

## **ОСОБЕННОСТИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ В БАНКОВСКОЙ СФЕРЕ**

*Работа представлена кафедрой прикладной экономики  
СПбГЭТУ «ЛЭТИ».*

*Научный руководитель – доктор технических наук, профессор Н. В. Лашманова*

*В статье приведена система управления в сфере банковских услуг, рассмотрены подсистемы менеджмента, маркетинга и управления рисками. Предложен авторский вариант системы управления в условиях кризиса.*

**Ключевые слова:** *система управления, маркетинг, менеджмент, система управления рисками.*

*O. Malova*

## **SPECIFICS OF THE MANAGEMENT SYSTEM IN THE SPHERE OF BANKING SERVICES**

*The management system in the sphere of banking services is presented in the article. The subsystems of management, marketing and risk management are considered. The author proposes a variant of a management system under crisis conditions.*

**Key words:** *management system, marketing, management, risk management system.*

В условиях мирового финансового кризиса банкам приходится функционировать в более сложной внешней среде и достижение поставленных целей становится возможным за счет совершенствования общей системы управления.

Систему управления в таких условиях следует рассматривать через подсистемы ме-

неджмента, маркетинга и управления рисками (рис. 1).

Для того чтобы определить особенности общей системы управления банковской деятельностью, необходимо рассмотреть основные принципы, цели и задачи этих подсистем.



**Рис. 1. Система управления в сфере банковских услуг**

Как известно, в сфере банковской деятельности в качестве субъекта управления выступают органы управления кредитными организациями. Объектами управления являются денежные ресурсы и их движение (финансовый менеджмент), организационные структуры банковской системы (отдельного банка), персонал и клиенты (физические и юридические лица) банка.

Основные требования к осуществлению банковского менеджмента выражаются в принципах управления, которые являются

общими для всех сфер деятельности. Но наряду с общими принципами в каждой сфере действуют принципы, выражающие специфические требования к управлению в данной деятельности, отражающие особенности деятельности организации.

Проведение эффективного менеджмента является важным инструментом устойчивости банка, особенно в условиях мирового финансового кризиса.

Банковский менеджмент необходимо рассматривать комплексно, во взаимодей-

вии финансового управления и управления ресурсами. Это обусловлено структурой объекта, на который направлены управляющие воздействия. Поэтому банковский менеджмент целесообразно рассматривать как деятельность, связанную с внутрибанковским регулированием и направленную в первую очередь на соблюдение требований и нормативов, установленных органами государственного надзора.

Финансовый менеджмент охватывает управление движением денежного продукта, его формированием и размещением, в соответствии с целями и задачами конкретного банка. Основными направлениями финансового менеджмента являются: разработка банковской политики с конкретизацией по отдельным сферам деятельности банка (депозиты, кредиты, инвестиции, услуги и т. д.), управление активами и пассивами банка, управление ликвидностью, управление доходностью, управление собственным капиталом, управление кредитным портфелем и т. д.

Вторая составляющая подсистемы банковского менеджмента – управление ресурсами – направлена на рациональное использование материальных, финансовых, информационных и трудовых ресурсов как необходимое условие эффективности в том числе и финансового менеджмента.

Основные функции, выполняемые системой банковского менеджмента: анализ, прогнозирование, принятие управленческих решений, планирование, организация, координация, коммуникация, мотивация, контроль и учет – отображают не только содержание всех процессов подсистемы банковского менеджмента, но и всей системы управления в сфере банковских услуг и приводят в итоге к повышению эффективности всей системы управления.

По мнению западных специалистов [8, р. 99], финансовые услуги все в большей степени попадают под влияние рынков и потребителей, поэтому для менеджеров возрастает приоритетность маркетинга с его акцентом на создание новых товаров и сегментацию рынка, продвижение продуктов на рынок и обслуживание потребителей. Маркетинг ста-

новится одним из важных стратегических факторов успеха в банковском деле наряду с общим управлением, финансами и технологиями.

Большинство отечественных исследователей определяет банковский маркетинг как «комплексную систему организации создания и сбыта банковских продуктов, ориентированную на удовлетворение потребностей конкретных потребителей и получение прибыли на основе изучения и прогнозирования рынка» [7, с. 67]. Это предполагает четкую постановку целей банка, формирования путей и способов их достижения и разработку конкретных мероприятий для реализации планов.

Особенности маркетинга определяются не только тем, что банки оказывают услуги, а не производят товары, но и спецификой самих банковских услуг. Исключительные особенности банковских услуг (комплексная, функциональная роль в обеспечении экономики платежными средствами; регулирование количества денег в обращении; поддержание функционирования института денег) определяют специфику и особенности банковского маркетинга, к ним можно отнести: устойчивое сотрудничество с клиентами; системный и детальный анализ клиентской базы банка, ее оптимизация; учет наличия прямых и обратных связей между рисками банка и рисками клиентов; к сложностям можно отнести достаточно затрудненное получение банковской маркетинговой информации.

Специфика банковского маркетинга заключается и в том, что банк заинтересован не только в привлечении вкладов, но и в активном использовании привлеченных средств как юридических, так и физических лиц. Отсюда можно предположить, что основным принципом банковского маркетинга является комплексность самого маркетингового процесса, а также взаимосвязанность его с процессами анализа, планирования, регулирования и контроля как в сфере отношений банка с индивидуальными вкладчиками средств, так и в сфере кредитных вложений.

Следовательно, основными элементами подсистемы банковского маркетинга являют-

ся: исследование банковского рынка; отбор целевых рынков; разработка и реализация стратегии в области продуктов, цен, распределение.

Специфика разработки новых банковских продуктов состоит в том, что банку становится невыгодным оказание услуг, рассчитанных на усредненный уровень требований. Банк стремится выделить и должным образом проанализировать ту часть рынка, те группы потребителей, на запросы которых намерен ориентировать свои услуги для выбора собственной стратегии развития.

Изучение же внутренних возможностей банка включает в себя анализ показателей финансово-хозяйственной деятельности банка; затрат на производство банковской продукции; затрат на стимулирование и рекламу. Важную роль при подготовке решения о внедрении той или иной формы банковской услуги играют прошлые успехи или неудачи банков в смежных сферах деятельности.

Таким образом, можно сказать, что главными задачами (целями) банковского маркетинга являются – изучение клиентов, выявление их потребностей; создание и реализация банковских продуктов, удовлетворение запросов потребителей и т. д.

В условиях мирового финансового кризиса банковская система требует качественного уровня оценки и управления рисками. Объектом управления является весь банк в целом. Через подсистему управления банковскими рисками также осуществляется достижение основных целей и задач банковской политики. Подсистема управления банковскими рисками является важнейшим элементом системы управления в сфере банковских услуг.

Рассматривая сущность, цели и задачи подсистемы управления банковскими рисками, нельзя не отметить первостепенную необходимость соблюдения основных принципов управления. В наиболее общем виде принципы управления можно определить как изначальные по отношению к процессу управления нормы, правила и закономерности, вытекающие из сущности и

уровня развития общества и его производительных сил, соблюдение которых (норм, правил и закономерностей) способствует достижению поставленных перед обществом целей и задач. К основным принципам управления банковскими рисками следует относить [2, с. 115]:

- целостность (необходимость рассматривать элементы совокупного банковского риска как совокупную целостную систему);
- открытость (запрет на рассмотрение данной системы как автономной или обособленной, ибо система «банковские риски» подвержена воздействию целого ряда внешних факторов и, в свою очередь, является подсистемой системы «банк»);
- иерархичность строения (элементы системы должны иметь строгую подчиненность);
- структуризация (система «банковские риски» должна иметь четкую структуру, основным критерием которой является единство устойчивых взаимосвязей между ее элементами, а также законов данных взаимосвязей);
- эффективность (система должна стремиться к максимуму своей эффективности).

Вышеуказанные принципы вытекают из необходимости системного подхода к управлению банковскими рисками.

Управление подсистемой банковских рисков является одной из важнейших логичных составляющих организованного процесса функционирования банка. Подсистема управления банковскими рисками должна органично вписываться в общую систему управления в сфере банковских услуг, а также должна быть взаимосвязана с другими подсистемами общей системы управления.

В настоящее время, когда изменяются условия функционирования коммерческих банков в сложной внешней среде, достижение поставленных целей становится возможным только за счет разработки и повышения изменения качества системы управления. Поэтому разработка эффективной системы управления в условиях мирового финансового кризиса становится достаточно актуальной.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. *Амириди Ю. В.* и др. Информационные системы в экономике. Управление эффективностью банковского бизнеса: учеб. пособие. М.: Кнорус. 2009. 176 с.
2. *Беляков А. В.* Банковские риски: проблемы учета, управ, регулир. М.: Феникс, 2004.
3. *Кац С. А.* Современная информационно-аналитическая система управления финансовыми рисками и ее использование в коммерческих банках // Банковские услуги. 2008. № 4. С. 24–29.
4. *Максютов А. А.* Банковский менеджмент: учеб. практическое пособие. М.: Альфа-пресс, 2007.
5. *Михайлов М. К.* Грани банковских рисков / Михайлов М. К., Костиков И. В. // Банковское дело. 2009. № 1. С. 71–73.
6. *Тульчинский С. Э.* Как управлять рисками в условиях нарастающей неопределенности // Банковское дело. 2008. № 12. С. 68–69.
7. *Хабаров В. И., Попова В. Ю.* Банковский маркетинг. М., 2005.
8. Bankmarketing im Firmenkundengeschaeft/Von der Strategie zum Kunden/von anton Schmolli. Calv.: Dr. Th. Gabler Verlag, 2002.
9. URL: [www.finansy.ru](http://www.finansy.ru)
10. URL: [www.cbr.ru](http://www.cbr.ru)
11. URL: [www.cfin.ru](http://www.cfin.ru)

## REFERENCES

1. *Amiridi Yu. V. i dr.* Informatsionnye sistemy v ekonomike. Upravleniye effektivnost'yu bankovskogo biznesa: ucheb. posobiye. M.: Knorus. 2009. 176 s.
2. *Belyakov A. V.* Bankovskiye riski: problemy ucheta, uprav, regulir. M.: Feniks, 2004.
3. *Kats S. A.* Sovremennaya informatsionno-analiticheskaya sistema upravleniya finansovymi riskami i eyo ispol'zovaniye v kommercheskikh bankakh // Bankovskiye uslugi. 2008. N 4. S. 24–29.
4. *Maksyutov A. A.* Bankovskiy menedzhment: ucheb. prakticheskoye posobiye. M.: Al'fa-press, 2007.
5. *Mikhaylov M. K.* Grani bankovskikh riskov / Mikhaylov M. K., Kostikov I. V. // Bankovskoye delo. 2009. N 1. S. 71–73.
6. *Tul'chinsky S. E.* Kak upravlyat' riskami v usloviyakh narastayushchey neopredelennosti // Bankovskoye delo. 2008. N 12. S. 68–69.
7. *Khabarov V. I., Popova V. Yu.* Bankovskiy marketing. M., 2005.
8. Bankmarketing im Firmenkundengeschaeft/Von der Strategie zum Kunden/von anton Schmolli. Calv.: Dr. Th. Gabler Verlag, 2002.
9. URL: [www.finansy.ru](http://www.finansy.ru)
10. URL: [www.cbr.ru](http://www.cbr.ru)
11. URL: [www.cfin.ru](http://www.cfin.ru)