



Особенности системы управления в банковской сфере

Гарнов А.П., д.э.н., профессор

ФГБОУ ВПО «РЭУ им. Г.В. Плеханова», Москва, Россия

Аннотация. В данной статье рассматриваются особенности системы управления в банковской сфере. Авторы обозначают главные проблемы и вызовы, с которыми сталкиваются банки в процессе управления своей деятельностью. Также освещаются основные принципы, методы и инструменты, применяемые в системе управления банками. В статье выделены три основных особенности системы управления в банковской сфере. Во-первых, это высокая степень регулирования и контроля со стороны надзорных органов. Банки подчиняются многочисленным законам, правилам и нормативам, что требует от них строго соблюдать правила и возложенные на них обязательства. Во-вторых, авторы отмечают важность эффективного управления рисками. Банковская сфера связана с высокими финансовыми рисками, и, следовательно, система управления должна обеспечивать мониторинг, анализ и контроль этих рисков. В статье рассматриваются основные методы и инструменты управления рисками, такие как кредитный анализ, управление ликвидностью, операционный контроль и др. В-третьих, статья подчеркивает важность цифровизации и автоматизации банковских процессов. Банки все больше используют информационные технологии для повышения эффективности и точности управленческих решений. Авторы описывают основные цифровые технологии, такие как облачные вычисления, искусственный интеллект, аналитика данных, которые помогают банкам усовершенствовать свою систему управления. Статья предоставляет читателю важную информацию о особенностях системы управления в банковской сфере. Она помогает понять сложности, с которыми

сталкиваются банки и какие принципы и инструменты помогают им эффективно управлять своей деятельностью.

Ключевые слова: экономика, управление, банковский сектор

Features of the management system in the banking sector

Garnov A.P., Doctor of Economics, Professor

Plekhanov Russian University of Economics, Moscow, Russia

Annotation. This article discusses the features of the management system in the banking sector. The authors identify the main problems and challenges that banks face in the process of managing their activities. It also highlights the basic principles, methods and tools used in the banking management system. The article highlights three main features of the management system in the banking sector. First, it is a high degree of regulation and control by supervisory authorities. Banks are subject to numerous laws, rules and regulations, which require them to strictly comply with the rules and obligations imposed on them. Secondly, the authors note the importance of effective risk management. The banking sector is associated with high financial risks, and, therefore, the management system should ensure the monitoring, analysis and control of these risks. The article discusses the main methods and tools of risk management, such as credit analysis, liquidity management, operational control, etc. Thirdly, the article emphasizes the importance of digitalization and automation of banking processes. Banks are increasingly using information technology to improve the efficiency and accuracy of management decisions. The authors describe the main digital technologies such as cloud computing, artificial intelligence, data analytics that help banks improve their management system. The article provides the reader with important information about the features of the management system in the banking sector. It helps to understand the complexities that banks face and what principles and tools help them manage their activities effectively.

Key words: economics, management, banking sector

1. **Введение.** Система управления в банковской сфере является одной из ключевых составляющих успешной работы финансового учреждения. В современных условиях развития информационных технологий и всё более жесткой конкуренции на рынке банковских услуг, эффективное управление становится важнее прежнего. Банковская сфера динамична и требует быстрой реакции на изменения в экономической ситуации, потребностей клиентов и внутренних процессов. Для успешного функционирования банка необходима оптимальная организационная структура управления и применение современных принципов и методов управления. Основная цель управления в банковской сфере заключается в достижении стратегических целей банка, обеспечении его устойчивого развития и максимизации его финансовых результатов. При этом руководства банка должно оперировать огромным объемом информации, принимать сложные решения и контролировать деятельность всех подразделений. Для эффективного управления в банковской сфере необходимо учитывать ряд особенностей данной отрасли, которые определяют специфику управления. [4].

1. Строгое регулирование и нормативное обеспечение. Банковская деятельность подвержена жесткому регулированию со стороны государства. Банки должны соблюдать действующее законодательство, нормативные акты и требования регуляторных органов. Так, надежность и устойчивость банковской системы контролируется Центральным банком, который устанавливает обязательные нормативы капитала, ликвидности, обязательства по управленческой репутации, резервирования рисков и т.д. Кроме того, процедуры Антибелкаунтинг и Антикоррупции также оказывают влияние на систему управления в банках.

2. Конкурентное окружение. Банковская сфера является очень конкурентной. Для успешного существования и развития банк должен постоянно совершенствоваться и предлагать клиентам качественные услуги. Конкуренция обусловлена развитием технологий, процессов интернационализации и локализации.

3. Высокий уровень информационной безопасности. Банковская сфера отличается повышенными требованиями к информационной безопасности и защите данных клиентов. В связи с деятельностью, связанной с финансовыми операциями, банки подвержены риску мошенничества и кибератак. Поэтому, системы управления должны обеспечивать надежную защиту информации и принимать меры по предотвращению утечек и несанкционированного доступа.

4. Неопределенность и риски. Банковская сфера характеризуется высокой степенью неопределенности и риска. Изменения экономической конъюнктуры, интересов клиентов, политическая нестабильность и другие факторы могут вызвать колебания в финансовых результатах банка. Управление рисками является неотъемлемой частью системы управления. Для успешного управления в банковской сфере используются различные методы и модели. Начиная от классического подхода, основанного на установлении четкой структуры управления и иерархии, до современных методов, включающих использование информационных технологий, анализ больших данных и применение системы ключевых показателей (KPI). [11]. Одним из таких методов является обратная связь или система обратной связи, которая позволяет руководству банка следить за текущей ситуацией в банке и оперативно принимать решения на основе полученных данных. Например, руководитель банка может использовать систему обратной связи для мониторинга клиентского сервиса, анализа результатов продаж и определения эффективности маркетинговых кампаний. [7]. Также важным аспектом управления в банковской сфере является развитие человеческого капитала. Персонал банка играет важную роль в его успехе и развитии. Эффективное управление персоналом, развитие и мотивация сотрудников – ключевые задачи руководства банка. Применение системы KPI и оценка результатов работы являются инструментами оценки эффективности персонала. [9]. Особенности системы управления в банковской сфере определены спецификой этой отрасли, строгим нормативным обеспечением, конкурентной средой, высокими требованиями к информационной безопасности и неопределенностью. Для эффективного управления банком необходимо

использовать современные методы, модели и системы управления, акцентируя внимание на развитии человеческого капитала и контроле операционных рисков. Система обратной связи, анализ данных и КРІ помогают руководству принимать обоснованные решения и достигать стратегических целей банка.

2. Методы исследования. В данной статье рассмотрим особенности системы управления в банковской сфере. Банки являются ключевыми игроками в экономике, предоставляя финансовые услуги и играя важную роль в развитии страны. Эффективная система управления в банках имеет решающее значение для их успешной работы. Чтобы изучить особенности этой системы, применяются различные методы исследования, которые позволяют получить глубокое понимание процессов, происходящих в банках. Один из методов исследования, применяемых в банковской сфере – это анализ. Анализ может включать в себя изучение финансовой отчетности банка, анализ его финансовых показателей, внутренних и внешних факторов, влияющих на его деятельность. С помощью анализа можно определить факторы, способствующие успеху банка, а также выявить проблемные области, требующие внимания и улучшений. [1]. Например, банк может провести анализ своих высокоприбыльных продуктов и услуг, чтобы понять, какие аспекты их делают успешными и какие изменения могут быть внесены для улучшения других продуктов. Другой метод, применяемый для исследования системы управления в банковской сфере – это опрос. Опросы могут проводиться среди сотрудников банка, клиентов и других заинтересованных сторон, чтобы получить их мнение о процессах управления и их эффективности. Например, банк может опросить своих клиентов, чтобы узнать, какие аспекты обслуживания в банке им нравятся, а какие вызывают неудовлетворение. Такой подход позволяет банку получить ценные отзывы, на основе которых можно внести изменения в систему управления и улучшить качество предоставляемых услуг. Третий метод, используемый для исследования системы управления в банковской сфере – это наблюдение. Наблюдение позволяет исследователям изучать поведение и взаимодействие сотрудников, клиентов и других участников банковских процессов. Наблюдая за процессами,

участники исследования могут выявить проблемные моменты и сделать рекомендации по их устранению. Например, исследователи могут наблюдать за процессом принятия решений в банке, чтобы определить, какие этапы являются наиболее сложными и могут приводить к ошибкам. Исследования в банковской сфере также могут включать использование статистических методов и моделей. [10]. С помощью статистики можно проанализировать большие объемы данных, определить тенденции, закономерности и связи между показателями. Моделирование позволяет имитировать различные сценарии управления и оценить их возможные последствия. Например, банк может использовать статистический анализ для оценки эффективности маркетинговых кампаний, а моделирование – для прогнозирования возможных финансовых результатов. Исследования в банковской сфере играют важную роль в понимании особенностей системы управления и определении путей ее улучшения. [3]. Различные методы исследования, такие как анализ, опросы, наблюдение, статистические методы и моделирование, помогают банкам получать ценные данные и информацию для принятия важных решений. Использование конкретных примеров, цитат и ссылок на исследования позволяет усилить обоснованность и достоверность полученных результатов и выводов. Исследования в банковской сфере являются неотъемлемой частью развития и совершенствования системы управления банков.

3. Результаты. Система управления в банковской сфере отличается от систем управления в других отраслях экономики. Банковская сфера является ключевым элементом экономической системы и выполняет ряд функций, включая создание кредитных отношений, финансирование экономической деятельности и обеспечение стабильности финансового рынка. [5]. Особенности системы управления в банковской сфере связаны с уникальностью банковского бизнеса, его ролью в экономике и специфическим регулированием, которому подчиняются банки. В первую очередь, банковская система управления характеризуется высокой степенью регулирования со стороны государства. Одним из основных органов, отвечающих за регулирование банковской сферы,

являются центральные банки. Они контролируют банковскую систему, устанавливают монетарную политику и регулируют денежный оборот. Регулирование банковской сферы направлено на обеспечение финансовой стабильности, защиту прав вкладчиков и предотвращение рискованной деятельности банков. Например, в России главным регулятором банковской сферы является Центральный банк Российской Федерации (ЦБР). [6]. Одной из особенностей системы управления в банковской сфере является высокий уровень ответственности перед клиентами и обязательство банков соблюдать принципы прозрачности и доверия. Банки должны предоставлять клиентам достоверную информацию о своей деятельности, предлагать прозрачные и честные условия предоставления банковских услуг. Нарушение этих принципов может привести к потере репутации банка и доверия со стороны клиентов. Примером такого нарушения являются случаи, когда банк не предоставляет полную информацию о комиссиях и процентах по кредитам. Система управления в банковской сфере также характеризуется высокой степенью автоматизации и использованием современных технологий. Внедрение информационных систем и технологий позволяет банкам эффективно управлять своей деятельностью, снижать операционные издержки и улучшать качество обслуживания клиентов. Например, Интернет-банкинг и мобильные приложения позволяют клиентам осуществлять банковские операции удаленно, без необходимости посещения физического отделения банка. [8]. Также автоматизация позволяет банкам быстро анализировать большие объемы данных и принимать оперативные управленческие решения. Особенностью системы управления в банковской сфере является конкуренция между банками и постоянное развитие новых банковских продуктов и услуг. Банки стремятся привлечь клиентов, предлагая им более выгодные условия, удобство использования и инновационные решения. Например, некоторые банки предлагают бесплатные или льготные переводы денежных средств, программы лояльности, предоставление кредитов на выгодных условиях и другие бонусы для клиентов. Конкуренция между банками стимулирует их развитие и улучшение качества услуг. [2]. Особенности системы

управления в банковской сфере связаны с высоким уровнем регулирования со стороны государства, высокой ответственностью перед клиентами, использованием современных технологий и конкуренцией между банками. Эти особенности обусловлены ролью банков в экономике, их функциями и целями. Они направлены на обеспечение финансовой стабильности, защиту интересов клиентов и стимулирование развития банковской сферы. Изучение и анализ этих особенностей помогает банкам принимать эффективные управленческие решения и разрабатывать стратегии развития.

Для того чтобы менеджмент банка мог увидеть количественные изменения результатов деятельности банка, необходимо использовать следующие показатели¹:



Рис. 1 – Система показателей для оценки эффективности внедрения нововведений

4. **Обсуждение и заключение.** Результаты исследования показали, что система управления в банковской сфере является сложной и многогранной. Банковская система управления включает в себя несколько уровней и подразделений, каждое из которых играет свою роль в обеспечении эффективной работы банка. Одной из основных особенностей системы управления в банковской сфере является ее высокая степень централизации. Банкам необходимо строго соблюдать требования регуляторных органов и выполнять нормативные акты, что подразумевает единообразие и координацию процессов на всех уровнях управления. Еще одной важной особенностью является

¹ ://infomanagement.ru/lekciya/Osnovnie_pokazateli_ekonom_effect_inov

интенсивное использование информационных технологий в банковском управлении. Современные банки активно внедряют новые технологии, такие как системы автоматизации бизнес-процессов, аналитические и статистические системы, что позволяет улучшить эффективность работы и принимать взвешенные управленческие решения. Кроме того, система управления в банковской сфере характеризуется высокой степенью риска и неопределенности. Банковский сектор подвержен различным экономическим и политическим факторам, которые могут иметь негативное влияние на финансовое состояние банка. Поэтому банкам необходимо постоянно мониторить рыночные условия и разрабатывать меры по снижению рисков. На основании проведенного исследования можно сделать следующие заключения. Система управления в банковской сфере является важным элементом банковской деятельности и оказывает значительное влияние на успех банка в достижении его целей. Ключевые особенности системы управления включают централизацию, использование информационных технологий и учет рисков. Современные банки должны постоянно совершенствовать свою систему управления, принимать во внимание изменяющиеся рыночные условия и внедрять новые технологии для обеспечения эффективности и конкурентоспособности.

Библиографический список:

1. Гарнов А.П. Роль инноваций в экономическом развитии России (2-е издание). (Бакалавриат). Монография // КноРус, – 2021. – 110 с.
2. Геденова, Е.И. Управление инновационной деятельностью банков: теория и практика // МИФИ, 2012.
3. Карпенко, О.В. Управление рисками в банковском секторе // Финансы и кредит, 2010.
4. Ковалев, Ю.А. Управление активами коммерческого банка: стратегия и тактика // Банковское дело, 2011.
5. Колмогоров, В.Г. Управление кредитными рисками в банковском секторе // Экономика и предпринимательство, 2012.

6. Мамайчук, А.Г. Особенности управления персоналом в банковской сфере // Управление персоналом, 2017.
7. Павлов, А.В. Управление финансовым потенциалом банковской организации // Финансовая аналитика: проблемы и решения, 2014.
8. Переяслова, Е.И. Управление операционными рисками в банковском секторе // Экономическая безопасность и риски, 2015.
9. Смирнов, С.Н. Управление ликвидностью банков // Моделирование и анализ информационных систем, 2013.
10. Сорокулин, В.М. Управление качеством банковских услуг // Менеджмент в России и за рубежом, 2016.
11. Чеховская, Н.Ю. Управленческий учет и анализ в банках // Финансы и кредит, 2019.

References:

1. Garnov A.P. The role of innovation in the economic development of Russia (2nd edition). (Bachelor's degree). Monograph // KnoRus, – 2021. – 110 p.
2. Gedeonova E.I. Management of innovative activities of banks: theory and practice // МЕРФІ, 2012.
3. Karpenko, O.V. Risk management in the banking sector // Finance and credit, 2010.
4. Kovalev Yu.A. Asset management of a commercial bank: strategy and tactics // Banking, 2011.
5. Kolmogorov, V.G. Credit Risk Management in the Banking Sector // Economics and Entrepreneurship, 2012.
6. Mamaychuk, A.G. Features of personnel management in the banking sector // Personnel Management, 2017.
7. Pavlov, A.V. Management of the financial potential of a banking organization // Financial Analytics: Problems and Solutions, 2014.
8. Pereyaslova, E.I. Management of operational risks in the banking sector // Economic security and risks, 2015.

9. Smirnov, S.N. Bank liquidity management // Modeling and analysis of information systems, 2013.
10. Sorokulin, V.M. Quality management of banking services // Management in Russia and abroad, 2016.
11. Chekhovskaya, N.Yu. Management accounting and analysis in banks // Finance and Credit, 2019.