

УДК 336. 663

UDC 336.663

**РАЗВИТИЕ ФИНАНСОВЫХ ИННОВАЦИЙ,
ОСНОВАННЫХ НА ОПТИМИЗАЦИИ
БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ КРЕДИТНОГО
ИНСТИТУТА**

**DEVELOPMENT OF FINANCIAL
INNOVATION BASED ON OPTIMIZING
BUSINESS PROCESSES AND CREDIT
INSTITUTIONS**

Родин Денис Яковлевич
д.э.н., доцент
*«Кубанский государственный аграрный
университет», Краснодар, Россия*

Rodin Denis Yakovlevich
Dr.Sci.Econ., associate professor
Kuban State Agrarian University, Krasnodar, Russia

Глухих Лилия Викторовна
д.э.н., доцент
*«Кубанский государственный университет»,
Краснодар, Россия*

Glukhikh Liliya Victorovna
Dr.Sci.Econ., associate professor
Kuban State University, Krasnodar, Russia

Родин Назар Денисович,
студент ФГБОУ ВПО «Кубанский
государственный аграрный университет»,
Краснодар, Россия

Rodin Nazar Denisovich
student
Kuban State Agrarian University, Krasnodar, Russia

В данном исследовании авторы рассмотрели проблему развития банковских инноваций на основе реинжиниринга бизнес-процессов в коммерческом банке. Применение методологических подходов исследования устойчивого развития банковской деятельности позволяет расширить границы распространения финансовых инноваций. На основе реинжиниринга бизнес-процессов по стратегическому управлению активами и пассивами предложена и апробирована их оптимальная структура. Расширение поля продаж инновационных кредитных, депозитных и фондовых продуктов, имеющих высокую потребительскую стоимость для клиентов, ведет к росту экономической добавленной стоимости кредитного института

In this study, the authors have put the issue of development banking innovation through business process re-engineering in commercial bank. Application of the methodological approaches to the study of sustainable development of banking activity extends the boundaries of banking innovations. On the basis of business process reengineering, the strategic assets and liabilities management were proposed and we tested their optimal structure. Increase of sales of innovative field of credit, deposit and stock products with high customer value for clients leads to increasing economic value of added price of the banking Institute

Ключевые слова: ФИНАНСОВАЯ ИННОВАЦИЯ, РЫНОК ФИНАНСОВЫХ УСЛУГ, УПРАВЛЕНИЕ АКТИВАМИ И ПАССИВАМИ, БИЗНЕС-ПРОЦЕСС, РЕИНЖИНИРИНГ

Keywords: FINANCIAL INNOVATION, MARKET OF BANKING SERVICES, ASSET AND LIABILITY MANAGEMENT, BUSINESS PROCESS, REENGINEERING

Трансформационные процессы, способствующие интеграции российских банков в мировую финансовую систему, позволяют кредитным институтам оптимально распределять имеющиеся ресурсы и совершенствовать каналы доставки банковских услуг до потребителей. Эти устойчивые процессы побуждают банковский менеджмент повышать эффективность банковской деятельности и обеспечить устойчивый рост конкурентоспособности банка на рынке финансовых услуг.

Рынок финансовых услуг целесообразно рассматривать в контексте системы институциональных отношений общества как целостной категории, которая имеет двойственную социально-экономическую природу. В современном обществе дуалистический социально-экономический характер взаимодействия рыночных агентов и институтов усиливается, что обусловлено сущностными характеристиками банковской институциональной деятельности как социально-экономических процессов. Это выражается, с одной стороны, в создании специфических экономических ценностей, удовлетворяющих финансовые потребности субъектов рынка, а с другой - в выполнении социальной миссии по формированию условий, обеспечивающих качество жизни потребителей. С этих позиций может быть определена сущность банковских услуг, функции коммерческих банков как финансово-кредитных институтов, закономерности их эволюции и их роль в воспроизводственном процессе [3] .

Банковская деятельность, направленная на предоставление финансовых услуг, априори возникает как феномен общества, служащий целям и интересам индивидов. С течением времени она приобретает черты общественного института с присущими ему общими и специфическими характеристиками. Длительность процесса эволюции кредитных институтов на финансовом рынке привела к слиянию формальных и неформальных признаков социальной инфраструктуры банковской системы. Современное развитие рынка банковских услуг осуществляется комплексно в рамках выработанных членами общества принципов и методов информационно-финансовых потоков. Информационные ориентиры позволяют субъектам вступать в обменные отношения на основе добровольного взаимодействия индивидов по поводу формирования и распределения общественных благ. Следовательно, институты, вовлеченные в предоставление финансовых услуг, формируют

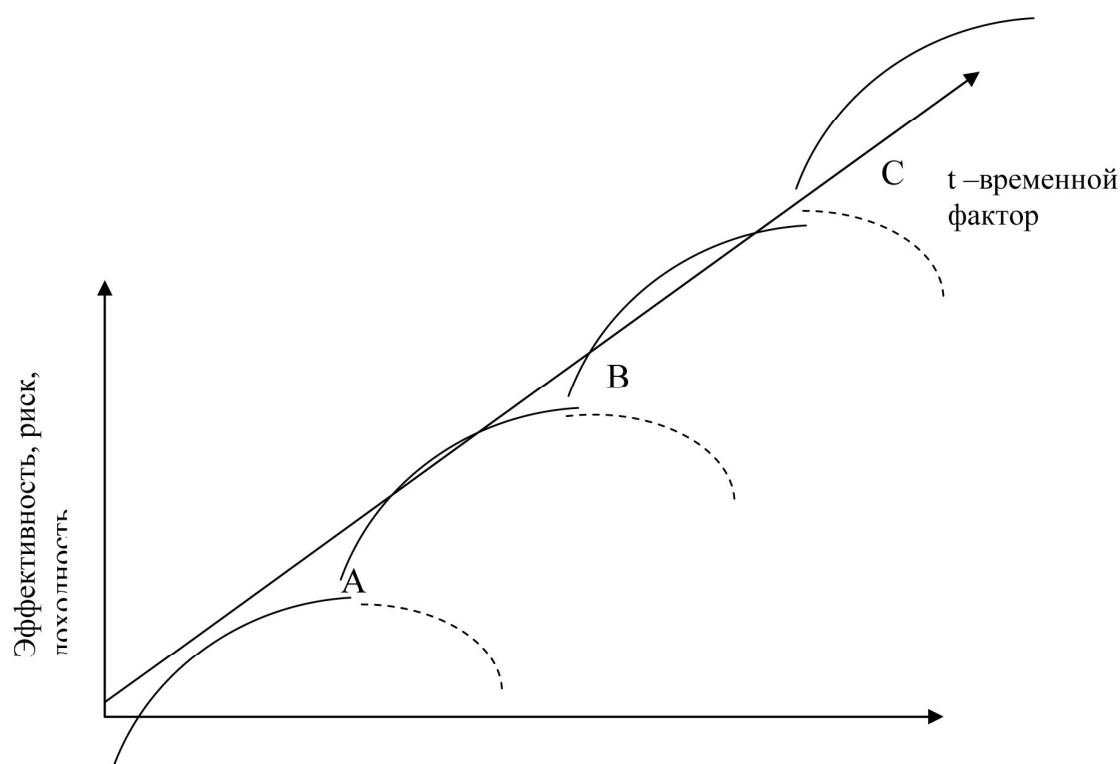
институциональную среду как систему экономических и социальных отношений общества [1].

Проведенное авторами системное исследование развития рынка финансовых продуктов и услуг, и определение его места в системе общественных воспроизводственных отношений, позволяет дополнить и уточнить экономическое содержание понятийного аппарата в области кредитно-финансовой терминологии в рамках происходящих трансформационных финансовых процессов.

Так в развитии теории банковского менеджмента нами уточнены семантические значения терминов банковская услуга, банковская операция, банковский продукт, портфель банковских услуг. Так, под банковской услугой авторы понимают предоставляемые клиентам технические, технологические, финансовые, интеллектуальные и другие виды профессиональной деятельности банка, сопровождающие и оптимизирующие банковские операции. Банковская операция выражает комплекс взаимосвязанных действий банковского института и потребителя, проводимых от имени банка, предусматривающих перемещение денежных средств и направленных на решение конкретной экономической задачи. Банковский продукт - комплекс взаимосвязанных операций и услуг, направленный на удовлетворение потребностей клиентов в отдельных видах финансово-кредитной деятельности. Портфель банковских услуг - совокупность банковских услуг, сопровождающих и оптимизирующих банковские операции в определенной сфере деятельности банка. На наш взгляд, данные авторские интерпретации дают позитивный импульс к формированию клиентоориентированных инновационных финансовых стратегий банка, основанных на фундаментальных концепциях дифференциации продуктов и услуг и сегментации рынка.

В целях отражения системных процессов, характеризующих этапы жизненного цикла поступательного развития банка как кредитно-финансового института, авторами предлагается использовать термин финансовая инновация банка, которая по нашему мнению, представляет собой реализованный в форме нового финансово-кредитного продукта или услуги конечный результат инновационной деятельности банка. Позиция авторов основывается на применении двуединого подхода к развитию инновационных процессов в финансовой сфере. Первый подход заключается во внедрении новых банковских продуктов на рынок финансовых услуг. Второй подход предусматривает применение нового инновационного сочетания существующих приемов, способов, методов и инструментов, позволяющих конструировать различные инновационные банковские продукты с целью получения банком дополнительных конкурентных преимуществ. Данное авторское положение уточняет рыночную конкурентоспособную позицию кредитного института при оценке и SWOT-анализе его сильных и слабых сторон на рынке финансовых услуг. На рисунке 1 отражено диалектическое развитие банковских финансовых инноваций.

Временной вектор инновационного развития банка задает стратегическое направление последовательного перехода качественного состояния банка от точки А к точке С, которое характеризуется определенным вложением инвестиционных ресурсов и их эффективностью.



Инвестиции в инновации

Рисунок 1- Графическая интерпретация закона прогрессивной эволюции финансовых инноваций (составлено авторами)

Методы диалектической логики, посредством которых исследуется переход от одной системы знаний к другой, являются эффективным средством познания инновационного развития банков как коммерческих и социально-экономических институтов. Так, известный теоретик в области банковского дела Дж. Синки мл. акцентирует внимание на отношения между денежно-кредитным регулятором и банками по поводу развития финансовых и банковских инноваций как диалектику регулирования и борьбы. Причина борьбы, по его мнению, состоит в разнонаправленности

целей, которые ставят перед собой регуляторы и банковские институты [6]. Развивая этот тезис, нами определены направления общих и частных векторов стратегий инновационного развития банков [1;2].

По нашему мнению, инновационная стратегия банка в общем виде определяет вектор его позитивного развития с целью удовлетворения экономических потребностей общества, преодолевая информационную асимметрию рынка под воздействием норм и правил мегарегулятора и движущих сил конкурентной среды. При реализации частных целей стратегического развития для достижения максимальной эффективности, прибыльности, конкурентоспособности банковского бизнеса и максимизации его стоимости акционерам и топ-менеджерам банков целесообразно выстраивать системы управления на основе системных и процессных моделей финансового поведения и передовых технологий менеджмента. Такой двуединый подход целесообразно использовать для разработки эффективных бизнес-процессов, соответствующих требованиям системности, комплексности и сбалансированности, и базирующихся на применении общего и индивидуального инструментария менеджмента.

Философская методология, содержание которой построено на общих принципах научного познания, принципе историзма и понятийном аппарате финансовой науки в целом, способствовала проведению исследования деятельности банка в области формирования и развития финансовых инноваций. Она позволяет расширить пространство распространения финансовых и банковских инноваций, определить мотивы финансового поведения банка и клиентов с точки зрения адекватности объективной реальности, а также провести оценку эффективности и интерпретацию полученных результатов. Применение законов материалистической диалектики (превращение количества предоставляемых финансовых продуктов и услуг в качественную

составляющую финансовых инноваций, взаимное проникновение полярных противоположностей) позволяют выявить диалектические противоречия в сущностном познании инновационных финансовых процессов развития банков.

Качественные преобразования в институциональной структуре экономики, системные процессы интеграции и глобализации, изменения структуры сбережения и потребления корпораций и домохозяйств побуждают к внедрению инновационных финансовых продуктов и услуг. Инновационные банковские и финансовые продукты формируются в результате специфических отношений кредитных институтов между собой и во взаимодействии с другими экономическими агентами в процессе инновационной деятельности на рынке финансовых услуг. Инновационные банковские продукты формируются на уровне отдельных бизнес-процессов банка, несут в себе потребительскую стоимость и позволяют удовлетворить запросы клиентов по поиску источников финансирования, перераспределению принимаемых рисков, обеспечению ликвидности и эффективности конечных финансовых результатов. Вместе с тем, инновационные кредитные продукты усложняют экономические отношения, порождая новые потребности в финансовых инновациях. Это характеризует диалектику развития отношений нефинансового сектора экономики и рынка финансовых услуг посредством осуществления социальной миссии банков, как модераторов экономического роста.

Проведенный авторами ретроспективный анализ развития методов, приемов и инструментария по оптимизации бизнес-процессов в банковском секторе за межкризисный период (2000-2008 и 2010-2012 гг.) показал, что первоначально целевая установка в стратегических планах банков по этому направлению подразумевала достижение коренных улучшений основных показателей деятельности за счет ее системной модернизации. Однако в практической плоскости работа чаще всего

сводилась к незначительным изменениям бизнес-процессов с целью постепенного увеличения эффективности деятельности, а не к фундаментальной трансформации банковского бизнеса [7]. Причинами этого являлось нежелание банковского персонала (как исполнителей, так и топ-менеджмента) проводить коренную реорганизацию бизнеса, и недостаточное развитие и внедрение инфокоммуникационных технологий. Отличительной особенностью существующих методов оптимизации банковских бизнес-процессов является их масштабность по отношению ко всему финансово-кредитному институту без разрушения привычных способов осуществления бизнеса. Все это позволяет внедрять инновационные преобразования поэтапно эволюционным путем.

Таким образом, выявленные тенденции определяют векторальное направление мощного импульса внедрения нового подхода в организационной структуре кредитного института, а именно, переход от традиционного функционального управления к процессному. С точки зрения банковского менеджмента процессный подход к принятию управленческих решений направлен на постоянное улучшение качества конечного финансового продукта и удовлетворение потребностей клиентов. Необходимо подчеркнуть степень взаимной ответственности за конечный результат оптимизации бизнес-процесса между всеми его участниками, а также эффективного использования ресурсного и клиентского потенциала, а также прикладной адаптации информационно-финансовых технологий в сфере управления кредитного института.

Принимая управленческие решения, направленные на реализацию своих общих и частных стратегических ориентиров, кредитные институты системно воздействуют на все сектора финансового рынка: денежный, долгосрочных финансовых инвестиций, фондовый, кредитный, базовых и производных финансовых инструментов и активов. В связи с этим перед финансово-кредитными институтами стоят задачи не только

проникновения на новые сегменты рынка, но и внедрения механизмов, методов и инструментария по формированию и реализации инновационных финансовых продуктов и услуг. Ориентация банковского менеджмента на формирование инновационных управленческих решений обусловлена принципиально новыми технологиями и мотивами финансового поведения потребителей финансовых услуг, заинтересованных в повышении качества обслуживания, модернизации механизма их предоставления, что способствует повышению потребительской стоимости финансовых продуктов и услуг.

В современной экономике финансовые и банковские инновации становятся важным фактором повышения конкурентоспособности кредитных институтов и соответственно способствуют освоению институциональных приемов и процедур реинжиниринга бизнес-процессов. С точки зрения авторов, бизнес-процесс представляет совокупность различных видов деятельности коммерческого банка, в рамках которой на «входе» используется один или более ресурсов, а в результате этой деятельности на «выходе» создается финансовый продукт, имеющий добавленную стоимость для потребителя.

По характеру воздействия на объект управления различают базовые и сопутствующие бизнес-процессы. Базовые бизнес-процессы создают ценность для клиента банка посредством использования определенных видов финансовых, кадровых и информационных ресурсов и в добавлении к ним стоимости в течение всего бизнес-процесса. К ним относятся следующие: кредитование; обслуживание депозитов и пластиковых карт; расчетно-кассовое обслуживание юридических и физических лиц; осуществление валютно-обменных операций; оказание депозитарных услуг клиентам; оказание услуг по доверительному управлению имуществом; осуществление посреднических брокерских услуг; предоставление услуг по хранению ценностей и документов в

индивидуальных банковских ячейках и сейфах; оказание факторинговых и форфейтинговых услуг; оказание инфокоммуникационных и финансовых услуг; оказание услуг финансового лизинга; оказание услуг по проектному инвестированию; оказание услуг на принципах исламского финансирования; оказание услуг гарантии и поручительства перед третьими лицами; оказание услуг, связанных с осуществлением операций с драгметаллами.

Сопутствующие бизнес-процессы банка прямо не создают добавленной ценности для потребителя. Вместе с тем, они могут создавать ценность опосредованно через обеспечение условий оптимизации основных бизнес-процессов. К числу сопутствующих бизнес-процессов можно отнести: обеспечение инкассации и сопровождение денежных потоков; обеспечение информационно-консультационной деятельности; ведение бухгалтерского учета и составление отчетности; осуществление маркетинговой деятельности на рынке финансовых услуг; осуществление внутрихозяйственных операций кредитного института.

Большинство организаций, включая финансово-кредитные институты, в зависимости от своих размеров и характера функционирования не реже определенного временного интервала проводят реинжиниринг своей деятельности на основе детального анализа внешних и внутренних факторов рынка. Программа стратегических преобразований и тактических действий может включать различные направления. Это может быть реструктуризация, построение новой концепции взаимоотношений, мотивации и банковского менеджмента, смена и переквалификация части сотрудников, модернизация технологической и информационной базы, реинжиниринг базовых и сопутствующих бизнес-процессов, системы и методов управления. [4].

Реинжиниринг относительно новое понятие в современном лексиконе бизнеса, которое подразумевает более глубокие преобразования

в сравнении с другими способами модернизации, осуществления бизнес-процессов в финансово-кредитной сфере. Учитывая этот факт, авторы считают невозможным отождествлять понятие «реинжиниринг» с категориями «реорганизация» и «модернизация». Смысловую нагрузку понятию «реинжиниринг» очень сложно передать в современном русском языке. В настоящее время реинжиниринг является неотъемлемой частью бизнес-образования и в развитых странах и уже стал традиционным подходом к решению проблемы повышения экономической эффективности деятельности хозяйствующих субъектов [5].

В тоже время, в отечественной научной экономической литературе тема реинжиниринга не достаточно разработана. Она освещена лишь в отдельных публикациях, выходящих в периодических профессиональных изданиях, с точки зрения технологических аспектов реинжиниринга [5].

Сущность реинжиниринга заключается в том, что финансово-кредитный институту необходимо заново определить содержание и приоритеты своего функционирования, перенести акцент на межфункциональные бизнес-процессы, которые должны быть ориентированы на удовлетворение потребностей клиентов. В результате процедуры по реинжинирингу бизнес-процессов кредитный институт стремиться вновь объединить частные операции в более крупные и законченные по смыслу единицы. При этом предполагается более широкое использование возможностей современных информационных и инновационных технологий.

В теории реинжиниринга фундаментальное значение имеет понятие бизнес- процесс. С нашей точки зрения в сфере функционирования банков и других финансово-кредитных институтов именно вокруг реинжиниринга должны концентрироваться ресурсы и управление базовыми и сопутствующими бизнес-процессами.

Особенностью реинжиниринга бизнес-процессов кредитного института является акцентирование на эффективность конечного результата с позиции ориентации на меняющиеся потребности клиентов, построения системы финансового посредничества, основанной на клиентоориентированном подходе.

Обобщая результаты проведенных исследований, авторы сформировали свою позицию относительно реинжиниринга управленческого процесса активами и ресурсами банка. С точки зрения концепции стратегического банковского менеджмента, мы полагаем, что управление активами и ресурсами целесообразно рассматривать через призму комплексного процесса формирования и регулирования такой структуры активов кредитного института и источников их формирования, которая обеспечивает достижение определенных стратегий и целей финансового менеджмента.

Следовательно, авторский подход к эффективному управлению активами и ресурсами обеспечивает достижение:

- оптимальной структуры активов, обеспечивающих максимальный уровень доходности при заданном объеме риска;
- оптимальной структуры ресурсов, обеспечивающих минимизацию издержек по привлечению различных источников финансирования;
- структуры активов и привлеченных финансовых источников, обеспечивающих максимальную величину процентной и банковской маржи.

Целевыми результатами управления активами и обязательствами являются:

- защита акционеров и вкладчиков от возможного риска убытков;
- управление процентным разрывом и максимизация доходов в пределах лимитов потенциальных рисков;

- поддержание достаточной величины капитала для погашения коммерческих и рыночных рисков;
- оптимизация оценки продуктов и услуг в целях рационального управления активами и пассивами и максимизации стоимости банка.

В практической плоскости эффективную реализацию процесса управления активами и ресурсами кредитного института отражает механизм, представленный на рисунке 2. Следует обратить внимание на структурную взаимосвязь системного подхода финансового поведения банковских институтов, формирования политики в рамках стратегического управления и уровня результативности поставленных конечных целей банковского менеджмента.

В процессе реализации авторского механизма управления активами и ресурсами банковскому менеджменту требуется овладеть инструментарием получения и обработки достоверной, своевременной и точной информации от структурных бизнес-центров и внешних сегментов финансового рынка.

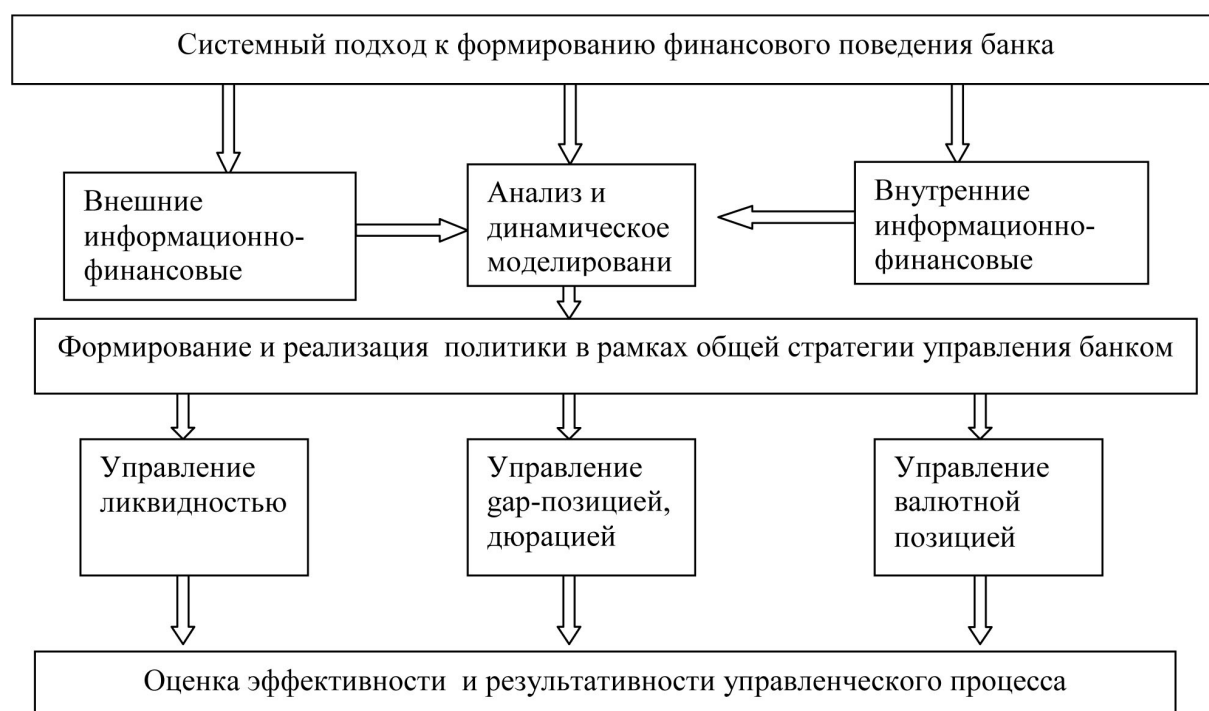


Рисунок 2 – Реализация комплексного механизма управления активами и ресурсами кредитного института (авторский подход)

При этом внешняя информация, полученная с базовых сегментов финансового рынка, позволяет прогнозировать параметры устойчивого развития банка, осуществлять корректировку целевых ориентиров и разрабатывать тактические действия в области управления активами и ресурсами. Получение и обработка внутренней информации способствует мониторингу реализации политики управления активами и ресурсами, а также оценки и необходимости внесения тактических изменений в деятельность структурных подразделений банка (таблица 1).

Таблица 1 - Внешние и внутренние источники управления активами и ресурсами

Внешние источники информации	Внутренние источники информации
<p>Макроэкономические отчеты</p> <ul style="list-style-type: none"> - общие прогнозы развития внешней среды; - деловая активность в сфере финансовых услуг; - государственная денежно-кредитная и фискальная политика. <p>Индикаторы финансовых рынков:</p> <ul style="list-style-type: none"> - рыночные процентные ставки спроса и предложения; - ключевая процентная ставка; - валютный курс; - распределение рыночных рисков 	<p>Статический и динамический рост активов и финансовых ресурсов банка</p> <p>Соответствие регулятивным нормам и требованиям значений:</p> <ul style="list-style-type: none"> - достаточности капитала; - ликвидности- запаса и потока; - открытой валютной позиции; - позиции по процентному и рыночному рискам

Процесс реинжиниринга управления активами и ресурсами обеспечивается взаимосвязью комплекса финансовой политики и стратегических целевых ориентиров банка. Усложнение технологических процедур банковской деятельности, колебание процентных ставок, изменение валютного курса значительно обострили влияние рыночных рисков на конечные результаты функционирования банка. Все это

формирует внешний неблагоприятный фон проведения реинжиниринга базовых и сопутствующих бизнес-процессов по управлению обязательствами и требованиями банка.

Оценивая существующую структуру активов и обязательств российских банков различной степени надежности, можно выделить следующие тенденции. В настоящий период бизнес-модели банков по управлению активами и ресурсами незначительно отличаются друг от друга и не дают им каких-либо преимуществ роста и позиционирования на рынке, а также стимулов повышения эффективности деятельности. Рассматривая структуру активов и обязательств одного из экономически значимых банков России - ОАО «Банк Уралсиб», представленную в таблице 2, можно проследить проявление этих тенденций. В структуре активов банка нами выделены вложения, чувствительные к изменению процентной ставки, для оперативного контроля колебаний величины процентного риска. В свою очередь обязательства банка не имеют долгосрочных ресурсов, и поэтому они все подвержены воздействию процентного риска. Анализируя направленность размещения активов банка можно отметить наибольшую концентрацию кредитных вложений, их доля составила в исследуемом посткризисном периоде 2010-2012гг. соответственно 62% и 68%. В свою очередь кредитные активы, чувствительные к изменению процентной ставки изменились примерно в этой же пропорции- 62% и 69% соответственно. Данная тенденция свидетельствует о наличии двуединого подхода к реализации кредитного механизма. С одной стороны, менеджмент банка, избрав наступательную стратегию присутствия на кредитном секторе рынка, расширяет кредитное поле. Это является положительным сигналом для потенциальных клиентов. С другой стороны, концентрация значительной доли активов на данном секторе может привести к возникновению негативных последствий кредитного и рыночного рисков. Степень агрессивности кредитной политики банка подтверждают расчетные значения коэффициента трансформации привлеченных депозитов в кредиты- 0,8 и 0,86 соответственно.

Виды активов и обязательств	На 01.01.2011г.				На 01.01.2013г.				Отклонения %	
	Всего	% к итогу	В т.ч. чувствительные к изменению процентной ставки	% к итогу	Всего	% к итогу	В т.ч. чувствительные к изменению процентной ставки	% к итогу	Всего	Чувствительные к изменению процентной ставки
Активы	20482548	5	20482548	5,6	21366572	5,0	21366572	5,5	104,3	104,3
Денежные средства										
Средства кредитных организаций в Центральном банке Российской Федерации	20629676	5,1	20629676	5,7	19252580	4,5	19252580	5	93	93
Средства в кредитных организациях	2026807	0,5	2026807	0,55	5968889	1,4	5968889	1,5	295	295
Чистая ссудная задолженность	250487556	61,8	228045888	62,2	293114726	68,3	270356573	69,6	117	118,5
Чистые вложения в ценные бумаги, имеющиеся в наличии для перепродажи	90138157	22,3	90138157	24,6	67484877	15,7	67484877	17,3	75	75
Чистые вложения в ценные бумаги, удерживаемые для погашения	1096520	0,2	1096520	0,33	118262	0,1	118262	0,2	11	11
Основные средства, нематериальные активы и материальные запасы	12329520	3,1	-		13747851	3,2	-			
Прочие активы	7951776	2,0	3750423	1,02	7836471	1,8	3502633	0,9	98,5	94,4
Итого активов	405142560	100	366170019	100	428890228	100	388050386	100	105,8	106
Обязательства										
Кредиты, депозиты и прочие средства Центрального Банка Российской Федерации					8238386	2,1	8238386	2,1		
Средства кредитных организаций	40680838	11,2	40680838	11,2	38400821	10	3840084	10	94,4	94,4
Средства клиентов, не являющихся кредитными организациями	311521224	86	311521224	86	314176855	81,4	314176855	81,4	101	101
Финансовые обязательства, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток	-				359422	0,14	359422	0,14		
Выпущенные долговые обязательства	7339196	2,0	7339196	2,0	21177723	5,5	21177723	5,5	288	288
Прочие пассивы	2046852	0,6	2046852	0,6	2787369	0,7	2787369	0,7	136	136
Резервы на возможные потери по условным обязательствам кредитного характера, прочим возможным потерям и по операциям с резидентами офшорных зон	579276	0,2	579276	0,2	498905	0,16	498905	0,16	86,2	86,2
Итого обязательств	362167386	100	362167386	100	385639481	100	385639481	100	106,5	106,5
GAP	42975174		4002633		43250747		2410905		100,6	60

Таблица 2-Структура активов и обязательств ОАО «Банк Уралсиб», тыс.руб., (составлено авторами по данным финансовой отчетности банка).

Величина разрыва gap по чувствительным активам снизилась на 40%, что является положительным фактором в тактике управления процентным риском.

Трансформируя существующую модель управления активами и ресурсами на инновационный путь развития, банковский менеджмент, основываясь на процессном подходе, стремится к реализации социальной миссии банка в направлении вектора своего устойчивого развития. При этом следует акцентировать внимание на качественные характеристики секторов финансового рынка, на которых присутствует банк. Авторами апробирована методика поэтапного динамического моделирования процесса управления активами и пассивами банка (УАП) на информационно-аналитической базе 135 коммерческих банков различной степени надежности (рисунок 3). Значимым достоинством данной методики является наличие возможности со стороны банковских менеджеров систематического качественного и количественного учета отдаленных последствий принимаемых управленческих решений в области оптимизации структуры активов и обязательств, а также выявления побочных эффектов, которые могут помешать достижению стратегических ориентиров устойчивого развития банка.

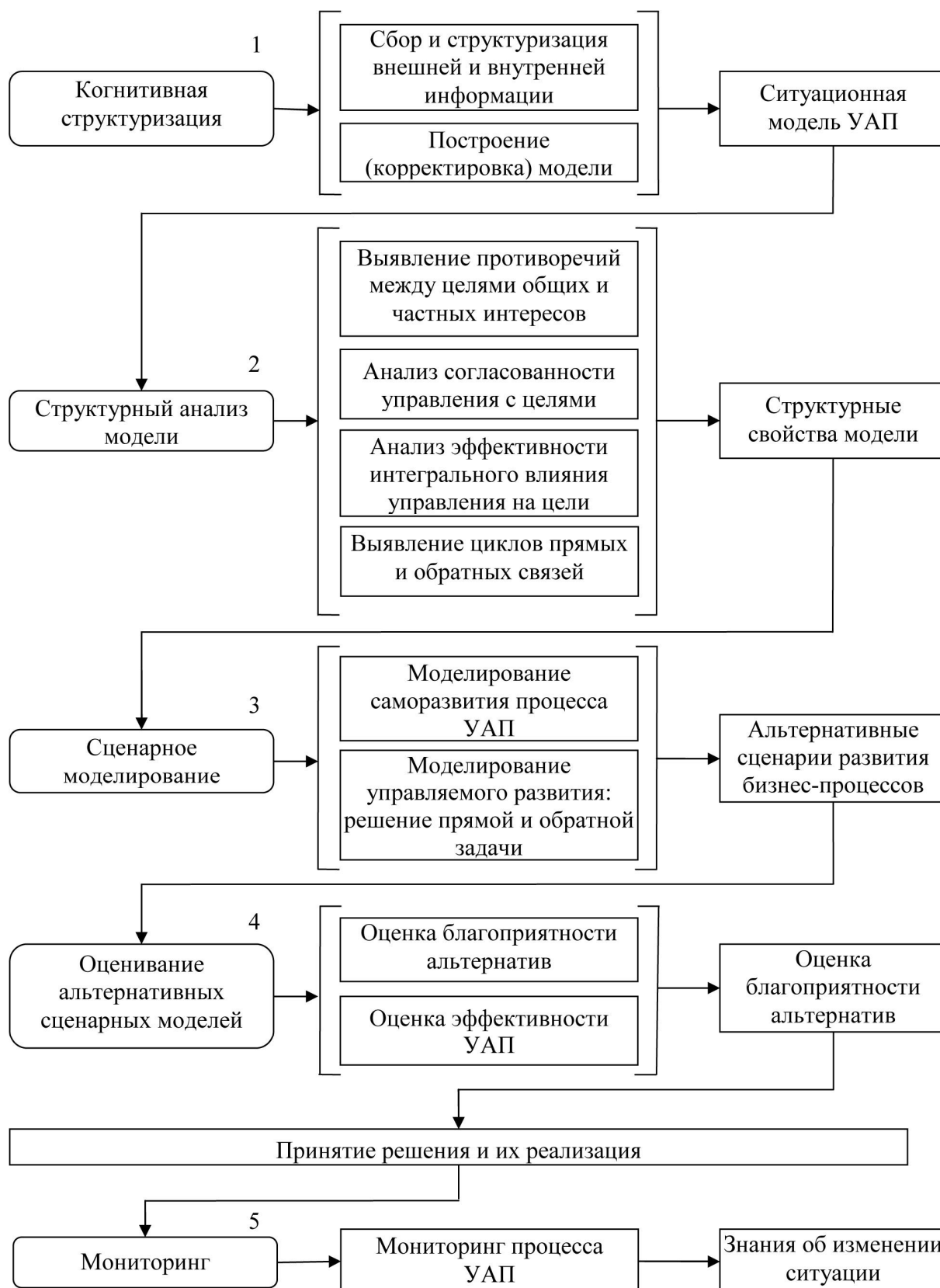


Рисунок 3 – Этапы методики динамического моделирования процесса управления активами и пассивами банка (УАП) (визуализирована авторами по [4,5].)

Таблица 3- Рекомендуемая структура соотношения активов и ресурсов кредитных институтов (составлена авторами)

Рынок размещения	Актив, % к итогу	Рынок привлечения	Пассив, % к итогу
Межбанковский рынок В т.ч. наличность и кассовые активы; корсчета до востребования; срочные банковские депозиты	12 2 6 4	Межбанковский рынок В т.ч. краткосрочные ресурсы; долгосрочные ресурсы	20 5-12 8-15
Клиентский рынок В т.ч. краткосрочные ссуды; долгосрочные ссуды; коммерческие кредиты	40 20 8 12	Клиентский рынок В т.ч. депозиты до востребования; срочные депозиты	48-50 28 20-25
Рынок ценных бумаг В т.ч. спекулятивные; долгосрочные	20 15 5	Рынок ценных бумаг Сертификаты, векселя и облигации	5-8
Участие в капиталах зависимых организаций Иммобилизация внутренней инфраструктуры Торговые позиции Прочие активы Средства в расчетах	10-12 2-3 8 3 2-3	Рынок капиталов В т.ч. акционерный капитал; фонды банка и нераспределенная прибыль Торговые позиции Прочие пассивы	12 5 7 8 2
БАЛАНС	100	БАЛАНС	100

Предложенная в результате процесса реинжиниринга авторская структурная модель построения статического балансового отчета, представленная в таблице 3, отражает группировку активов с понижающейся степенью ликвидности выделенных секторов финансового рынка. В пассиве отражены привлеченные источники с этих же секторов рынка. В каждом из них привлеченные источники отражены с понижающей степенью востребованности. Методика формирования структурного соотношения обязательств и требований, как внутри группы, так и между выделенными сегментами позволяет оценить

позиционирование банка на различных секторах финансового рынка, степень рефинансирования и трансформации привлеченных источников при их размещении. Применение методов качественного анализа осуществляемых операций и их ликвидности позволяет контролировать динамику финансовых потоков и оперативно реагировать на изменение происходящих процессов.

Апробация предлагаемой структуры балансового отчета подтвердила, что структура имеющихся ресурсов в распоряжении кредитного института в достаточной степени определяет структуру актива и влияет на уровень ликвидности баланса. В каждой конкретной ситуации в зависимости от влияния субъективных и объективных факторов банковским менеджментом самостоятельно определяется соотношение структуры активов и пассивов. В рамках реализации стратегических ориентиров устойчивого развития универсальных банков авторами определено оптимальное соотношение формирования источников и их размещения, которое удовлетворяет нормативным критериям финансовой устойчивости, определяемых мегарегулятором и стандартами Базельского комитета в области достаточности капитала и риск-менеджмента. С позиции решения частных стратегических задач оно направлено на обеспечении достаточной нормы прибыли банковских операций и приемлемой величины приращения экономической добавленной стоимости кредитного института, посредством управления величиной GAP и показателями дюрации.

В результате реализации процесса реинжиниринга управления активами и ресурсами предполагается рост экономической добавленной стоимости банка на 20 процентных пункта. Этот процесс связан не только с изменением структуры и управленческих механизмов регулирования финансовых потоков банка, а в большей степени за счет расширения поля

продаж инновационных кредитных, депозитных и фондовых продуктов, имеющих высокую потребительскую стоимость для клиентов банка.

Список литературы

1. Макаров, В. В. Новая Экономика: интеграция рынков финансовых и инфокоммуникационных услуг: монография / В. В. Макаров, В. Л. Горбачев, В. М. Желтоносов. - М.: Академия, 2009. - 223 с.
2. Маршал, Дж. Ф. Финансовая инженерия. Полное руководство по финансовым нововведениям / Дж. Ф. Маршал, В. К. Бансал; пер. с англ. - М.: Инфра-М, 1998. – 754 с.
3. Родин, Д. Я. Формирование стратегий устойчивого развития коммерческих банков: проблемы теории и методологии: монография / Д. Я. Родин. - Краснодар: КубГАУ, 2010. – 300с.
4. Родин Д.Я., Глухих Л.В., Самойленко М.П. Новое понимание функционирования кредитного канала и его воздействие на экономический рост / Д.Я. Родин, Л.В. Глухих, М.П. Самойленко // Финансовая аналитика: проблемы и решения. 2014. № 33 (219).- С.9-17.
5. Рудакова, О. С. Банковские электронные услуги: учеб. пособие / О. С. Рудакова. - М.: Вузов. учеб., 2009. – 400 с.
6. Синки, Дж. млд. Финансовый менеджмент в коммерческом банке и в индустрии финансовых услуг / Дж. Синки млд. – М.: Альпина, 2007. – 1050 с.
7. Россия. Стратегия. Банки/ Аналитическое управление Тройка Диалог. – М.: Тройка Диалог. – Май 2010 г.

References

1. Makarov, V. V. Novaja Jekonomika: integracija rynkov finansovyh i infokommunikacionnyh uslug: monografija / V. V. Makarov, V. L. Gorbachev, V. M. Zheltonosov. - M.: Akademiya, 2009. - 223 s.
2. Marshal, Dzh. F. Finansovaja inzhenerija. Polnoe rukovodstvo po finansovym novovvedenijam / Dzh. F. Marshal, V. K. Bansal; per. s angl. - M.: Infra-M, 1998. – 754 s.
3. Rodin, D. Ja. Formirovanie strategij ustojchivogo razvitija kommercheskih bankov: problemy teorii i metodologii: monografija / D. Ja. Rodin. - Krasnodar: KubGAU, 2010. – 300s.
4. Rodin D.Ja., Gluhih L.V., Samojlenko M.P. Novoe ponimanie funkcionirovanija kreditnogo kanala i ego vozdejstvie na jekonomicheskiy rost / D.Ja. Rodin, L.V. Gluhih, M.P. Samojlenko // Finansovaja analitika: problemy i reshenija. 2014. № 33 (219).- S.9-17.
5. Rudakova, O. S. Bankovskie jelektronnye uslugi: ucheb. posobie / O. S. Rudakova. - M.: Vuzov. ucheb., 2009. – 400 s.
6. Sinki, Dzh. mld. Finansovij menedzhment v kommercheskom banke i v industrii finansovyh uslug / Dzh. Sinki mld. – M.: Al'pina, 2007. – 1050 s.
7. Rossiya. Strategija. Banki/ Analiticheskoe upravlenie Trojka Dialog. – M.: Trojka Dialog. – Maj 2010 g.