

### Кредитные операции и кредитные риски

*Склярова Юлия Михайловна*, доктор экономических наук, профессор кафедры «Финансовый менеджмент и банковское дело» ФГБОУ ВПО «Ставропольский государственный аграрный университет»  
E-mail: isklayrov@yandex.ru

*Скляров Игорь Юрьевич*, доктор экономических наук, профессор кафедры «Экономический анализ и аудит» ФГБОУ ВПО «Ставропольский государственный аграрный университет», E-mail: isklayrov@yandex.ru

*Латышева Людмила Анатольевна*, кандидат экономических наук, доцент кафедры «Финансовый менеджмент и банковское дело» ФГБОУ ВПО «Ставропольский государственный аграрный университет»  
E-mail: latisheva-la@yandex.ru

### СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕХАНИЗМОВ ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КРЕДИТНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ: ЛИН-ТЕХНОЛОГИИ И СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ОПЕРАЦИОННОЙ ФУНКЦИЕЙ БАНКА

**Аннотация.** В статье рассмотрены новые формы организация обслуживания обращений клиентов в банк и к банковским инструментам. Опережающими темпами развивается операционная функция (operations), к которой предъявляются все более жесткие требования по удобству, скорости, полноте справочных данных, организации первичного контроля на этапе инициации операции специалистом обслуживания клиентов и на всех последующих шагах. В банках появляется роль COO – chief of operation office, руководитель операционного блока, масштаб влияния и уровень ответственности разнится от банка к банку. Общее в разных банках – одно ответственность перед клиентом за качество операционного обслуживания клиента. Особенно драгоценно для банка время непосредственного контакта с клиентом, обратившимся за сервисом. Поэтому и в Сбербанке была поставлена стратегическая задача развития сектора продаж «Лицом к клиенту». Время клиента в этом процессе самый дорогой и ограниченный ресурс, поэтому абсолютно логичным шагом для банка стала задача освобождения максимально возможного времени сотрудника обслуживания для общения с клиентом и предложения новых продуктов.

**Ключевые слова:** *информационно-аналитического обеспечения деятельности коммерческого, лин-технологии, операционная функция банка, сопровождения клиентских операций*

Информационно-аналитического обеспечения деятельности коммерческого банка является наиболее актуальной на сегодняшний день темой. Необходимость повышения эффективности деятельности кредитных организаций в России и сокращения их издержек заставляет все активнее внедрять современные информационные технологии в отдельные операционные процессы банка, в частности, в работу с документами по операциям и счетам клиентов. Совершенствование информационно-аналитического

обеспечения деятельности коммерческого банка позволит решить следующие задачи:

- существенно поднять эффективность оперативного управления;
- оперативно получать реальные оценки состояния дел руководящим составом на текущий момент;
- структурировать и анализировать полученные данные;
- обеспечить своевременную передачу административно-управленческой информации между управленческими структурами и подразделениями;
- получать необходимую отчетную информацию аналитического характера;
- постоянно контролировать взаимодействие между подразделениями;
- организовать эффективную систему документооборота внутри различных служб;
- осуществлять оперативное взаимодействие с внешними структурами;
- вести единые централизованные корпоративные базы данных, электронные архивы
- улучшить экономические показатели региона.

В настоящее время в условиях растущей конкуренции на рынке банковских услуг, а также волатильности экономической среды для достижения необходимой гибкости (т.е. быстрого принятия необходимых управленческих решений) и стратегического развития кредитной организации (в том числе и Сбербанку) необходимо быстро перейти с бумажного документооборота на электронный вид. Так как именно электронная информация является основой для стратегического ресурса любого бизнеса. Отсутствие необходимой информации порождает неопределенность. Известно, что в условиях неопределенности точность принимаемых решений ухудшается. В небольших коммерческих банках, где количество сотрудников невелико и бизнес ведется, из «общего котла», для информационной поддержки бизнеса необходимо сохранение точности (2).

В любом коммерческом банке продажа услуги, предоставление сервиса клиенту сопряжены с выполнением ряда операционных процедур, которые исторически начинались во фронтальном подразделении, которое доводило любую транзакцию через проверку до оформления расчетов с клиентом либо с его контрагентами, до выдачи средств, формирования отчетности и обеспечения сохранности документов. В том числе, в большинстве

случаев предусматривается обратная связь во фронтальное подразделение клиентскому менеджеру, операционисту или непосредственно клиенту через удаленные каналы о результатах завершения транзакции, решения об открытии счета или о выдаче кредита.

Таким образом, наряду с функциями продаж и организации обслуживания клиентов формировалось понятие «операционной функции». Исторически большинство банковских функций выполнялось специалистом непосредственно обслуживающим клиента, т.е. операционистом. С ростом разнообразия и сложности операций, их частотой, объемом, динамикой роста, потребовалась развитие, реинжиниринг, интенсификация банковских процедур. Развивается функция продаж с разъяснением клиенту новых возможностей. Приобретает новые формы организация обслуживания возрастающих потоков обращений клиентов в банк и к банковским инструментам. Опережающими темпами развивается операционная функция (operations), к которой предъявляются все более жесткие требования по удобству, скорости, полноте справочных данных, организации первичного контроля на этапе инициации операции специалистом обслуживания клиентов и на всех последующих шагах. В банках появляется роль COO – chief of operation office, руководитель операционного блока, масштаб влияния и уровень ответственности разнится от банка к банку. Общее в разных банках – одно ответственность перед клиентом за качество операционного обслуживания клиента.

Особенно драгоценно для банка время непосредственного контакта с клиентом, обратившимся за сервисом. Поэтому и в Сбербанке была поставлена стратегическая задача развития сектора продаж «Лицом к клиенту». Время клиента в этом процессе самый дорогой и ограниченный ресурс, поэтому абсолютно логичным шагом для банка стала задача освобождения максимально возможного времени сотрудника обслуживания для общения с клиентом и предложения новых продуктов. Так в Сбербанке в 2008 году началось самое активное и амбициозное изменение технологии - передача максимально возможного перечня всех действий несвойственных функции продаж из фронтальных подразделений в обеспечивающие подразделения банка. В частности, 80% операционной функции должно было перейти из фронт-офиса, ВСП (внутренних структурных подразделений) в бэк-офисные подразделения с оптимизацией не менее 40% повышения

производительности. Бэк-офис, ранее занимавшийся в основном этапами проверки, формирования и контроля расчетов, учета и формирования отчетности, также потребовал новой концепции. В качестве образца был использован подход, уже примененный в современных банках мира, таких как JPMorgan, DeutscheBank, UniCredit. Он же был к тому времени частично применен в российских динамично развивающихся банках: Альфа и ВТБ24. Изменения заключались в выделении операционного блока функций и подразделений, их централизация для достижения надлежащего уровня эффективности в балансе с качеством. Так в Сбербанке наряду со структурой бухгалтерского учета и отчетности, которым были переданы все исключительно внутренние операции, появились операционный блок, в котором сосредоточена обработка клиентских операций и запросов. Рост производительности достиг до 40% ежегодно. В структуре блока был образован Операционный департамент – как управляющая структура, Центры сопровождения клиентских операций (ЦСКО), подразделения сопровождения операций на финансовых рынках. Совсем недавно, в 2012 году, операционному блоку придано подразделение сопровождения операций на рынках корпоративных инвестиций в связи включением в группу подразделений «Тройки-Диалог» (1).

Операционный блок Сбербанка отвечает за реализацию стратегии банка в развитии операционных процессов в части:

- Непосредственного открытия, ведения и закрытия счетов клиентов;
- Сбор, верификация, оформление сделки, включая перечисления средств и зачисление кредитных средств и т.п.;
- Оформление платежей в пользу получателей юридических лиц;
- Выполнение всех договорных обязательств банка по зарплатным договорам и другим списковым зачислениям;
- Централизованное начисление и выплата содержания и пенсий всем получателям силовых ведомств МВД, ФСБ и МО;
- Начисление компенсаций по обесцененным вкладам;
- Контроль и подтверждение кассовых операций филиальной сети;
- Проведение операций с сертификатами, векселями и другими финансовыми инструментами Сбербанка России;
- Проведение расчетов в рублях и в иностранной валюте;

- Выполнение функций Главного расчетного центра Сбербанка России, клиринговые и межфилиальные расчеты, расчеты по счетам Лоро и Ностро;
- Организация и осуществление расчетов в системе S.W.I.F.T.
- Выполнение сервисных функций исполнения запросов клиентов, государственных и уполномоченных органов по счетам клиентов;
- Контроль операций в удаленных каналах, в том числе полное сопровождение платежей в них (80%) от объема платежей в системе банка;
- Документооборот с клиентами по всему спектру сервисов через удаленные каналы;
- Предупреждение мошеннических операций и контроль сомнительных с точки зрения законодательства операций;
- Контроль и управление потоками операций в удаленных каналах «Клиент-Банк», «Мобильный банк», обработка электронных операций в завершенные расчетные транзакции;
- Контроль и проведение операций в устройствах самообслуживания;
- Валютный контроль, сопровождение паспортов сделок и осуществление расчетов по ним;
- Проведение документарных операций, в том числе по торговым операциям в иностранной валюте;
- Взаимодействие и осуществление функций в рамках Платежной системы Сбербанк России с клиентами и обслуживаемыми платежными системами VISA, Master Card;
- Сервисные функции по предупреждению и сбору просроченной задолженности на ранних сроках;
- Ответы на запросы, жалобы, претензии клиентов, анализ для руководства;
- Эмиссия банковских карт и процессы логистики;
- Выполнение функций поддержки операционного обслуживания и документарного оформления во фронтальных подразделениях.

Все указанные функции объединены между собой в сквозные процессы системой организации потока работ (workflow) и документооборота. Объемы транзакций и иных запросов по счетам клиентов измеряются миллионами в день, в связи с чем от процедур передачи работ и документов по этапам, контроля полноты и

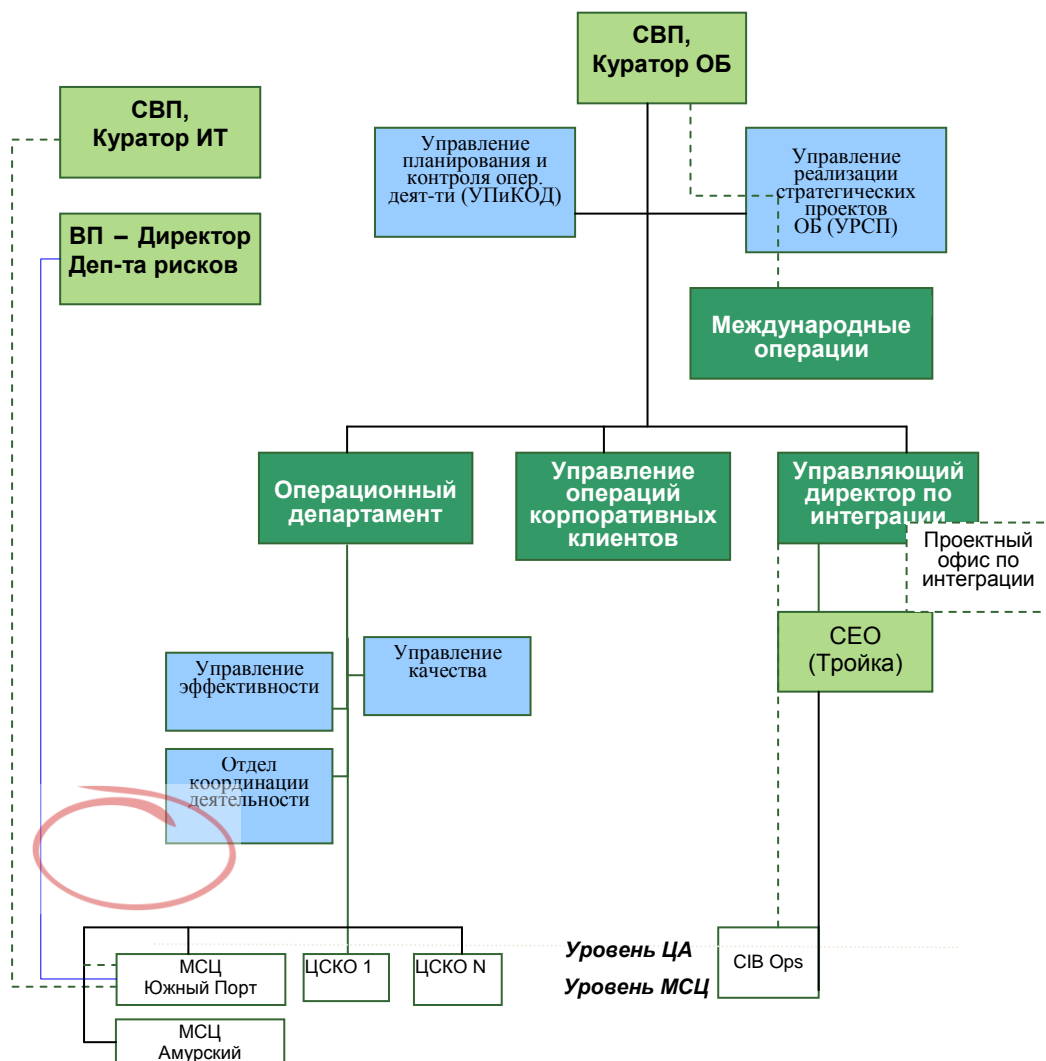
корректности, своевременности исполнения требуется конвейерная четкость и качество специализации. В связи с жесткими критериями успешности сопровождения транзакций требуется реализация механизмов распараллеливания и диспетчеризации операционных процессов. Дополнительное ограничение накладывает необходимость снижения стоимости операционного сопровождения. Рост операционных расходов в условиях развитой конкуренции недопустим. Операционные расходы банка увеличились по сравнению со стратегическим уровнем с 40 до 49%. Логичным выводом является объединение процедур документооборота в единый процесс с универсальными инструментами. В Сбербанке России было принято единое наименование для него - «Оперативный архив». Создание этой среды обмена документации, ее хранения, проверки и использования в работе в необходимый для бизнес-процесса момент и является темой предложенного исследования.

Структура управления операционной функцией банка – это совокупность подразделений, норм, процессов и систем, осуществляющих обработку операций клиентов – юридических и физических лиц, а также реализующих необходимые бизнес сервисы для осуществления взаимодействия с внешними регуляторами, государственными и коммерческими организациями, в целях выполнения норм законодательства и обеспечения выполнения сквозных операций клиентов.

Структура управления операционной функцией в рамках организационной структуры Операционного блока Сбербанка представлена на рисунке 1.

Как говорилось ранее, во многом в Операционном блоке Сбербанка применена дивизиональная структура, которая характеризуется сочетанием централизованной координации с децентрализованным управлением. Ключевыми фигурами в управлении организациями с данной структурой становятся управляющие (менеджеры), возглавляющие производственные отделения, которые могут строиться по следующим трем критериям:

- по выпускаемой продукции и/или предоставляемым услугам (продуктовая ориентация);
- по ориентации на потребителя (потребительская ориентация);
- по обслуживаемым территориям (региональная специализация).



**Рисунок 1** – Организационная структура Операционного блока Сбербанка

Таким образом, модернизациями дивизиональных структур являются соответственно: дивизионально-продуктовая, дивизионально-технологическая и дивизионально-региональная структуры управления.

Очевидными примерами такой структуры являются филиалы банка – территориальные банки, расположенные и ведущие деятельность на территориях – регионах обслуживания, а также подразделения централизованного подчинения (ПЦП) в том числе Центры сопровождения клиентских операций (ЦСКО), входящие в состав Операционного блока банка.

Важнейшим фактором повышения эффективности производства в любой отрасли является улучшение управления. Постоянно возрастает роль электронных способов обработки экономической информации в управлении, как банком, так и любым современным производством. Это связано с изменениями социально-экономического характера, появлением новейших достижений в области техники и технологий, результатами научных исследований. Научно-техническая революция выдвинула информационные технологии в качестве важнейшего фактора производственного процесса.

Совершенствование форм и методов управления происходит на основе достижений научно-технического прогресса, а также развития информатики, занимающейся изучением законов, методов и способов накопления, обработки и передачи информации с помощью различных технических средств. Различные информационно-технические новшества необходимо воспринимать как средство сокращения непроизводительных затрат управленцев и, как следствие, удешевления аппарата управления.

Аналогичный подход требуется и для управления операционной составляющей коммерческого банка, в классическом понимании, функции - "back-office". Кроме очевидных преимуществ электронизации финансовых потоков необходимо учитывать также и растущие риски срыва автоматизированных бизнес-процессов. Они, в свою очередь, могут привести к прямым и косвенным финансовым потерям, имеющим прямое влияние на ROE банка, его репутацию и рейтинг надежности для клиента.

Для формирования представления об уровне проблематики ситуации был проведен SWOT и факторный экономический анализ источников возможных рисков в инфраструктуре банка, и, как следствие - их влияния и нарушения бизнес-процессов в банке (таблица 1).

**Таблица 1** – Стратегии, разработанные на основе данных SWOT-анализа

<i>Стратегии вида SO Силы-возможности</i>	<i>Стратегии вида WO Слабости-возможности</i>
SO1: S1 S2 O1 O2 – Расширение масштабов работы с частными лицами и корпоративными клиентами, проведение инновационных решений в данной области, ориентация на мировой опыт работы в данном секторе.	WO1: W2 O1 O2 – Повышение свободы принятия решений на местах в части кредитования физ. лиц, индивидуальных предпринимателей, малого бизнеса. С этой целью целесообразно использовать информационную базу
SO2: S2 S3 O2 O3 – Увеличение	



<p>величины операций на РЦБ, разработка и осуществление инвестиционных проектов. Профессионализм сотрудников обеспечивает перспективность и эффективность разработки данных направлений. Высокий кредитный рейтинг служит одним из стимулов работы зарубежных инвесторов и банков со Сбербанком.</p>	<p>Сбербанка WO2: W1 W3 – Снижение требований к операционно-кассовым работникам, предоставление возможности карьерного роста, в частности, при работе на РЦБ.</p>
<p><b>Стратегии вида ST</b> <b>Силы - угрозы</b></p>	<p><b>Стратегии вида WT</b> <b>Слабости - угрозы</b></p>
<p>ST1: S1 S2 T1 T2 – Снижение рискованности операций путем использования в работе обширной информационной базы по клиентам, а также опыта сотрудников при экспертных оценках фин. состояния клиентов. Профессионализм и опыт работы помогут снизить негативное влияние возможных экономических кризисов. Целесообразна ориентация на внутренний рынок, развитие экономики страны вне зависимости от зарубежных влияний ST2: S1 S3 T1 – Использование главных преимуществ по отношению к региональным конкурентам: опыт работы и высокая репутация.</p>	<p>WT1: W1 W2 T2 – Совершенствование системы управления, ее динамичности и гибкости, сохраняя при этом возможность снижения рисков за счет масштабных ресурсов WT2: W3 T1 – Путем повышения зарплаты и улучшения социального обеспечения привлечение профессиональных кадров.</p>

Для наглядности было выбрано логическое и визуальное представление источников себестоимости и потенциальных рисков в операционной функции и их влиянию на общий показатель Cost on Income банка в целом. Анализ причин проблемной ситуации был проведен с применением инструментария Диаграммы Ишикавы.

Основная польза диаграммы для решения сложных производственных задач, особенно в части качества, – это выявление причинно-следственных связей до уровня корневых проблемных факторов, вызывающих комплексные проблемы, отражающиеся на финансовых показателях результата деятельности и на качестве услуг в целом. Исследование влияния возможных факторов на качество операционных сервисов проведено посредством метода Ишикавы в соответствии с таблицей 2.

**Таблица 2** – Факторы финансовых потерь в операционном сопровождении операций клиентов

Факторы финансовых потерь в операционном сопровождении операций клиентов			
<b>1</b>			<b>Человек</b>
	1.1		Ошибочные действия специалистов
		1.1.1	Недостаточное обучение
		1.1.2	Недостаточная квалификация в технологии

	1.1.3	Невнимательность
	1.1.4	Плохое самочувствие
1.2		Преднамеренные действия
	1.2.1	Злоумышленник
	1.2.2	Ревизор-безопасник вмешался в процесс
	1.2.3	Пользователь загружал сеть или систему, действиями, не имеющими отношения к работе
1.3		Неправильные действия спец. персонала
	1.3.1	Ошибка кодировщика программиста
	1.3.2	Ошибка администратора сервера и ЛВС
	1.3.3	Ошибка администратора СУБД и серверов приложений.
<b>2</b>		<b>Методы, технологии</b>
2.1		Недостатки технологии
	2.1.1	Не учтено территориальное распределение
	2.1.2	Гиперрост количества транзакций
	2.1.3	Устаревшие подходы к технологии
	2.1.4	Отсутствие электронного документооборота
	2.1.5	Отсутствие системы накопления и анализа информации – электронного архива
	2.1.6	Некорректные функциональные описания процессов
	2.1.6	Плохая инструкция для специалистов
2.2		Устаревшие нормативы работы
	2.2.1	Пробелы в законодательстве
	2.2.2	Неадекватные внутрикорпоративные регламенты
<b>3</b>		<b>Средства, механизмы</b>
3.1		Комплекс технических средств
	3.1.1	Не соответствующий действительной нагрузке комплекс технических средств и оборудования
	3.1.2	Низкая надежность оборудования
	3.1.3	Моральное и материальное устаревание
	3.1.4	Отсутствие ремонтной базы или договоров на тех. сопровождение
	3.1.5	Неадекватные сроки поставок
	3.1.6	Неадекватный срок реагирования по техническому сопровождению
3.2		Комплекс программных средств
	3.2.1	Не соответствующий действительной нагрузке расчет платформы и производительности ПО
	3.2.2	Низкая надежность ПО, в части «дуракоустойчивости» и обработчика ошибок
	3.2.3	Моральное устаревание ПО
	3.2.4	Отсутствие сопровождения
	3.2.5	Неадекватный срок реагирования по сопровождению
3.3		Помещения, не соответствующие СНиП
	3.3.1	Не удобные рабочие места
	3.3.2	Недостаточность освещения
	3.3.3	Неоптимальный температурный режим
<b>4</b>		<b>Материалы</b>
4.1		Отсутствие единых стандартов на формы документов

			клиентов и внутрибанковской переписки
	4.2		Ошибки в документах
	4.1		Много ошибок в программах
	4.2		Неактуальные материалы автоматизированных систем (МАС)
	4.3		Отставание технологий в создании программных комплексов
	4.4		Программные комплексы требуют специфического оборудования или настроек.
<b>5</b>			<b>Контроль, управление</b>
	5.1		Нет оперативной информации о сбоях
		5.1.1	Отсутствие или низкое качество систем мониторинга процессов, контроля движения и хранения документов
		5.1.2	Нет центра свода информации об инцидентах процессов и документооборота Service Desk
		5.1.3	Пользователи и персонал не сообщают об инцидентах
	5.2		Недостаточный контроль
		5.2.1	Недостаточный списочный состав специалистов мониторинга
		5.2.2	Неадекватный накладываемый график контроля и мониторинга
<b>6</b>			<b>Среда</b>
	6.1		Неблагоприятная среда
		6.1.1	Нарушение работы каналов связи
		6.1.2	Нарушение работы энергетических установок
		6.1.3	Нарушение работы систем кондиционирования
		6.1.4	Недостаток квалифицированного персонала на рынке
		6.1.5	Конкуренция на рынке
		6.1.6	Требования регуляторных органов

Для выявления проблем в системе операционной поддержки для каждой аналитической компоненты качества по методу Ишикавы определяются составляющие, которые оказывают положительное или отрицательное влияние данной компоненты (комплексного фактора) на результат внедрения или функционирования. Для компоненты «человек» определим факторы, связанные с удобством, эргономичностью и безопасностью выполнения операций. Прежде всего, факторы появляются в соответствии со спецификой и видами групп персонала, занимающихся обеспечением предоставления операционной поддержки, и, непосредственно потребителем операционной поддержки. Для компоненты «машина» определим - взаимоотношения техногенных элементов анализируемого операционного сервиса между собой, связанные с выполнением данной банковской операции. В данном случае это комплекс

программных и технических средств. Для компоненты «метод» определим - факторы, связанные с надежностью, качеством мониторинга и исправления инцидентов операционной поддержки. Для компоненты «материал» - факторы, связанные с отсутствием изменений свойств компонентов операционной поддержки в процессе выполнения данной операции. Для компоненты «контроль/управление» - факторы, связанные с достоверным распознаванием ошибки процесса предоставления операционной поддержки, а также адекватными управляющими корректирующими воздействиями. Для компоненты «среда» - факторы, связанные с воздействием среды на процесс предоставления операционной поддержки, и, наоборот, – воздействия процессов предоставления операционной поддержки на среду.

Как видно из данной экспертной оценки, недостатки технологических процессов и знаний являются серьезным сдерживающим фактором развития бизнеса банка. В то же время рынок предлагает новые возможности, которые будут реализованы банками, предлагающими наиболее выгодные условия для клиентов. Это означает, в свою очередь, что банки должны обладать самыми рентабельными технологиями обработки операций и предоставления сервисов.

Необходимо отметить, что время гипернаращивания доходов от обслуживания крупных компаний прошло. Банкам приходится бороться за индивидуальных клиентов, малые формы бизнеса. И элементарный анализ рынка показывает, что в этой области есть значительные резервы для развития. Например, рассмотрим сферу малого бизнеса. В прошлом - малорентабельный сектор, но при наличии экономичных по стоимости процессов, он может принести высокую прибыль. Активность развития рынка потребительского кредитования еще в 2006 году уступила темпам развития рынка кредитования субъектов малого предпринимательства. Согласно информации, освещенной на сайте «Бизнес в кредит», за последние 3-4 года объем кредитования малого бизнеса вырос на 80%.

Согласно данным сайта «Бизнес в кредит» потребность этой отрасли в заемных средствах на сегодня удовлетворена на 15-17% (Минэкономразвития считает, что потребность удовлетворена на 20-30%). По данным рейтингового агентства Moody's Investors Service количество обращений в банки с целью займа по условиям кредитования малого бизнеса выросло в полтора раза в сравнении с прошлым годом. А это означает ведение банками правильной

политики в отношении представителей малого бизнеса.

Основные направления развития всех банковских процессов от работы фронтальных подразделений, до операционной части процессов back-office и процессов обеспечения:

- Неотлаженные процессы комплексного обслуживания;
- Ориентация подразделений Сбербанка и ряда других коммерческих банков в основном на продуктовый подход в продвижении финансовых услуг. В данных условиях основной задачей банка должно являться привлечение новых клиентов посредством предложения, как широкого спектра банковских услуг, так и индивидуального подхода к определенному юридическому лицу или группе клиентов;
- Достаточно высокий уровень тарифов операционного обслуживания для данной группы клиентов связанный с повышенными затратами на сквозные процессы;
- Проведение банками-конкурентами агрессивной демпинговой тарифной политики и применение новых «фабричных» технологий;
- Недостаточное количество специалистов со специальной подготовкой для работы по кредитованию малого предпринимательства, анализу, верификации, операциям;
- Отсутствие сквозных процессов обработки операций и работы с документами по кредитованию малого бизнеса.

#### **Список литературы:**

1. Кулешова Л.В. Организация деятельности коммерческого банка: учебно-методические материалы, имитационные деловые игры / Складорова Ю.М., Складоров И.Ю., Кулешова Л.В., Ажмуратова М.А., Асанов А.М., Багрий Н.М., Воронин А.М., Капустина Е.И., Коваленко Н.А., Костюкова Е.И., Милашенко Г.С., Мовсесян Г.Г., Нестеренко А.В., Остапенко Е.А., Погорелова И.В., Скребцова Т.В., Воронин М.А. - Ставрополь, 2011. Сер. «Я - менеджер»

2. Развитие науки - путь к успеху! / Трухачев В.И. - Достижения науки и техники АПК. 2010. № 9. С. 3-4.

3. Герасимов А.Н. Система управления экономикой макрорегиона / Герасимов А.Н., Громов Е.И., Пшеничный П.П. - Ставрополь, 2012.

#### **Lending and credit risks**

*Yliya M. Sklyarova*, doctor of economic Sciences, Professor of the Department of Financial management and banking, Stavropol state agrarian University, E-mail: isklayrov@yandex.ru

*Igor Y. Sklyarov*, doctor of economic Sciences, Professor of the Department of economic analysis and audit, Stavropol state agrarian University,

E-mail: isklayrov@yandex.ru

*Lyudmila A. Latysheva*, candidate of economic Sciences, associate Professor of the Department of Financial management and banking, Stavropol state agrarian University, E-mail: latisheva-la@yandex.ru

**IMPROVEMENT OF MECHANISMS OF INFORMATION AND ANALYTICAL SUPPORT OF CREDIT INSTITUTIONS: LING TECHNOLOGY AND CONTROL SYSTEM OPERATING FUNCTION OF THE BANK**

**Abstract.** The article deals with new forms of organization service client calls to the bank and bank instruments. The company strives to develop the operating function (operations), which are subject to more stringent requirements in terms of convenience, speed, completeness, reference data, the organization of the primary control on the stage of initiation of operations and customer service specialist for all subsequent steps. Banks appears the role of COO - chief of operation office, the head of the operating unit, the scale and impact of the level of responsibility varies from bank to bank. Total in different banks - one responsible to the customer for operational quality of customer service. Especially precious time for the bank direct contact with clients seeking service. Therefore, the Savings Bank was set the task of developing a strategic sector sales "Face to the customer." Time customer in this process is the most expensive and limited resource, so it is absolutely logical step for the bank became the task of freeing the maximum possible time employee service to communicate with the client and offer new products.

**Key words:** information-analytical support of the commercial, ling technology, operational function of the bank, customer support

**References:**

LV Kuleshov Organization of the commercial bank: training materials, business games simulation / Sklyarov YM, IY Sklyarov, LV Kuleshov, MA Azhmuratova, Assanov AM, Bagriy NM, Voronin AM, Kapustin EI Kovalenko H .A., Kostyukova EI, Milashenko GS, GG Movsesian, AV Nesterenko, Ostapenko EA, Pogorelov IV, Skrebtsova TV, Voronin MA . - Stavropol, 2011. Ser. I am a manager 2. The development of science - the path to success! / Trukhachev VI - Scientific and technological agriculture. 2010. № 9. С. 3-4.

AN Gerasimov System of economic management macro-region / Gerasimov AN Gromov EI, Wheat PP - Stavropol, 2012.