

Наурызкулова С.Б.

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РАЗВИТИЯ БАНКОВСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА

S.B. Nauryzkulova

THEORETICAL BASIS OF BANKING MANAGEMENT

УДК:33.030.14

В статье рассматриваются основы экономического механизма банковского менеджмента, факторы влияющие на формирование банковского менеджмента.

The article examines the foundations of the economic mechanism of bank management, the factors affecting the formation of bank management.

Банковский менеджмент - довольно сложный процесс, состоящий из ряда подпроцессов, направленных на достижение стратегических целей банка.

Банковский менеджмент как процесс управления включает.

- принятие и реализация управленческих решений;
- информационное обеспечение банковского менеджмента;
- экономический механизм банковского менеджмента;
- управление банковской деятельностью;
- управление персоналом;
- управление предпринимательской деятельностью банка.

Процесс принятия и реализации управленческих решений включает три стадии: разработку управленческого решения, принятие решения и его реализацию.

Разработка управленческого решения предполагает поиск, сбор и обработку информации, а также проведение экономического анализа сложившейся ситуации на микро- и макроуровне. На этой стадии выявляются и формулируются проблемы, требующие своего решения.

Принятие решения сопряжено с разработкой и оценкой альтернативных решений. На этой стадии осуществляется выбор оптимального решения на основе многовариантных расчетов.

На этапе реализации решение конкретизируется, доводится до исполнителей, проводится контроль его выполнения, вносятся необходимые коррективы и дается оценка полученного результата. Цель этой стадии - достижение оптимальных результатов в конкретных условиях

Методы принятия решений могут быть различными:

- интуитивный метод, который позволяет принимать оптимальные решения исходя из накопленного опыта и суммы знаний в конкретной области деятельности;
- метод на основе «здравого смысла», когда решения принимаются посредством последовательного доказательства с привлечением практического опыта;

- научные методы, сопряженные с переработкой и анализом большого объема информации. Данный метод требует применения современных технических средств и информационных технологий.

Использование непосредственных (прямых) горизонтальных связей в принятии решений, т.е. минуя высшее руководство, позволяет осуществлять оперативное управление банковской деятельностью.

Механизм принятия решений, или технологию менеджмента составляют:

- общее руководство в принятии решений;
- правила принятия решений;
- планы в принятии решений;
- принятие двусторонних решений руководителями одного уровня на основе индивидуального взаимодействия;
- целевые группы и их роль в принятии решений.

Информационное обеспечение банковского менеджмента охватывает содержание и объем необходимой информации, а также особенности функционирования внутрибанковской информационной системы.

Основные принципы, цели, задачи и функции внутрибанковской информации определяют требования к созданию информации и ее характеру, системе сбора, хранения, обработки, использования, предоставления информации в централизованное и децентрализованное управление; потребности в технических средствах, в том числе в средствах связи и коммуникаций; разработку программного обеспечения; проведение многовариантных расчетов в процессе разработки программ маркетинга, планирования, контроля; автоматизацию административно-управленческой деятельности персонала на основе компьютерной техники. Материально-техническая база информационного обеспечения банковской деятельности включает:

- виды технических средств (персональные компьютеры, микропроцессоры, средства телекоммуникации, терминалы связи, копировальные устройства, фотонаборная техника, диктофонная техника и т.д.);
- виды информационных технологий (с использованием баз данных и прикладных программ);
- систему комплексной автоматизированной обработки;
- специализированные аппараты управления внутрибанковской информацией (вычислительный центр, центральная служба информации, информационная система отделений и подразделений

банка, центр хранения записей, центр обработки текстовой информации).

Основу экономического механизма банковского менеджмента составляет внутрибанковское управление, которое, в свою очередь, предполагает:

- использование основных принципов менеджмента;
- осуществление функции внутрибанковского управления;
- банковский маркетинг,
- внутрибанковское планирование (долгосрочное и стратегическое, среднесрочное и текущее);
- контроль и учет (баланс пассивных и активных операций, издержек);
- анализ деятельности через показатели эффективности (прибыль, доходы от инвестиций, реализация продуктов и услуг, показатель конкурентоспособности);
- использование экономических методов (хозрасчет и внутрибанковский расчет), процентного механизма, финансовой политики банка.

Управление банковской деятельностью - это:

- управление всеми видами операций (управление пассивами, активами, ликвидностью банка);
- повышение конкурентоспособности продуктов и услуг,
- продвижение продуктов и услуг на рынок;
- инновационная деятельность;
- обоснование банковской политики по всем направлениям и всем отделениям и филиалам (новые продукты, традиционные продукты, развитие банковских технологий, материально-техническое снабжение, сбытовая политика на рынке, выбор рынка и его сегментов, процентная политика, управление организационной структурой, организация международной деятельности).

Управление персоналом включает: прогнозирование потребностей в кадрах определенного качества и квалификации, поиск соответствующих кадров (в том числе в учебных заведениях), проведение отбора персонала, организацию процесса адаптации новых сотрудников и их возможного обучения, переподготовку персонала, выработку критериев оценки результатов труда и его оплаты, контроль затрат на кадры, ведение личных дел работающих, подготовку отчетов о состоянии и изменении кадрового состава.

Управление предпринимательской деятельностью прежде всего означает управление предпринимательской средой, т.е. учет условий и факторов, которые оказывают воздействие на функционирование банка. Среда делится на внутреннюю и внешнюю. [14]

Внутренняя среда включает хозяйственный механизм, создание новых технологий и сбытовую деятельность банка.

Внешняя предпринимательская среда предстает как условия и факторы, в том числе международные, действующие в околорыночном пространстве.

Комплексное исследование внешней среды предполагает:

- анализ рыночных отношений в целом по стране;
- анализ спроса и предложения на банковские продукты и услуги;
- изучение покупательской способности и требований потребителей к банковским продуктам;
- анализ реализации банковских услуг;
- анализ общеэкономических факторов (спад, кризис, инфляция, стагфляция -- сочетание роста цен со спадом производства).

Управление, внешней средой должно учитывать воздействие государственного регулирования банковской деятельности через систему законов, инструкций и положений. Государственное регулирование включает:

- государственно-организационное регулирование;
- правовое регулирование;
- порядок образования и управления банками в стране;
- регулирование межбанковских отношений, монополистической или олигополистической банковской системы» включая холдинги;
- развитие персональных связей, системы участия и финансовых связей с промышленными компаниями;
- регулирование совместной предпринимательской деятельности;
- согласование рыночной политики (процент);
- регулирование конкуренции (ценовая и неценовая);
- ограничение деловой практики (сговоры, картельные соглашения, ТНБ);
- антимонопольное и законодательство.

Для банков большое значение имеет наличие международного регулирования со стороны таких международных кредитно-финансовых учреждений, как МВФ, МБРР, Европейский банк реконструкции и развития, Банк международных расчетов. Международные региональные кредитные институты (Азиатский, Межамериканский, Африканский банки развития), в также со стороны экономических сообществ, например Европейского союза.

В частности, осуществляя банковский менеджмент, банки должны принимать во внимание так называемые национальные политические факторы: систему налогообложения, валютный контроль, уровень инфляции, процентную политику центрального банка, кредитный контроль, изменение валютного курса. К политическим факторам, оказывающим воздействие на банковскую деятельность, относят также международные политические факторы: взаимоотношения между странами, потенциал мировой торговли, изменение мировых цен (особенно на энергоносители), международную задолженность, создание офшорных зон.

Банки в своей деятельности учитывают также различные экономические факторы: приоритетное

развитие отдельных регионов страны, изменения в экономической мощи тех или иных стран (в частности, рост промышленного потенциала таких стран, как Япония, Южная Корея и ряд других), уровень инфляции.

Социальным фактором, оказывающим воздействие на деятельность банков, выступают изменения на рынке труда, обусловленные современной демографической ситуацией.

Технологическим фактором, влияющим на формирование банковского менеджмента, выступает широкое использование компьютерной и другой техники в работе банка. В частности, им обуславливается уровень занятости в банках, повышение производительности труда, сокращение численности персонала, а также необходимость его переподготовки. Кроме того, применение современных информационных технологий позволяет улучшить связь центрального офиса с отделениями банка. Последние, в свою очередь, могут более оперативно информировать центр, отводить больше времени общению с клиентом и таким образом быть лучше информированными о его потребностях. Внедрение

новой техники, особенно компьютерной, позволяет создавать новые банковские продукты и услуги и реализовать их более эффективно.

Проанализировав все группы факторов воздействия внешней среды, банки определяют свое положение на рынке капиталов. Прежде всего, банк определяет свою конкурентоспособность в отношении других банков и небанковских кредитно-финансовых учреждений. При этом банк учитывает свои сильные и слабые стороны, к которым, в частности, относятся репутация банка, географическое местоположение банка, международная деятельность (отделение за границей), продвижение на рынок новых продуктов и услуг (инновации), наличие квалифицированного персонала в широкой сети отделений, размеры активов.

В целях успешной конкуренции банк должен провести анализ рынка с целью исследования нужд и потребностей клиентов. Одновременно банк должен проанализировать деятельность своих конкурентов в аспекте их сильных и слабых сторон, и если слабые стороны существуют, то воспользоваться уязвимостью конкурента.

Рецензент: д.э.н., профессор Сарыбаев А.С.
