

<https://doi.org/10.5281/zenodo.4442214>
УДК 336

ФАКТОРЫ, НЕГАТИВНО ВЛИЯЮЩИЕ НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ РИСК-КОНТРОЛЛИНГА В БАНКАХ

А.А. Галиева,
магистрант 3 курса, напр. «Менеджмент»

Е.С. Дубровская,
научный руководитель,
к.э.н., доц.,
ФГБОУ ВО «КГЭУ»,
г. Казань

Аннотация: В данной статье рассматриваются факторы, влияющие на риск-контроллинг в банках. Выявлены две группы факторов, сдерживающих развитие банковского контроллинга в российской банковской системе. Рассмотрены проблемы в разрезе обеих групп факторов. Анализ показал, что игнорирование хоть одного фактора, приведет в тупик и трудное положение менеджмент банка, который готовился к внедрению контроллинга. Исследование подтвердило негативное влияние на эффективность банковского бизнеса при дальнейшем упущении компонентов контроллинга.

Ключевые слова: риск-контроллинг, менеджмент, банковские риски, нормативы банка

FACTORS AFFECTING THE EFFICIENCY OF RISK CONTROLLING IN BANKS

A.A. Galiev,
3 year undergraduate student, ex. "Management"

E.S. Dubrovskaya,
scientific director,
Ph.D., Assoc.,
FSBEI HE "KSPEU",
Kazan

Abstract: This article examines the factors affecting risk controlling in banks. We have identified two groups of factors that restrain the development of banking controlling in the Russian banking system. Problems in the context of both

groups of factors are considered. The analysis showed that ignoring at least one factor would lead to a dead end and a difficult situation for the bank's management, which was preparing to introduce controlling. The study confirmed the negative impact on the efficiency of the banking business with further omission of controlling components.

Key words: risk controlling, management, banking risks, bank standards

Как в любой относительно новой системе, к которой и следует отнести риск-контроллинг в работе банков, на текущем этапе развития банковского дела в России имеется множество проблем и факторов, сдерживающих внедрение и/или развитие механизма риск-контроллинга. Банковские риски в России масштабируют и создают повышенную нагрузку на капитал банков. Значит, от того, как быстро банки поймут значимость механизма риск-контроллинга, а главное – что от правильного выстраивания данного процесса, зависит успех управления банковскими рисками банка [1-3].

Все факторы, которые сдерживают развитие банковского контроллинга в российской банковской практике, следует разделить на две группы, что наглядно отображено на рисунке 1.

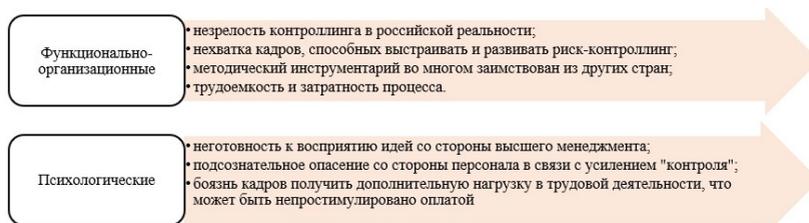


Рисунок 1 – Группа факторов, сдерживающих развитие риск-контроллинга в деятельности отечественных банков

Рассмотрим каждый блок проблем в разрезе каждого фактора более основательно и предметно далее.

Учитывая, что контроллинг в отечественной банковской практике считается относительно молодым звеном управления бизнес-процессами в кредитных организациях (крупные банки в середине 2000-х стали обращать внимание на возможности применения контроллинга), то одним из явных факторов, который можно расценивать, как сдерживающим является слабая информативность со стороны менеджмента мелких и средних кредитных организаций. Большинство мелких и средних банков до сих пор слабо оснащены возможностями, которые может дать контроллинг при правильном

его построении и применении в банковском деле. Менеджмент подобных банков с трудом понимает о необходимости контроллинга, его назначении, функционале, отчего контроллинг как важный элемент банковского менеджмента зачастую игнорируется и контроллинг становится неустраиваемым.

Следующим моментом, сдерживающим широкое распространение банковского контроллинга, является нехватка высококвалифицированного персонала, специалистов в области риск-контроллинга. Это логично вытекает из первой проблемы, которая была обозначена выше. Если спрос банков на внедрение и построение механизма контроллинга ограничен в основном среди круга крупных банков, то лучшие специалисты в этой сфере уже трудоустроены в данных кредитных организациях, где и реализуют собственные навыки. Тогда как банки, стремящиеся запустить систему контроллинга, могут обнаружить нехватку профильных специалистов, что может также оттолкнуть желание банковского менеджмента по внедрению контроллинга и отложить эту процедуру до следующих времен.

Третьим фактором, сдерживающим развитие банковского контроллинга в России, является слабость методической базы и методологического инструментария, которые сформированы в отечественной банковской практике во многом на базе зарубежного опыта и большинство приемов и подходов не актуализированы и не адаптированы для российских реалий. Сей факт также может обнажить недостатки риск-контроллинга в российской действительности, отчего банковский менеджмент не без основания может усомниться в эффективности контроллинга, не подразумевая этот нюанс. Более того, Банк России не опубликовал собственного алгоритма, не предложил и не рекомендовал механизма построения и проведения контроллинга в деятельности кредитных организаций, функционирующих на территории России. Следовательно, если этот процесс не носит даже рекомендательного характера со стороны регулятора, а также за отсутствие системы контроллинга не предусмотрено никаких мер со стороны Банка России, то менеджмент мелких и средних банков даже не будут вдаваться в этот инструмент на уровне ментальных действий.

Не стоит забывать, что внедрение дополнительного масштабного механизма в деятельности любого банка, направленного на совокупный контроль за рисками, персоналом, оценивающим данные риски, является достаточно трудоемким и затратным процессом. Мелким и средним банкам, у которых финансы носят ограниченный характер, такая задача порой бывает непосильной. Следовательно, разрабатывать систему контроллинга под индивидуальные особенности и строения кредитной организации на ограниченном пространстве нет необходимости, поскольку контроллинг

рисков должен иметь стратегический характер, который должен выступать сегментом генерального плана развития банка.

Потому большинство мелких и средних российских банков стремятся реализовать отдельные, частные компоненты контроллинга в своей банковской практике. Одни банки создают центры финансовой ответственности для реализации банковского бюджетирования, другие кредитные организации создают департаменты методологии, отвечающие за ценообразование продуктов и услуг, третьи банки игнорируют и частные компоненты, и действуют на основании тарифов, котировок и процентных ставок конкурентов по бизнесу, представленных в регионе. Однако не всегда условия конкурентов подходят под работу другого банка, и на ранней стадии эти моменты идентифицировать сложно, поскольку менеджмент не всегда сможет просчитать все шаги наперед, что было сделано конкурентом в рамках системы контроллинга. Естественно в дальнейшем эти упущения скажутся негативным образом на эффективности банковского бизнеса и отрицательно отразятся на конкурентном положении банков, игнорирующих компоненты контроллинга.

Также важно подчеркнуть и отдельно рассмотреть факторы психологического типа, которые, несомненно, сдерживают развитие и применение риск-контроллинга в российских кредитных организациях.

Во-первых, это неготовность и слабое понимание сути контроллинга со стороны высшего менеджмента кредитных организаций. Контроллинг не является новой формой передачи функций и распоряжений по имеющимся отделам либо с этой целью создавать новый департамент. Контроллинг должен восприниматься, как новой формой управления кредитной организацией, следовательно, для ввода контроллинга необходимо масштабная перестройка текущего механизма управления кредитной организацией. Более того, некоторые банки, внедряющие контроллинг в целом, как механизм или отдельные его составные элементы, не преследуют цель повышения эффективности работы банка, а действуют так из соображения моды, престижа и копированием положений ведущих банков.

Вторая причина, по которой контроллинг может игнорироваться банками – это кадровый фактор. Работники банков опасаются на подсознательном уровне, что контроллинг, как нововведение в деятельности банка может негативно повлиять на их текущее положение в материальном и социальном плане. Для российского менталитета такая постановка проблемы, к сожалению, обыденна. Поскольку высший менеджмент кредитных организаций, преследуя цель внедрения контроллинга в работу банка, не берет во внимание готовность персонала принять данную новацию или не учитывает пожелания персонала о прояснении сути контроллинга, действуя жестко и решительно. За рубежом менеджмент финансовых организаций

дорожит своими кадрами, и при определенных новшествах, внедряющих в деятельность организации, ведет диалог и дискуссии с кадрами по всем важным вопросам. Следовательно, если высший менеджмент российских банков донесет важность и необходимость внедрения контроллинга с полным раскрытием задач, функций и принципов работы «по-новому» риск-менеджеров, других специалистов, связанных с работой на этих участках, то данные опасения персонала могут моментально исчезнуть.

Третий аспект выражается с непониманием предназначения контроллинга. Для большинства специалистов кредитных организаций контроллинг ассоциируется с контролем, надзором. Потому работники банков могут опасаться внедрения контроллинга в практику работы банка из-за того, что, по их мнению, усилится контроль менеджмента в отношении их действий, работы, добавятся новые положения и рамки, в пределах которых необходимо будет им действовать.

Все три фактора психологического воздействия можно аккумулировать в одну вытекающую из всего этого фазу – боязнь банков России сделать шаги к процессным инновациям [3, с. 227]. То есть модернизировать бизнес-линии, потоки, взаимодействие подразделений, разработать новый инструментарий для совершенства системы управления. Более того, скорее правильно будет сказать – боязнь банков пробовать что-то поменять в текущих бизнес-потоках, поскольку данные попытки будут нести расходы в обязательном порядке, тогда как доходов по реконструкции взаимодействия видны не будут. То есть, руководствуясь чисто материальными достижениями, менеджмент банка, порой забывает, что улучшение процесса может дать качественный эффект.

Естественно, для успешного и стабильного развития контроллинга в деятельности российских кредитных организаций стратегически важно решать все проблемы, которые были расписаны выше. Игнорирование хоть одного фактора, приведет в тупик и трудное положение менеджмент банка, который готовился к внедрению контроллинга.

Список литературы

[1] Адамов Э.В. Развитие контроллинга в российских коммерческих банках / Э.В. Адамов, Р.Ю. Черкашнев, А.Ю. Федорова. // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. – 2019. Т. 9. № 5 (34). 141-150 с.

[2] Котковский В.С. Совершенствование теоретической платформы финансового контроллинга в банке. / В.С. Котковский, Е.П. Гузенко. // Молодой ученый. – 2016. № 1-1. 79-83 с.

[3] Погоньшев В.А. Интеллектуальные технологии в контроллинге персонала кредитного отдела банка. / В.А. Погоньшев, Д.А. Погоньшева. // Материалы II международной научно-практической конференции. – 2020. 223-231 с.

Bibliography (Transliterated)

[1] Adamov E.V. Development of controlling in Russian commercial banks / E.V. Adamov, R. Yu. Cherkashnev, A. Yu. Fedorov. // News of the Southwest State University. Series: Economics. Sociology. Management. - 2019.Vol. 9.No. 5 (34). 141-150 p.

[2] Kotkovsky V.S. Improving the theoretical platform of financial controlling in the bank. / V.S. Kotkovsky, E.P. Guzenko. // Young impressions. - 2016. No. 1-1. 79-83 p.

[3] Pogonyshov V.A. Intelligent technologies in controlling personnel of the bank's credit department. / V.A. Pogonyshov, D.A. Pogonyshova. // Materials of the II International Scientific and Practical Conference. - 2020.223-231 p.

© А.А. Галиева, 2020

Поступила в редакцию 29.12.2020

Принята к публикации 5.01.2021

Для цитирования:

Галиева А.А. Факторы, негативно влияющие на эффективность риск-контроллинга в банках // Инновационные научные исследования : сетевой журнал. 2021. №1-1(3). С. 149-154. URL: <https://ip-journal.ru/Архив/>