

Финансы, банки
и налогообложение

канд. экон. наук, доцент

Ю. М. Сидорин,

магистрант

И.В. Омелянюк,

магистрант

В.Ю. Переверзева

Белгородский государственный
технологический университет
им. В.Г. Шухова

**ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РЕАЛИЗАЦИИ БАНКОВСКОГО
МЕНЕДЖМЕНТА В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ**

Современная экономика породила новые мощные тенденции, проявившиеся в банковском деле, которые выводят банки на современное место в настоящем и будущем. Совокупность этих тенденций специалисты считают «банковской революцией». Некоторые из этих тенденций:

– расширение круга предлагаемых клиентам финансовых услуг, например финансовое консультирование, трастовые операции и др.;

– рост конкуренции со стороны других банков и финансовых компаний по всему спектру вопросов;

– рост издержек, связанный как с необходимостью приобретать ресурсы по рыночным ставкам, так и увеличением стоимости потребляемых услуг;

– депозиты стали чувствительны к изменению процентных ставок, что требует новых подходов к управлению ими;

– технологическая революция, которая привела к автоматизации банковских операций, в результате банковское дело превращается в более капиталоемкую и менее трудоемкую область с фиксированными, а не переменными издержками, возможно даже традиционные здания и офисы банков будут вытеснены электронными средствами коммуникации;

– укрупнение и географическая экспансия – банковское дело требует крупных масштабов, значит нужно увеличивать число клиентов, укрупняться и создавать банковские холдинги и филиалы на новых территориях;

– глобализация банковского дела – выход банков за пределы отдельных стран;

– повышение риска банкротства и достаточно жесткое регулирование банковской деятельности со стороны государства.

Рассмотренные предпосылки требуют пересмотра всей концепции банковского менеджмента, комплексной проработки, рассмотрения и решения всех проблем банковской деятельности. В России указанные проблемы усугубляются еще и такими факторами как неустойчивость банков из-за ужесточения требований регулятора, меняющегося положения на финансовых рынках, экономических санкций со стороны ряда западных стран и т. д.

В настоящее время в финансово-экономической литературе широко представлены различные точки зрения на сущность и предмет банковского менеджмента. Так в одной из работ раскрыты теоретические основы и структура банковского менеджмента, вопросы управления активами и пассивами кредитной организации, проблемы управления ликвидностью и рентабельностью банка и др. [4]. Авторы рассматривают общие вопросы банковского менеджмента [1], новые модели банковской деятельности в современной экономике [2], стратегии развития банка [3]. Различные авторы подразумевают в одном случае под одним понятием разные вещи, в другом – называют одни и те же понятия разными терминами. Не вдаваясь в дискуссии, будем рассматривать банковский менеджмент с одной из точек зрения.

Итак, банковский менеджмент – это очень емкое понятие, представляет собой управление отношениями, связанными со стратегическим и тактическим планированием, анализом, регулированием, контролем деятельности банка, управлением финансами, комплексом маркетинга, персоналом, осуществляющим банковские операции и т.д. Это банковский менеджмент в широком смысле слова. В таком виде он включает в себя – финансовый менеджмент в банке и персональный менеджмент. Сужение рамок банковского менеджмента дает следующее. Если оставить в пределах финансового менеджмента в банке исследование и анализ финансовых операций с целью разработки и построения рациональных систем управления, обеспечивающих планирование и реализацию операций банка, а в пределах персонального менеджмента – оптимизацию организационной структуры банка, административное управление персоналом и организацию оплаты его труда, то банковский менеджмент в узком смысле этого слова будет выглядеть следующим образом.

Банковский менеджмент в узком смысле – практическая деятельность, связанная с непосредственным управлением и выполнением банком своих функций. Он обеспечивает управление активами (в том числе кредитным портфелем), пассивами (в том числе собственным и заемным капиталом), ликвидностью, банковскими рисками и организует внутри банковский контроль. Банковский менеджмент решает задачи:

– выделение основной цели существования банка, т.е. вопросы стратегии банка) и разработки комплексной программы и проекта, обеспечивающих достижение этих целей;

– создание банковских продуктов, разработку новых банковских операций и, в конечном счете, оказания новых услуг клиентам;

– формирование и сохранение клиентской базы, повышение конкурентоспособности;

– приращение капитала и управление прибылью;

– управление издержками банка;

– информационно-аналитическое обеспечение, способствующее реализации банковских операций и т.д.

К основным направлениям реализации банковского менеджмента в современных условиях можно отнести следующие направления:

а) контроль за состоянием регулирования банковской деятельности со стороны государства в лице Банка России и обеспечение активной обратной реакции (выполнение нормативов, требований по созданию резервов и т.д.);

б) постоянная оценка деятельности банка на основе системы показателей, в т. ч. с применением рекомендаций финансового менеджмента;

в) выработка кредитной политики во взаимосвязи с стратегическими целями банка и контроль за кредитами;

г) обеспечение процентной политики;

д) управление ликвидностью и резервами;

е) забалансовое финансирование, секьюритизация (продажа активов и превращение их в источники финансирования);

ж) выработка и реализация способов защиты от риска изменения процентных ставок;

д) изучение и внедрение новых финансовых инструментов;

и) разработка и реализация новых банковских услуг, и корректировка ее сторону улучшения уже существующих.

Возвращаясь к пониманию банковского менеджмента в широком смысле слова подчеркнем следующее. Входящий в его состав финансовый менеджмент в банке имеет своим объектом процессы управления финансовыми операциями банка, в том числе процессы разработки и использования систем и методов рационального планирования и реализации финансовых операций, а также исследование и анализ всех сторон банковской деятельности. Таким образом, в рамках финансового менеджмента в банке реализуются аналитические функции, осуществляется финансовый анализ банковской деятельности, вырабатываются агрегированные формы финансовой отчетности на основе объединения и укрупнения данных баланса и соответствующих статей активов и пассивов. В свою очередь пер-

сональный менеджмент в банке это в первую очередь управление персоналом, что предполагает планирование персонала, управление процессом привлечения и развития персонала, решение вопросов оплаты труда и психологической поддержки работников. В основе управления персоналом лежит «кадровая» политика, составляющие ее документы содержат пункты и подпункты четко разграничивающие функции, полномочия и ответственность в системе управления персоналом между правлением «кадровой» службы и руководителем структурных подразделений. Формирование организационных структур управления банка представляет собой одновременно результат реализации банковского менеджмента и персонального менеджмента в банке.

По нашему мнению, основные направления реализации банковского менеджмента в современных условиях должны учитывать состояние основных индикаторов финансово-кредитного рынка, сложившихся к четвертому кварталу 2019 года. Так ключевая ставка Банка России закрепились на уровне 7 %, инфляция в сентябре 2019 года составила 4 % (при таргете по инфляции 4 %), ставка RUONIA сложилась на уровне 6,86 % по состоянию на 09.10.2019 года, в октябре 2019 года нормативы обязательных резервов по различным видам вкладов находились в пределах 4-8 %, соответственно международные резервы достигли уровня 532,9 млрд. долл. Все это создает необходимые предпосылки для активизации банковской деятельности по всем пассивным и активным банковским операциям, что в свою очередь требует уточнения и корректировки основных направлений реализации банковского менеджмента.

Библиографический список

1. Банковский менеджмент: учебник / [Ю.Ю. Русанов и др.]; под ред. Ю.Ю. Русанова. М.: Магистр: ИНФРА-М, 2017. 477 с.
2. Новые модели банковской деятельности в современной экономике: монография / [О.И. Лаврушин и др.]; под ред. О.И. Лаврушина. М.: Кнорус, 2017. 166 с.
3. Пашков Р.В. Стратегия развития банка: монография / Р.В. Пашков, Ю.Н. Юденков. М.: Русайнс, 2018. 239 с.
4. Шершнева Е.Г. Банковский менеджмент: учебное пособие / Е.Г. Шершнева, Е.С. Кондюкова. Екатеринбург: Изд-во Урал. Ун-та, 2017. 112 с.

Рекомендовано кафедрой
финансового менеджмента
БГТУ