банковские преобразования

к вопросу стратегического управления инновациями и реинжинирингом в коммерческом банке

Аннотация

В статье рассмотрены основные аспекты разработки и внедрения инновационных банковских продуктов как ключевые факторы успеха в развитии российских банков. Уточнена структура стратегии развития банка и усиления инновационной составляющей в ней. Предложены методики для повышения инновационного потенциала банка. Также обоснована необходимость реинжиниринга действующих банковских продуктов на основе процессного подхода в целях повышения доходности бизнеса банка и увеличения клиентской базы.

Ключевые слова: инновационная деятельность в банке, банковская стратегия, обобщенная модель стратеги развития банков, реинжиниринг банковских продуктов

В «Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года» отмечается ключевая роль финансовой системы в развитии российской экономики и создании международного финансового центра в России. Банковская система должна обеспечить рост инвестиционной активности – повышение уровня банковского кредитования экономики (с 40% ВВП в 2007 году до 70-75% в 2015 году и 80-85% – в 2020). Качественное развитие банковского сектора невозможно без использования современных технологий, повышения уровня организационной и управленческой структуры, расширения продуктовой линейки банковских услуг.

Цой Ю.В.
аспирантка факультета финансов и кредита, Российский государственный социальный университет
u-chp@mail.ru

Развитие банковской деятельности

Реинжиниринг и разработка инновационных продуктов – это эволюционные процессы в деятельности банка, которые ведут к его развитию. Во многих российских банках процесс изменений носит несистемный характер, отсутствует методология,

стратегия развития банка – это основной генеральный план, который позволяет воплотить в жизнь основные замыслы и добиться высокой эффективности

комплексная концепция к методам и технологиям проведения самих изменений. Разработка и реинжиниринг банковских продуктов – сложные творческие процессы, качество которых зависит от профессионализма и мастерства участников этих процессов.

Ядром разработки и внедрения инновационных продуктов и проектов являются отдельные специалисты, которые непосредственно занимаются данной проблематикой на практике. В определенной степени надо учитывать и социальные реалии нашего общества, для которого в большей степени характерна инновационная стагнация, выражающаяся в склонностях к традиционным категориям, количественное мышление и ориентация на сегодняшний день, а не на будущее.

Инновационная деятельность не может носить фрагментарный характер, т. к. потребности рынка, а соответственно и конкурентная среда подвержены постоянным изменениям, влияние на которые оказывает в первую очередь прогресс. Современные тенденции технологических инноваций в банковской сфере (системы дистанционного управления счетом с помощью глобальной сети и мобильной связи) подчеркивают неразрывную связь между научно-техническим прогрессом и сферой услуг, таким образом, основные импульсы и тенденции в части потребностей современного бизнеса исходят из развития технологий.

ковская
образования

Поворот на новую дистанцию

Усиление инновационной составляющей в деятельности банка влечет ряд качественных изменений во многих направлениях его деятельности, в:

- структуре банка с появлением новых подразделений и перераспределения функционала между сотрудниками;
- системах управления и контроля;
- усилении инновационного менеджмента;
- процессе взаимодействия между подразделениями;
- планировании;
- политике безопасности;
- программно-аппаратном обеспечении и др.

В любом случае для повышения эффективности инновационной деятельности банкам следует

систематизировать данную работу, а лучше всего разработать собственную инновационную стратегию.

«Стратегия – это долгосрочное качественное определение направления развития организации, касающееся сферы, средств и форм деятельности, система взаимоотношений внутри организации, а также позиции организации в окружающей среде, приводящей организацию к ее целям» [4]. Стратегия развития банка – это основной генеральный план, который позволяет воплотить в жизнь основные замыслы и добиться высокой эффективности. После изучения опыта крупнейших российских банков была получена обобщенная модель стратегии на среднесрочный период, которая включает:

- миссию банка;
- основные цели и задачи;
- ценности;
- кредитно-инвестиционную стратегию;
- финансовую стратегию (основные финансовые показатели роста, точки контроля – рост объема прибыли, капитализация, ROE, сокращение издержек);
- стратегию развития систем управления;
- маркетинговую стратегию;
- стратегию развития клиентской базы и продуктового портфеля;
- стратегию регионального развития;
- совершенствование бизнес-процессов, автоматизацию банковских операций;
- стратегию управления рисками;
- стратегию технологического развития и модернизации (IT-стратегию).

Некоторые авторы структурируют стратегию развития банка по ключевым факторам, имеющим наибольшее влияние на достижение поставленных целей, дополнительно разрабатываются стратегические карты, которые более наглядно отражают процессы взаимодействия стратегических целей и факторов, определяющих успех предлагаемой стратегии.

Работа по разработке стратегии начинается с анализа внешней и внутренней среды, определения целевых клиентских сегментов, целевых продуктов и каналов продаж. Основными инструментами

для повышения эффективности инновационной деятельности банкам следует разработать собственную инновационную стратегию

при построении стратегии являются SWOT-анализ, PEST-анализ, BCG-анализ, ABC-анализ, бенчмаркетинг и др. Для любого раздела стратегии банка необходимо разработать ключевые показатели, которые позволят оценивать динамику эффективности внедрения стратегии.

Современные методы инновационного менеджмента предлагают осуществлять стратегию управления продуктового ряда с использованием матриц Ансоффа, внешних приобретений или новой матрицы БКГ.

Эти инструменты позволяют акцентировать внимание на основных моментах при разработке продукта, т.е. на:

- поиске и формировании новых рынков потребителей;
- разработке нового продукта для этих рынков;
- использовании инноваций для совершенствования действующих продуктов и разработки новых продуктов;
- оценке риска и объемов продаж с учетом емкости рынка;
- определении структуры портфеля – наращивании мощностей, специализации или дифференциации.

ловские образования

Революционный путь изменений

Реинжиниринг банковских процессов как форма инновационной деятельности имеет ряд особенностей. Обратимся к определению реинжиниринга, данного его основателями: «Реинжиниринг – это принципиальное переосмысление и радикальная перестройка бизнес-процессов для достижения кардинальных улучшений критических современных показателей эффективности: стоимости, качества, сервиса и оперативности» [9].

использование современных методов и научных парадигм разработки и совершенствования деятельности организации на основе инноваций позволит сделать инновационную стратегию развития банка максимально эффективной

Как правило, специалисты российских банков делят процесс обслуживания клиента (разработки, продажи банковского продукта и послепродажного обслуживания) на процессы, которые в сущности своей обозначают определенные этапы, при этом нет эффективной оценки участия каждого подразделения банка в получении прибыли, не говоря уже о возможности оценки увеличения прибавочной стоимости на каждом этапе реализации. Таким образом, основным критерием оценки эффектив-

ности того или иного бизнес-процесса является оценка участия данного процесса в формировании прибавочной стоимости, и уже на основе этого должно идти распределение ролей участников процесса и оценки их вклада.

Реинжиниринг, цель которого всегда улучшение действующих процессов, является универсальным инструментом в повышении эффективности деятельности банка. Основные идеи для проведения работ по реинжинирингу кроются в анализе действующих процессов и оценке их эффективности, а также в нестандартных подходах к переосмыслению существующего положения дел. Инновация не всегда кроется в усложнении процессов и наращивании программно-технического потенциала, как показывает практика, скорее наоборот.

Важную роль в развитии инновационного потенциала банка следует уделить использованию современной теории решения изобретательских задач, предложенную Г. Альтшуллером. Использование метода проб и ошибок в банковской деятельности слишком рискованно с учетом высокого уровня конкуренции в данной сфере. Максимальная детализация на этапе разработки продукта отвлекает большие ресурсы, но не всегда дает результат в виде прибыли. Существующие противоречия между потребностями бизнеса реального сектора экономики и достаточно жесткого регулирования банковской сферой – огромный потенциал для проектирования банковских продуктов, но на основе не компромисса, а максимальной эффективности, которая заключается в положении, что ни один из ранее заданных параметров не исключается в пользу другого.

российским банкам необходимо наращивать свой инновационный потенциал, совершенствовать продуктовую стратегию и стратегию развития в целом

Выводы

Перед банковским сектором стоят сложные задачи, эффективность решения которых станет важным фактором в построении современного финансового центра в России. Для решения поставленных задач российским банкам необходимо наращивать свой инновационный потенциал, совершенствовать продуктовую стратегию и стратегию развития в целом. Использование современных методов и научных парадигм разработки и совершенствова-

ния деятельности организации на основе инноваций позволит сделать инновационную стратегию развития банка максимально эффективной.

Литература

1. Распоряжение Правительства РФ от 17.11.2008 N 1662-р (ред. от 08.08.2009). "Собрание законодательства РФ", 24.11.2008, N 47, ст. 5489.
1. Абдикеев Н.М., Данько Т.П. Реинжиниринг бизнес-процессов. М. : Эксмо, 2007.
2. Альтшуллер Г. Найти идею: Введение в ТРИЗ – теорию решения изобретательских задач. – М. : Альпина Паблишерз, 2010.
3. Виханский О.С. Стратегическое управление : Учебник. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Гардарика, 2000
4. Горелкин С.В. Инжиниринговые методы реструктуризации предприятий. – Иркутск: БГУЭП, 2009.
5. Исаев Р.А. Бизнес-инжиниринг и управление в коммерческом банке. – М. : ГОЛОС-Пресс, 2009.
6. Пархоменко Е.Л. Качество инновационного продукта. – Тамбов: Тамб. гос. техн. ун-та, 2005.
7. Попова В. Л. Управление инновационными проектами. – М. : ИНФРА-М, 2010.
8. Хаммер М., Чампи Д. Реинжиниринг корпорации: манифест революции в бизнесе. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2007.

КЭ

Tsoy Y.V.
Postgraduate of Department of Finance and Credit, Russian State Social University

About strategic innovations management and reengineering in commercial bank

Abstract

The article considers basic aspects of development and implementation of bank innovative products as key factors success in development of Russian banks. The structure of bank development strategy is specified in the article as well as the structure of its innovative constituent strengthening. The author offers methods for bank innovative potential rise. He also substantiates the necessity for reengineering of the active bank products on the base of process approach for the purpose of profit growth and client base widening.

Keywords: innovative activity at a bank, bank strategy, reengineering of bank products