

Погосьян В. Б., аспирант кафедры менеджмента, ММВШБ
«МИРБИС», г. Москва, vlad@rfabank.ru



РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ БАНКА НА ОСНОВЕ КОМПЛЕКСНЫХ СОЦИАЛЬНО- ЭКОНОМИЧЕСКИХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ

В статье обозначена проблема развития системы стратегического управления банка, сформулировано определение основных элементов этой системы и их взаимосвязи, а также обоснована роль и место комплексных социально-экономических показателей в стратегическом управлении деятельностью банка.

Ключевые слова: стратегическое управление банка, системы стратегического управления, социально-экономические показатели.

Введение

Стратегическое управление банка обусловлено сущностью кредитной организации и направлениями ее деятельности. Оно должно в режиме реального времени сопровождать основные процессы банка, продающего финансовые услуги, так как каждая транзакция практически мгновенно может повлиять на показатели ликвидности и рисков, особо регулируемых в финансовой отрасли.

Качество стратегического управления было одним из главных факторов надежности кредитных организаций на протяжении всего периода становления и роста банковской системы России. Так, кризисы 1995, 1998, 2004, 2008 гг. не смогли пережить банки, недооценившие важность процессов планирования, антикризисного управления, управления долгосрочной ликвидностью и рисками. Аналогичная ситуация складывается и на современном этапе, когда не-

стабильность финансовых рынков выявляет слабые стороны систем управления активами/пассивами многих крупнейших российских кредитных организаций.

В условиях постоянно повторяющихся кризисов, угрожающих стабильности всей банковской отрасли, создание системы стратегического управления становится необходимым условием выживания кредитной организации.

Степень разработанности проблемы

В 90-х годах, когда зарождалась современная банковская система РФ, практически не было работ российских ученых, рассматривающих не только полный комплекс, но даже и отдельные элементы финансового менеджмента кредитных организаций. Теоретическое осмысление данных проблем представляли западные теоретики. В настоящий момент появилось много инте-

ресных научных исследований российских ученых и практиков в области финансового банковского менеджмента.

Существенный вклад в развитие теории и практики стратегического финансового менеджмента в процессе создания соответствующих нормативных документов и стандартов вносят надзорные органы национальных банковских систем и международные организации — Базельский комитет по банковскому надзору и Комитет по международным стандартам финансовой отчетности (КМСФО), а также различные регулирующие организации.

Но регуляторы по естественным причинам уделяют преобладающее внимание ограничению рисков, а не росту стоимости кредитных организаций. Работы же ученых и специалистов обычно посвящены либо общим теоретическим проблемам стратегического менеджмента, либо отдельным аспектам финансового управления. Практически отсутствуют комплексные системные исследования теоретических основ, а также методологических проблем стратегического управления в российских кредитных организациях. Далеко не полностью в опубликованных работах отражены современные изменения в условиях функционирования банков.

Недостаточная теоретическая и практическая разработанность темы, ее дискуссионность, актуальность и необходимость решения ряда теоретических и методических вопросов определили объект, предмет, цели и задачи настоящего исследования.

Таким образом, целью данной статьи является выработка комплексных социально-экономических показателей, адекватных современным условиям, как базы для разработки стратегии. Для этого необходимо определить основные элементы, методическую и информационную инфраструктуры системы стратегического управления банка на основе комплексных социально-экономических показателей, а также основные подходы к организации ее процессов, обеспечивающие реализацию данной стратегии.

Банк как система

При формировании концепции управления банком необходимо рассматривать его как систему, т. е. совокупность связанных между собой и внешней средой элементов, функционирование которых направлено на получение конкретного результата. Последний не может быть сведен к простой сумме влияния отдельных элементов и при успешном управлении может создать эффект синергии.

Как известно, системный подход предполагает создание модели изучаемого объекта: структурной, логической, поведенческой (имитационной), математической и т. д.¹ При построении модели объекта исследования принято описывать ее структуру, характеризующую следующими элементами:

- целевыми, определяющими состав, функции и результаты деятельности всех остальных элементов системы;
- ресурсными, задающими исходные условия деятельности компании (вход);
- функционально-организационными, выделяющими компоненты организационной структуры и распределяющими их функции;
- регулирующими, устанавливающими принципы взаимодействия между компонентами системы;
- результирующими, представляющими итоги деятельности организации, передаваемые во внешнюю среду².

Подсистемы — это совокупности элементов, объединенных общей целью, общей функцией. В теории управления принято рассматривать организацию как систему, состоящую из двух основных подсистем:

¹ Каменова М., Громов А., Ферапонтов М., Шматлюк А. Моделирование бизнеса. Методология ARIS. — М.: ОАО «Весть-МетаТехнология», 2001. 327 с.

² Камионский С. А. Менеджмент в российском банке. Опыт системного анализа и управления. — Деловая библиотека «Омскпромстройбанка». — [Эл. ресурс]. — Режим доступа: <http://www.bankir.ru>.

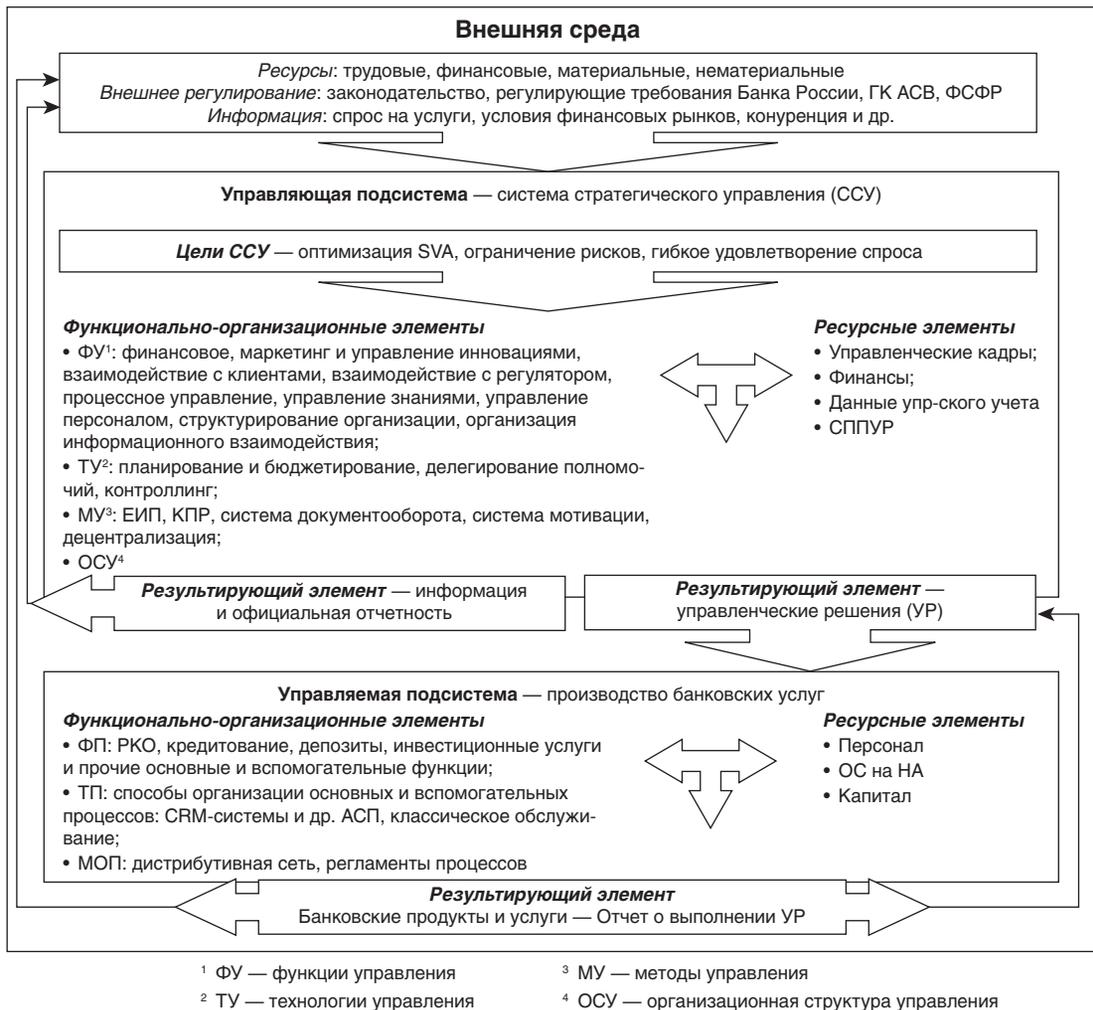


Рис. 1. Банк как управляемая система

• управляющей подсистемы, компоненты которой называются субъектами управления;

• управляемой подсистемы, состоящей из объектов управления³.

Взаимодействуя между собой, а также с внешней средой, данные основополагающие элементы системы обеспечивают ее функционирование и развитие. На рисунке 1 банк представлен как управляемая и взаимодействующая с внешней средой система.

На входе эта система получает финансовые (капитальные), человеческие, материальные и нематериальные ресурсы, а на выходе обеспечивает все субъекты социально-экономических отношений банковскими услугами и отчитывается перед сообществом и регулятором в соответствии с законодательными требованиями.

Объектами управления в кредитной организации являются ее бизнес-процессы, в результате которых появляются банковские продукты и услуги. Технологии производства в сфере услуг могут развиваться за счет оптимизации времени обслуживания

³ Мишин В. М. Исследование систем управления. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005. 527 с.

клиентов, сокращения или совмещения этапов обслуживания, распараллеливания процессов, автоматизации процессов продаж или их отдельных этапов, а также за счет создания новых бизнес-процессов.

Глобальной целью, на достижение которой нацелены воздействия управляющей подсистемы кредитной организации, является достижение устойчивого долгосрочного роста стоимости банка при сохранении его финансовой устойчивости и соблюдении законодательных требований и ограничений. При этом соответствующие процессы управления активами/пассивами большинства российских банков требуют своего совершенствования, а накопленный в этой области опыт — систематизации и оценки.

Стратегия управления банком

Стратегия управления в кредитных организациях представляет собой совокупность принципиальных подходов к трактовке целей, структуры и инструментов этого управления, учитывающих изменчивость среды функционирования банка и необходимость формирования адаптивной системы менеджмента. Предполагается сформулировать ее базовые положения, определив сущность основных элементов системы финансового управления в современных условиях и необходимые направления развития известных теоретических и практических подходов, используемых в этой области банковского менеджмента.

При определении стратегии кредитного рынка требуется анализ как общероссийской тенденции развития национальной экономики, так и распределения региональных темпов роста. Уровень развития кредитного рынка на отдельных территориях может значительно отличаться: сегодняшний уровень развития инфраструктуры и финансовые возможности кредитных организаций по федеральным округам, по субъектам Российской Федерации весьма различны. Эти различия хотя и определены кредитным потенциалом регионов, но часто не соответствуют их масштабам.

Существующие в экономической литературе подходы к оценке стратегического управления банком, как правило, основаны на критериях развития банковской системы. Однако не вызывает сомнений, что между отдельными элементами рыночной системы существуют определенные взаимосвязи. С одной стороны, кредитный рынок является механизмом функционирования экономики, с другой стороны — социально-экономическое развитие государства и уровень развития банковской системы являются условиями развития кредитного рынка. Поэтому естественно, что основными сферами влияния на развитие кредитного рынка являются социальная, реальная экономики и банковская. Например, уровень привлечения средств на кредитном рынке зависит от доходов населения и уровня их потребления, от целей и финансовых результатов предприятий, от стабильности и надежности банковской системы, степени ее концентрации и т. д.

Система социально-экономических показателей

На основании данных Центрального банка Российской Федерации⁴ может быть сформирована определенная система показателей, включающая конкретные признаки и отражающая различные социально-экономические особенности регионов, которые можно объединить в пять групп показателей:

1) уровня и направлений экономического развития региона (ВРП на душу населения, инвестиции в основной капитал на душу населения, число предприятий на 10 000 населения, экспорт, импорт, внешнеторговый оборот территории и т. д.);

⁴ Сайт Центрального банка Российской Федерации и Федеральной службы государственной статистики (Регионы России. Социально-экономические показатели. 2004: Стат. сб. / Росстат. — М., 2004; Регионы России. Социально-экономические показатели. — 2005; Стат. сб. / Росстат. — М., 2005; Регионы России. Социально-экономические показатели. 2006: Стат. сб. / Росстат. — М., 2006. — [Эл. ресурс]. — Режим доступа: <http://www.cbr.ru>.

2) финансового состояния региона (доходы и расходы бюджета на душу населения, сальдированный финансовый результат деятельности организаций, доля убыточных предприятий и т. д.);

3) численности и качественного состава населения региона (численность и плотность населения региона, состав населения по возрасту и по уровню образования и т. д.);

4) доходов и потребления населения (среднедушевые денежные доходы, средняя заработная плата населения, потребительские расходы в среднем на душу населения, объем розничного товарооборота, платных услуг на душу населения и т. д.);

5) некоммерческих рисков («безопасности») региона, отражающие социальную напряженность и уровень преступности в регионе (уровень безработицы, доля населения с доходами ниже прожиточного минимума, число преступлений на 100 000 населения и т. д.).

Заключение

Таким образом, среди социально-экономических показателей, используемых в стратегическом управлении деятельностью банка, можно выделить: а) состав и занятость населения, б) динамику доходов и потребительских расходов, в) динамику дифференциации доходов населения, г) динамику задолженности по заработной плате, д) региональные показатели экономики (динамика и численность населения, динамика объема производства), е) доходы и расходы регионального бюджета.

Значимыми показателями социально-экономического развития для банковской системы принимались те показатели, которые влияют на развитие кредитного рынка и характеризуют экономическое и социальное развитие региона.

Основные положения данной статьи дополняют и развивают существующие научные подходы к совершенствованию системы стратегического управления кредитными организациями. В последующих работах планируется изложить инструментарий разработки стратегии развития и совершенствования системы стратегического управления банка на основе комплексных социально-экономических показателей.

Список литературы

1. Каменова М., Громов А., Феропонтов М., Шматлюк А. Моделирование бизнеса. Методология ARIS. — М.: ОАО «Весть-МетаТехнология», 2001. 327 с.
2. Камионский С. А. Менеджмент в российском банке. Опыт системного анализа и управления. — Деловая библиотека «Омскпромстройбанка». — [Эл. ресурс]. — Режим доступа: <http://www.bankir.ru>.
3. Мишин В. М. Исследование систем управления. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005. 527 с.
4. Сайт Центрального банка Российской Федерации и Федеральной службы государственной статистики (Регионы России. Социально-экономические показатели. 2004: Стат. сб. / Росстат. — М., 2004; Регионы России. Социально-экономические показатели. — 2005; Стат. сб. / Росстат. — М., 2005; Регионы России. Социально-экономические показатели. 2006: Стат. сб. / Росстат. — М., 2006. — [Эл. ресурсы]. — Режим доступа: <http://www.cbr.ru>.

V. Pogosyan, Postgraduate student, Department of Management, MMVSB «MIRBIS», Moscow, vlad@rfabank.ru

THE DEVELOPMENT OF THE BANKING STRATEGIC MANAGEMENT SYSTEM ON THE BASIS OF COMPLEX SOCIAL AND ECONOMIC INDEXES

In the article the author states the problem of development of system of strategic management of bank, formulates the definition of basic elements of this system and designates their interrelation. Also the role and a place of complex social and economic indexes in strategic management of bank activity are validated.

Key words: banking strategic management, strategic management systems, social and economic indexes.