

Дискуссионная панель 8

ЭКОНОМИКА ФИНАНСОВОГО СЕКТОРА И ДЕНЕЖНАЯ ПОЛИТИКА

А. В. Антоневи́ч, магистр экон. наук
e-mail: aantonevich@yandex.ru
ОАО «Белагропромбанк» (г. Минск)

LEAN-философия эффективности карточного бизнеса банка

В настоящее время многие коммерческие банки признают необходимость внедрения и применения инновационных подходов при организации своей деятельности и ведению бизнеса, в том числе и по операциям с использованием банковских платежных карточек и платежных инструментов (ПИ) в платежном пространстве. К таким инновациям можно отнести LEAN-философию, имеющую многовековую историю и предполагающую организацию бережливого производства и управления в рамках процессного подхода, направленного на избавление от непродуктивных процессов, действий, за счет уже имеющихся возможностей улучшения эффективности банковских операций и повышения качества обслуживания клиентов. Это происходит путем систематического выявления потерь и настройки производственных процессов в зависимости от потребностей клиента. При этом такие мероприятия соответствуют основным целям функционирования организации, в том числе по обеспечению конкурентоспособности, не требуют привлечения дополнительных инвестиций в условиях повышения качества, сокращения времени производства продукта, оказания услуги и, что наиболее важно, их стоимости.

Следует отметить, что сегодня карточный бизнес многих банков в нашей стране уже сформирован, организован, регламентирован и, вероятно, является эффективным. При этом в рамках его условного сегментирования на 2 крупных направления: эмиссионное (выпуск в обращение ПИ) и инфраструктурное (эквайринг — развитие инфраструктуры для обслуживания ПИ), первое, как показывает практика, является наиболее эффективным и во многом компенсирует расходы второго (ориентировочно на 40 %). Согласно Плану счетов бухгалтерского учета в банках (Постановление Правления Национального банка Республики Беларусь от 29.08.2013 № 506) учет основных доходов и расходов по операциям с использованием ПИ, используемых для расчета эффективности деятельности карточного бизнеса при принятии управленческих решений, ведется на следующих счетах: 8011, 8131, 8191, 9012, 9131, 9299, 9322, 9374, 9393, 9399.

Однако объективно определить эффективность бизнеса (направления) и принять рациональное управленческое решение в сжатые сроки не всегда удается из-за наличия актуальных в настоящее время дискуссионных, спорных вопросов.

Во-первых, по-прежнему не определено место и роль платежного направления (сопровождение операций с использованием ПИ) в общей классификации банковских услуг, предлагаемых банками своим клиентам, а именно: с одной стороны, оно может быть самостоятельным, независимым и самокупаемым в виде отдельного направления, а с другой — входить в состав более крупного, развитого направления ведения бизнеса, например, розничного бизнеса банка и в большей мере зависеть от него. От этого, на наш взгляд, во многом зависит и LEAN-философия эффективности ведения карточного бизнеса.

Во-вторых, закреплённость отдельных видов операций с использованием ПИ (счетов доходов/расходов) исходя из экономической сущности их осуществления за нетипичными подразделениями (направлениями): например, за полученный объем доходов от зачисления средств на карт-счета в рамках зарплатных проектов отвечает подразделение корпоративного направления, а не служба по работе с платежными картами или полученное банком межбанковское вознаграждение от операций относится к эмиссионному направлению, а не к эквайринговому.

В-третьих, детализация учета операций с использованием ПИ, в том числе по основным направлениям в разрезе основных видов полученных доходов и осуществленных расходов. Так, например, оптимальным видится отражение наиболее доходных и/или затратных операций на субсчетах, включающих внутреннюю кодировку. При этом допускается незначительная группировка отдельных однородных по экономической сущности типов операций с использованием ПИ из-за несущественности — объем поступлений и/или расходов незначителен.

В условиях оптимизации учета операций с использованием ПИ, отражаемых на счетах территориально удаленных структурных подразделений (филиалы, ЦБУ, РКЦ, дополнительные офисы и т. д.), также осуществляется их секвестирование, а отражение происходит на общих счетах головного офиса по причине нехватки производственных мощностей программно-аппаратных комплексов из-за достаточно высокой стоимости их автоматизации.

Поэтому для минимизации вышеуказанных «потерь» при определении эффективности карточного бизнеса банка оптимальным видится применение LEAN-философии и соответствующего инструментария (например, 5С). Так, распределение доходов и расходов платежного направления в разрезе отдельных видов операций с использованием ПИ не только на уровне головного офиса, но и на уровне территориально удаленных подразделений, может осуществляться пропорционально исходя из общепринятых алокаций: объем эмиссии карточного портфеля, удельный вес платежного оборудования, объем совершенных операций (по количеству и/или по сумме) и др. При этом предложенный алгоритм не является исчерпывающим и носит рекомендательный характер.

Таким образом, применение коммерческими банками LEAN-философии, ее инструментария будет способствовать минимизации «потерь», достичь операционного совершенства с максимальной ориентацией на клиента с наименьшими затратами.



Н. А. Артемьева, канд. экон. наук, доцент

e-mail: artemyeva@tut.by

БГЭУ (г. Минск)

М. Э. Курило

e-mail: m.kurylo81@gmail.com

БГЭУ (г. Минск)

Фонды банковского управления

Фонд банковского управления — это форма коллективного инвестирования, которая заключается в объединении банком денежных средств инвесторов для профессионального управления с целью получения прибыли на финансовом рынке. Фонды банковского управления предоставляют клиентам доступ к мировому фондовому рынку и являются перспективным источником привлеченных средств для банков. Фонды банковского управления широко востребованы на европейском, американском и российском финансовых рынках.

В Республике Беларусь зарегистрированы следующие фонды банковского управления: «Райффайзен — Портфель Активов — EUR» и «Райффайзен — Портфель Активов — USD» от ОАО «Приорбанк»; «Сбалансированный» и «Надежные вложения» — от ЗАО «Альфа-Банк». Минимальная стоимость номинального пая — 100 долл. США. Комиссии фондов банковского управления на 24.03.2022 представлены в таблице.

Комиссии фондов банковского управления в Республике Беларусь на 24.03.2022

Показатели	«Сбалансированный»	«Надежные вложения»	«Райффайзен — Портфель Активов — EUR»	«Райффайзен — Портфель Активов — USD»
Размер денежных средств, удерживаемых в пользу фонда при досрочном выкупе долевого сертификата	менее 1 года — 1 %, от 1 до 2 лет — 0,5 %, более 2 лет — 0 %	менее 1 года — 1 %, от 1 до 2 лет — 0,5 %, более 2 лет — 0 %	0	0
Размер денежных средств, удерживаемых в пользу фонда в момент присоединения	до 10 000 долл. США — 1 %, от 10 000 до 50 000 долл. США — 0,5 %, от 50 000 долл. США — 0 %	до 10 000 долл. США \$ — 1 %, от 10 000 до 50 000 долл. США — 0,5 %, от 50 000 долл. США — 0 %	0	0
Вознаграждение банка, % годовых	2	1	0,50	0,20

К 2023 г. в связи с санкционными ограничениями, введенными разными странами, деятельность фондов банковского управления от ЗАО «Альфа-Банк» характеризуется следующим: в долларах и евро все