

БАНКОВСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ КАК ОСНОВА СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КОММЕРЧЕСКИМ БАНКОМ

Н.С. Меркулова, к.э.н.

Юго-Западный государственный университет

В статье раскрывается значимость банковского менеджмента как основной составляющей системы управления коммерческим банком. Особое внимание уделено информационному обеспечению банковского менеджмента.

Рыночная экономика немыслима без банковского менеджмента, основанного на реальной конкуренции на финансовом рынке между кредитными учреждениями, рыночным механизмом кредитования конкретных инвестиционных проектов и бизнес-планов, ориентированных на создание конкурентоспособной продукции.

Важнейшим фактором, повышающим значение менеджмента, выступают современные информационные и коммуникационные технологии. В настоящее время происходят радикальные изменения в области банковских технологий, которые приводят к изменению взаимоотношений банков с клиентами. С одной стороны это позволяет привлечь новых клиентов, с другой стороны, в банковской практике появляются новые риски. Поэтому проблема уровня управления банковской деятельностью остается значимой и актуальной.

Цели банковского менеджмента обусловлены целями функционирования банка. Последние подразделяются на экономические и социальные. Принято считать, что важнейшей экономической целью банка является обеспечение максимальной прибыли, что обусловлено природой банка как коммерческого предприятия. Действительно, собственники банка (акционеры, пайщики), формируя уставный капитал, ориентируются на прибыльное размещение средств, дающее им постоянный доход в виде дивидендов. В получении прибыли заинтересованы также клиенты банка, поскольку финансовый успех свидетельствует о надежности и устойчивости предприятия, с которым они имеют дело. В прибыльной работе банка заинтересован весь коллектив банка, включая высших менеджеров и младших служащих.

Однако постановка цели – максимизация прибыли банка – зачастую понимается однозначно: зарабатывать больше и снижать издержки. В таком понимании указанная цель не ориентирует на долгосрочное функционирование банка. Для получения максимальной текущей прибыли не требуется осуществлять расходы на улучшение технического

обслуживания, увеличение резервов, развитие связей с малорентабельными, но перспективно высокорентабельными предприятиями и т.д.

Поэтому экономическая цель банковского менеджмента должна состоять не в ориентации на максимизацию текущей прибыли банка, полученной любой ценой, а на максимизацию стоимости банка, что включает получение долгосрочной прибыли, потенциальный рост объемов операций банка, приемлемый риск для кредиторов, повышение рыночной стоимости акций банка и стабильные дивиденды [1].

Социальный аспект целевых установок банковского менеджмента, прежде всего, связан с необходимостью наиболее полного удовлетворения потребностей клиентов банка в наборе и качестве необходимых им услуг, скорости выполнения заявок, культуре обслуживания. Для этого система управления должна располагать маркетинговыми исследованиями продуктового и ценового банковского рынка, соответствующими информационными разработками, учебными программами, позволяющими развивать навыки специалиста в общении с клиентурой.

Социальный аспект целей банковского менеджмента заключен также в содействии банкам развитию экономики посредством вложения ресурсов в производственную сферу, в перспективные отрасли, в экономику различных регионов. Банк является общественным институтом, который призван тесно увязывать свою деятельность с общим хозяйственным развитием и тем самым укреплять и ресурсную основу дальнейшего расширения собственных операций.

Регулирование в системе банковского менеджмента имеет свои особенности. В частности, в связи с наличием государственного надзора за деятельностью коммерческих банков система внутрибанковского регулирования (саморегулирования) направлена, прежде всего, на соблюдение требований и нормативов, установленных регулятором.

Контроль в банковской деятельности подразделяется на внешний – его осуществляют Банк России и внешние аудиторы – и внутренний, который организуется непосредственно банком. Именно внутрибанковский контроль является частью менеджмента банка. Его функции выполняют менеджеры в соответствии с юс полномочиями, а также органы внутреннего аудита. Главное назначение внутрибанковского контроля – создание оперативной системы обнаружения отрицательных тенденций в деятельности банка для принятия мер по их устранению [2].

Менеджмент любого коммерческого банка не может быть действенным без анализа достигнутых результатов и оценки деятельности коммерческого банка на том или ином этапе за тот или иной период, без чего невозможно принять окончательное объективное решение о стратегии дальнейшего развития банка [3].

На рисунке 1 показан алгоритм принятия управленческих решений на основе всестороннего анализа результатов деятельности банка как с помощью обязательных экономических нормативов, так и критериев, разработанных самим коммерческим банком.



Рисунок 1 – Алгоритм принятия управленческих решений при оценке состояния менеджмента в коммерческом банке

Информационное обеспечение, создание и использование информационных каналов – необходимый компонент любого менеджмента. Повышение качества информации, соответственно, – важнейшее условие повышения эффективности вырабатываемых, принимаемых и реализуемых управленческих решений [4].

В полной мере сказанное относится к банковскому менеджменту во всех его вариациях, но в большей мере – к информационному, адаптационному и риск-менеджменту. Данные направления менеджмента реализуют свои целевые установки в специфической окружающей среде банковского менеджмента, используя специализированные и эксклюзивные информационные потоки.

Информационный менеджмент применяет две группы оценивающих информационных показателей: количественные и качественные. Количественные более функциональны и стандартизированы, более примитивны, менее пригодны для выработки и принятия эффективного управленческого решения в условиях неопределенности окружающей среды, а также для адекватного мониторинга его реализации. Более востребованы для этого качественные параметры оценки информации, а в идеале – их оптимальная комплектация с количественными. При этом следует отметить, что понятие «качество информации» является сложным иерархическим, многокомпонентным построением, неоднозначно трактуемым различными школами банковского менеджмента. Представляется, что в комплекс параметров качества информации банковского менеджмента следует включить следующие ее характеристики:

- полнота или достаточность информации. Она определяется в зависимости от специфики проекта, условий его реализации и в определенной мере величины банка, специализации и приоритетов его политики;

- своевременность. Особенно важна для проекта, его временных циклов, сроков принятия и реализации управленческих решений. Косвенно этот показатель может охарактеризовать возможности и репутацию респондента, а также функциональность и эффективность служб информационного банковского менеджмента;

- доступность. Этот показатель может быть включен в систему оценки качества менеджмента респондента и эффективности организации и регулирования информационных потоков, так как качественная информация доступна только в определенных рамках, т.е. не может быть ни абсолютно недоступной, ни абсолютно доступной;

- адекватность (нужность, востребованность, необходимость). Определяется и применяется параметрами и характеристиками проекта;

- подтверждаемость (проверяемость). Она важна и для информационного менеджмента, и для организации и регулирования информационных потоков, является необходимым условием реализации ряда методик банковского риск-менеджмента;

- достоверность. Может служить оценкой компетентности информационного менеджмента, востребованности источников информации, функциональности потоков, репутации респондентов (за исключением случаев, когда их цель – распространение дезинформации).

От достоверности информации напрямую зависит реализация проекта. В иерархии параметров качества информации «достоверность» конкурирует, в первую очередь, с «своевременностью» и «адекватностью», так как снижение любого из этих параметров ниже критического уровня практически парализует реализацию проекта или само

функционирование информационного менеджмента либо всей организационной структуры. При этом достоверность информации не стационарна, а динамична, она может эффективно откликаться на усилия менеджмента изменять ее уровень.

Актуальной задачей текущего момента для российской банковской системы в целом является повышение ее конкурентоспособности. Значительная роль в решении данной задачи отводится усилению эффективности финансового менеджмента банков, прежде всего в реализации основных целей банковской деятельности: повышение прибыльности при приемлемом уровне риска и обеспечение ликвидности при оптимизации объема прибыли.

Наиболее характерными особенностями современных подходов к реализации задач банковского финансового менеджмента, адекватных нарастанию их сложности, являются:

- повышение роли и ответственности банковского менеджмента за конечные результаты деятельности банка; учет взаимосвязей различных процессов; усиление внимания к управлению и оптимизации сквозных процессов, выполнение которых связано с участием нескольких структурных подразделений банка;

- системный подход к моделированию бизнеса и управлению им;

- усиление роли прогнозирования на различных временных горизонтах;

- применение современных методик оценки рисков и введение уровня рисков в интегральный критерий качества как частного критерия в задаче управления;

- усиление внимания к клиентам с учетом взаимосвязи оказываемых им услуг (формирование портфеля услуг для конкретного клиента);

- своевременная адаптация процессов управления к изменениям внешней среды и бизнеса.

В целом современные решения организации банковского финансового менеджмента предполагают реализацию интегрированного подхода к управлению, при котором основное внимание концентрируется на конечных финансовых результатах деятельности банка как обобщенных критериях качества в задаче управления. При этом речь идет о согласованном управлении, позволяющем искать оптимизационные для банка решения исходя из необходимости рассмотрения отдельных задач как совокупности взаимосвязанных задач (аналогично портфельному подходу).

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1 Банковский менеджмент: учебник / под ред. О.И. Лаврушина. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: КНОРУС, 2009. – 560с.

- 2 Маммаева Д.С. Сущность и содержание банковского менеджмента // Банковское дело. – 2010. – №10. – С.64-68.
- 3 Трифилова А.А., Зеленов В.И., Насонов А.М. Рейтинговая оценка состояния менеджмента коммерческого банка с помощью относительных показателей // Финансы и кредит. – 2009. – №4. – С.2-8.
- 4 Русанов Ю.Ю., Сеницын С.М. Методы повышения качества информации в банковском менеджменте // Банковское дело. – 2006. – №4. – С.42-43.