



## ШАТКОВСКАЯ Екатерина Григорьевна

Кандидат экономических наук, доцент  
кафедры финансовых рынков и банковского дела

Уральский государственный экономический университет  
620144, РФ, г. Екатеринбург, ул. 8 Марта/ Народной Воли, 62/45  
Контактный телефон: (343) 251-96-15  
e-mail: e\_shatkovskaya@mail.ru

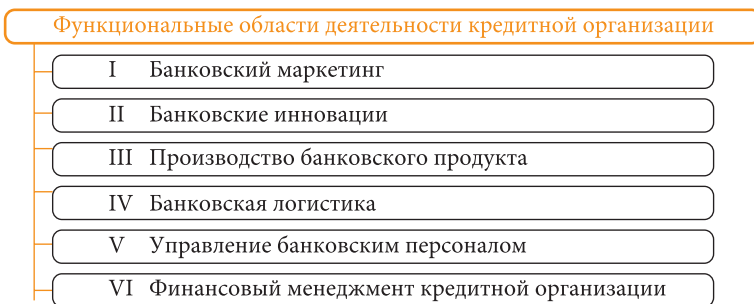
## Функциональные области деятельности кредитной организации: сущность и содержание

**Ключевые слова:** функциональные направления деятельности коммерческого банка; функциональные области деятельности коммерческого банка; банковский продукт; банковский маркетинг; банковские инновации; производство банковского продукта; банковская логистика; управление банковским персоналом; финансовый менеджмент кредитной организации.

Приводится авторская характеристика функциональных областей деятельности кредитной организации. Показано, что, находясь во взаимосвязи и взаимообусловленности, они замыкаются на конечном результате банковской деятельности – банковском продукте.

В теории корпоративного управления выделяют функциональные направления деятельности предприятия: сфера логистики; сфера производства; финансовая сфера; маркетинговая деятельность; сфера распределения, продаж и обслуживания; сфера нововведений; управление человеческими ресурсами [1. С. 269], отражающие специфические аспекты деятельности хозяйствующего субъекта. В теории финансов организаций деятельность предприятий исследуется в разрезе подсистем, которые характеризуются как функциональные области деятельности организаций [2. С. 72].

Кредитная организация, образуемая согласно законодательству на основе любой формы собственности как хозяйственное общество [3. Ст. 1], выступает самостоятельным хозяйствующим субъектом, на который распространяются постулаты названных теорий. Действительно, банковская деятельность, связанная с разработкой, производством и реализацией банковского продукта, сводится к стандартным функциональным направлениям – функциональным областям (см. рисунок).



Функциональные области деятельности кредитной организации

**I. Банковский маркетинг** – активная часть банковского менеджмента, направленная на исследование, формирование и удовлетворение потребностей клиентов в использовании банковских продуктов.

Маркетинговая деятельность кредитной организации осуществляется в рамках разработанной маркетинговой программы. На основе поставленных целей и вытекающих из них задач организуется маркетинговый процесс.

Прежде всего, анализируется *исходная ситуация*, т. е. выявляются возможности всех участников (субъектов) маркетингового процесса: *возможности банка* – на основе анализа внутренней среды исследуемой кредитной организации; *возможности рынка* – по следующим направлениям: анализ внешней среды кредитной организации, оценка действующих и потенциальных клиентов, диагностика конкурентной среды, оценка контактной аудитории.

Далее разрабатывается *комплекс банковского маркетинга*, который, по мнению автора, представляет собой *совокупность подконтрольных маркетинговых инструментов, используемых кредитной организацией в целях повышения как потребительского спроса на банковские продукты, так и эффективности банковской деятельности*. Набор банковских маркетинговых инструментов по сравнению с организациями других сфер деятельности носит ограниченный характер: разрабатывается продуктовый ассортимент, в рамках которого устанавливается приемлемая цена; применяются интегрированные маркетинговые коммуникации в составе комплекса продвижения (реклама, личная продажа, стимулирование сбыта, связи с общественностью, прямой маркетинг, ребрендинг и др.).

**II. Банковские инновации** – стратегическое направление деятельности кредитной организации, позволяющее предлагать целевой аудитории банковские продукты нового поколения.

Применительно к банковской деятельности в качестве признака отнесения банковских продуктов к новым или обновленным автор считает возможным выделить *признак новизны* в удовлетворении потребности экономического субъекта, который подразумевает, что новый банковский продукт должен:

- удовлетворить вновь сформированную потребность экономического субъекта;
- нести новый способ удовлетворения существующей потребности экономического субъекта (например, новое оборудование, новая технология).

В результате инновационной банковской деятельности вновь созданный или обновленный банковский продукт несет его потребителю определенные *виды ценностей*.

1. Клиент – потребитель нового банковского продукта получает возможность:

- повысить уровень организации деятельности (например, путем использования новых технологий при обработке платежных документов);
- расширить спектр удовлетворяемых потребностей;
- повысить уровень комфорта и безопасности при использовании банковских продуктов.

2. Банк как потребитель нового внутреннего банковского продукта получает следующие конкурентные преимущества:

- повышение осведомленности банка при принятии управленческих решений (например, доступность новых технологий при организации кредитной деятельности позволяет точнее определять уровень кредитоспособности потенциального заемщика, что способствует снижению уровня банковских рисков);
- рост технологического уровня организации внутреннего банковского процесса (улучшается качество, повышается производительность труда банковских служащих, сокращаются издержки обращения).

Таким образом, *банковской инновацией автор предлагает считать новшество, появившееся в результате осознания новой потребности или необходимости разработки нового способа удовлетворения существующей потребности на рынке банковских продуктов и позволяющее сформировать ценности для потребителя в виде повышения уровня его компетенций и получения экономических выгод*.

**III. Производство банковского продукта.** Выступая результатом банковской деятельности, банковский продукт должен служить достижению основной цели – получению прибыли. В связи с этим *все виды банковской деятельности, имеющие законченный цикл, отражающиеся в стоимостном выражении в отчете о прибылях и убытках коммерческого банка, целесообразно считать банковскими продуктами.*

В регламенте производства банковского продукта разрабатывается спецификация банковского продукта, раскрывающая его особенности.

Банковские продукты в зависимости от вида деятельности кредитной организации относятся к различным портфелям баланса кредитной организации (см. таблицу).

**Дифференциация банковских продуктов по видам портфелей баланса кредитной организации**

Виды портфелей кредитной организации	Виды банковских продуктов
1. Денежный	Размещение средств в кассе банка и в приравненные продукты (например, в наличные денежные средства в пути, в банкоматах и пр.). Размещение средств на корреспондентских счетах банка и приравненных к ним (формирование обязательных резервов и пр.). Перевод денежных средств по поручению физических лиц без открытия счета и др.
2. Кредитный	Кредиты: потребительские; производственные; торговые; межбанковские; инвестиционные. Учет коммерческих векселей; и др.
3. Инвестиционный	Вложение средств в государственные ценные бумаги. Вложение средств в корпоративные ценные бумаги; и др.
4. Основной капитал	Размещение средств в реальный основной капитал (например, здания банка, оборудование, автопарк и пр.). Размещение средств в нематериальные активы (приобретение лицензий, создание или покупка программных продуктов); и др.
5. Заемный	Кредиты Банка России. Межбанковские кредиты; и др.
6. Депозитный	Открытие счета клиента и осуществление расчетно-кассового обслуживания. Размещение средств клиентов в срочные и сберегательные депозиты. Реализация зарплатных проектов. Предоставление услуг клиенту по управлению счетом и осуществлению платежей через банкомат или интернет-банк. Размещение выпущенных банком долговых обязательств (облигаций, векселей, сертификатов); и др.
7. Капитал (собственные средства)	Размещение выпущенных банком долевых ценных бумаг (акций, долей участия). Приобретение субординированных долговых обязательств (кредитов, займов, депозитов); и др.
8. Забалансовый	Открытие кредитных линий. Выдача банковских гарантий; и др.
9. Доверительный	Дилерские операции. Депозитарные услуги. Агентские услуги; и др.

Каждый банковский продукт обладает специфическими качественными характеристиками, определяющими его назначение и потребительскую полезность. В связи с этим основная часть банковских продуктов, будучи предназначенной для внешнего потребителя, реализуется среди юридических и физических лиц; в этом случае банк выступает как финансовый посредник на рынке банковских продуктов. Кроме того, в банковской практике имеют место продукты, предназначенные для внутреннего потребления, которые обеспечивают основу функционирования банка (например, приобретение здания банка, создание программного обеспечения).

**IV. Банковская логистика** – функциональная область деятельности кредитной организации, которая как и любая другая область деятельности, направлена на повышение банковской прибыли, а в конечном счете – на повышение стоимости кредитной организации.

Достижение поставленной цели возможно путем решения определенных задач. Основная задача банковской логистики сводится к обеспечению потребностей потребителей результатом банковской деятельности – банковским продуктом. Это напрямую связано с решением таких вспомогательных задач, как обеспечение потребностей всех других функциональных областей банковской деятельности, в том числе потребностей маркетинга, научных исследований и разработок, производство банковского продукта, банковских кадров и денежного хозяйства кредитной организации.

Основными *оценочными критериями* и одновременно *конкурентными преимуществами* при этом выступают:

- доступность банковского продукта;
- скорость и бесперебойность осуществления банковских операций и оказания банковских услуг;
- обеспечение комфортных условий клиенту в процессе пользования банковским продуктом;
- безопасность получения и обслуживания банковского продукта.

*Объектом исследования* и управления в банковской логистике являются потоки, опосредующие деятельность кредитной организации, направленные на достижение целей и обеспечивающие решение поставленных задач. В этой связи можно выделить:

- 1) основные потоки, к которым в банке следует относить финансовые и сервисные;
- 2) сопутствующие, или связанные с основными потоками:
  - потоки, сопутствующие финансовому потоку – информационные, материальные, сервисные;
  - сопутствующие сервисному потоку – информационные и финансовые.

*Предметом исследования* в банковской логистике выступает оптимизация банковских ресурсов через максимизацию прибыли или минимизацию рисков при управлении основными и сопутствующими потоками.

**V. Управление банковским персоналом** – деятельность по подбору, оценке и повышению квалификации банковских служащих. Принимая во внимание человеческий фактор и риски с ним связанные, автор считает, что результаты работы с персоналом кредитной организации трудно переоценить.

Организация работы по управлению персоналом возлагается на специально созданное структурное подразделение – кадровую службу банка. Процесс управления персоналом включает в себя:

- определение потребности и планирование штата персонала;
- набор новых сотрудников;
- адаптацию новых сотрудников к работе в банке;
- текущий мониторинг квалификации сотрудников и их профессионального роста;
- оценку эффективности кадровой политики банка.

Организация работы по управлению персоналом направлена на эффективное использование имеющихся и потенциальных трудовых ресурсов в целях повышения конкурентоспособности и стоимости кредитной организации.

**VI. Финансовый менеджмент кредитной организации.** Управление финансами коммерческого банка – сложный, взаимосвязанный процесс управления формированием ресурсной базы кредитной организации в виде собственных средств (капитала) и привлеченных средств (обязательств) и их размещением в активные операции.

Цель управления финансами банка – максимизация прибыли в условиях осуществления деятельности на приемлемом уровне банковских рисков при соблюдении ограничений, вводимых регулируемыми органами и регламентами, установленными самим банком.

Финансовая устойчивость кредитной организации оценивается по следующим направлениям:

- оценка капитала;
- оценка качества активов;
- оценка качества управления банком, его операциями и рисками;
- оценка доходности;
- оценка ликвидности.

Система управления финансами коммерческого банка нацелена на достижение указанных показателями уровня, позволяющего отнести кредитную организацию к требуемой с позиции собственников классификационной группе, определяемой Банком России [4].

Функциональные области деятельности кредитной организации находятся во взаимосвязи и взаимообусловленности, замыкаясь на конечном результате банковской деятельности – банковском продукте.

### Источники

1. Ткаченко И. Н. Эволюция внутрифирменных корпоративных отношений. Екатеринбург : Ин-т экономики УрО РАН, 2001.
2. Денежное хозяйство предприятий : учеб. для вузов / А. Ю. Казак, О. Б. Веретенникова, М. С. Марамыгин, К. В. Ростовцев ; под ред. А. Ю. Казака, О. Б. Веретенниковой. Екатеринбург : Изд-во АМБ, 2006.
3. О банках и банковской деятельности : федер. закон от 2 декабря 1990 г. № 395-1 (ред. от 6 декабря 2011 г.).
4. Об оценке экономического положения банков: указание Банка России от 30 апреля 2008 г. № 2005-У (с изм. и доп.).