его функционирования на рынке банковских услуг. Таким образом, возникает необходимость оценки потенциала успешного функционирования региональных кредитных учреждений в условиях растущей конкуренции и происходящей концентрации капитала.

Следует выделить особенности деятельности региональных банков, которым относят: клиентоориентированность; охват территории присутствия работающих в сфере покрытия банковскими услугами данных категорий клиентов; региональные источники формирования капитала преимущественно за счет местных компаний и филиалов крупных юридических лиц; достаточно квалифицированный персонал, материально-техническую базу для осуществления самостоятельной деятельности по предоставлению банковских услуг. К несомненным преимуществам региональных банков следует отнести индивидуальный подход в рассмотрении каждого запроса клиента и скорость в принятии решения, поскольку оказываемые услуги наиболее адаптированы и персонифицированы под потребности клиента; готовность кредитовать микро, малый и средний бизнес, тогда как для крупных банков интересен крупный и средний бизнес; активное взаимодействие с местной властью в рамках программ по социально-экономическому развитию региона; высокий уровень экономической мобильности регионального банка, выражающийся в способности быстро перемещать денежные потоки из одного направления в другое, что делает банковскую деятельность более гибкой, а значит наиболее приспособленной к изменяющимся условиям внешней среды.

Вместе с тем региональные банки, к которым по сути относятся малые и средние банки с капиталом 300 млн руб., испытывают серьезные трудности в докапитализации, поскольку фактически они «отсечены» от наиболее качественных ресурсов и клиентов, имеют сравнительно низкий объем собственных ресурсов и активов, ограниченность доступа на рынок межбанковского кредитования; невысокую эффективность корпоративного управления банком и бизнес-процессами, что снижает их привлекательность для иностранного бизнеса, затрудняя выход на иностранные рынки. В целом это ухудшает их позиции по обеспечению указанных выше конкурентных преимуществ, обусловленных тесной связью с экономикой региона, и проявляется в резком падении их инвестиционной значимости.

Выявленные диспропорции в обеспеченности банковскими услугами особенно резко проявляются, если рассмотреть структуру размещения банков по территории страны (табл. 1).

Таблица 1

*Количество действующих кредитных организаций  
по федеральным округам по состоянию на 01.02.2017 года*

Наименование показателя	Количество действующих КО	Количество филиалов в регионе		
		Всего	КО, головная организация которых находится в данном регионе	КО, головная организация которых находится в других регионах
Российская Федерация	619	1088	122	966
Центральный федеральный округ	357	219	37	182
г. Москва	314	97	15	82
Северо-западный федеральный округ	49	164	4	160
Южный федеральный округ	37	121	2	119
Северо-кавказский федеральный округ	17	53	4	49
Приволжский федеральный округ	47	199	20	179
Уральский федеральный округ	29	136	43	93
Сибирский федеральный округ	35	130	8	122
Дальневосточный федеральный округ	18	66	4	62

*Источник: Банк России.*

Из табл. 1 видно, основная доля действующих кредитных организаций находится в Центральном федеральном округе (в том числе около 50% в Москве), что свидетельствует о значительных диспропорциях в развитии рынка банковских услуг данных регионов и негативно отражается на сокращении конкуренции на

региональном банковском рынке, а также на самих участниках банковского рынка и динамике экономического роста.

Еще более наглядным становится тезис о снижении конкуренции на региональном рынке, если обратить внимание на возможности их доступа к ресурсной базе и отличиям по величине активов действующих кредитных организаций, которые также имеют ярко выраженный недиверсифицированный характер в масштабах банковской системы страны. Так, в 2016 г. было принято много законодательных актов, направленных на ограничение широкого доступа банков к различным сегментам ресурсной базы. В частности, было принято решение о размещении средств региональных фондов капитального ремонта жилья лишь в 53 банках, капитал которых составляет более 20 млрд руб.; средств государственных компаний и государственных корпораций в 47 банках с капиталом свыше 25 млрд руб; средств государственного бюджета, Фонда обязательного медицинского страхования – в 7 банках с капиталом более 250 млрд руб.; судсидирование процентных ставок по кредитам сельскохозяйственным производителям может производиться только через 53 банка с капиталом свыше 20 млрд руб [3]. Все это усиливает тенденции к росту недоверия к малым и средним банкам и усиливает концентрацию рисков.

Проводя анализ размещения активов кредитных организаций в соответствии с федеральными округами (таблица 2) можно сделать вывод о высокой концентрации банковских учреждений в Центральном федеральном округе, а именно в Москве и Московской области, и явно недостаточной капитализации остальных регионов.

Таблица 2

*Анализ размещения активов кредитных организаций  
по федеральным округам, в млн руб.*

Наименование показателя	01.10.2016 г.		01.01.2017 г.		Изменение 01.01.2017/ 01.10.2016	
	Кол-во банков	Сумма	Кол-во банков	Сумма	Кол-во	Сумма
Российская Федерация	649	79669946,0	623	80063255,3	–26	394209,3
Центральный федеральный округ	376	72890496,0	358	73466698,4	–18	576202,4
Москва и Московская область	337	71981255,2	321	72427400,2	–16	44614,0
Северо-западный федеральный орган	52	2105459,6	49	2166319,0	–3	60859,4
Южный федеральный орган	40	506317,9	38	508264,8	–2	1946,1
Северо-кавказский федеральный орган	18	35636,1	17	27802,4	–1	–7833,7
Приволжский федеральный округ	79	1884731,3	77	1869905,2	–2	–14826,1
Уральский федеральный округ	29	1417508,2	29	1205126,7	–	–21238,1
Сибирский федеральный округ	37	259011,2	37	267925,2	–	8914,0
Дальневосточный федеральный округ	18	559 885,0	18	552213,4	–	–7671,6

*Источник: Банк России.*

Как видно из приведенных в табл. 2 данных, основная часть активов кредитных организаций сосредоточена в центральном федеральном округе. В связи с уменьшением количества кредитных организаций снизились общая сумма активов отдельных федеральных округов. Региональные банки в основном обслуживают предприятия, которые были ориентированы на внутренний рынок, с относительно низким уровнем рентабельности, что стало ограничивающим фактором роста их капитала. По мнению автора, выше перечисленные особенности явились основными причинами диспропорции в размещении банковских активов.

При классификации региональных банков следует выделить экономический и социальные профили оценки, определяющие систему показателей измерения банковской эффективности. В соответствии с экономическим профилем особенности деятельности региональных банков должны быть сформированы с учетом различных и разнонаправленных целей, соизмеряя выгоду от их достижения с соответствующими затратами. При экономической оценке эффективность менеджмента кредитной организации должна измеряться степенью удовлетворенности клиентами всех групп банковских потребностей и ожиданий: как внутренних (банковский персонал, внутренний аудит), так и внешних (например, органы банковского надзора, аудиторы). Прибыльная деятельность банка напрямую зависит от эффективности системы управления, связанной с выполнением банками регуляторных требований по оценке нормативов надежности, ликвидности, риск-менеджмента банка.

В социальном профиле для определения степени удовлетворенности интересов клиентов банка учитывается внешняя составляющая социального профиля банка («среднего» возраста клиента банка, сфере его деятельности, степени удовлетворенности качеством банковского обслуживания, выявлять отрицательные и положительные характеристики кредитной организации, иметь представление о пожеланиях, предложениях клиентов по деятельности банка).

Для внутренних условий социального профиля регионального банка важное значение имеют данные о производительности труда сотрудников кредитной организации. Показателем успешности работы регионального банка должно стать повышение уровня эффективности банка путем совершенствования его трудовых ресурсов. Также анализируется существующий в банке уровень инновационного климата, способствующий наиболее полному творческому развитию работников кредитной организации. Таким образом, данный подход требует создания специальных механизмов, которые позволяли бы выявить все внутрибанковские проблемы и произвести оценку качества трудовой жизни.

Следует отметить, что социальный профиль банка, в сравнении с экономическим, является довольно ограниченным. Главную роль в этом процессе играют

такие категории, как: социальный климат, удовлетворенность своей работой членами коллектива, моральные критерии и т. п. Оценка эффективности банковского менеджмента основывается на оценке эффективности управления банковскими трудовыми ресурсами, включая показатели их создания и развития.

Определяя эффективность банковского менеджмента в рамках социального профиля банка, в качестве основного метода оценки банка может стать метод анкетирования. Данный метод позволяет производить объективную оценку внешнего и внутренних факторов социального профиля развития регионального банка качества трудовой жизни, а также наиболее оптимально использовать внутренние ресурсы банка для повышения его производительности. С его помощью можно выявить «опорные точки», на которые будут направлены банковские усилия по повышению степени удовлетворенности клиентами уровнем банковского обслуживания, а также степенью удовлетворенности сотрудниками банка качеством трудовой жизни коллектива.

Эффективность банковского менеджмента, в рамках предложенного подхода, в значительной степени будет отражаться в следующих финансово-экономических маркерах деятельности кредитной организации (экономический профиль банка): прибыльность, ликвидность, отношение собственных средств к заемным. Однако, помимо экономических показателей, важную роль в эффективности функционирования банка будут играть социальные аспекты (социальный профиль банка). Таким образом, кредитная организация, являясь коммерческим предприятием, но, в то же время, несущая ответственность перед организациями, предприятиями и гражданам по своим обязательствам, должна достигать высокого уровня прибыльности при условии обеспечения надежности, без ухудшения финансового состояния банка, что зачастую ведет к отказу от ряда высокодоходных, но рискованных операций.

*Проблема меньшего, по сравнению с крупными кредитными организациями, количества предлагаемых банковских продуктов клиентам банков связана с тем, что небольшой размер региональных кредитных организаций, негативно*



сказывается на снижении себестоимости предоставляемых услуг. Таким образом, учитывая эти условия, часть банковских услуг, предлагаемая московскими банками, подчас нерентабельна для малых местных банков и попросту не приносит прибыли, а зачастую убыточна. Проблемы несоблюдения сроков предоставления услуг и недостаточная компетентность и профессионализм персонала банка имеют общую причину – недостаточная ресурсная база регионального банка. Так, экономя на фонде оплаты труда, региональные кредитные организации, уменьшают количество работников, перекладывают обязанности уволенных на оставшийся персонал, соответственно люди перестают справляться со своей работой из-за завышенного количества поставленных перед ними задач.

Таким образом, региональный характер деятельности банков не должен ограничивать их возможности по участию в государственных программах, сокращать сферу приложения капитала и увеличивать лимиты выделения средств на малые и средние банки исходя из оценки реального уровня рисков банка и масштабов его бизнеса.

### **Список литературы**

1. Банк России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [www.cbr.ru](http://www.cbr.ru)
2. Банковское дело: Учебник / Под ред. О.И. Лаврушина. – М.: Кнорус, 2016.
3. Ассоциация российских банков [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [www.arb@yandex.ru](http://www.arb@yandex.ru)

---

**Маркова Ольга Михайловна** – канд. экон. наук, доцент Департамента финансовых рынков и банков ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», Россия, Москва.

**Markova Olga Mikhailovna** – candidate of economic sciences, associate professor of the Department of Financial Markets and Banks FSBEI of HE “Financial University under the Government of the Russian Federation”, Russia, Moscow.

---