
ФИНАНСЫ ГОСУДАРСТВА И ПРЕДПРИЯТИЙ

УДК 336.71

ПРОЕКТИРОВАНИЕ УСТОЙЧИВОГО ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ КРЕДИТНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ В РАМКАХ КОНЦЕПЦИИ АДАПТИВНОСТИ

Н.Э. ОВЧИННИКОВА

*Орловский филиал
Российской академии
народного хозяйства
и государственной
службы при Президенте РФ*

*e-mail:
ilona-90@mail.ru*

В статье даны общие положения проектирования устойчивого развития и функционирования кредитной организации с использованием элементов теории адаптивности. В качестве объекта управления выделена ресурсная база банка как основной источник формирования средств, и представлена характеристика проектируемых параметров деятельности кредитной организации.

Ключевые слова: кредитная организация, устойчивое развитие, концепция адаптивности, ресурсная база, управляющее воздействие.

Адаптивный подход рассматривает систему с позиции ее сохранения и развития вне зависимости от изменений внешней среды. В основе этой направленности теории функционирования систем лежит редуциционный подход, имеющий своей сущностью конструирование знания на базе имеющихся разработок. Необходимость этого обусловлена тем, что любая теория верна лишь некоторое время, а затем уступает место новой теории, о чем свидетельствует эволюция науки [1, с.589].

В отличие от редуциционного, комплементарный подход в теории рассматривается как переходный, так как, исследуя предмет с точки зрения имеющихся в различных секторах науки построений, он определяет новое направление. Адаптивность как форма поведения системы способствует ее самоорганизации, закреплению свойства, определившего появление системы, успешное ее существование и развитие в эволюционных трансформациях. Адаптивные системы принадлежат к классу самоорганизующихся и характеризуются способностью изменять порядок и устройство в зависимости от влияния различных факторов. Принципы самоорганизации, являясь доминирующими в складывающейся ныне синергетической концепции менеджмента, знаменуют возникновение нового подхода на основе классического (кибернетического) [2]. Его признаками являются: неопределенность среды, сетевой характер структур, виртуализация бизнес-процессов.

Если системный подход характеризует статику системы и применим в процессе планомерной работы, то адаптивность как форма поведения используется в меняющейся обстановке. Адаптивное поведение характеризуется наибольшей восприимчивостью к нововведениям. Названные противоречия не являются неразрешимыми, они характеризуют фазу становления направления.

Проектирование устойчивого функционирования кредитной организации должно иметь основой представление системы как динамической (предполагающей учет воспроизводственных процессов в элементах), позволяющей учитывать особенности ее функционирования. Проектирование как формализованная программа действий не может учитывать все параметры рассматри-

ваемой системы². При адаптивном проектировании деятельности кредитной организации важными становятся следующие основные части системы: объект, субъект, процесс управления.

В качестве объекта выделим ресурсную базу банка. Обусловлено это тем, что ресурсная база, подвергаясь управленческому воздействию, ориентирует систему на достижение цели (максимизацию прибыли) и предопределяет «систему координат» и параметры функционирования, которые показывают важнейшие факторы и ограничения. Элементы ресурсной базы кредитной организации представлены в табл. 1.

Таблица 1

Элементы ресурсной базы, классифицированные по различным признакам

Элементы, выделенные по принципу абсолютной ресурсности	A1	A2	A3	A4
Элементы, выделенные по праву собственности	Собственные		Заемные	Привлеченные
Элементы, выделенные по принципу срочности	Краткосрочные	Среднесрочные	Долгосрочные	Сверхдолгосрочные

Если в качестве основной рассматривается система, представленная параметром абсолютной ресурсности, то оптимизация составляющих будет исходить из рассматриваемых позиций (денежный рынок, рынок ценных бумаг, валютный рынок и т.п.). Если в качестве определяющей выбрана модель системы, выделенной по праву собственности, то исходным параметром будет контроль над долей капитала. Производные параметры будут касаться наиболее выгодных (с позиции контроля над кредитной организацией) форм привлечения ресурсов, обеспечивающих желаемую степень контроля над собственностью.

При выделении системы по критерию срочности будут задаваться временные рамки функционирования кредитной организации (характер операций), определяющие инструменты привлечения средств. Осуществляемые операции рассматриваются с позиции функционирования системы во времени.

Целесообразным видится измерение эффективности функционирования кредитной организации посредством сопоставления затрат, связанных с использованием всей совокупности ресурсов, и полученной прибыли. Матричная форма дает представление о затратах на привлечение ресурсов и прибыли, получаемой в результате различных комбинаций ресурсов. Матрица, предполагает компоновку элементной базы ресурсов и делает возможными контроль состояния системы (табл. 2).

Таблица 2

Матрица затрат на привлечение ресурсов и получаемой прибыли

	P_1	P_2	...	P_m	\sum_{i1}
Z_1	C_{11}	C_{12}	...	C_{1m}	$\sum C_{ci}$
Z_2	C_{21}	C_{22}	...	C_{2m}	$\sum C_{ci}$
...
Z_n	C_{n1}	C_{n2}	...	C_{nm}	$\sum C_{ci}$
\sum_z	\sum_{c_j1}	\sum_{c_j2}	...	\sum_{c_jm}	\sum

Z_1, Z_2, \dots, Z_n – затраты на привлечение ресурсов;

P_1, P_2, \dots, P_m – прибыль от использования ресурсной базы;

C_{11}, \dots, C_{nm} – структурные элементы ресурсной базы;

\sum – суммарная величина имеющихся в системе ресурсов (затрат на их привлечение \sum_z или прибыли от использования \sum_{i1}).

При проектировании субъекта управления (управляющей подсистемы) необходимо добиться полного соответствия его деятельности специфике функционирования объекта. Субъект управления инициирует процессы структурообразования, обеспечивает стадии формирования и использования ресурсной базы. Согласно положениям кибернетики, разнообразие управляющей системы меньше разнообразия объекта управления с позиции информационной емкости. Рамки адаптивного поведения обусловлены тем, что управляющая система беднее объекта, который она призвана упорядочивать и лишь в идеальном случае возможен детальный контроль [3, с. 164]. Та-

² В данном случае кредитная организация рассматривается как управляемая система.

кая особенность функционирования системы предполагает предел разнообразия, ниже которого эффективное выполнение функций системы невозможно. Неопределенность в поведении управляемого объекта уменьшается за счет разнообразия органа управления. Есть предел и такому соответствию, иначе затраты на управляющую подсистему могут превысить полученные от управления объектом доходы. Разнообразие достигается посредством соответствия особенностям объекта управления.

В рамках деятельности любой кредитной организации ресурсная база как объект управления имеет две стадии – формирование и использование. Для обеих стадий функциями управления будут: нормирование, планирование, учет, анализ и регулирование (табл. 3).

Таблица 3

Функции управления ресурсной базой коммерческого банка

Стадия производственного процесса	Фаза цикла	Специализированная функция управления
Формирование	Нормирование	Нормирование формирования ресурсной базы
	Планирование	Планирование формирования ресурсной базы
	Учет	Учет формирования ресурсной базы
	Анализ	Анализ формирования ресурсной базы
	Регулирование	Регулирование формирования ресурсной базы
Использование	Нормирование	Нормирование использования ресурсной базы
	Планирование	Планирование использования ресурсной базы
	Учет	Учет использования ресурсной базы
	Анализ	Анализ использования ресурсной базы
	Регулирование	Регулирование использования ресурсной базы

Реализуемый в процессе адаптивного проектирования принцип формирования функций управления учитывает следующие требования:

- 1) функции разграничены относительно направленности на объект управления;
- 2) исключается дублирование функций;
- 3) функции соответствуют объекту воздействия;
- 4) в совокупности функции составляют форму и содержание управления ресурсной базой.

Для разграничения функций управления (ФУ) используем матричную форму представления (табл. 4).

Таблица 4

Матричная форма функций управления ресурсной базой абстрактного коммерческого банка

Формирование	ФУ ₁₁	ФУ ₁₂	ФУ ₁₃	ФУ ₁₄	ФУ ₁₅
Использование	ФУ ₂₁	ФУ ₂₂	ФУ ₂₃	ФУ ₂₄	ФУ ₂₅

В представленной матрице функции являются следующими:

- ФУ₁₁ – нормирование формирования ресурсной базы;
- ФУ₁₂ – планирование формирования ресурсной базы;
- ФУ₁₃ – учет формирования ресурсной базы;
- ФУ₁₄ – анализ формирования ресурсной базы;
- ФУ₁₅ – регулирование формирования ресурсной базы;
- ФУ₂₁ – нормирование использования ресурсной базы;
- ФУ₂₂ – планирование использования ресурсной базы;
- ФУ₂₃ – учет использования ресурсной базы;
- ФУ₂₄ – анализ использования ресурсной базы;
- ФУ₂₅ – регулирование использования ресурсной базы.

Представляется возможным сформулировать ряд комбинаций, которые могут способствовать устойчивости деятельности кредитной организации:

- 1) частные специализированные функции управления. Образуются путем объединения специализированных функций одноименной стадии производственного процесса, например, ФУ₁₁ – ФУ₁₅. совокупность функций такого уровня образует частную специализированную функцию «управление формированием ресурсной базы». Аналогично образуется специализированная функция «управление использованием ресурсной базой»;

2) общие специализированные функции управления. Выделяются для всех стадий воспроизводственного процесса и полного цикла управления, например $\Phi U_{11} - \Phi U_{25}$. Совокупностью всех функций является общая специализированная функция «управление ресурсной базой»;

3) основные специализированные функции управления. Выделяются по содержательной стороне одноименной фазы управленческого цикла в пределах стадий воспроизводственного процесса. Например, специализированные функции ΦU_{15} , ΦU_{25} образуют «регулирование ресурсной базы» и т.п.;

4) интегрированные функции управления. Например, функция управления, касающаяся всего направления образования ресурсов (операции на фондовом рынке или иные).

Частные и общие специализированные функции, komponующиеся по ходу примыкания управленческого цикла и выходящие на объекты управления, предполагают линейный принцип формирования структуры управления; основные и интегрированные функции управления, основанные на содержательной стороне имеющейся информации, ложатся в основу функционального принципа структуры управления и дают возможность раскрыть сущность функциональной специализации органов управления.

Представленный подход позволяет оптимально подойти к распределению функциональных обязанностей между соответствующими сотрудниками (менеджерами) кредитной организации, проектировать организационные структуры управления в их взаимосвязи с объектом управления – ресурсной базой, чем достигается соответствие управляемой и управляющей подсистем, учитываются особенности функционирования и воспроизводства объекта.

Адаптивная концепция предлагает ряд управленческих технологий, которыми может воспользоваться кредитная организация в целях обеспечения собственной устойчивости: стоимостные методы реинжиниринга, соответствующие инструменты управления синергетического менеджмента, пространственно-временное согласование компонентов.

Реализация функций управления в зависимости от уровня рассмотрения имеет свою специфику. Стратегическая и тактическая деятельность менеджеров осуществляется посредством использования различного инструментария управления пассивами, отражающих состояние ресурсов относительно запланированного уровня, применения аналитических показателей и мониторинга как отдельных операций, так и деятельности всей кредитной организации (таблица 5). Помимо этого учитывается состояние рынка, позволяющее адекватно оценить как позицию самого банка, так и сделать прогнозные предположения относительно поведения клиентов.

Существенной частью адаптивного проектирования является учет фактора цикличности существования системы. Эффективное адаптивное поведение кредитной организации достигается не только подстраиванием цикличности банка под ведущий макроцикл (например, при изменении валютного курса или при каких-либо иных изменениях рыночной конъюнктуры), но и нивелированием отрицательных действий подобного цикла (например, при проявлении спада в экономике) – в таком случае решаются разнонаправленные задачи. Основные циклические процессы объясняются совокупностью отдельных внутренних и внешних циклов.

Первый уровень (микроуровень) внутренних циклов обусловлен наличием такого процесса, как формирование и использование ресурсов (например, периодичность поступления дохода по ценным бумагам, кредитам и т.п.). Второй уровень внутренних циклов обусловлен формированием и использованием всей совокупности ресурсов – ресурсной базы (например, привлечение и увеличение клиентской базы и т.п.). Третий уровень внутренних циклов обусловлен наличием стадий рождения, зрелости, смерти самой кредитной организации, характерных для любой системы, что предполагает изменение стоимости банка на протяжении всего периода его существования.

Внешние циклы обусловлены влиянием параметров макросреды. Следует отметить, что устойчивость кредитной организации зависит в большей мере от влияния факторов макросреды. Разные виды циклов могут накладываться друг на друга, специфицируя параметры исследуемого цикла (образуя синергетические всплески или деструктивные нарушения). Можно добавить и цикличность системы, обусловленную различными требованиями внешней среды (например, надзорными требованиями).

Таблица 5

Характеристика проектируемых параметров деятельности кредитной организации

Характер деятельности и проектируемые параметры	Уровни управления		
	Верхний	Средний	Нижний
Реализуемые ориентиры	Рост стоимости банка	Рациональное управление ресурсной базой	Рациональное управление элементами ресурсной базы
Концепция деятельности	Реализация миссии	Реализация стратегии	Реализация тактики

Окончание табл. 5

Содержание управленческой деятельности	Координирование деятельности кредитной организации, оптимизация управления ресурсной базой (объекта и субъекта)	Реализация функций управления ресурсной базой (объектом)	Реализация функций управления элементами ресурсной базы (отдельными операциями)
Инструментарий оформления	1. Стратегические цели. 2. Мониторинг стоимости капитала банка (стоимости бизнеса)	1. Тактические задачи. 2. Мониторинг состояния ресурсной базы (объекта управления)	1. Операционные цели. 2. Мониторинг элементов ресурсной базы (отдельных операций).
Временной аспект состояния системы	Свыше 3 лет	От 1 года до 3 лет	От нескольких дней до года
Пространственные границы системы	Бизнес в целом	Бизнес подразделений	Бизнес-единица

Жизненный цикл любой системы предполагает в своем составе этапы рождения, зрелости, гибели. Внутренние для системы и ее этапов развития процессы предполагают такие фазы (волны) как подъем, спад, кризис, депрессия. Внешние для системы циклы обусловлены определяющими для нее параметрами внешней среды и предполагают волны, аналогичные внутренним (основные циклические колебания).

Множество иных циклических процессов (в элементах системы и т.д.), наложение одних на другие приводят к расшатыванию структуры системы и могут вызвать ее кризис, разрушение (при превышении адаптационных возможностей). Если фаза депрессии внутреннего цикла, сопровождающаяся преобладанием активной части ресурсов над пассивной, наблюдается систематически и имеет затяжной характер, это может привести к деструктивным процессам для всей системы – происходит наложение стадии внутреннего цикла на стадию жизненного цикла системы.

Кризис рассматривается как точка бифуркации, после которой эволюция системы может пойти по сценарию, не предусмотренному управляющей подсистемой, т.е. потерять свою устойчивость. Этого можно избежать посредством мониторинга ключевых параметров, оказывающих влияние на устойчивость ресурсной базы кредитной организации.

Адаптивность системы возрастает с ее ростом и диверсифицированностью, которые означают объективные процессы расширения системы и перманентный приток упорядоченной информации (энергии), что повышает степень жизнеспособности. Иными словами, чем крупнее кредитная организация, чем выше ее уставный капитал и разнообразнее деятельность, тем выше ее адаптивная устойчивость. Знание специфики объекта управления и особенностей функционирования субъекта позволяют проектировать деятельность кредитной организации с позиции обеспечения ее адаптивной устойчивости. Рассмотренные особенности адаптивного проектирования учитывают в своем составе ряд принципов современной модели управления BBRT [4].

Представляются возможным привести следующие аналогии:

- 1) управленческие единицы низового звена, возглавляющие центры ответственности – «менеджеры, получившие ограниченные, но необходимые полномочия»;
- 2) выполненные в срок аналитические показатели, введенные руководством в центрах ответственности – «вознаграждение сотрудников на основе полученных результатов»;
- 3) система бюджетов, строящаяся на основе информационных и кредитно-финансовых потоков организации – «сетевая организация»;
- 4) корректируемые показатели стратегии – «относительные цели»;
- 5) методы проектирования, учитывающие ключевые особенности системы – «адаптивные стратегии»;
- 6) информативные, результирующие аналитические показатели мониторинга деятельности – «система предупреждения»;
- 7) мониторинг важнейших аналитических показателей – «динамичный распределительный контроль».

Особенности проектирования представляют собой не просто совокупность конкретных методов управления, философии и корпоративной культуры, но и нематериальный актив, некую бизнес-систему, упорядочивающую информационно-финансовые взаимосвязи с целью обеспечения устойчивости кредитной организации и роста прибыльности бизнеса.

Обобщая вышесказанное, следует отметить, что концепция адаптивности предполагает рассмотрение ресурсной базы с точки зрения сохранения и развития кредитной организации, несмотря на происходящие изменения во внешней и внутренней среде.

Литерату ра

1. Левчаев, П.А. Становление, эволюция и перспективы финансово-стоимостных отношений хозяйствующих субъектов России: Монография / П.А. Левачев, С.М. Имяреков. – М.: Академический проект, 2006. – С. 589.
2. Маевский, В. Введение в эволюционную макроэкономику. – М.: Япония сегодня, 1997.
3. Мэй, М. Трансформирование функции финансов: пер. с англ. – М.: ИНФРА-М, 2005. – С. 151-165.

DESIGN OF THE SUSTAINABLE CREDIT ORGANIZATION UNDER THE IDEA OF ADAPTIVE

N.E. OVCHINNIKOVA

*Oryol Branch
the Russian Presidential Academy of National Economy
and Public Administration*

*e-mail:
ilona-90@mail.ru*

The article provides general provisions of designing sustainable development and functioning of the credit organizations with the elements of the theory of adaptability. The object of the control-allocate the resource base of the bank as their main source of formation of the funds and the characteristic of the designed parameters of the credit institution

Keywords: credit institutions, sustainable development, the concept of adaptability, resource base, the control action