

УДК 338.2

UDC 338.2

08.00.00 Экономические науки

Economics

**РАЗРАБОТКА КОНЦЕПЦИИ БАНКА
БУДУЩЕГО И ПУТИ ПРЕОДОЛЕНИЯ
РИСКОВ В БАНКЕ, ПОДДЕРЖКА
ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТИ
ПРЕДПРИЯТИЙ АПК****CREATION OF THE CONCEPT OF THE
BANK OF THE FUTURE AND WAYS OF
OVERCOMING RISKS IN THE BANK,
SUPPORT OF FINANCIAL STABILITY OF
THE ENTITIES OF AGRARIAN AND
INDUSTRIAL COMPLEX**

Мирошниченко Марина Александровна
к.э.н, доцент, SPIN – код 3997-9450,
marina_kgu@mail.ru

Miroshnichenko Marina Aleksandrovna
Cand.Econ.Sci., associate professor,
SPIN – code 3997-9450, marina_kgu@mail.ru

Мамыкина Елена Васильевна
магистрант направления «Менеджмент»,
lenysuk1990@mail.ru

Mamykina Elena Vasilyevna
undergraduate student, fields of study
«Management», lenysuk1990@mail.ru

Мирошниченко Павел Александрович
магистрант направления «Менеджмент»,
pav_mir@mail.ru
*Кубанский государственный университет,
Краснодар, Россия*

Miroshnichenko Pavel Aleksandrovich
undergraduate student, fields of study
«Management», pav_mir@mail.ru
Kuban state university, Krasnodar, Russia

В статье предложена концепция банка будущего и рассмотрены пути преодоления рисков в банке. Выделены критерии оценки деятельности банка будущего. Концептуальная модель банка будущего направлена на предсказание желания клиента и своевременного предложения ему сконфигурированных под него и необходимых именно ему услуг, что будет способствовать повышению лояльности со стороны клиента. Для банка будущего разработана риск-карта, включающая в себя группы инструментов управления кредитными рисками и управления кредитными рисками по кредитному портфелю. Аргументировано, что для преодоления рисков в банке требуется построить эффективную систему риск - менеджмента, самостоятельным элементом в которой являются контроль над выполнением намеченных мероприятий, анализ и оценка результатов выбранного рискованного решения. Управление деловой репутацией через контроль риска становится одним из важных элементов функционирования банка, являясь не только основой повышения его привлекательности в глазах партнеров, контрагентов и клиентов, но и улучшения финансово-экономических показателей. Для эффективности функционирования банков в России необходимо: финансирование инновационных информационных технологий применяемых в банках; обеспеченность квалифицированным персоналом и соответствующим оборудованием; применение новейших научных достижений при разработке банковских технологий; заинтересованность персонала в результате своего труда

The concept of the bank of the future is offered in this article and ways of overcoming risks in bank are considered. Criteria for evaluation of activity of bank of the future are marked out. The conceptual model of the bank of the future is directed to a prediction of client's wish and the timely offer to him necessary configured for him services, which will promote increase of client's loyalty. Risk card is created for the bank of the future; it contains groups of management tools by credit risks and groups of management tools by credit risks for the loan portfolio. It's a fact that for overcoming risks in bank it is required to construct effective system risk – management, which contains the independent element - control over accomplishment of planned activities, the analysis and assessment of results of the chosen risk decision. Management of business reputation through risk control become one of the important element of functioning of bank, being not only a basis of increase in reputation in the opinion of partners, contractors and clients, but also a basis of improvement of financial and economic indicators. It is necessary for efficiency of functioning of banks in Russia: financing of the innovative information technologies, which are applied in banks; employment of qualified personnel and corresponding equipment; application of the latest scientific advances, which are included in process of creating of banking technologies; interest of personnel in a result of the work

Ключевые слова: АГРОПРОМЫШЛЕННЫЙ КОМПЛЕКС, БАНК, ИННОВАЦИИ, КЛИЕНТ, МАРКЕТИНГ, МОНИТОРИНГ, РИСК-КАРТА

Keywords: AGRO-INDUSTRIAL COMPLEX, BANK, INNOVATIONS, CLIENT, MARKETING, MONITORING, RISK-CARD

Doi: 10.21515/1990-4665-127-016

Выстроить эффективную модель управления предоставления банковских услуг, организованной на клиенто-ориентированном подходе и стимулировании каналов продаж, позволит раскрыть дополнительные возможности повышения масштабов бизнеса кредитной организации. Устойчивое развитие сельских территорий невозможно без грамотной, стратегически направленной кредитной политики. Банк является обеспечивающей инфраструктурой агропромышленного комплекса (АПК). Какой бы ни была экономическая ситуация в стране, универсальное правило, доказанное Вильфредо Парето в 1897 г., продолжает действовать. Для банков это означает, что 80% прибыли приносят 20% постоянных клиентов. В связи с этим, поиск и удержание ценных клиентов становится первоочередной задачей кредитных организаций. Инновационные технологии позволяют эффективно решать ее: притягивать новых и поддерживать лояльность имеющихся клиентов банковских услуг [1].

Современные формы банковского клиентского обслуживания и интенсивное внедрение информационно-коммуникационных технологий – главная траектория деятельности банка. Нынешний банковский маркетинг, являясь эффективным регулятором рыночных процессов, необходим для постановки реальных целей банка, базирующихся на фактические нужды рынка и организацию достижения намеченных целей, максимально применяя все возможности, которые существуют в распоряжении. Современные тенденции, направленные на массовое внедрение инноваций, привели к определению новой концепции универсального банка как интеллектуального «Банка будущего». Опираясь на труды Ханса-Ульриха Дёрига, значимого банковского деятеля международного масштаба,

построим модель интеллектуального «Банка будущего», базирующаяся на следующих шести принципах [2]:

1) трансформация и изменение структуры банка с ориентацией на инновационные технологии;

2) непосредственный доступ к конечному потребителю банка, путем компьютерно-автоматизированных CRM-решений управления взаимодействиями с клиентами;

3) ориентация на розничный бизнес, где образование полноценной структуры коммерческого банка на основе аутсорсинга или вычленение семейного бизнеса в отдельное направление, будет способствовать наследственности, преемственности, оборачиваемости и передачи капитала внутри всех членов семьи, партнеров и т. д.;

4) применение в управлении сотрудниками японской технологии бережливого производства, введение которой в практику банка повысила экономическую эффективность этой управленческой инновации;

5) сильные конкурентные позиции на внутреннем рынке, достаточный собственный капитал, грамотное управление и стабильная позитивная репутация, а также вероятность достойного международного позиционирования услуг;

б) предпочтение модели интеллектуального «Банка будущего», как стратегии перспективного развития.

С нашей точки зрения, критерии оценки деятельности «Банка будущего» можно представить так, как приведено в таблице 1. Концептуальная модель «Банка будущего» будет обращена на прогноз пожеланий клиента и своевременных предложений, сконфигурированных под него и необходимых только именно ему услуг. Это будет содействовать повышению лояльности со стороны клиента и даст возможность управлять его поведением. Конкурентоспособность и эффективность работы банка на рынке зависят от наличия у него трудно

копируемых конкурентных преимуществ и внедрения новых банковских продуктов и технологических бизнес-процессов. Новые продукты, услуги и современные технологии, которые реализуются на рынке и применяются в финансовой области, выполняют роль финансовых инноваций [3].

Таблица 1 - Критерии оценки деятельности Банка будущего

Критерии оценки	Банк будущего
Восприятие банком клиента	Каждый клиент-индивидуальность
Восприятие клиентом банка	Клиент делится эмоциональным впечатлением от степени предсказания его пожеланий и ожиданий
Продукты	Один продукт, свойства для каждого клиента меняются в зависимости от его требований
Описание продуктов	Персональное финансовое решение, удовлетворяющее конкретного потребителя в конкретной ситуации с помощью современных каналов коммуникаций, возможностей новейших средств связи и дистанционного банкинга
Возможность контакта с сотрудником банка	24 часа в сутки с помощью видеосвязи, видео-конференции, аватаров.
Презентация продукта	Персонализация и адаптация под индивидуальность клиента
Стоимость	Учёт индивидуальных особенностей человека, анализ его финансового поведения и обоснованности определения установленной цены за услуги каждому конкретному клиенту с помощью решений CRM
Местоположение банка	Банк может находиться в любом месте. Клиент может взаимодействовать с ним, распоряжаться счетами и получать своевременные решения в любое время из любой точки мира.
Доступ к услугам	Объединение всех услуг банка в единое информационное пространство, которое может быть доступно с любого устройства связи (терминала, компьютера, мобильного телефона и т. д.)

Некоторые финансовые инновации создается банками в форме банковского продукта, услуги или операции. Например, развитие электронных денег может привести к тому, что объем безналичных расчетов через банковскую систему существенно увеличится, монополия центральных банков по эмиссии наличных денег будет серьезно ущемлена, клиентская и доходная база эмиссионных и коммерческих банков уменьшится, значимость банков в экономике сократиться. Анализируя критерии оценки деятельности банка будущего, можно определить спектр

развития, к которому должен стремиться банк. Внедрение в банке системы контроллинга позволит повысить эффективность всего процесса управления его экономической деятельностью. При этом банк получит в свое распоряжение специализированную, системно-организованную и методически обработанную информацию для оперативного и стратегического управления [3]. Для банка будущего разработана риск-карта (таблица 2), включающая в себя группы инструментов, инструменты управления кредитными рисками и рисками по кредитному портфелю.

Таблица 2 - Риск – карта банка

Группа инструментов	Инструменты управления кредитными рисками		Инструменты управления кредитными рисками по кредитному портфелю	
Инструменты для исключения причин возникновения рисков	Повышения качества оценки кредитоспособности и ее объективности: - проверка кредитоспособности; - кредитный мониторинг		Совершенствование процесса принятия кредитных решений: - квалифицированная проверка; - улучшение организационной структуры; - увеличение значения информационных технологий; - контроль за кредитованием, кредитная ревизия	
Инструменты управления последствиями наступления рисков	Активные инструменты для ограничения потерь: - перенос рисков; - ограничение рисков; - деление рисков	Пассивные инструменты для страхования убытков: - учет риска при установлении процентной ставки	Активные инструменты: - ограничение рисков; - диверсификация кредитного портфеля; - управление проблемными кредитами	Пассивные инструменты: - образование резервов ликвидности; - образование резервов собственного капитала; - контроль за качеством кредитного портфеля

Процессы управления и контроля. На рисунке 1 представлены пути исключения рисков в банке, весьма значимые цели на этом уровне обсуждения выглядят следующим образом:

– улучшить качество оказываемых услуг (портфеля услуг). Всем услугам в банке соотносятся измеримые индикаторы эффективности,

которые затем нормируются. При этом услуги объединяются в портфель, который анализируется как объект управления и контроля, со своими интегральными показателями эффективности;

- увеличить качество бизнес-процессов в банке, с которыми соотносятся измеримые индикаторы эффективности, а уровни этих индикаторов в последствие нормируются;

- приумножить качество управления и контроля;
- поднять качество внутренних и внешних бизнес-коммуникаций;
- увеличить безопасность банка.



Рисунок 1 – Пути исключения рисков в банке

В соответствие с поставленными целями, карта рисков заполняется следующими элементами:

- риск потери качества услуги (портфеля услуг);
- риск утраты качества бизнес-процесса;
- риск появления недопустимого уровня затрат на оказание

соответствующей услуги;

- риск утечки знаний;
- риск утраты надлежащего уровня безопасности банка.

Уровень нематериальных активов. На этом уровне разработанные стратегические цели выглядят следующим образом:

- повысить профессиональное качество персонала;
- поднять уровень должностных компетенций персонала;
- увеличить уровень мотивации персонала;
- поднять качество управления информацией;
- обеспечить соответствующую полноту и доступность знаний в зависимости от компетенций к базам данных банка;
- приумножить ценность бренда банка [4].

Сгруппируем соответствующие риски в риск-карте:

- риск nepозволительной интегральной компетенции персонала;
- риск демотивации персонала;
- риск не возобновляемой потери ключевых данных;
- риск уменьшения стоимости бренда банка.

Уровень инвестиций. На этом уровне показа устанавливается общая цель – достичь надлежащий уровень и требуемую структуру финансирования бизнес-идей, объединенных с достижением стратегических целей верхних уровней представления.

На уровне риск-карты наблюдаются следующие риски:

- риск недофинансирования бизнес-идей по условиям объемов денежных средств и сроков их исполнения;
- риск ненадежной структуры финансирования бизнес-идей в стоимости инвестиционного капитала и/или графика финансирования.

Для сокращения рисков в банке необходимо разработать эффективную систему риск - менеджмента, самостоятельным элементом в

которой будет контроль над выполнением запланированных мероприятий, анализ и оценка результатов предпочтённого рискованного решения. Управление риск - менеджментом в выбранном направлении во многом будет зависеть от того, насколько менеджеры знакомы с тем набором рисков, который сочетается с выбранной деятельностью, и связан с обнаружением и управлением большим количеством рисков. Оценка рисков в системе риск – менеджмента в большей степени должна реализовываться экспертным путем, что предполагает исполнение постоянных действий по отслеживанию отклонений от нормального хода проекта и их ликвидации [3].

Планируется выполнять три главных направления деятельности для достижения поставленной цели: сбор информации о ходе проекта применения системы риск-менеджмента, определение рисков, установление экспертами уровня рисков. При этом формируется стратегия управления данными рисками, которая должна быть частью общей стратегии банка. Находятся приемы уменьшения степени риска с учетом субъективного восприятия рискованных решений. Дальнейшая деятельность должна быть обращена на определение мероприятий по уменьшению уровня рисков и организацию исполнения запланированных мероприятий. Применение системы риск-менеджмента и использование ее в банке должно содержать самостоятельный элемент – контроль над выполнением запланированных мероприятий, анализ и оценка результатов предпочтённого рискованного решения. Поэтому банкам нужны технологии и инструменты, которые дадут возможность больше узнать о клиенте с целью сегментации и персонализации предложений, о его потребительском поведении, финансовом состоянии. Для продажи банковских продуктов и услуг нужны комфортные площадки.

Управление деловой репутацией через контроль риска является важным элементов функционирования банка, при этом становясь не только

ядром повышения его привлекательности в глазах партнеров, контрагентов и клиентов, но способствующей повышению финансово-экономических показателей и конкурентных преимуществ [5].

Для минимизации рисков и потери деловой репутации банк должен построить и вести по направлениям деятельности аналитические базы данных. Сформированные базы данных будут отражать сведения об убытках, причинах их возникновения и методах возмещения, а также сведения о факторах роста риска утраты деловой репутации. Высокая конкуренция не дает кредитным организациям расслабиться. Экономическая конъюнктура рынка предъявляет очень жесткие требования, принуждая банки изменять стратегию и приоритеты, бороться и использовать индивидуальный подход к каждому клиенту. Развитие АПК является важной составляющей экономики для России, особенно сейчас, когда продолжают действовать санкции. Повышение финансовой устойчивости предприятий АПК позволяет обеспечивать себя необходимым объемом инвестиций, поэтому предприятия АПК выступают ценными клиентами современного банковского рынка.

Риск-менеджмент в банке – это объединение мероприятий, обладающих целью уменьшить риск получения неудовлетворительных результатов. Но если система создана, ее необходимо поддерживать. Банку следует устанавливать и использовать критерии и методы, включая мониторинг, измерения и соответствующие показатели результатов деятельности, необходимые для обеспечения результативного функционирования этих процессов и управления ими. Необходимо развивать качественную трансформацию в сфере безналичных услуг. Количественные достижения (миллионы активных держателей карт, тысячи устройств самообслуживания, сотни тысяч POS-терминалов в торговой сети) и превосходство на рынке услуг через интернет-банк обеспечат эффективный качественный прыжок на пути развития банка.

Для эффективности функционирования банков в России необходимо:

- финансирование инновационных информационных технологий используемых в банках;
- обеспеченность высококвалифицированным персоналом и надлежащим оборудованием;
- применение новейших научных достижений при разработке банковских технологий;
- мотивация персонала в качественном результате своего труда.

Таким образом, предложена концептуальная модель банка будущего, направленная на предсказание пожеланий клиента и своевременного предложения ему сконфигурированных под него и необходимых именно ему услуг, что будет способствовать увеличению лояльности со стороны клиента, и повысит вероятность управлять его поведением.

Библиографический список

1. Нисанов А.Н. Мобильный банк как инструмент в борьбе за клиентов / Банковское дело, 2016. №12. С 82-84.
2. Саунина Е. Н. Интернет – эффективный канал обратной связи с клиентом // Банковское дело. 2016. №10. С.76 – 79.
3. Мирошниченко М.А., Дуплякина О.К. Стратегия роста для кризисных рынков на основе контроллинга инноваций. Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета URL: <http://ej.kubagro.ru/2015/06/pdf/47.pdf>
4. Мирошниченко А.А., Мирошниченко П.А. Интеллектуальные системы в банковской сфере инновационного онлайн-провайдера финансовых услуг / Сборник материалов VII Международной научно-практической конференции «Экономика знаний: стратегические проблемы и решения» / отв. ред. В.В. Ермоленко, М.Р. Закарян. – Краснодар: Кубанский гос. ун-т, 2015. 422 с. С. 381 – 390.
5. Контроллинг в банке: учебное пособие / А.М. Карминский, С.Г. Фалько, А.А. Жевага, С.А. Зубов, А.В. Моргунов. — М.: ИД «ФОРУМ»: ИНФРА - М, 2013. 288 с.

References

1. Nisanov A.N. Mobil'nyj bank kak instrument v bor'be za klientov / Bankovskoe delo, 2016. №12. S 82-84.
2. Saunina E. N. Internet – jeffektivnyj kanal obratnoj svjazi s klientom // Bankovskoe delo. 2016. №10. S.76 – 79.
3. Miroshnichenko M.A., Dupljakina O.K. Strategija rosta dlja krizisnyh rynkov na osnove kontrollinga innovacij. Politematiceskij setevoj jelektronnyj nauchnyj zhurnal Kubanskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta URL: <http://ej.kubagro.ru/2015/06/pdf/47.pdf>

4. Miroshnichenko A.A., Miroshnichenko P.A. Intellektual'nye sistemy v bankovskoj sfere innovacionnogo onlajn-provajdera finansovyh uslug / Sbornik materialov VII Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoj konferencii «Jekonomika znaniy: strategicheskie problemy i reshenija» / otv. red. V.V. Ermolenko, M.R. Zakarjan. – Krasnodar: Kubanskij gos. un-t, 2015. 422 s. S. 381 – 390.

5. Kontrolling v banke: uchebnoe posobie / A.M. Karminskij, S.G. Fal'ko, A.A. Zhevaga, S.A. Zubov, A.V. Morgunov. — M.: ID «FORUM»: INFRA - M, 2013. 288 s.