

УДК 338.24

МЕХАНИЗМ РАЗРАБОТКИ БИЗНЕС МОДЕЛЕЙ КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА В УСЛОВИЯХ САНКЦИОННОГО ДАВЛЕНИЯ
THE MECHANISM FOR DEVELOPING BUSINESS MODELS OF A COMMERCIAL BANK UNDER THE CONDITIONS OF SANCTIONS PRESSURE

¹Т.Г. Шелкунова, ²Р.И.Бтемирова

1. Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Северо-Кавказский горно-металлургический институт (государственный технологический университет)» Россия, 362002, г. Владикавказ, ул. Николаева 44, email: Helga-1888@mail.ru

Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education "North Caucasus Mining and Metallurgical Institute (State Technological University)" Russia, 362002, Vladikavkaz, st. Nikolaeva 44, email: Helga-1888@mail.ru

2. Московский финансово-промышленный университет «Синергия» Россия, г. Москва Ленинградский проспект 80, email btemr@yandex.ru

Moscow Financial and Industrial University "Synergy" Russia, Moscow Leningradsky Prospekt 80, email btemr@yandex.ru

Аннотация.

Статья "Механизм разработки бизнес-моделей коммерческого банка в условиях санкционного давления" исследует процесс создания эффективной бизнес-модели в коммерческом банке. Авторы рассматривают механизм и этапы разработки бизнес-модели, которая включает анализ рынка и конкурентов, определение целевой аудитории. Они также подчеркивают важность оценки и корректировки бизнес-модели для достижения поставленных целей. Оптимизация бизнес-модели в банке в условиях санкций может значительно сократить временные и финансовые затраты на реализацию проектов развития и эффективное решение актуальных банковских задач.

Abstract

The article "The mechanism for developing business- models of a commercial bank under sanctions pressure" explores the process of creating an effective business model in a commercial bank. The authors consider the mechanism and stages of developing a business model, which includes an analysis of the market and competitors, and the definition of the target audience. They also emphasize the importance of evaluating and adjusting the business model to achieve their goals. Optimization of the bank's business model in the face of sanctions can significantly reduce the time

and financial costs of implementing development projects and effectively solving urgent banking problems.

Ключевые слова: бизнес-модели, санкции, банк, финансовая устойчивость, риск, адаптация, механизм.

Key words: business models, sanctions, bank. financial stability, risk, adaptation, mechanism

Введение

В настоящее время разработка эффективной бизнес-модели в кредитной организации является одним из ключевых инструментов стабильности для коммерческих банков.

Взаимодействие санкционных и иных внешних и внутренних факторов риска финансовых потерь усилило негативное воздействие на банковскую систему, особенно на негосударственные банки и их клиентов. В связи с этим для кредитных организаций необходимо разработать эффективную комплексную бизнес-модель, которая будет учитывать изменения во внешней среде и позволит банкам эффективно адаптироваться к новым условиям.

Цель исследования. Цель исследования заключается в разработке механизма реализации бизнес-модели в коммерческом банке. Задача состоит в определении оптимального способа организации и управления бизнес-процессами, необходимыми для успешной реализации бизнес-модели.

Разработка и оптимизация бизнес-моделей является сложным процессом, который требует глубокого понимания теоретических аспектов банковской деятельности. При разработке необходимо учитывать различные факторы, прежде всего такие как конкуренция, регулирование, технологические инновации и потребности клиентов.

Важно отметить, что при разработке комплексных бизнес-моделей необходимо учитывать скорость изменяющихся макроэкономических условий и соответственно данная ситуация требует от банков более гибкого и адаптивного подхода к своей деятельности.

Банки должны быть готовы к неожиданным событиям и изменениям в экономической среде, таким как финансовые кризисы, изменения процентных ставок, валютные колебания и другие факторы, которые могут повлиять на их деятельность.

Как выше отмечалось, санкции оказывают негативное влияние на финансовый сектор, ограничивая доступ к международным рынкам и усложняя проведение операций с некоторыми странами. Грамотно выстроенная бизнес-модель дает возможность банку выстроить стратегию, которая позволит ему минимизировать риски и максимизировать возможности в условиях санкций. Такие модели позволят расширить поиск новых рынков и клиентов, обеспечат диверсификацию продуктов и услуг, а также оптимизируют внутренние процессы и ресурсы. Бизнес-модели коммерческого банка нацелены на достижение определенных целей и результатов и соответственно определяют способы взаимодействия банка с клиентами, партнерами и другими заинтересованными сторонами, а также способы генерации прибыли и обеспечения устойчивого развития. Бизнес-моделирование в том или ином виде проводится во всех коммерческих банках, разница заключается лишь в уровне развития и глубине данной деятельности.

Результаты исследования

Обозначим основные цели и результаты, которые получает банк при построении комплексной бизнес-модели.

1. Прибыльность: основная цель большинства банков - получение прибыли, бизнес-модели должны быть нацелены на генерацию прибыли, обеспечивая эффективное использование ресурсов и максимизацию доходов.

2. Рост клиентской базы: банки стремятся привлечь новых клиентов и удерживать существующих. Бизнес-модели должны быть нацелены на привлечение клиентов через предложение конкурентных продуктов и услуг, а также создание удобной и доверительной клиентской среды.

3. Увеличение доли рынка: банки стремятся увеличить свою долю на рынке финансовых услуг. Бизнес-модели должны быть нацелены на развитие и расширение бизнеса, обеспечивая конкурентные преимущества и дифференциацию от других игроков на рынке.

4. Улучшение клиентского опыта: банки стремятся обеспечить высокий уровень обслуживания клиентов и удовлетворение их потребностей. Бизнес-модели должны быть нацелены на создание удобных и инновационных клиентских сервисов, а также на постоянное улучшение качества обслуживания.

5. Устойчивое развитие: банки стремятся к долгосрочному успеху и устойчивости своего бизнеса. Бизнес-модели должны быть нацелены на обеспечение финансовой устойчивости, эффективного использования ресурсов и минимизацию рисков.

Как упоминалось ранее, построение комплексной бизнес-модели важно и выгодно для банка. Но если каждый банк начнет с нуля строить комплексную бизнес-модель, это будет не очень эффективно. Каждый банк по-своему уникален и имеет свои отличия и конкурентные преимущества, но все коммерческие банки имеют общие элементы в управлении и операционной деятельности, которые, по сути, одинаковы для всех банков. И соответственно бизнес-модель банка содержит успешные практики и решения, модели, документы, регламенты по основным областям менеджмента и бизнес-инжиниринга в банке. Как известно, банковская деятельность обладает высоким риском и которая сопряжена с целым спектром сопутствующих рисков макросреды кредитным, валютным, рыночным, политическим, страновым и так далее. В условиях санкций в рамках бизнес-моделей анализ рисков становится главной задачей оценивая их вероятность возникновения, и их потенциальные последствия, что позволит банку идентифицировать риски, связанные с различными аспектами его деятельности, такими как кредитование, инвестиции, операционная деятельность и другие.

После выявления рисков банк может разработать стратегии для их управления. Это позволит принимать меры по снижению рисков, таких как диверсификация портфеля, установление лимитов и контрольных точек, страхование и использование финансовых инструментов для защиты от потенциальных убытков. Основной задачей бизнес-модели, является помощь банку в оценке общей эффективности деятельности и эффективности принимаемых мер по управлению рисками, что является стратегически важным, для разработки дальнейших мероприятий. На основании полученных результатов, при оценке результативности реализации бизнес-модели, позволяют банку оценить, насколько успешно он управляет своими рисками и какие корректировки могут быть необходимы для достижения оптимального баланса между риском и вознаграждением и оценить, насколько успешно он управляет своими рисками и какие корректировки могут быть необходимы для достижения оптимального баланса между риском и вознаграждением.

Результаты, которые могут быть достигнуты через бизнес-модели коммерческого банка, могут варьироваться в зависимости от стратегии и приоритетов каждого конкретного

банка. Однако общей целью всех банков является обеспечение успешного и устойчивого развития на финансовом рынке и также дает возможность банку лучше понять свою целевую аудиторию и потребности клиентов в условиях санкций, что позволит банку адаптировать свои продукты и услуги под требования рынка и удовлетворить потребности клиентов более эффективно.

Проанализировав цели и задачи бизнес-модели можно охарактеризовать бизнес-модель как систему представляющую отображение объекта или процесса, направленного на удовлетворение потребностей клиентов и получение экономической выгоды от проводимых операций.

Необходимо понимать, что данный взгляд на бизнес-модель как системы требует знаний об элементах бизнеса, их взаимосвязях, функциях, процессах внутри банка и сотрудников, действующих в ней. Важным является понимание, что в бизнес-модели составляющие элементы и подпроцессы сами по себе не могут обеспечить правильного решения поставленных задач и достижение ее конечной или промежуточной цели.

В дальнейшем мы будем использовать этот подход в качестве отправной точки для разработки и реализации концепции бизнес-модели.

Для разработки бизнес-модели необходимо на первом этапе необходимо разработать и выделить элементы бизнес-модели.

Основными элементами бизнес-модели коммерческого банка в общем случае выступают два блока: блок бизнес-процессов, состоящий из обеспечения бизнеса, менеджмента и бизнес-деятельности, и блока результатов. Каждый из указанных элементов бизнес-модели может быть иерархически разделен на объекты в соответствии со своей системой классификацией и стратегической целью.

Бизнес-модель и стратегическое планирование являются взаимосвязанными, но разными концепциями в коммерческом банке. Бизнес-модель определяет основу деятельности банка и его цели, в то время как стратегическое планирование является процессом разработки стратегий для достижения этих целей. Таким образом, бизнес-модель коммерческого банка играет важную роль в достижении. Отметим, что базой бизнес-модели любого коммерческого банка выступает блок бизнес-процессов. Данный блок представляет собой совокупность взаимосвязанных мероприятий, связанных с обеспечением банковского бизнеса, управлением кредитной организацией и непосредственно реализацией банковской деятельности, направленных на создание банковского продукта или услуги для клиентов. Он включает в себя такие элементы, как разработка стратегии и бизнес-плана, управление рисками, маркетинговые и продажные активности, обслуживание клиентов и др. Все эти мероприятия направлены на удовлетворение потребностей клиентов и получение экономической выгоды от проводимых операций.

Блок результатов характеризует эффективность кредитной организации, а именно бизнес-деятельности и системы менеджмента банка. Блок результатов включает в себя финансовый результат (прибыль или убыток, полученный за определенный период с учетом влияния на дивидендную политику организации) и нефинансовые ключевые показатели эффективности, которые были заложены в стратегию банка. К таким показателям можно отнести коэффициент наращивание клиентской базы, занимаемая доля рынка по отдельным направлениям деятельности или географическому охвату, позиции в рейтингах и получение определенного кредитного рейтинга. Необходимо помнить о регулярном мониторинге результативности поставленных целей, сопоставляя их с достигнутыми результатами.

Бизнес-модель должна быть гибкой и оперативно реагировать на изменения внешней среды, чтобы банк мог оперативно и эффективно удовлетворять потребности клиентов и достигать экономической выгоды от проводимых операций. При этом важно учитывать не только внутренние бизнес-процессы, но и взаимодействие с внешней средой, особенно с клиентами. Клиенты играют ключевую роль в бизнесе банка, поэтому их потребности и предпочтения должны быть учтены при разработке бизнес-модели. Это позволяет банку лучше удовлетворять запросы клиентов и создавать продукты и услуги, которые будут востребованы на рынке.

Таким образом, комплексный подход к рассмотрению бизнес-модели кредитной организации, включающий внутренние и внешние взаимодействия, позволяют банку достичь долгосрочного успеха и оставаться конкурентоспособным на рынке.

Существует несколько различных подходов к классификации бизнес-моделей, остановимся на некоторых.

Бостонская консалтинговая группа, классифицирует бизнес-модели на основе источника дохода и основного способа создания ценности. Эта модель выделяет такие категории, как продажи продуктов, подписки на услуги, реклама и др.

Одна из моделей классификации, которую можно использовать, основана на типе бизнеса и основных функциональных областях. Эта модель выделяет такие категории, как производство, торговля, услуги и др.

Другая модель, называемая "Business Model Canvas", разработана для стартапов и включает в себя основные элементы бизнес-модели, такие как ценностные предложения, клиенты, каналы продаж и др.

Также существуют специализированные модели, разработанные для определенных отраслей или рынков. Например, модель "Business Model Canvas" для финтех-стартапов включает в себя дополнительные элементы, связанные с использованием технологий и цифровыми каналами продаж.

Классификация бизнес-моделей коммерческих банков в России может быть сложной задачей из-за изменчивости рынка и различных регуляторных требований. Однако, существуют некоторые общие подходы к классификации бизнес-моделей банков.

Банк России классифицирует банковские бизнес-модели на универсальные и розничные. Универсальная бизнес-модель предполагает диверсификацию деятельности банка по различным направлениям, включая корпоративное, розничное, инвестиционное и другие. Это наиболее распространенный тип бизнес-модели среди коммерческих банков. Розничные банки, напротив, специализируются на обслуживании физических лиц, с долей кредитов и других средств, предоставленных физическим лицам, составляющей более 25% их активов.

На основании множественных подходов в классификации бизнес-моделей, важно отметить, что выбор конкретной модели зависит от контекста исследования и целей, которые ставятся перед разработкой бизнес-модели. Кроме того, классификация бизнес-моделей может меняться в зависимости от изменений на рынке и регуляторных требований.

Необходимо обратить внимание, что в различных исследованиях понятия "стратегия" и "бизнес-модель" иногда отождествляются или смешиваются, но все же они являются разными концепциями. Стратегия определяет как, на каких рынках и за счет каких ресурсов (источники капитала, пассивы и т.д.) будет развиваться кредитная организация. Бизнес-модель, описывает способы генерирования прибыли.

Одна стратегия может включать в себя различные бизнес-модели, которые могут изменяться в зависимости от рыночных условий и потребностей клиентов.

Таким образом, бизнес-модель - это универсальный термин, который используется для обобщения ряда подходов к формированию концепций организации деятельности компании, ее особенностей и факторов, формирующих специфику ее деятельности. Она является важным инструментом для достижения целей и обеспечения успешной деятельности банка. В новой ситуации банкам целесообразно рассматривать актуальность своих бизнес-моделей с учетом:

- наличия уникальных характеристик модели ведения бизнеса для сохранения бизнеса;
- подверженности бизнес-модели банка рыночному, операционному, репутационному и другим рискам;

При трансформации бизнес-модели с целью для повышения эффективности работы менеджменту банка целесообразно обращать внимание на следующие элементы и этапы разработки бизнес-модели:

1. Анализа внешней среды: оценка политической, экономической и финансовой ситуации, а также анализ влияния санкций на банковский сектор.

2. Определение целевых рыночных сегментов: выделение основных групп клиентов и определение их потребностей и предпочтений в условиях санкций.

3. Разработка продуктов и услуг: создание инновационных и конкурентоспособных продуктов и услуг, которые отвечают потребностям клиентов и помогают им справиться с ограничениями, связанными с санкциями.

4. Комбинация ресурсов: оптимизация использования имеющихся ресурсов, включая финансовые, технологические и человеческие, для повышения эффективности и снижения затрат.

5. Механизмы извлечения прибыли: разработка стратегий для максимизации прибыли банка в условиях санкций, включая управление процентными ставками, комиссиями и другими финансовыми показателями.

6. Управление рисками: идентификация и управление рисками, связанными с санкциями, такими как валютные риски, кредитные риски и операционные риски.

7. Управление стоимостью: контроль и оптимизация расходов банка для обеспечения устойчивости и рентабельности его деятельности.

8. Взаимодействие с клиентами: установление долгосрочных отношений с клиентами, включая предоставление высококачественного обслуживания и персонализированных решений, чтобы удовлетворить их потребности в условиях санкций.

Эти блоки помогают банку разработать эффективную бизнес-модель, которая будет способствовать его устойчивости в условиях санкций.

Каждый из этих элементов может быть разделен на объекты в соответствии с системой классификации, которая используется в конкретной модели бизнес-моделирования для конкретного банка.

Например, в модели Бостонской консалтинговой группы блок бизнес-процессов может быть разделен на такие объекты, как управление рисками, управление операциями и управление отношениями с клиентами. Блок результатов может включать такие показатели, как чистая прибыль, рентабельность активов и уровень лояльности клиентов.

Это позволяет более подробно изучать и анализировать каждый аспект деятельности банка и выявлять возможности для улучшения его бизнес-модели. С этой целью

разрабатываются гибкие бизнес-модели. С помощью таких моделей банк может вносить необходимые корректировки в свою деятельность путем включения новых элементов или изменения приоритетных направлений деятельности. Например, банк может расширить свой ассортимент продуктов и услуг, изменить ценовую политику или пересмотреть стратегию привлечения клиентов.

Гибкие бизнес-модели коммерческого банка отличаются от универсальных и розничных тем, что они позволяют банку быстро адаптироваться к изменяющимся рыночным условиям и потребностям клиентов. Гибкая бизнес-модель может включать в себя различные направления деятельности, такие как корпоративное, розничное, инвестиционное и другие, но она также может быть сконцентрирована на определенных сегментах рынка или продуктах. Например, банк может сосредоточиться на предоставлении услуг для малого и среднего бизнеса или на специализации в области цифровых финансовых услуг. Она также способствует достижению целевых установок функциональными подразделениями банка, такими как отдел маркетинга, отдел по работе с клиентами и отдел по развитию продуктов.

Проблема формирования бизнес-моделей коммерческих банков, способных адаптироваться к макроэкономическим условиям, является актуальной и требует серьезного внимания. При разработке бизнес-модели в условиях санкций, кредитная организация может столкнуться с рядом проблем. Вот некоторые из них:

1. Ограничения доступа к международным финансовым рынкам: санкции могут ограничивать возможности кредитных организаций получать финансирование из-за рубежа, что может повлиять на их способность развиваться и расширять свою деятельность.

2. Уменьшение клиентской базы: санкции могут привести к оттоку клиентов и уменьшению количества потенциальных заемщиков, что может сказаться на доходности кредитной организации.

3. Увеличение рисков: санкции могут повлечь за собой увеличение рисков для кредитных организаций, таких как не возврат займов или дефолт заемщиков. Это может повлиять на прибыльность и финансовую устойчивость организации.

4. Недостаток инвестиций: санкции могут ограничить возможности кредитных организаций привлекать инвестиции, что может затруднить их развитие и реализацию новых проектов.

5. Регуляторные ограничения: санкции могут повлечь за собой дополнительные регуляторные ограничения и требования, которые могут затруднить осуществление банковской деятельности и увеличить затраты на ее поддержание.

Для того чтобы бизнес-модель была способна приспосабливаться к таким изменениям, она должна быть гибкой и адаптивной. Это означает, что банк должен иметь возможность быстро реагировать на изменения во внешней среде и вносить необходимые корректировки в свою деятельность. Например, банк может изменять свои продукты и услуги, ценовую политику или стратегию привлечения клиентов, чтобы соответствовать новым требованиям рынка.

При реализации бизнес-модели необходимо проводить оценку ее эффективности. Оценка эффективности бизнес-модели - это процесс, который позволяет оценить, насколько успешно кредитная организация достигает своих целей и какие факторы влияют на ее успех, а также помогает банкам понять эффективность своей деятельности и выявить возможные проблемы или узкие места, которые могут препятствовать достижению поставленных целей.

Это позволяет банкам принимать информированные решения и разрабатывать стратегии для улучшения своей деятельности.

Во-вторых, оценка бизнес-моделей помогает банкам адаптироваться к изменяющейся экономической ситуации и конкурентной среде. Анализ рынка и конкурентов позволяет определить сильные и слабые стороны банка, а также выявить возможности для развития новых продуктов и услуг.

Наконец, оценка бизнес-моделей является важным инструментом для оценки финансовой устойчивости и прибыльности банка. Путем анализа данных и проведения анализа, предоставленных бизнес-моделью, можно оценить, насколько успешно банк управляет своими рисками и какие корректировки могут быть необходимы для достижения оптимального баланса между риском и вознаграждением.

Таким образом, проведение оценки бизнес-моделей кредитных организаций имеет несколько целей, включая улучшение эффективности деятельности банка, адаптацию к изменяющейся среде и оценку финансовой устойчивости и прибыльности.

Выделим ключевые критерии для оценки бизнес-моделей кредитных организаций:

1. Эффективность: рентабельность проводимых банком операций и способность максимизировать прибыль при соблюдении приемлемого уровня риска являются важными показателями эффективности бизнес-модели. Банки должны стремиться к высокой рентабельности, сохраняя при этом контроль над рисками.

2. Уровень рискованности: этот критерий отражает соотношение величины собственных средств банка и размера активов с учетом степени риска. Банки должны иметь достаточный уровень собственных средств для покрытия потенциальных потерь, но при этом не должны быть слишком рискованными, чтобы не подвергать себя финансовым потерям.

3. Адаптивность: способность коммерческих банков приспосабливать свои бизнес-процессы к изменяющимся условиям внешней среды является важным критерием оценки. Банки должны быть гибкими и готовыми быстро реагировать на изменения в экономической среде и потребностях клиентов, чтобы поддерживать свою жизнеспособность и конкурентоспособность.

Эти критерии помогут оценить эффективность и жизнеспособность бизнес-моделей кредитных организаций, а также обеспечить стабильное развитие банковского сектора.

Таким образом, определение текущих особенностей внешних условий и оценка способности бизнес-модели приспосабливаться к ним являются важными шагами для обеспечения эффективного функционирования и стабильного конкурентного положения коммерческого банка на финансовом рынке.

Как видим, оценка бизнес-моделей является сложной задачей и требует комплексного подхода, а именно, необходимо учитывать различные факторы, такие как финансовая устойчивость банка, рентабельность его операций, качество активов и уровень рисков, а также конкурентную среду и динамику рынка. Важно учитывать, что оценка бизнес-модели, должна быть основана на долгосрочных перспективах и стратегических целях банка, а не только на текущих финансовых показателях.

Оценка бизнес-модели может проводиться различными способами: коэффициентный анализ, а также применяют качественные показатели активов, показатели рыночной позиции и конкурентоспособности, результаты реализации стратегии и тактики банка. Для достижения наиболее точной оценки бизнес-модели рекомендуется использовать комбинацию различных

методов и инструментов, а также проводить регулярное мониторинг и анализ результатов деятельности банка.

Жизнеспособность бизнес-моделей коммерческих банков является статической характеристикой и описывает значения основных показателей банковской деятельности в определенный момент времени. Однако, для обеспечения долгосрочной устойчивости и конкурентоспособности, банки должны постоянно совершенствовать и оптимизировать свою бизнес-модель, учитывая изменения во внешней среде и потребностях клиентов и при необходимости оптимизировать бизнес-модель.

При разработке бизнес-модели необходима учитывать жизнеспособность модели. Жизнеспособность бизнес-моделей коммерческих банков определяется совокупностью трех критериев: эффективности, уровня рискованности и адаптивности.

Эти критерии взаимосвязаны и влияют на способность банков осуществлять бесперебойный процесс своего функционирования.

В свою очередь, динамической характеристикой жизнеспособности бизнес-моделей кредитных организаций является финансовая устойчивость, финансовая устойчивость является динамической характеристикой жизнеспособности бизнес-моделей коммерческих банков. Финансовая устойчивость отражает способность банка противостоять негативному влиянию внешних и внутренних факторов в динамике и обеспечивать бесперебойный процесс своего функционирования. Финансовая устойчивость является важным показателем доверия общества к банкам и банковской системе в целом. Она отражает способность банка эффективно использовать свои ресурсы и обеспечивать стабильность своей деятельности на протяжении времени.

Поэтому оценка финансовой устойчивости является неотъемлемой частью процесса оценки бизнес-моделей коммерческих банков. Оценка бизнес-моделей кредитных организаций должна включать в себя анализ финансовой устойчивости, которая позволяет оценить финансовые показатели банка, такие как рентабельность, ликвидность, уровень рисков и качество активов. Данный показатель учитывает макроэкономические факторы, такие как инфляция, процентные ставки и экономический рост, которые могут оказывать влияние на деятельность банка. Комбинация этих методов и приемов позволяет получить наиболее полную и объективную оценку бизнес-модели коммерческого банка в условиях санкций.

По результатам оценки могут быть выявлены нереальные стратегические планы, чрезмерно оптимистичные предположения о темпах роста и рентабельности бизнеса, а также препятствия для эффективной реализации планов самооздоровления. Это позволяет регулирующим органам принимать соответствующие меры для обеспечения стабильности и надежности банковского сектора.

Отметим наиболее важные аспекты при оптимизации бизнес-моделей коммерческого банка:

1. Оптимизация процессов: включает улучшение и упрощение бизнес-процессов банка, чтобы повысить эффективность и сократить время выполнения операций. Например, автоматизация процессов, внедрение новых технологий и оптимизация рабочих процессов.

2. Улучшение продуктов и услуг: разработку и внедрение новых продуктов и услуг, а также улучшение существующих. Банк должен анализировать потребности клиентов и предлагать решения, которые соответствуют их ожиданиям и требованиям.

3. Оптимизация структуры и организации: пересмотр организационной структуры банка, оптимизацию распределения ресурсов и улучшение коммуникации между различными подразделениями. Целью этой оптимизации является повышение эффективности и сокращение издержек.

4. Адаптация к изменяющейся среде: банки должны быть готовы к неожиданным событиям и изменениям в экономической среде, таким как финансовые кризисы, изменения процентных ставок, валютные колебания и другие факторы, которые могут повлиять на их деятельность. Адаптивность позволяет банкам быстро реагировать на эти изменения и принимать меры для минимизации потенциальных убытков и сохранения стабильности. Высокий уровень адаптивности является ключевым фактором для обеспечения устойчивости и конкурентоспособности банковских бизнес-моделей в современной и изменчивой экономической среде. Он позволяет банкам эффективно адаптироваться к новым условиям и сохранять свою позицию на рынке.

5. Управление рисками: банк должен разрабатывать и применять эффективные стратегии управления рисками, чтобы минимизировать потенциальные потери и обеспечить финансовую устойчивость.

Оптимизация бизнес-моделей коммерческого банка является важным шагом для обеспечения его эффективного функционирования и конкурентоспособности на финансовом рынке. Она позволяет банку улучшить свою деятельность, повысить удовлетворенность клиентов и достичь долгосрочного успеха.

Выводы (заключение)

Таким образом, авторы сконцентрировали внимание на необходимости концептуального представления о бизнес-модели, которая вбирала в себя вышеназванные подходы. Они определяют бизнес-модель как набор взаимосвязанных элементов, отражающих решения в области стратегии, структуры банка, который будет использоваться, чтобы сохранить финансовую устойчивость в условиях санкций.

Применение типовой модели банка при разработке комплексной бизнес-модели рекомендуется, чтобы избежать повторения уже пройденного пути многими банками и минимизировать затраты на разработку собственной бизнес-модели.

Анализ эффективности и взаимосвязей между основными элементами бизнес-модели коммерческого банка позволяет выявить ряд проблем, и прежде всего, проблемы соответствия и устойчивости бизнес-модели.

Предложенный механизм системного анализа бизнес-модели вносит вклад в системное исследование кредитной организации и его стратегическую адаптацию, позволит открыть новые возможности для эмпирического анализа бизнес-моделей банка, понимания степени их инновационности.

Список литературы:

1. Вержбицкий А. Побочный эффект: как санкции вернули конкуренцию на банковский рынок / А. Вержбицкий // Forbes Russia. - 2017. Текст: электронный. — URL: <https://www.forbes.ru/fmansy/igroki/267355-pobochnyi-effekt-kak-sanktsii-vernuli-konkurentsiyu-na-bankovskii-rynok>. (дата обращения: 03.11.2023).

2. Каирова Ф.А., Басиева М.А. Основы осуществления вкладных депозитных операций// В сборнике: Актуальные вопросы социально-экономического развития регионов

России. Сборник трудов. Владикавказ, 2016. С. 46-49.

3. Зинина М.М. Сущность процесса адаптации бизнес-моделей кредитных организаций под влиянием макроэкономической среды / М.М. Зинина // Финансовая экономика. - 2019. - № 1. - С. 737-739. -ISSN 2075-7786.

4. Банковское дело: тестовые задания и кроссворды Каирова Ф.А., Лазарова Л.Б. Учебно-методическое пособие. Москва, Кнорус, 2023, 59 с.

5. Современные концепции финансов и кредита Лазарова Л.Б., Каирова Ф.А. Москва, изд. «Прометей», 2020, 496 с.

6. Ушанов, А.Е. Банки в условиях «новой нормальности» и необходимость перестройки бизнес-процессов / А.Е. Ушанов // Экономика. Налоги. Право. - 2018. - № 11(3). - С. 38-45. - ISSN 1999-849X.

7. Ипотечное жилищное кредитование и страхование Лазарова Л.Б., Каирова Ф.А. Учебное пособие для магистров. Москва, Изд-во «Прометей», 2019, 186 с.