МОСКОВСКИЙ ФИНАНСОВО-ЮРИДИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ МФЮА

Кафедра Финансов, налогообложения и финансового учета

Специальность 38.02.07 Банковское дело

К ЗАЩИТЕ
(РЕКОМЕНДОВАНО / НЕ РЕКОМЕНДОВАНО)

Заведующий кафедрой

(ученая степень, ученое звание)

(подпись)

« ___ » _____ 20 ___ г.

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
(дипломная работа)

На тему: Операционно – кассовое обслуживание коммерческими банками юридических лиц на примере АО «Газпромбанк»

(тема выпускной квалификационной работы)

Обучающийся: _____ « ___ » _____ 20__ г. _____

(подпись) *(инициалы, фамилия)*

Индивидуальный номер _____ группа

(ИНС)

Руководитель _____ « ___ » _____ 20__ г. _____

(подпись) *(уч. степень, уч. звание, инициалы, фамилия)*

Москва – 2020

МОСКОВСКИЙ ФИНАНСОВО-ЮРИДИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ МФЮА

Факультет Среднего профессионального образования
Кафедра Финансов, налогообложения и финансового учета
Специальность 38.02.07 Банковское дело

УТВЕРЖДАЮ
Зав.кафедрой Л.М. Макарова

ЗАДАНИЕ НА ВЫПОЛНЕНИЕ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ

Студенту Молокановой Алене Дмитриевне

Тема: Операционно – кассовое обслуживание коммерческими банками юридических лиц на примере АО «Газпромбанк» (г. Москва)

Исходные данные к работе: Нормативно-правовые документы: Федеральный закон от 02.12.1990 № 395-1 «О банках и банковской деятельности» ; Положение ЦБ России "Об эмиссии банковских карт и об операциях, совершаемых с использованием платежных карт" от 24 декабря 2004 г. № 266-П»,Федеральный закон от 02.12.1990 394-1 «О Центральном банке России», ст. 313 ГК РФ, учебники:; 1)Банковское дело: современная система кредитования: учебное пособие / О.И. Лаврушин, О.Н. Афанасьева, С.Л. Корниенко; М.:КНОРУС, 2012. 264 с.,2) Банковские операции / Под ред. О.И. Лаврушина. М.: Инфра-М. 2012. 247 с., 3)Банковское дело / под ред. Белоглазовой Г.Н., Кроливецкой, Л.П. СПб.: 2014.с.,информационно-справочные материалы ИСС Гарант; электронные ресурсы и справочные данные сети Internet-сайтов;

Содержание пояснительной записки (перечень подлежащих разработке вопросов)

1. Теоретические и правовые аспекты операционно – кассового обслуживания корпоративных клиентов коммерческого банка.

1.1 Сущность и функции расчетно-кассовых операций коммерческого банка.

1.2 Нормативно-правовое обеспечение расчетно-кассовых операций по обслуживанию корпоративных клиентов коммерческого банка.

1.3 Современные способы и технологии операционно – кассового обслуживания корпоративных клиентов коммерческого банка.

2. Анализ деятельности банка АО «Газпромбанк» (г. Москва) по операционно – кассовому обслуживанию корпоративных клиентов.

2.1 Организационно – экономическая характеристика банка АО «Газпромбанк» (г. Москва).

2.2 Анализ операций операционно - кассового обслуживания корпоративных клиентов в банке АО «Газпромбанк» (г. Москва).

3. Рекомендации по совершенствованию операционно -кассового обслуживания корпоративных клиентов в банке АО «Газпромбанк» (г. Москва).

Срок сдачи законченной работы на кафедру **2020 года**

Руководитель _____ **__Торопова Н.Н._____**
(подпись) (ученая степень, звание, ФИО)

Задание принял к исполнению(студент) **_____Молоканова А.Д._____**
(подпись) (ФИО)

Введение

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

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

Немаловажным аспектом предоставления расчётно-кассового обслуживания является удобство обслуживания клиентов. На сегодняшний день в тех случаях, когда обслуживание проводится удалённо, проблема

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

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

Целью выпускной квалификационной работы является изучение теоретических и практических аспектов операционно – кассового обслуживания коммерческими банками юридических лиц на примере АО «Газпромбанк» и разработка рекомендаций по совершенствованию операционно-кассового обслуживания корпоративных клиентов.

Поставленная цель определила решение следующих задач:

- Изучить сущность и функции расчетно-кассовых операций коммерческого банка.

- Исследовать нормативно-правовое обеспечение расчетно-кассовых операций по обслуживанию корпоративных клиентов коммерческого банка.

- Выявить современные способы и технологии операционно – кассового обслуживания корпоративных клиентов коммерческого банка.

- Дать организационно – экономическую характеристику банка АО «Газпромбанк».

- Провести анализ операций операционно - кассового обслуживания корпоративных клиентов в банке АО «Газпромбанк».

- Разработать рекомендации по совершенствованию операционно -кассового обслуживания корпоративных клиентов в банке АО «Газпромбанк».

Предмет исследования – экономические отношения, складывающиеся при расчетно-кассовом обслуживании юридических лиц в АО «Газпромбанк».

Объектом проводимого исследования выпускной квалификационной работы выступает АО «Газпромбанк».

В качестве методологического инструментария в работе выступают методы системного анализа теоретического и практического материала, общенаучные методы и приемы: экономический, логический и сравнительный анализ, группировки, сравнения, обобщения, методы классификации и экспертных оценок.

Вопросы расчетно-кассовой деятельности коммерческих банков отражены в научных трудах таких российских авторов, как: Белоглазова Г.Н., Доруховская Е.В., Жаровня А.Г., Жуков Е.Ф., Коробова Г.Г., Конвисарова Е.В., Костерина Т.М., Королев А.А., Кривошапова С.В., Крилевский Н.А., Кровелицкая Л.П., Лаврушин О.И., Литвин Е.А, Тавасиев А.М. и других.

Несмотря на имеющуюся научную проработку, до настоящего времени

проблема оптимизации и совершенствования расчетно-кассового обслуживания в банках является малоизученной и требует дополнительного исследования.

Основными элементами научной новизны работы выступают:

- авторская формулировка сущности коммерческого банка с точки зрения основных аспектов его деятельности;

- авторский подход к анализу расчетно-кассового обслуживания банка во взаимосвязи с основными показателями его финансовой деятельности;

- разработка положений, позволяющих повысить эффективность расчетно-кассовой деятельности коммерческого банка.

Практическая значимость исследования заключается в разработке рекомендаций по совершенствованию расчетно-кассового обслуживания в АО «Газпромбанк».

Информационно-эмпирическую базу работы составили федеральные законодательные акты и нормативные документы Банка России, регулирующие деятельность банков, официальные данные Федеральной службы государственной статистики России, статистические и информационно аналитические данные Банка России, данные публикуемой отчетности коммерческих банков, экспертные мнения представителей руководства крупных российских банков, научные труды ученых-экономистов. В процессе исследования были использованы учебные пособия, монографии, а также опубликованные в научных журналах статьи.

Структура работы выстроена в соответствии с целью и задачами исследования. Работа состоит из введения, трех глав, заключения и списка использованных источников.

1. Теоретические и правовые аспекты операционно – кассового обслуживания корпоративных клиентов коммерческого банка

1.1 Сущность и функции расчетно-кассовых операций коммерческого банка

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

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

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

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

---

[1] Банковское дело / под ред. О.И. Лаврушина. М.: Дрофа, 2017. – С.125

[2] Банковское дело. Управление и технологии / под ред. А.М. Тавасиева. М.: Кнорус, 2018. – С.443.

[3] Основы банковской деятельности / под ред. К.Р. Тагирбекова М.: Юрайт, 2019. – С. 381.

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

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

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

1) расчетно-кассовое обслуживание – услуги, связанные с осуществлением безналичных расчетов, а также приемом и выдачей наличных;

2) расчетно-кассовое обслуживание – обеспечение взаимных расчетов предприятий, осуществление таких расчетов через банки и другие финансово- кредитные учреждения;

3) расчетно-кассовым обслуживанием называют систему безналичных и наличных расчетов, проводимую финансовым учреждением (банком) по

[4] Банковское дело / под ред. Г.Н. Бепоглазовой, Л.П. Кроливецкой. М.: Проспект, 2018. – С. 592.
[5] Банковское дело / под ред. Г.Г. Коробовой. М.: Кнорус, 2017. – С. 227.
[6] Костерина Т.М. Банковское дело. М.: Юрайт, 2019. – С. 109.
[7] Банковское дело. Экспресс-курс / под ред. О.И. Лаврушина. М, 2020. – С. 131.

счету, который открыт с позволения физического лица или юридической фирмы.[8]

Рассматривая расчётно-кассовые операции в целом, можно сделать вывод о том, что, с одной стороны, они являются частью более общего понятия «платёжные операции», а с другой – возможно их рассмотрение как тесно взаимодействующих операций в рамках двух групп – рас чётных и кассовых. При этом, их совмещение обусловлено, прежде всего, требованиями удобства клиентов.

А.М. Тавасиевым, исходя из точки зрения о том, что расчётные и кассовые услуги являются составной частью платёжных услуг, предложена следующая классификация (рисунок 1).[9]



[8] Всё о расчётно-кассовом обслуживании [Электронный ресурс] // Финэкспертъ: офиц. сайт. URL: finexpert24.com (дата обращения 01.06.2020).
[9] Банковское дело. / под ред. А.М. Тавасиева. СПб.: Проспект, 2019. – С. 446

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

Необходимо отметить, что применительно к расчётно-кассовым операциям в контексте работы необходимо относить лишь операции, проводимые исключительно с целью обслуживания клиентов банка, так как банком могут проводиться и операции, нацеленные на удовлетворение собственных потребностей.

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



Рисунок 2 – Структура комплекса РКО в банке

Все услуги РКО в банках являются традиционными, предлагаемыми на протяжении длительного периода времени. Фактически, банковское дело начиналось как предоставление именно услуг РКО. В результате этого, уровень из освоенности чрезвычайно широкий, что упрощает их

предоставление и удешевляет его для клиентов, а с другой – увеличивает уровень конкуренции на рынке и снижает норму доходности. Увеличение уровня конкурентных пре- имуществ на рынке РКО возможно исключительно за счёт технологических факторов – ускорения и упрощения расчётов.[10]

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

– сам клиент;

– банк клиента;

– РКЦ или держатель корреспондентских счетов банков-корреспондентов;

– банк отправителя или получателя платежа;

– клиент-получатель или отправитель.

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

Ключевой особенностью РКО, которая делает его обязательной услугой для большинства современных банков, является возможность получить дополнительную информацию о клиенте, его контрагентах, объёмах бизнеса, рисках и прочем. Соответственно, увеличение уровня информированности

[10] Ан Ю.Н. Развитие РКО: бесплатная дополнительная услуга или самостоятельное направление бизнеса, способное приносить доход банку? // Вестник Сибирского института бизнеса и информационных технологий. – 2019. – № 1. – С. 3

банка о деятельности клиента позволяет развить уровень взаимодействия, что позволяет в дальнейшем предлагать клиенту такие услуги, как кредитование, факторинг, банковские гарантии, международное обслуживание и прочие. При этом, в отличие от РКО, уровень доходности таких услуг, как правило, существенно более высокий.

Необходимость РКО для кредитных организаций обуславливается также и возможностью увеличения финансовых ресурсов банка. Формирование остатков на расчётных счетах обслуживающего банка представляет для последнего вклад до востребования с минимальной или даже нулевой ставкой стоимости, что выгодно отличает их от других видов привлечения – межбанковских кредитов, депозитов предприятий и граждан, долговых ценных бумаг и прочего. В то же время, данные средства являются чрезвычайно подвижными, поэтому, для формирования существенных объёмов финансовых ресурсов необходимы технологии массового обслуживания клиентов.[11]

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

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

[11] Основы банковской деятельности / под ред. К.Р. Тагирбекова М.: Дрофа, 2019. – С. 381.

1.2 Нормативно-правовое обеспечение расчетно-кассовых операций по обслуживанию корпоративных клиентов коммерческого банка

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

Применительно к расчётным операциям в качестве основных документов выступают:

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

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

Согласно п. 2 ст. 861 ГК РФ, «… расчеты между юридическими лицами, а также расчеты с участием граждан, связанные с осуществлением ими предпринимательской деятельности, производятся в безналичном порядке. Расчеты между этими лицами могут производиться также наличными деньгами, если иное не установлено законом».[12]

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

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

2) федеральный закон от 27.06.2011 г. № 161-ФЗ «О национальной платежной системе»;[13]

---

[12] Гражданский кодекс Российской Федерации часть 2. – Информационно-правовой портал «Консультант Плюс». – [Электронный ресурс]: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_9027/ (дата обращения 03.06.2020)

[13] Федеральный закон «О национальной платежной системе» от 27.06.2011 N 161-ФЗ (редакция от 27.12.2019). – Информационно-правовой портал «Гарант». – [Электронный ресурс]: https://base.garant.ru/12187279/ (дата обращения 03.06.2020)

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

– перевод денежных средств;

– использование электронных платёжных средств;

– особенности функционирования субъектов системы.

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

3) федеральный закон от 07.08.2001 г. № 115-ФЗ «О противодействии легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным. путём и финансированию терроризма»;[14]

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

4) положение Банка России от 15.10.2015 г. № 499-П «Об идентификации кредитными организациями клиентов, представителей клиента, выгодоприобретателей и бенефициарных владельцев в целях противодействия легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма».[15]

---

[14] Федеральный закон от 07.08.2001 N 115-ФЗ (ред. от 07.04.2020) «О противодействии легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма» – Информационно-правовой портал «Консультант Плюс». – [Электронный ресурс]: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_32834/ (дата обращения 27.05.2020)

[15] Положение Банка России от 15 октября 2015 г. N 499-П «Об идентификации кредитными организациями клиентов, представителей клиента, выгодоприобретателей и бенефициарных владельцев в целях

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

5) положение Банка России от 29.08.2008 г. № 321-П «О порядке представления кредитными организациями в уполномоченный орган сведений, предусмотренных Федеральным законом «О противодействии легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма».[16]

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

6) положение Банка России от 19.06.2012 г. № 383-П «О правилах осуществления перевода денежных средств». Положение закрепляет порядок перевода денежных средств, а также связанные с этим процедуры:

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

противодействия легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма». – Информационно-правовой портал «Гарант». – [Электронный ресурс]: https://base.garant.ru/71277312/ (дата обращения 18.05.2020)

[16] Положение Банка России от 29.08.2008 N 321-П (ред. от 27.09.2017) "О порядке представления кредитными организациями в уполномоченный орган сведений, предусмотренных Федеральным законом "О противодействии легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма" (вместе с "Порядком обеспечения информационной безопасности при передаче-приеме ОЭС", "Правилами формирования ОЭС и заполнения отдельных полей записей ОЭС") (Зарегистрировано в Минюсте России 16.09.2008 N 12296). – Информационно-правовой портал «Консультант Плюс». – [Электронный ресурс]: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_80299/ (дата обращения 30.05.2020)

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

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

8) положение Банка России от 06.07.2017 г. № 595-П «О платёжной системе Банка России».[17]

Данным Положением Банк России устанавливает критерии участия, приостановления и прекращения участия в его платежной системе, порядок взаимодействия между Банком России и участниками платежной системы Банка России, порядок осуществления перевода денежных средств в платежной системе Банка России и применяемые формы безналичных расчетов, порядок осуществления платежного клиринга и расчета, регламент функционирования платежной системы Банка России, порядок взаимодействия платежной системы Банка России с другими платежными системами. В качестве основных документов, регламентирующих порядок проведения операций с наличными денежными средствами в современных российских условиях, выступают:

1) указание № 3210-У от 11.03.2014 г. «О порядке ведения кассовых операций юридическими лицами и упрощённом порядке ведения кассовых операций индивидуальными предпринимателями и субъектами малого предпринимательства». Положением устанавливаются требования к организации наличного денежного оборота, порядок формирования остатка в кассе, порядок составления отчётности по кассовым операциям, определение лимита кассы, формы применяемых документов при расчётах с помощью наличных денежных средств;

[17] Положение Банка России от 06.07.2017 N 595-П (ред. от 30.03.2020) «О платежной системе Банка России» (Зарегистрировано в Минюсте России 06.10.2017 N 48458). – Информационно-правовой портал «Консультант Плюс». – [Электронный ресурс]: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_280683/ (дата обращения 30.05.2020)

2) положение № 630-П от 29.01.2018 г. «О порядке ведения кассовых операций и правилах хранения, перевозки и инкассации банкнот и монеты Банка России в кредитных организациях на территории Российской Федерации».[18]

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

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

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

---

[18] Положение Банка России от 29.01.2018 N 630-П «О порядке ведения кассовых операций и правилах хранения, перевозки и инкассации банкнот и монеты Банка России в кредитных организациях на территории Российской Федерации» (Зарегистрировано в Минюсте России 18.06.2018 N 51359). – Информационно-правовой портал «Консультант Плюс». – [Электронный ресурс]: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_300754/ (дата обращения 01.06.2020)

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

3) указание Банка России № 2054-У от 14.08.2008 г. «О порядке ведения кассовых операций с иностранной валютой в уполномоченных банках на территории Российской Федерации».[19] Данным Указанием устанавливается порядок ведения операций банков РФ с иностранной валютой и денежными знаками иностранных государств. Кроме того, руководством кредитной организации могут дополнительно издаваться внутренние нормативные акты, регламентирующие, с учётом действующего законодательства, отдельные вопросы кассовых операций;

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

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

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

3) особенностью нормативно-правового регулирования кассовых

[19] Указание Банка России от 14.08.2008 N 2054-У (ред. от 30.07.2014) «О порядке ведения кассовых операций с наличной иностранной валютой в уполномоченных банках на территории Российской Федерации» (Зарегистрировано в Минюсте России 25.08.2008 N 12166). – Информационно-правовой портал «Консультант Плюс». – [Электронный ресурс]: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_79604/ (дата обращения 04.06.2020)

операций является требование к их соответствующему оформлению, определению минимальных размеров денежных средств в кассе банка и максимального лимита наличных в кассах организаций-клиентов.

1.3 Современные способы и технологии операционно – кассового обслуживания корпоративных клиентов коммерческого банка

И граждане, и индивидуальные предприниматели, и представители среднего и крупного бизнеса нуждаются в услугах расчетно-кассового обслуживания (РКО). В рамках РКО банк оказывает услуги, которые можно объединить в категории:[20]

- ведение и обслуживание расчетного счета;
- безналичные расчеты;
- кассовые операции (с наличными деньгами).

Безналичные расчеты — самая обширная группа услуг. Это любые процедуры, связанные с движением средств. К ним относятся переводы между счетами, получение денег от клиентов, перечисление зарплат, уплата налогов, социальные и все остальные платежи. Безналичные расчеты удобно проводить, используя интернет-банкинг. С ним платежные поручения формируются онлайн, и лично посещать офис банка клиенту не нужно.

Кассовые операции распространены не столь широко. Тем не менее клиенты часто совершают действия с наличными. Например, иногда необходимо внести деньги на счет в банке либо, наоборот, снять ту или иную сумму. Эти операции проводятся через кассу или банкомат. Чтобы клиент мог снять со счета наличные, банк выдает чековую книжку или выпускает карту, оформленную на юрлицо.

Обслуживание счета — это тоже комплекс операций. В него входят

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

открытие и ведение счета, предоставление выписок по итогам финансовых операций, выдача справок, переоформление документов и т. п.

Это основные операции по РКО для юридических лиц. Кроме них банковский пакет включает ряд дополнительных услуг. Наибольшей популярностью среди них пользуются:

Самоинкассация. Благодаря данной услуге клиенты пополняют расчетный счет при помощи банкомата, а не через кассу. Это быстрее и проще. К тому же самоинкассация может оказаться выгоднее, чем пополнение счета через кассу. Однако это зависит от тарифов РКО в конкретном банке.

Выпуск корпоративной банковской карты. С ее помощью клиент может переводить, снимать или вносить деньги через банкомат. Услуга удобна, например, для тех, кто часто ездит в командировки. На один счет можно оформить несколько банковских карт, чтобы услуга была доступна разным сотрудникам.

Эквайринг. Если деятельность юридического лица связана с торговлей, без этой услуги не обойтись. Суть ее в том, что конечный потребитель оплачивает продукт компании банковской картой через терминал. Переведенные средства поступают на расчетный счет организации. Есть также понятие интернет-эквайринга. Его отличие в том, что оплата происходит не посредством терминала, а через интернет-магазин.[21]

Валютные операции. Некоторые предприятия производят расчеты не только в рублях, но и в валюте других стран. Соответствующая услуга входит в пакет РКО многих кредитных организаций. Банк помогает клиенту — юридическому лицу — проходить валютный контроль при осуществлении переводов и приеме платежей в иностранной валюте.

Система «Банк-клиент». Услуга интернет-банкинга экономит время

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

клиента и труд сотрудника банка. С помощью данной системы можно не только принимать и переводить платежи, но также работать с документами и контролировать состояние счета. Если предприниматель беспокоится о безопасности при совершении онлайн-транзакций, он может запросить дополнительную защиту данных. Некоторые банки предлагают подобную услугу за отдельную плату.

Кредитные операции. Многие банки стараются объединить РКО с кредитованием. Это выгодно обеим сторонам. Когда все расчеты проводятся в одной системе, финансовая организация сокращает риски. Благодаря прозрачности сделок банк может предложить клиенту кредит на более выгодных условиях.

Для осуществления расчетно-кассового обслуживания корпоративных клиентов необходим определенный пакет документов. Требования к документам для заключения договора на расчетно-кассовое обслуживание могут незначительно различаться в разных банках. Но состав базового пакета во всех финансовых организациях примерно одинаков. Если юридическое лицо является резидентом РФ, в перечень обязательных документов входят:[22]

- заявление на открытие расчетного счета с подписью руководителя юрлица и фирменной печатью (оттиск печати клиента на документах может не проставляться, если клиент не использует печать);
- заявление на заключение Договора комплексного банковского обслуживания юридических лиц, индивидуальных предпринимателей и лиц, занимающихся частной практикой, заверенное печатью (оттиск печати клиента на документах может не проставляться, если клиент не использует печать);
- выписка из ЕГРЮЛ, выданная не ранее чем за месяц до предоставления и заверенная налоговым органом (банк также может получить ее самостоятельно);

[22] Мамаева, И.О. Структура и характеристика комплекса услуг, составляющих современное расчетно-кассовое обслуживание / И.О. Мамаева // Вестник Самарского финансово-экономического института. – 2019. – № 16. – С. 10 - 16.

- учредительные документы юрлица (устав предприятия, учредительный договор);

- карточка с нотариально заверенными образцами подписей лиц, уполномоченных распоряжаться средствами на расчетном счете, а также с образцом печати;

- документы, удостоверяющие личность и подтверждающие полномочия единоличного исполнительного органа юридического лица.

Банк принимает документы от клиента в виде их оригиналов либо нотариально удостоверенных копий (в том числе копий, удостоверенных регистрирующим органом или нотариально).

Для юридического лица, не являющегося резидентом РФ, список документов несколько отличается. Если они составлены на иностранном языке, нужно предоставить перевод на русский. При этом личность переводчика должна быть заверена нотариусом. В ряде случаев требуется легализация документов в посольстве РФ.

Каждый банк применяет свою сетку тарифных планов на расчетно-кассовое обслуживание юридических лиц. Найти идеальные условия вряд ли возможно: например, при бесплатном открытии счета будет выше комиссия за ведение или стоимость отдельных услуг, и наоборот. Поэтому стоит проанализировать сильные и слабые стороны каждого банка, чтобы подобрать удобный тарифный план для вашего предприятия. Основные компоненты тарифного плана — это:[23]

- плата за открытие счета;
- ежемесячная комиссия за ведение счета;
- стоимость подключения и обслуживания интернет-банка;
- комиссия за переводы между счетами;
- комиссия за операции с наличными.

Условия и тарифы РКО в разных банках различаются иногда очень

[23] Жаровня, А.Г. проблемы и перспективы развития расчетно-кассового обслуживания корпоративных клиентов / А.Г. Жаровня // Наука сегодня: глобальные вызовы и механизмы развития: материалы международной научно- практической конференции. – 2018. – С. 84 - 85.

существенно. Многие кредитные организации предлагают ассортимент тарифных планов с разным набором опций и, соответственно, различной стоимостью услуг. Одни продукты ориентированы на крупные предприятия, в других максимально учтены потребности малого и среднего бизнеса.

Экономическая ситуация последнего времени поставила российские банки перед необходимостью приоритетного развития безрисковых направлений деятельности — в первую очередь расчетно-кассового обслуживания (РКО).

Банковская система наиболее чутко реагирует на перемену политического климата вне страны и экономического — внутри. Заметное сокращение доступа к источникам зарубежного фондирования привело к снижению темпов роста кредитного портфеля большинства российских банков, что означает вероятность уменьшения доходности банковского бизнеса. Меры, декларированные правительством России для поддержки кредитования отечественного бизнеса, хорошо известны. В этой ситуации практически все банки обратили внимание на другое направление — транзакционный бизнес, под которым чаще всего понимается расчетно-кассовое обслуживание (РКО). В прошлые годы банки постоянно декларировали свой интерес к развитию этого направления, но, только современная ситуация заставит предпринять усилия для вывода РКО на передовые позиции российского банковского бизнеса.

В последнее время на российском рынке наблюдался перегрев кредитной функции, и банки в основном продвигали кредиты. В условиях кризиса, когда продажа кредитных продуктов в значительной степени сокращена, на первый план выходят продукты транзакционного бизнеса как безрисковый, гарантированный инструмент получения дохода. В том, что расчетно-кассовое обслуживание и сопутствующий ему спектр услуг.

Стоит отметить, что РКО включает в себя широкий набор взаимосвязанных продуктов и услуг. Каждая составляющая РКО эволюционирует в соответствии с требованиями конкурентного рынка, и

сегодня нет единого стандарта расчетно-кассового обслуживания. У каждого банка есть свои «изюминки», которые он посчитал наиболее востребованными, удобными и эффективными для своих клиентов. Однако при всем внешнем отличии технологий можно уверенно выделить превалирующую тенденцию — переход клиентского обслуживания на дистанционные платформы. Это направление, зародившееся в эпоху модемно-телефонной связи, сейчас демонстрирует достижение высоких скоростей и производительности при совершении клиентских платежей и имеет очень хорошие перспективы дальнейшего развития. При внедрении услуги РКО любой банк старается предоставлять услуги именно через дистанционные каналы, так как это удобно для клиентов и выгодно для банков, расширение номенклатуры устройств, посредством которых клиент может работать с банком — это и стационарные ПК, и планшеты, и телефоны. Еще одно достоинство электронного документооборота — возможность удаленного доступа ко всем счетам, получение полной и прозрачной своей экономической картины, что особенно актуально для холдинговых компаний.

При этом за время существования дистанционных сервисов они завоевали большую популярность у клиентов самых различных кредитных организаций. Большая заслуга в этом всего банковского сообщества — конкурируя в частностях, банки сообща приложили немало усилий для убеждения клиентов в безопасности и эффективности дистанционного обслуживания. Сегодня и банки, и бизнес хорошо поняли, что в направлении использования и развития дистанционных сервисов открывается большая перспектива совместного сотрудничества, в основу которого положена полная конфиденциальность передаваемой информации и недостижимая ранее скорость проведения клиентских операций. Поэтому процент охвата банковских клиентов дистанционными сервисами уже сегодня достаточно велик.

В настоящее время самые разнообразные системы дистанционного

обслуживания из простого помощника бухгалтера превращаются в инструмент корпоративного управления и финансового анализа. Они способны предоставлять топ-менеджерам компаний и предприятий максимально оперативную и достоверную информацию и дают возможность столь же оперативно производить необходимые управляющие воздействия.

Стандартным требованием клиента к банку стало обеспечение надежности взаимодействия в онлайн-режиме — сервис «Интернет-Банк» воспринимается как полноценный аналог офису банка для проведения большинства платежей и оперативного контроля состояния счета, чтобы операции совершались максимально оперативно и с максимальной скоростью. Добиться этого позволяет система мгновенных расчетов федерального уровня БЭСП.[24]

Безусловно, разработка и внедрение современных средств расчетно-кассового обслуживания — в первую очередь дистанционных сервисов — достаточно затратный процесс для банков. Здесь большую роль играет возможность практически бесконечного масштабирования продаж электронных продуктов, что позволяет свести к минимальной стоимость разработки и внедрения, отнесенную на одного клиента. Таким образом, активно развивая дистанционные каналы обслуживания, банки, кроме повышения клиентского сервиса и лояльности, наращивают и собственную доходность. Вторым немаловажным положительным эффектом для банков становится сокращение затрат на обслуживающий персонал и повышение качества обслуживания.

При расширении охвата клиентов дистанционными сервисами планируется снижение издержек в операционной работе, сокращение сотрудников фронт-линии и роли человеческого фактора в ошибочных ситуациях, а также расширение возможностей при продаже новых банковских продуктов. Оценка эффективности электронного

[24] Поляков, Е.Ю. Сравнительная оценка себестоимости транзакций расчетно-кассового и дистанционного банковского обслуживания по приему платежей / Е.Ю. Поляков // Аудит и финансовый анализ. – 2017. – № 2. – С. 232 - 235.

документооборота оценивается самими клиентами — это отражается на скорости обработки документов, а также экономии времени и бумаги. При этом стоимость использования современных дистанционных сервисов клиентов вполне устраивает, пакеты и формы авансовой оплаты хорошо воспринимаются клиентами и позволяют им существенно экономить на стоимости банковского обслуживания.

Современные дистанционные сервисы в основном охватывают расчетно-кассовое обслуживание клиентов. Однако значительный прогресс в развитии этих систем вскоре может перейти на другой качественный уровень, и выйти за рамки транзакционного бизнеса. Дистанционные сервисы становятся стандартными инструментами при проведении большинства кредитных, депозитных и валютных сделок. При нормально работающей экономике, при стабильной банковской системе, при наличии высокого уровня защиты банковской и клиентской информации нет никаких препятствий для внедрения электронного документооборота в область кредитных, депозитных, валютных сделок, уверена она. Касаясь электронного документооборота при кредитовании, депозитных и валютных сделках, ведется постоянная работа. Через системы ДБО клиенты могут оформлять заявку на депозит, а некоторые виды депозитных продуктов позволяют самостоятельно зачислять денежные средства на свои депозитные счета без создания заявок.

Переход в максимальной степени на электронный документооборот (скан документов с использованием электронной подписи), исключающий посещение банка и передачу бумажных документов, переход на работу со стационарных компьютеров и ноутбуков на мобильные устройства (планшетники, коммуникаторы), онлайн-режим проведения всех типов операций, включая переводы, конверсию, депозиты и прочее, расширение сервисов со стороны банков по информированию и предупреждению клиентов, а также предзаполнение различных типовых форм документов относятся к современным технологиям расчетно-кассового обслуживания

коммерческих банков.

Одной из ключевых задач для банков является перевод как можно большего количества услуг и продуктов на полный цикл продаж и сопровождения в дистанционный канал. планируется существенные доработки программного обеспечения с тем, чтобы дистанционный сервис стал простым, удобным.

В планах коммерческих банков встроить в дистанционный канал возможность подключения клиентом различных услуг, упростить процесс заключения депозитных сделок, подтверждения остатков на счете, акцепта оферты банка по различным услугам и продуктам, контроль доступного лимита овердрафта по счету, проверку обременений по счету и другие.

На сегодняшний день у корпоративных клиентов широко востребованы формы дистанционного обслуживания. Еще недавно, чтобы осуществить перевод своему контрагенту или получить какую-либо дополнительную услугу, клиенту необходимо было приходить в отделение банка, а сегодня предприниматели очень активно используют различные формы дистанционного обслуживания для этих целей.[25]

Доля клиентов, пользующихся системами дистанционного банковского обслуживания, близка к 100 %. Использование дистанционных каналов значительно ускоряет и упрощает получение продукта или услуги. Если говорить о наиболее востребованных услугах, то со стороны предпринимателей всегда наблюдается стабильный спрос на услуги по обеспечению безналичных расчетов. Также широкой популярностью всегда пользуются корпоративная карта и SMS-информирование по расчетному счету или корпоративной карте.

[25] Филиппова, Т.А. Перспективы развития расчетно-кассового обслуживания коммерческим банком / Т.А. Филиппова, Н.В. Зыкова // Управление социально-экономическими процессами региона: сборник научных трудов VII Межрегиональной научно-практической конференции / ред. Т.Г. Светличная. – 2019. – С. 91 - 93.

2. Анализ деятельности банка АО «Газпромбанк» по операционно – кассовому обслуживанию корпоративных клиентов

2.1 Организационно – экономическая характеристика банка АО «Газпромбанк»

АО «Газпромбанк» был основан в 1990 года газовым монополистом и его дочерними предприятиями. «Газпромбанк» является одним из крупнейших банков России, он предоставляет широкий спектр банковских, финансовых и инвестиционных услуг и продуктов частным лицам и предприятиям. АО «Газпромбанк» присвоен ОГРН 28 августа 2002 г. регистратором управление федеральной налоговой службы по г. Москве. Руководителем организации является председатель правления Акимов Андрей Игоревич. Юридический адрес АО «Газпромбанк» - 117420, город Москва, улица Намёткина, 16-1. Основным видом деятельности является «Денежное посредничество прочее». Организации АО «Газпромбанк» присвоены ИНН 7744001497, ОГРН 1027700167110, ОКПО 09807684.

АО «Газпромбанк» – один из крупнейших универсальных финансовых институтов России, предоставляющий широкий спектр банковских, финансовых, инвестиционных продуктов и услуг корпоративным и частным клиентам, финансовым институтам, институциональным и частным инвесторам. Банк входит в тройку крупнейших банков России по всем основным показателям и занимает третье место в списке банков Центральной и Восточной Европы по размеру собственного капитала.

Банк обслуживает ключевые отрасли российской экономики – газовую, нефтяную, атомную, химическую и нефтехимическую, черную и цветную металлургию, электроэнергетику, машиностроение и металлообработку, транспорт, строительство, связь, агропромышленный комплекс, торговлю и другие отрасли.

Розничный бизнес также является стратегически важным направлением

деятельности Банка, и его масштабы последовательно увеличиваются. Частным клиентам предлагается полный набор услуг: кредитные программы, депозиты, расчетные операции, электронные банковские карты и др.

Газпромбанк занимает сильные позиции на отечественном и международном финансовых рынках, являясь одним из российских лидеров по организации и андеррайтингу выпусков корпоративных облигаций, управлению активами, в сфере частного банковского обслуживания, корпоративного финансирования и других областях инвестиционного банкинга.

В числе клиентов Газпромбанка – около 5 миллионов физических и порядка 45 тысяч юридических лиц.

В настоящее время Газпромбанк участвует в капитале банков, расположенных в России, Республике Беларусь, Швейцарии и Люксембурге, финансовых компаний на Кипре и в Гонконге, имеет представительства в Нур-Султане (бывшая Астана) (Казахстан), Пекине (Китай), Улан-Баторе (Монголия) и Нью-Дели (Индия).

В России региональная сеть Газпромбанка представлена 20 филиалами, расположенными от Калининграда до Южно-Сахалинска. Общее число офисов, предоставляющих высококачественные банковские услуги, превышает 350. Газпромбанк является членом Российского национального комитета Международной торговой палаты.

Акционерами «Газпромбанк» (Акционерное общество) являются:

1. ПАО «Газпром» (принадлежит 29,7640% обыкновенных акций);

2. ООО «Газпром капитал» (принадлежит 20,1133% обыкновенных акций);

3. Акционерное общество «Негосударственный пенсионный фонд «ГАЗФОНД» - 41,576% обыкновенных акций из которых:

5,0915% АО «НПФ ГАЗФОНД» владеет напрямую;

36,4845% контролирует через следующих акционеров Банка:

13,5853% находится у ПАО «ГАЗ-сервис», 13,5931% находится у ПАО

«ГАЗКОН» и 9,3061% находится у ПАО «ГАЗ-Тек»);

4. Менеджмент (принадлежит 0,0123% обыкновенных акций);

5. ВЭБ.РФ (принадлежит 8,5341% обыкновенных акций);

6. ЗАО "Лидер" (принадлежит 0,0003% обыкновенных акций);

7. Российская Федерация в лице Министерства финансов Российской Федерации (принадлежит 100% привилегированных акций типа А);

8. Государственная корпорация "Агентство по страхованию вкладов" (принадлежит 100% привилегированных акций типа Б).

Уставный капитал Банка ГПБ (АО) сформирован в сумме 194 996 181 750 рублей и разделен на 585 883 635 обыкновенных именных акций номинальной стоимостью 50 рублей каждая, 39 954 000 привилегированных акций типа А номинальной стоимостью 1 000 рублей каждая и 12 574 800 привилегированных акций типа Б номинальной стоимостью 10 000 рублей каждая.

Газпромбанк уделяет значительное внимание развитию бизнеса за рубежом. В настоящее время представительства Банка ГПБ (АО) работают в Пекине, Улан-Баторе, Нью-Дели и Астане.

Основные задачи, которые сегодня стоят перед зарубежными представительствами Банка:

- Представление интересов и расширение деятельности Банка ГПБ (АО) на рынке банковских услуг в странах размещения.
- Установление контактов с государственными органами и финансово-кредитными учреждениями в странах размещения.
- Содействие продвижению бренда Газпромбанка и его продуктов на финансовых рынках.
- Поддержка развития бизнеса и реализации отдельных проектов стратегических клиентов и партнеров Банка.

Клиентами банка являются представители важнейших отраслей экономики России — машиностроения, газовой, нефтяной, атомной, химической, черной и цветной металлургии, оборонного комплекса и др.

«Газпробанк» обеспечивает финансовое обслуживание крупных государственных проектов по строительству газопроводов.

Значительным направлением деятельности банка также является малый бизнес. Для физических лиц банк предлагает широкий спектр услуг: депозиты, кредиты, банковские карты и др. Банк располагает больши количеством офисов во многих городах России. Ручки, карандаши, бумага а4 купить и другие канцелярские товары - приоритет для всех отделений банка.

Банк в своей деятельности руководствуется законодательными актами и иными нормативными актами Российской Федерации, в том числе нормативными актами Банка России, а также Уставом, нормативными актами и распорядительными документами АО «Газпромбанк», решениями органов управления банка, стандартами профессиональной деятельности и нормами профессиональной этики. АО «Газпромбанк» осуществляет на основе лицензии профессионального участника рынка ценных бумах: брокерскую деятельность, доверительное управление ценными бумагами, депозитарную деятельность.

Стратегические цели компании:

1. Сохранить позицию «лидера» на обслуживаемой территории среди финансовых институтов.

2. Учитывая потребности экономического сектора страны и населения РФ, развить сетевую инфраструктуру.

3. Расширение представительских банков на международном рынке.

Среди приоритетных задач на будущие периоды Газпромбанк выделяет одну – реализовать корпоративно – деловую стратегию и политику Банка. АО «Газпромбанк» специализируется на осуществлении следующих банковских операций:

- привлечение денежных средств клиентов во вклады;

- размещение во вклады (до востребования и на определенный срок) денежных средств физических и юридических лиц;

- открытие и ведение банковских счетов клиентов;

- расчеты по поручениям клиентов, в том числе банковкорреспондентов, по их банковским счетам; - инкассацию денежных средств, векселей, платежных и расчетных документов;

- кассовое обслуживание клиентов;

- куплю-продажу иностранной валюты в наличной и безналичной формах, в том числе совершение валютно-обменных операций;

- привлечение во вклады и размещение драгоценных металлов;

- выдачу банковских гарантий;

- переводы денежных средств по поручениям физических лиц без открытия банковских счетов.

Банк, помимо перечисленных выше банковских операций вправе осуществлять следующие сделки в рублях и иностранной валюте:

- выдачу поручительств за третьих лиц, предусматривающих исполнение обязательств в денежной форме;

- приобретение права требования от третьих лиц исполнения обязательств в денежной форме;

- доверительное управление денежными средствами и иным имуществом по договорам с клиентами;

- сделки с драгоценными металлами и драгоценными камнями в соответствии с законодательством Российской Федерации, в том числе сделке купли-продажи драгоценных металлов с юридическими лицами и с физическими лицами;

- предоставление в аренду клиентам специальных помещений или находящихся в них сейфов для хранения документов и ценностей;

- оказание консультационных и информационных услуг.

На основании вышесказанного, стоит сказать, что предметом деятельности АО «ГПБ» выступают различные виды банковского обслуживания резидентов и нерезидентов России и из стран зарубежья. Структура управления Обществом построена на линейно – функциональной схеме. При разработке организационной структуры исполнительного

аппарата предполагается наличие нескольких уровней управления и групп работников и предусмотрено эффективное распределение функций управления по подразделениям. Структура и штатное расписание утверждаются в составе структуры и штатного расписания. Структура Акционерного Общества представлена тремя органами управления:

1. общее собрание акционеров;
2. совет директоров;
3. правление.

Для более ясного представления структуры управления, стоит рассмотреть в индивидуальном порядке каждый из представленных органов управления (рисунок 3).

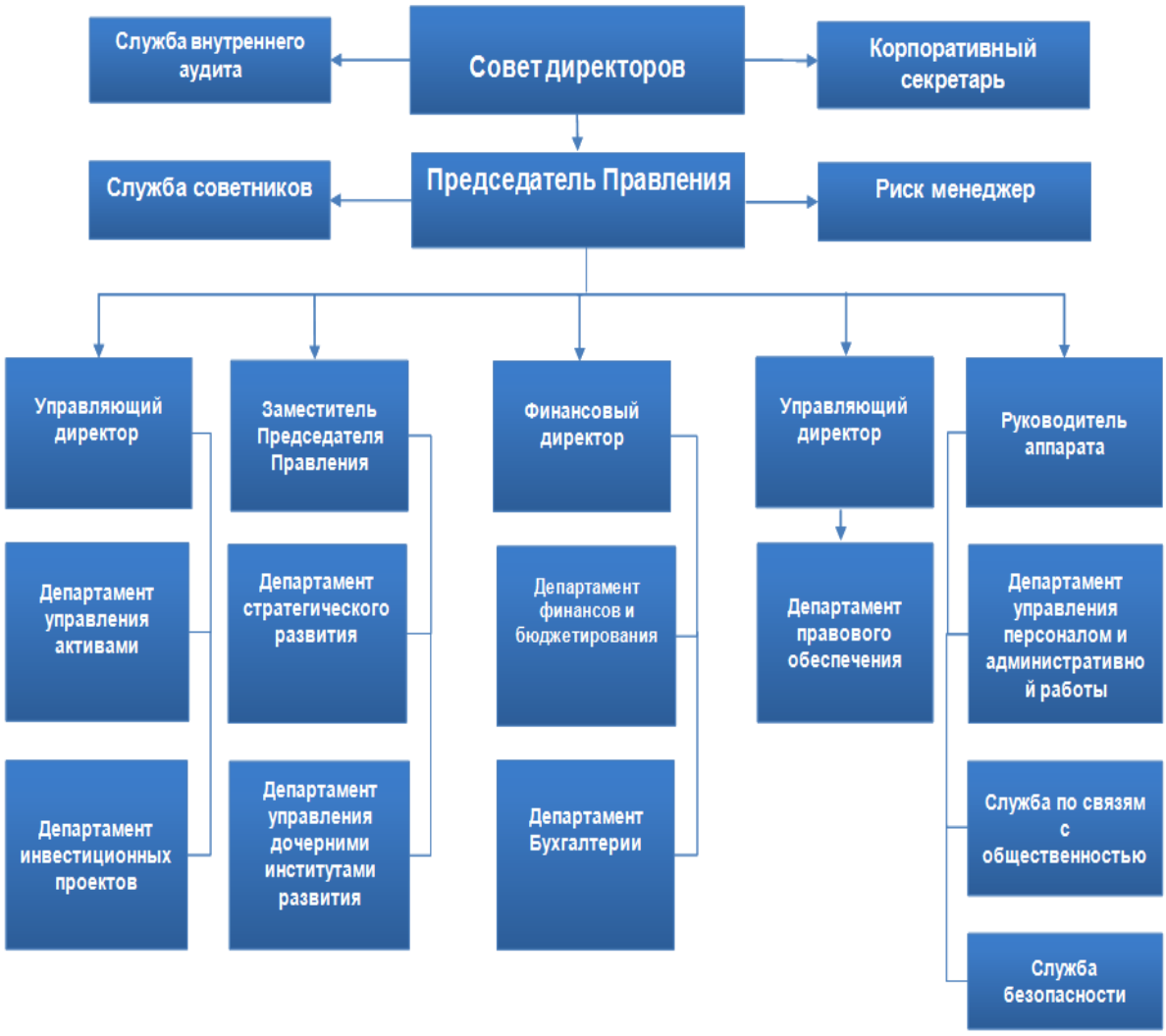


Рисунок 3 – Структура управления АО «Газпромбанк»

Общее собрание акционеров АО «Газпромбанк» представлено основным акционером компании – Федеральным агентством по управлению государственным имуществом «Росимущество», The Bank of New York Mellon, «Роснефтегаз».

Совет директоров АО «Газпромбанк» руководствуется Уставом и руководит всеобщей деятельностью рассматриваемого предприятия. Возглавляет эту структуру управления Председатель Совета директоров ПАО «Газпром».

Председатель Правления выступает единоличным органом, подотчетен вышестоящим органам управления. Возглавляет эту структуру управления Председатель Правления – Андрей Акимов, который руководствуется управлением Банка в соответствии с Уставом, избран на должность в соответствии с решением акционеров Общества, принимающих участие в собрании. Назначен на должность на основе трудового договора (контракта) на неопределенный срок и может быть освобождён от нее, только решением общего совета акционеров Общества.

2.2 Анализ операций операционно - кассового обслуживания корпоративных клиентов в банке АО «Газпромбанк»

В рамках расчётно-кассового обслуживания АО «ГАЗПРОМБАНК» осуществляет сегментацию клиентов на следующие группы:

– малый бизнес;

– средний бизнес;

– крупный бизнес.

Структура услуг малому бизнесу в рамках расчётно-кассового обслуживания в банке представлена на рисунке 4.



Рисунок 4 – Структура РКО малого бизнеса в АО «ГАЗПРОМБАНК»

Следует отметить тот факт, что в обслуживании субъектов малого бизнеса АО «ГАЗПРОМБАНК» осуществляет с помощью пакетных услуг, основные показатели которых представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Параметры пакетного обслуживания субъектов малого бизнеса в АО «ГАЗПРОМБАНК»

Показатель	Москва и область, Санкт-Петербург и область			Другие регионы РФ		
	бизнес-старт	бизнес-развитие	бизнес-онлайн	бизнес-старт	бизнес-развитие	бизнес-онлайн
1	2	3	4	5	6	7
Стоимость тарифа в месяц, руб.	1200	2200	3200	1000	1900	3000
Количество рублёвых платежей в месяц бесплатно, ед.	5	25	100	5	25	100
Стоимость платежа сверх лимита, руб.	100	50	50	100	50	50
Внесение наличных в месяц, тыс. руб.	До 50	До 250	0,3 % от суммы (мин. 150 руб.)	До 50	До 250	0,3 % от суммы (мин. 150 руб.)
Стоимость внесения сверх лимита, в процентах	0,39	0,39		0,39	0,39	
Подключение Интернет-банка, руб.	250					
Заверение карточки подписей и оттиска печати, руб.	200					
Снятие наличных, в процентах	От 0,5					
Открытие расчётного счёта, руб.	1000					

Налоговые и бюджетные платежи	Бесплатно
Интернет и мобильный банк	Бесплатно
Зарплатный проект	Бесплатно

Анализ представленных в таблице данных позволяет сделать вывод о том, что банком установлены рамки лимитов, при обслуживании в рамках которых взимается фиксированная сумма, а сверхлимитные услуги тарифицируются по отдельным тарифам.

Система дистанционного банковского обслуживания (ДБО) для субъектов малого бизнеса в АО «ГАЗПРОМБАНК» представлена на рисунке 20.

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

Система услуг в части обслуживания ВЭД и валютного контроля банка АО «ГАЗПРОМБАНК» представлена на рисунке 5.

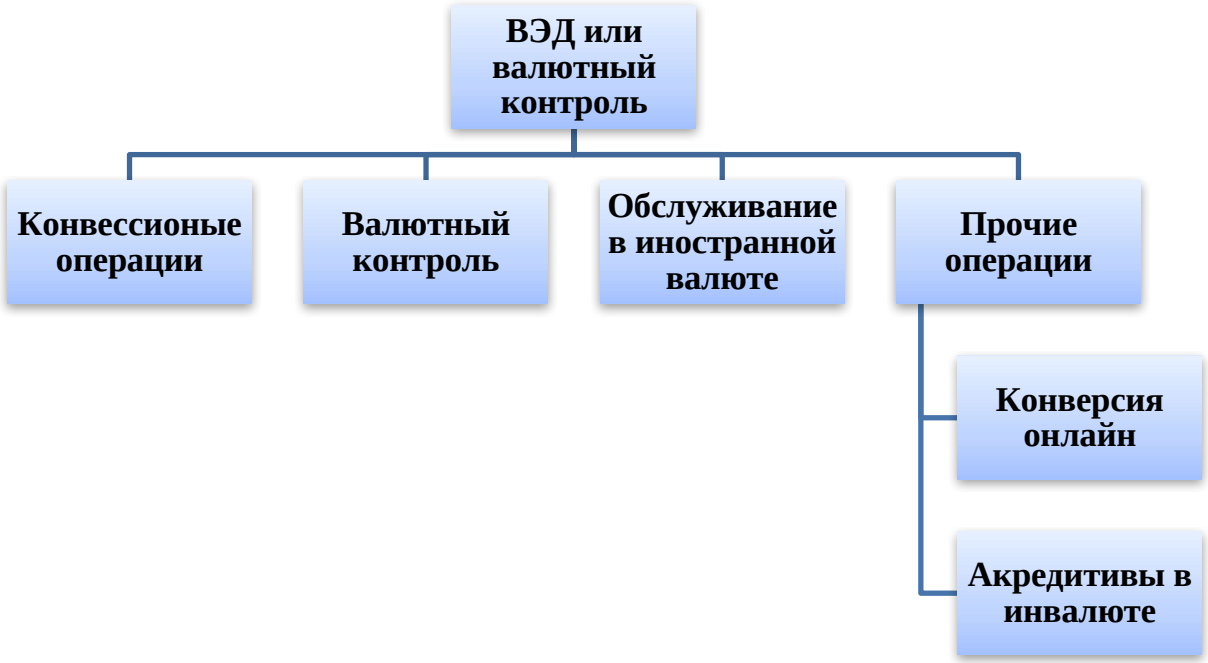


Рисунок 5 – Система обслуживания ВЭД и валютного контроля банка АО «ГАЗПРОМБАНК»

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

В рамках расчётно-кассового обслуживания субъектов малого бизнеса АО «ГАЗПРОМБАНК» банком предлагаются бизнес-карты:

– Visa Business;

– MasterCard Business.

Основными услугами при использовании данных карт являются:

– автоматическое пополнение карт с расчётного счета;

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

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

В составе прочих операций АО «ГАЗПРОМБАНК» для субъектов малого бизнеса представлены аккредитивы:

– в рублях;

– иностранной валюте.

Для предприятий, имеющих потребности в частой конверсии иностранных валют, предусмотрена услуга «Конверсия-онлайн», основные параметры которой представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Основные параметры услуги «Конверсия-онлайн»

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

Рассмотрим особенности обслуживания предприятий среднего бизнеса в АО «ГАЗПРОМБАНК». Основные виды операций обслуживания данной группы клиентов в банке представлены на рисунке 6.



Рисунок 6 – Система услуг РКО среднего бизнеса

Основным отличием РКО среднего бизнеса является наличие договора комплексного обслуживания, в рамках которого осуществляется данное обслуживание. Дополнительные виды услуг, оказываемых в рамках РКО предприятий среднего бизнеса, являются следующие:

- предоставление выписок по счету клиента SWIFT – сообщениями MT 940;

- предоставление информации по счетам в других банках;
- предоставление услуг инкассации.

Выделение смежных с РКО услуг в составе услуг, оказываемых предприятиям среднего бизнеса, обуславливается, прежде всего, тем, что данные услуги могут представляться при наличии потребности, и не являются общими для всех предприятий, обслуживаемых банком. Для предприятий крупного бизнеса система услуг РКО представлена на рисунке 7. Анализ представленных на рисунке данных позволяет сделать вывод о том, что для предприятий крупного бизнеса услуги РКО имеют наименьшую широту.



Рисунок 7 – Система услуг РКО для предприятий крупного бизнеса в АО «ГАЗПРОМБАНК»

В рамках РКО обслуживаются только операции, непосредственно связанные с ведением счетов и кассовыми операциями. Любые другие операции проводятся вне рамок РКО.

Основным отличием системы обслуживания предприятий крупного бизнеса в АО «ГАЗПРОМБАНК» является наличие двух видов дополнительных услуг, которые отсутствуют у предприятий малого и среднего бизнеса:

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

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

Материальный пулинг – управление внутригрупповой ликвидностью за счет консолидации денежных средств на едином счете (мастер-счете) и осуществления финансирования счетов группы для обеспечения платежей участников пула. Схема данного вида пулинга в АО «ГАЗПРОМБАНК» представлена на рисунке 8.

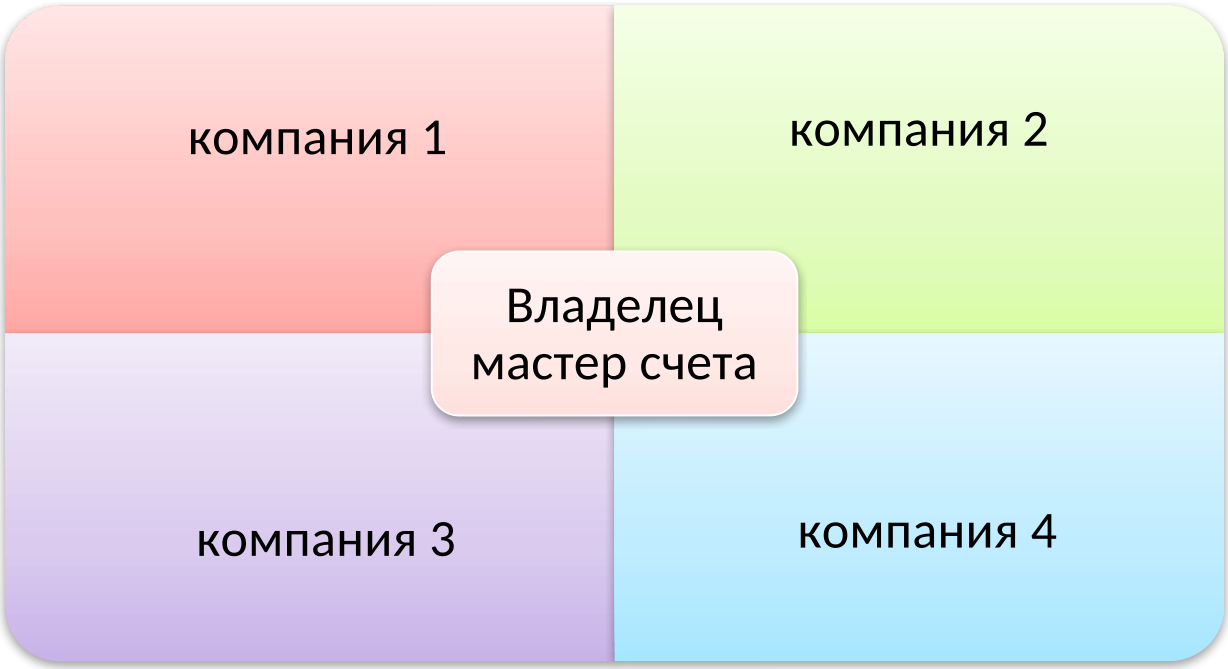


Рисунок 8 – Организация материального пулинга в АО «ГАЗПРОМБАНК»

В качестве основных преимуществ материального пулинга выступают:

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

переведение средств.

В качестве основных достоинств виртуального пулинга выступают:

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

В рамках услуг по сопровождению контрактов АО «ГАЗПРОМБАНК» предлагают услуги:

- банковское сопровождение в соответствии с Федеральным законом
- №44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд»;
- сопровождение контрактов в рамках иных законов (открытие отдельных счетов, проведение по ним отдельных операций).

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

В рамках данной услуги существует возможность контроля удалённых подразделений на базе филиальной сети АО «ГАЗПРОМБАНК» с целью уменьшения рисков потерь финансовых ресурсов. При этом, головному офису организации может быть дано право на расходование средств подконтрольных организаций с учётом условий заключённых договоров. В рамках расчётного центра клиента существует возможность перевода, в том числе, средств между подразделениями. Проведём анализ услуг расчётно-кассового обслуживания, оказываемых АО «ГАЗПРОМБАНК».

В качестве основных показателей, характеризующих РКО в АО

«ГАЗПРОМБАНК» возможно указать на два вида операций – открытие счетов и собственно РКО. Динамика показателей доходов от открытия счетов в банке представлена на рисунке 9.

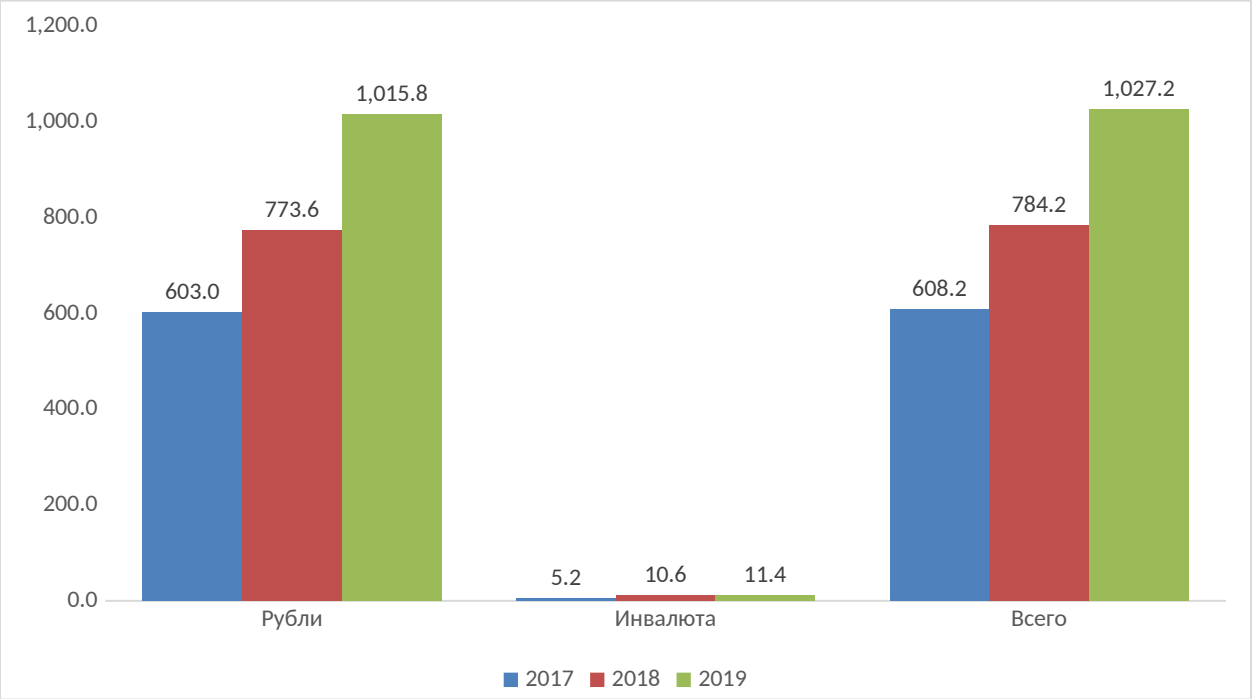


Рисунок 9 – Динамика объёмов доходов АО «ГАЗПРОМБАНК» от открытия счетов в рублях и иностранной валюте в 2017 - 2019 гг.

Анализ представленных на рисунке данных позволяет сделать вывод о том, что в банке наблюдается активный рост объёмов доходов от открытия счетов. Так, если в 2017 году данный показатель составлял 603,0 млрд. руб., то по итогам 2018 года фиксируется рост показателя до 773,6 млрд. руб. или на 28,3%, а в 2019 году объёмы данных доходов превысили 1 трлн. руб., составив 1015,8 млрд. руб. при росте на 31,3 %.

В отличие от доходов от открытия счетов в рублях, основной рост по которым пришёлся на 2019 год, по счетам в иностранной валюте основной рост пришёлся на 2018 год, когда они увеличились более чем в 2 раза – с 5,2 до 10,6 млрд. руб., а в 2019 году фиксируется относительно небольшой рост на 7,5 % – до 11,4 млрд. руб. В целом за период рост объёмов доходов АО «ГАЗПРОМБАНК» от открытия счетов клиентам – юридическим лицам составил более 1,6 раза – 608,2 до 1027,2 млрд. руб.

Доходы банка от РКО представлены на рисунке 10.

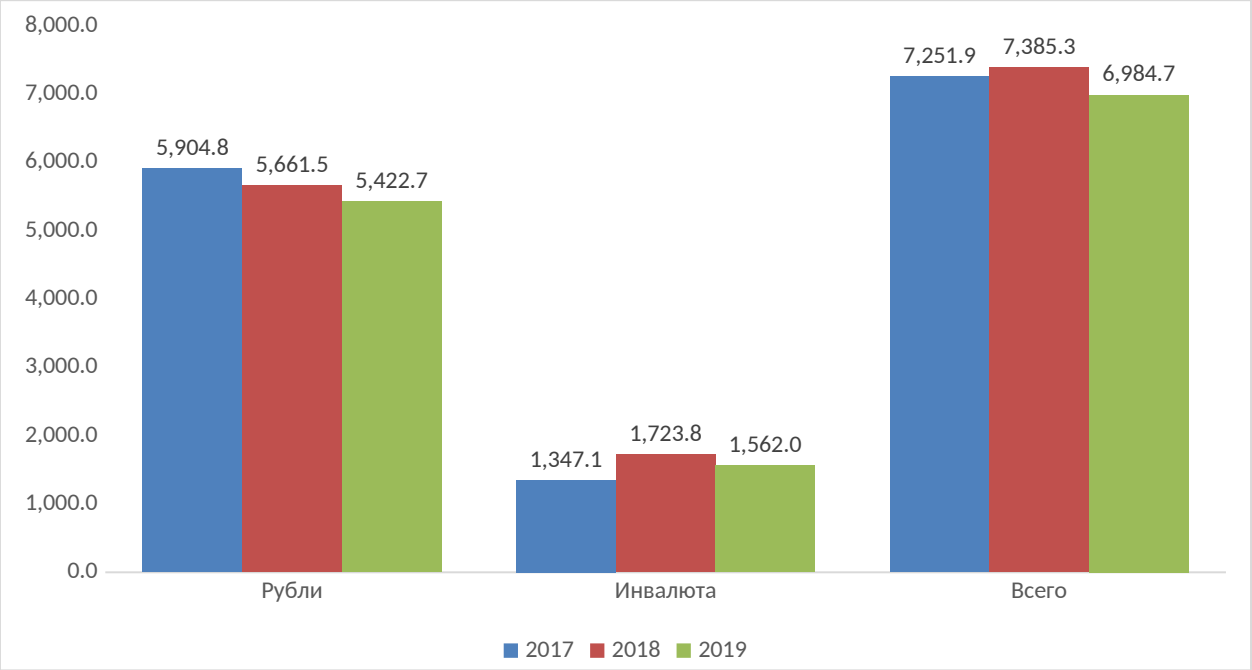


Рисунок 10 – Доходы АО «ГАЗПРОМБАНК» от РКО в 2017 - 2019 гг.

Анализ представленных на рисунке данных позволяет сделать вывод о том, что объёмы доходов банка от РКО в рублях имеют тенденцию к снижению. Если в 2017 году они составляли 5,9 млрд. руб., то по итогам 2018 года – уже только 5,7 млрд. руб. или на 4,1 % меньше. В 2019 году снижение по рублёвым РКО продолжилось, в результате чего сумма таких доходов сократилась до 5,4 млрд. руб. или ещё на 4,2 %. Объёмы доходов от РКО валютных счетов имели неустойчивую динамику. Так, если в начале периода они составляли 1347,1 млн. руб., то по итогам 2018 года – уже 1723,8 млн. руб. или на 28 %. Однако, в 2019 году фиксируется снижение объёмов данных доходов до 1562 млн. руб. или на 9,4 %.

В целом по банку объёмы доходов от проведения РКО несколько снизились в периоде – с 7,3 до 7,0 млрд. руб., достигая в 2018 году 7,4 млрд. руб. Стабилизация объёмов доходов от РКО вызвана, прежде всего, усилением конкуренции со стороны других кредитных организаций по предоставлению услуг РКО, так как являясь комиссионными по сути, они не требуют значительных объёмов вложений.

Важным показателем, характеризующим РКО в банке, является сегментирование чистого комиссионного дохода по категориям клиентов.

Для АО «ГАЗПРОМБАНК» данные показатели представлены на рисунке 11.

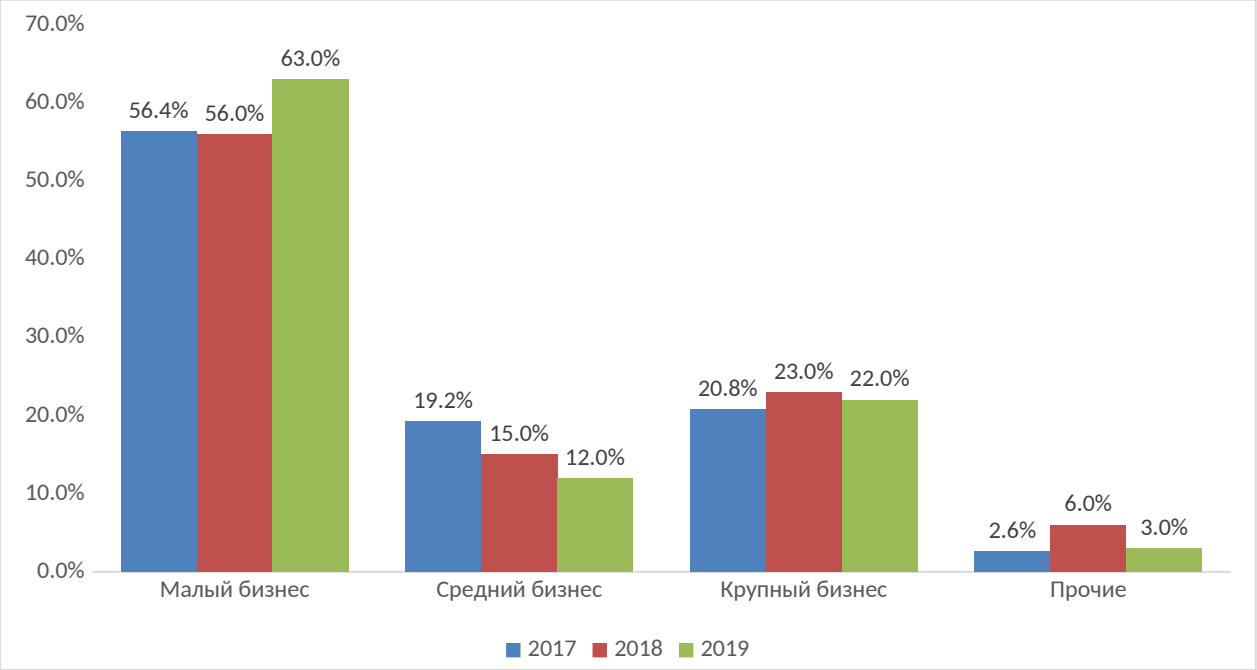


Рисунок 11 – Сегментирование чистого комиссионного дохода по категориям клиентов в АО «ГАЗПРОМБАНК» в 2017 - 2019 гг.

Анализ представленных на рисунке данных позволяет сделать вывод о том, что в РКО по группам клиентов наблюдается несколько тенденций развития. Наибольший объём чистых комиссионных доходов наблюдается по малому бизнесу. При этом, если в 2017 - 2018 гг. его доля была достаточно стабильна, и составляла около 56 % в доходах банка, то улучшение макроэкономических условий в РФ привело к росту её доли до 63 %. Доля среднего бизнеса постепенно снижалась. Если в начале периода она составляла 19,2 %, то на конец – уже только 12 %. При этом. наблюдался небольшой рост доли крупного бизнеса, который вырос в периоде с 20,8 % до 22 %. Доля прочих видов клиентов колебалась в периоде от 2,6 % до 6 %.

Малый бизнес, будучи основным источником доходов от РКО в АО «ГАЗПРОМБАНК» характеризуется значительной численностью организаций и индивидуальных предпринимателей. Динамика его численности представлена на рисунке 12.

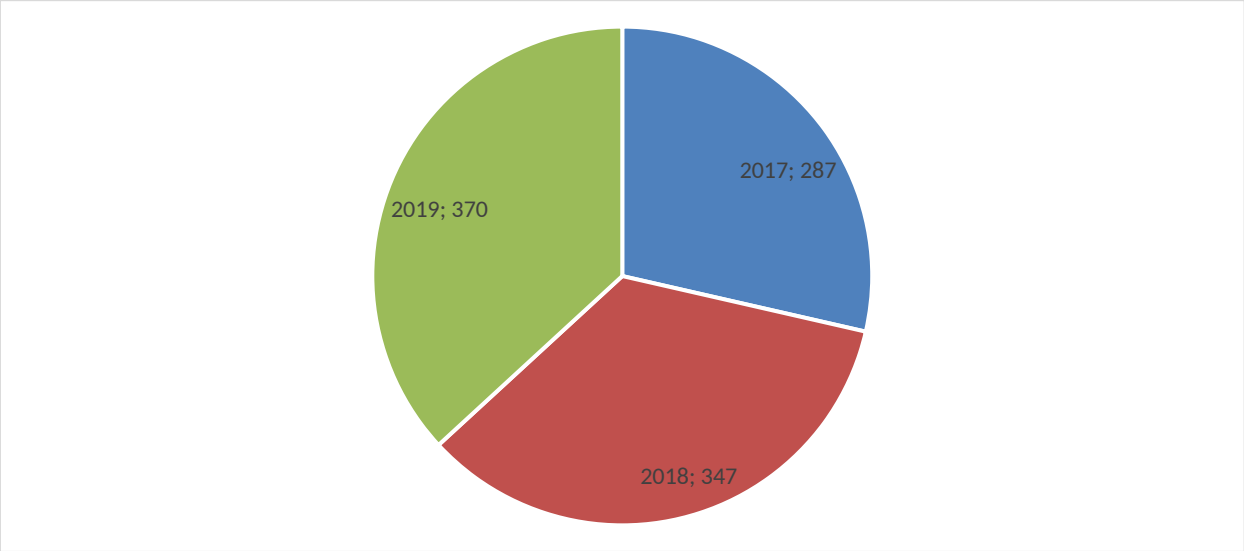


Рисунок 12 – Динамика количества обслуживаемых АО «ГАЗПРОМБАНК» субъектов малого бизнеса в 2017 - 2019 гг.

В целом по банку наблюдается устойчивый рост численности обслуживаемых малых предприятий. Так, если в начале периода их количество составляло 287 тыс. ед. в 2017 году, то по итогам 2018 года – уже 347 тыс. ед. или на 21 % больше. В 2019 году рост показателя продолжился, в результате чего он составил 370 тыс. ед., или на 6,6 % больше, чем за год до этого.

Проведём исследование эффективности РКО на основании данных бухгалтерской финансовой отчётности АО «ГАЗПРОМБАНК» (таблица 3).

Таблица 3 – Анализ эффективности РКО в АО «ГАЗПРОМБАНК» в 2017 - 2019 гг.

Показатели	2017 г.	2018 г.	2019 г.	Темп роста, в процентах	
				2015 к 2014	2016 к 2015
Всего доходов от РКО, млн. руб.	7860,1	8169,5	8011,9	103,9	98,1
Расходы по переводам, млн. руб.	2052,9	1587,9	2293,3	77,3	144,4
Прибыль от РКО, млн. руб.	5807,2	6581,6	5718,6	113,3	86,9
Общая сумма доходов, млрд. руб.	9415,7	16548,4	13998,7	175,8	84,6
Общая сумма расходов, млрд. руб.	9404,0	16499,8	13921,3	175,5	84,4
Прибыль до налогообложения, млн. руб.	11723,3	54789,3	77382,9	467,4	141,2
Доля доходов от РКО в доходах, в процентах	0,835	0,494	0,572	59,1	115,9
Доля расходов на РКО в расходах, в процентах	0,218	0,096	0,165	44,1	171,2

Доля прибыли от РКО в прибыли до налогообложения, в процентах	49,5	12,0	7,4	24,3	61,5

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

Так, если в 2017 году она составляла 49,5 %, то в 2018 году – уже только 12 %, а по итогам 2019 года – 7,4 %. Тем не менее, данная динамика свидетельствует о значимости влияния прибыли от РКО на конечный финансовый результат банка.

Несмотря на значительный вес прибыли до налогообложения, доля доходов и расходов банка от РКО в общем объёме доходов и расходов невелика. Так, в доходах она сократилась в периоде с 0,835 % до 0,572 %, а по расходам – с 0,218 % до 0,165 %. Формирование же значительной доли прибыли обуславливается, прежде всего, технологической отработанностью данных услуг по сравнению с другими услугами банка. Проведённое в пункте 2.2 исследование позволяет сформулировать такие выводы:

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

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

3) ввиду традиционности предоставления и отработанности технологий, РКО формируют значительный объём прибыли банка, при том, что доля их в доходах и расходах существенно ниже 1 %. Несмотря на то, что

основным источником доходов от РКО является собственно расчётно-кассовое обслуживание, постепенно увеличивается роль разовых платежей, связанных с открытием и ведением счёта в банке. При этом, увеличение конкуренции со стороны других кредитных организаций приводит к сдерживанию тарифов АО «ГАЗПРОМБАНК» на РКО.

В качестве проблем расчётно-кассового обслуживания в АО «ГАЗПРОМБАНК» по итогам проведённого исследования возможно указать следующее:

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

Особенностью текущей ситуации на рынке расчётно-кассового обслуживания в РФ является широкая экспансия банков, имеющих развитую технологическую базу. Прежде всего, к таким банкам относятся Сбербанк, а также такой банкмонолайнер, как Тинькофф-банк. Практика работы высокотехнологичных банков на рынке показывает, что главным их инструментом является организация доступа к банковскому функционалу с использованием либо внешних устройств банка – универсальных терминалов (Сбербанк), либо посредством интернет-доступа, в результате чего отпадает сама необходимость содержания выделенных офисов (Тинькофф-банк).

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

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

Проведённый анализ подходов к установлению тарифов в банке позволяет сделать вывод о том, что не учитывается разница в себестоимости

обслуживания тех или иных клиентов для банка. Так, например, одной из наиболее существенных статей расходов банка при РКО является пересчёт наличных. Однако, широкое распространение средств дистанционного обслуживания позволяет отдельным организациям обходиться практически без использования наличных, либо с их минимальным объёмом. Тем не менее, это никак не отражается в тарифах, что ставит организации, которые не используют оборота наличных, в менее выгодное положение относительно других. Ситуация ещё более острая для предприятий малого бизнеса, для которых кассовые операции включены в состав пакетов. Безусловно, для большинства предприятий малого бизнеса использование наличных как средств расчёта является абсолютно необходимым, и для них данные пакетные тарифы наиболее удобны. Однако, существуют случаи, когда это правило не выполняется. Сюда относятся, прежде всего, организации, ведущие свою деятельность в сети Интернет. Кроме того, и для организаций, которые используют для выдачи заработной платы своим сотрудникам пластиковые карты, также нет необходимости в наличных деньгах, так как они уплачивают комиссию банку в безналичной форме.

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

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

Данная проблема состоит в том, что пакетное обслуживание в АО «ГАЗПРОМБАНК» является жёстким, то есть не допускает модификации пакета, а, следовательно, предприятия малого бизнеса не могут модифицировать их с учётом своих потребностей. Так, предприятия, не перечисляющие в безналичной форме средств контрагентам, за исключением налоговых платежей, будут менее заинтересованы в услугах банка, нежели

те, что такие операции совершают. Аналогично возможно указать и другие случаи, когда состав пакета будет слабо соответствовать клиентским потребностям.

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

По итогам главы 2 сформулируем следующие выводы:

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

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

3) в качестве основных проблем и недостатков РКО в АО «ГАЗПРОМБАНК» выявлены такие, как отставание в технологическом

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

3. Рекомендации по совершенствованию операционно -кассового обслуживания корпоративных клиентов в банке АО «Газпромбанк»

По итогам проведённого исследования возможно предложить мероприятие по модификации тарифа для организаций, работающих только в безналичной форме. Данное мероприятие заключается в том, что предприятие-клиент банка заключает с АО «ГАЗПРОМБАНК» договор, в рамках которого оно будет осуществлять свою деятельность через банк без использования наличных денежных средств. Для предприятия основанием для такого подхода к ведению бизнеса является:

– наличие безналичных отношений с основными поставщиками;

– достаточные объёмы средств, получаемых в кассу, и не инкассируемых в банк, либо инкассируемых в другие банки;

– выплата денежных средств в виде заработной платы с использованием пластиковых карт работникам предприятия;

– уплата налогов и сборов исключительно в безналичной форме.

Предлагается следующий порядок действий в случае реализации данного предложения в отношении предприятия (рисунок 13).

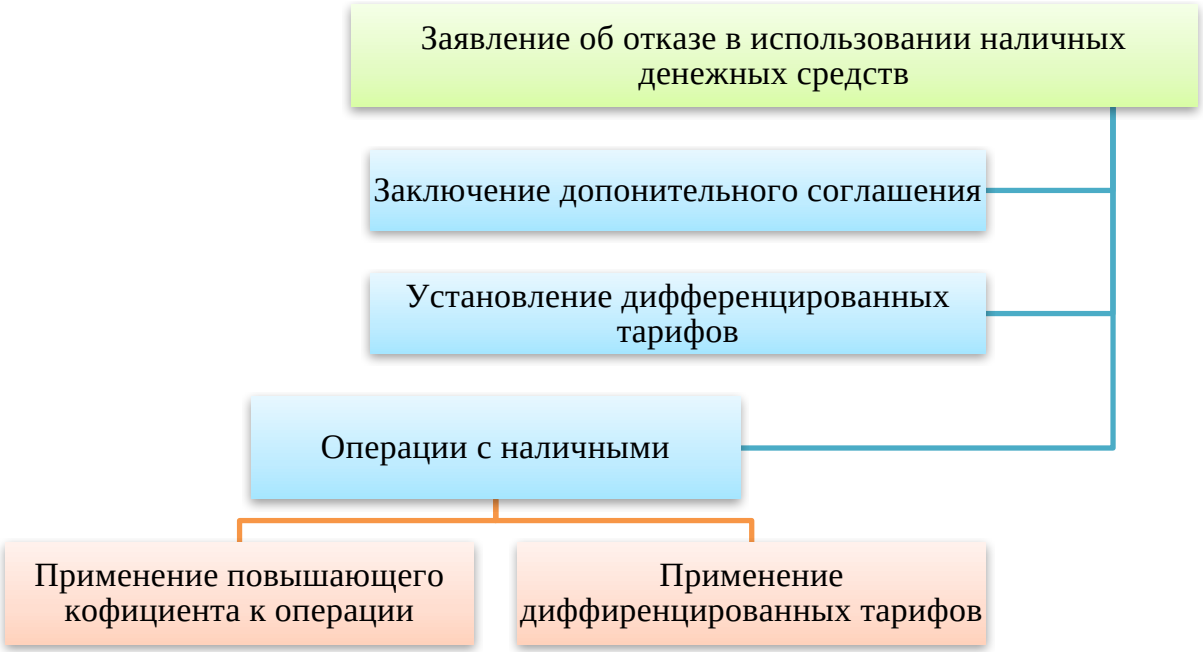


Рисунок 13 – Порядок действий при предоставлении обслуживания только в безналичной форме в АО «ГАЗПРОМБАНК»

В этой связи предлагается следующая модификация системы РКО АО «ГАЗПРОМБАНК»:

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

Необходимость модификации договора РКО обуславливается тем, что действующая система тарифов банка не предусматривает возможности изменения тарифа на основании наперёд заданного условия, а состоит только из:

– базовой ставки;

– минимальной суммы;

– максимальной суммы.

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

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

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

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

Данный коэффициент будет служить фактором, который ограничивает

предприятие-клиент в использовании наличных денежных средств в своей деятельности. С учётом вышеизложенных соображений возможно предложить следующий подход к модификации тарифов по данному мероприятию (таблицы 4 и 5).

Таблица 4 – Система понижающих коэффициентов при использовании обслуживании предприятий-клиентов в АО «ГАЗПРОМБАНК» только в безналичной форме

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

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

Таблица 5 – Система повышающих коэффициентов по операциям с наличными денежными средствами при заключении дополнительного соглашения

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

В рамках данного подхода предполагается стимулирование предприятий- клиентов к тому, чтобы избегать наличных операций. При

этом, увеличение срок от последней операции с наличными будет приводить к снижению повышающего коэффициента к тарифу – с 2,0 при сроке от начала заключения дополнительного соглашения до 1 месяца до 1,3 в случае, если операция с наличными денежными средствами была проведена на срок более чем через 1 год после последней.

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

Для улучшения технологии предоставления РКО АО «ГАЗПРОМБАНК» предлагаются к реализации внедрение рециклирующих касс.

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

– приём денежных средств;

– подсчёт внесённых сумм;

– сортировка внесённых сумм по номиналам;

– проведение отбраковки внесённых банкнот;

– выдача заданной суммы средств;

– хранение заданной суммы средств до прихода клиента с целью обеспечения её выдачи в минимальные сроки.

Результатом внедрения электронных кассиров является уменьшение потребности в кассовом персонале банка, а также сокращение затрат на него. Более того, ввиду исключения в большинстве операций работников банка, существенно снижается риск злоупотреблений при выдаче наличных, повышается безопасность деятельности банка, уменьшается вероятность хищений. В то же время, возможно говорить об увеличении объёмов операционного риска банка, так как общеизвестным является факт роста данного риска при внедрении новых технических средств.

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

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

Практика применения электронных кассиров позволяет выделить два их основных типа:

а) отдельно стоящие устройства для выдачи (Teller Cash Dispencer, TCD) и для приема наличности (темпокассы);

б) рециркуляционный (ресайклинговый) электронный кассир, сочетающий в себе функции приема и выдачи наличных.

В отличие от темпокасс и устройств для выдачи наличных, которые совершают операции только со средствами, которые в них заложены в начале операционного дня, рециркуляционный электронный кассир позволяет использовать поступившую наличность для последующих выдач. Таким образом, данное техническое средство целиком и полностью заменяет кассира, обеспечивая автоматическое обслуживание клиентов.

Для того чтобы облегчить «зарядку» купюрами банкоматов, TCD и автоматов обмена валюты, необходимо применять специализированные устройства, которые формируют и пересчитывают наличные деньги, отбраковывая при этом купюры, заведомо не пригодные для прохождения через фрикционный механизм выдачи, отделяют сильно изношенные

купюры, фальшивые, раскладывают по достоинствам, по номиналам, выдают кассиру квитанцию.

Одно из таких устройств носит название Inomat. Inomat может ставиться не только в банке, но и в местах накопления наличности в магазинах. Там купюры упаковываются в кассеты, которые затем отправляют в банк, помещенные в устройства самообслуживания. Что позволит оперативно производить инкассацию, причем инкассаторы деньги не видят они перевозят только кассеты и отчеты из журналов регистрации. Внедрение кассетной системы позволит снизить затраты на содержание оборот наличных денег. Ведь при существующей сейчас технологии наличности в одном цикле обращения проходит проверку и подсчете до 20 раз.

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

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

Дадим оценку предложенных мероприятий с точки зрения эффекта от их применения. Для этого, рассмотрим данные мероприятия поотдельности, ввиду существенной разницы в их содержании: модификация тарифа для организаций, работающих только в безналичной форме.

Согласно тарифов АО «ГАЗПРОМБАНК» для регионов, комиссионные банку за вы- дачу наличных денежных средств для выдачи заработной платы составляет 0,5 % 47. При этом, согласно п. 16.1.4.1.2. данных тарифов ставка вознаграждения при пакетном обслуживании составляет 1100 руб. По

итогам 2016 года операционные расходы к операционному доходу до резервов составили 45,8 %. Отсюда, оценочный объём затрат в расчёте на одну обслуживаемую организацию, пользующуюся пакетным обслуживанием в месяц, составит:

П = 1100 × 45,8 % = 504 руб.

По данным годовой отчётности АО «ГАЗПРОМБАНК», по итогам 2017 года численность клиентской базы банка в части малых предприятий, на которых ориентировано данное мероприятие, составил 540 тыс. ед.

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

Эз = 540 × 0,504 × 12 = 3266 млн. руб.

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

применение рециклирующих касс.

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

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

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

при этом простые операции будут встречаться чаще, нежели чем более сложные;

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

Данные обстоятельства позволяют предполагать, что если при применении классического подхода к обслуживанию клиентов в рамках РКО с помощью работников банка формирование очереди является нежелательным, хотя и допустимым явлением, то в применении к рециклирующим кассам очередь допустима, а возможно, и желательна, ввиду наличия достаточно строго выдерживаемого интервала обслуживания.

С учётом данного обстоятельства были приняты следующие параметры моделирования (таблица 6).

Таблица 6 – Параметры моделирования очередей в системе GPSS World для оценки эффективности рециклирующих кассиров

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

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

При использовании TCD и при традиционном подходе именно критерий длительности нахождения в очереди можно считать основным. Причиной здесь выступает тот факт, что при таких количествах клиентов уровень загрузки и в том и в другом случае будет составлять 30-35 %. При этом, если в случае простоя TCD в качестве постоянных затрат будет выступать электроэнергия, то в случае простоя работника-кассира – его

заработная плата, которая существенно больше (таблицы 7 и 8).

Таблица 7 – Оценочный уровень постоянных затрат при применении TCD

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

Таблица 8 – Оценочный уровень постоянных затрат при найме кассира

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

Таким образом, возможно сделать вывод о том, что использование TCD в банке в 1,8 раза более выгодно в расчёте на единицу, нежели чем найм работника. При этом, следует учитывать тот факт, что основной объём затрат при использовании TCD приходится на амортизацию. Увеличение полезного срока эксплуатации такого оборудования может существенно снизить затраты по данному направлению, сделав их эксплуатацию ещё более выгодной. С учётом проведённых расчётов возможно составить следующую таблицу соотношения показателей использования единицы ресурса в РКО (таблица 9).

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

Таблица 9 – Показатели эффективности использования различных видов кассового обслуживания

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

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

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

2) в рамках организационного мероприятия предполагается, что будет использована система понижающих коэффициентов к текущему тарифу при отказе от использования наличных. Максимальная скидка предусмотрена в размере 35 % при неиспользовании наличных на срок 12 месяцев и более. В пользу применения данного подхода говорит возможность поведения любых

операций безналичным порядком в банке на сегодняшний день, что делает операции с наличными необязательными, особенно, в случае крупных организаций, имеющих возможность перечисления денежных средств работникам на пластиковые карты. В случае необходимости проведения операций с наличными предлагается установление повышающего коэффициента к тарифу. Оценка эффективности данной меры показала, что снижение затрат банка при полном переводе всей клиентской базы банка в части предприятий малого бизнеса, позволит АО «ГАЗПРОМБАНК» сэкономить 3,3 млрд. руб. в год;

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

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

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

Заключение

Расчётно-кассовое обслуживание (РКО), представляющее открытие и ведение счетов клиентов в части, прежде всего, расчётных и кассовых операций, является для банка одним из основных видов деятельности, обеспечивающим как получение доходов, так и формирующим ресурсы.

Проведение операций в рамках РКО осуществляется на основании много уровней системы, в составе которой выделяются постулаты, принципы, формы расчётов, виды документов, а также очерёдность списания денежных средств. Разделение в рамках РКО контуров работы с наличными и безналичными средствами обуславливается существенной разницей в формах работы с ними, а также в количестве данных форм.

АО «ГАЗПРОМБАНК» занимает одно из ведущих мест в банковском секторе РФ, банк характеризуется устойчивыми позициями в кредитовании населения и организаций, приёме их вкладов и депозитов. Несмотря на отрицательное воздействие макроэкономических факторов, банк сохраняет прибыльную деятельность, которая существенно увеличилась в объёмах по итогам 2019 года, то есть с момента стабилизации экономики страны. Прибыльная деятельность АО «ГАЗПРОМБАНК» обеспечивает ему выполнение нормативных требований Банка России. При этом, у банка наблюдается небольшое снижение качественных показателей эффективности и надёжности, которое, тем не менее, не оказывает существенного влияния на его текущее состояние.

Расчётное обслуживание в АО «ГАЗПРОМБАНК» тарифицируется, исходя из качественных особенностей документов, с учётом трудозатрат банка на их обработку и проведение. Меньший уровень стоимости характерен для документов, обрабатываемых с использованием каналов ДБО, а также для внутрибанковских платежей, больший – для платежей в другие банки, а также платежей, представленных на бумажных носителях. Приём и выдача наличных денег банком осуществляются на среднерыночных условиях. При этом, увеличение ставки по выдаче наличных со счётов

клиентов таково, что стимулирует к проведению безналичных операций, что наблюдается и у других банков Амурской области.

Банком услуги РКО сегментируются по трём видам клиентов – малому бизнесу, среднему и крупному бизнесу. При этом, если для малого бизнеса РКО предоставляется в рамках пакетного обслуживания с широким спектром услуг, то для других сегментов клиентов с ростом масштабов число базовых услуг снижается, а опциональных, но связанных с РКО – увеличивается. Для средних и крупных организаций АО «ГАЗПРОМБАНК» предлагает услуги, связанные как обслуживанием собственного счёта, так и с управлением счетами связанных организаций, что позволяет привлечь на обслуживание холдинговые компании и конгломераты.

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

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

В рамках организационного мероприятия предполагается, что будет использована система понижающих коэффициентов к текущему тарифу при отказе от использования наличных. Максимальная скидка предусмотрена в размере 35 % при неиспользовании наличных на срок 12 месяцев и более. В случае необходимости проведения операций с наличными предлагается установление повышающего коэффициента к тарифу. Оценка эффективности данной меры показала, что снижение затрат банка при полном переводе всей клиентской базы банка в части предприятий малого бизнеса, позволит АО «ГАЗПРОМБАНК» сэкономить 3,3 млрд. руб. в год.

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

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

Список использованных источников

1. Гражданский кодекс Российской Федерации часть 2. – Информационно-правовой портал «Консультант Плюс». – [Электронный ресурс]: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_9027/ (дата обращения 03.06.2020)
2. Федеральный закон «О национальной платежной системе» от 27.06.2011 N 161-ФЗ (редакция от 27.12.2019). – Информационно-правовой портал «Гарант». – [Электронный ресурс]: https://base.garant.ru/12187279/ (дата обращения 03.06.2020)
3. Федеральный закон от 07.08.2001 N 115-ФЗ (ред. от 07.04.2020) «О противодействии легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма» – Информационно-правовой портал «Консультант Плюс». – [Электронный ресурс]: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_32834/ (дата обращения 27.05.2020)
4. Положение Банка России от 15 октября 2015 г. N 499-П «Об идентификации кредитными организациями клиентов, представителей клиента, выгодоприобретателей и бенефициарных владельцев в целях противодействия легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма». – Информационно-правовой портал «Гарант». – [Электронный ресурс]: https://base.garant.ru/71277312/ (дата обращения 18.05.2020)
5. Положение Банка России от 29.08.2008 N 321-П (ред. от 27.09.2017) "О порядке представления кредитными организациями в уполномоченный орган сведений, предусмотренных Федеральным законом "О противодействии легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма" (вместе с "Порядком обеспечения информационной безопасности при передаче-приеме ОЭС", "Правилами формирования ОЭС и заполнения отдельных

полей записей ОЭС") (Зарегистрировано в Минюсте России 16.09.2008 N 12296). – Информационно-правовой портал «Консультант Плюс». – [Электронный ресурс]: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_80299/ (дата обращения 30.05.2020)

6. Положение Банка России от 06.07.2017 N 595-П (ред. от 30.03.2020) «О платежной системе Банка России» (Зарегистрировано в Минюсте России 06.10.2017 N 48458). – Информационно-правовой портал «Консультант Плюс». – [Электронный ресурс]: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_280683/ (дата обращения 30.05.2020)
7. Положение Банка России от 29.01.2018 N 630-П «О порядке ведения кассовых операций и правилах хранения, перевозки и инкассации банкнот и монеты Банка России в кредитных организациях на территории Российской Федерации» (Зарегистрировано в Минюсте России 18.06.2018 N 51359). – Информационно-правовой портал «Консультант Плюс». – [Электронный ресурс]: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_300754/ (дата обращения 01.06.2020)
8. Указание Банка России от 14.08.2008 N 2054-У (ред. от 30.07.2014) «О порядке ведения кассовых операций с наличной иностранной валютой в уполномоченных банках на территории Российской Федерации» (Зарегистрировано в Минюсте России 25.08.2008 N 12166). – Информационно-правовой портал «Консультант Плюс». – [Электронный ресурс]: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_79604/ (дата обращения 04.06.2020)
9. Ан Ю.Н. Развитие РКО: бесплатная дополнительная услуга или самостоятельное направление бизнеса, способное приносить доход банку? // Вестник Сибирского института бизнеса и информационных технологий. – 2019. – № 1. – С. 3-5.

10. Банковское дело / под ред. О.И. Лаврушина. М.: Дрофа, 2017. – 289 с.
11. Банковское дело. Управление и технологии / под ред. А.М. Тавасиева. М.: Кнорус, 2018. – 493 с.
12. Банковское дело / под ред. Г.Н. Бепоглазовой, Л.П. Кроливецкой. М.: Проспект, 2018. – 792 с.
13. Банковское дело / под ред. Г.Г. Коробовой. М.: Кнорус, 2017. – 304 с.
14. Костерина Т.М. Банковское дело. М.: Юрайт, 2019. – 314 с.
15. Банковское дело. Экспресс-курс / под ред. О.И. Лаврушина. М, 2020. – 264 с.
16. Банковское дело. / под ред. А.М. Тавасиева. СПб.: Проспект, 2019. – 488 с.
17. Всё о расчётно-кассовом обслуживании [Электронный ресурс] // Финэкспертъ: офиц. сайт. URL: finexpert24.com (дата обращения 01.06.2020).
18. Горина, Т.И. Деньги, кредит, банки / Т.И. Горина. – Хабаровск : РИЦ ХГАЭП, 2019. – 128 с.
19. Гурина, В.И. Совершенствование расчетно-кассового обслуживания в ПАО «Сбербанк России» / В.И. Гурина, Е.А. Самойлова // Россия и Китай: вектор развития: сборник материалов международной научно-практической конференции. – 2019. – С. 171 - 173.
20. Демидович, А.А. Актуальные тенденции развития расчетно-кассового обслуживания банков в российской федерации / А.А. Демидович, И.А. Демидович // Сб. Научные механизмы решения проблем инновационного развития: сборник статей Международной научно-практической конференции: в 3 ч. – 2017. – Ч.1. – С. 37 - 39.
21. Евдокимова, С.С. Расчетно-кассовое обслуживание в российских коммерческих банках: клиентоориентированный подход / С.С. Евдокимова // Финансы и кредит. – 2020. – № 2. – С. 30 - 39.
22. Жаровня, А.Г. проблемы и перспективы развития расчетно-кассового обслуживания корпоративных клиентов / А.Г. Жаровня // Наука сегодня:

глобальные вызовы и механизмы развития: материалы международной научно- практической конференции. – 2018. – С. 84 - 85.

23. Ивлиев, М.И. Анализ состояния и перспективы функционирования банковских программно-технических устройств самообслуживания в Российской Федерации / М.И. Ивлиев // Социально-экономические явления и процессы. – 2019. – № 11. – С. 21.
24. Костерина, Т.М. Банковское дело / Т.М. Костерина. – М.: ЕАОИ, 2018. – 256 с.
25. Красильникова, А.В. Состояние и тенденции развития банковского сектора Амурской области / А.В, Красильникова, Л.П. Бокач // Экономика и социум. – 2017. – № 5. – С. 3.
26. Мамаева, И.О. Структура и характеристика комплекса услуг, составляющих современное расчетно-кассовое обслуживание / И.О. Мамаева // Вестник Самарского финансово-экономического института. – 2019. – № 16. – С. 10 - 16.
27. Нименская, И.И. Организация расчетно-кассового обслуживания юридических лиц в Сбербанке России / И.И. Нименская, Г.Б. Казыева // Финансово-экономические проблемы региональной экономики: сборник статей по материалам научного семинара преподавателей и студентов / под общ. ред. Ю.М. Скляровой. – 2017. – С. 160 - 165.
28. Основы банковской деятельности / под ред. К.Р. Тагирбекова М.: Дрофа, 2019. – 509 с.
29. Поляков, Е.Ю. Сравнительная оценка себестоимости транзакций расчетно-кассового и дистанционного банковского обслуживания по приему платежей / Е.Ю. Поляков // Аудит и финансовый анализ. – 2017. – № 2. – С. 232 - 235.
30. Седляр, Д.А. Пути развития расчетно-кассового обслуживания юридических лиц в банках / Д.А. Седляр // Актуальные проблемы финансов и кредита на современном этапе развития экономики: сборник материалов I Межвузовской научной конференции студентов

специалитета, бакалавриата и магистратуры. – 2016. – С. 173 - 177.

31. Филиппова, Т.А. Перспективы развития расчетно-кассового обслуживания коммерческим банком / Т.А. Филиппова, Н.В. Зыкова // Управление социально-экономическими процессами региона: сборник научных трудов VII Межрегиональной научно-практической конференции / ред. Т.Г. Светличная. – 2019. – С. 91 - 93.