**Введение**

Современный этап развития банковской системы характеризуется интенсивным внедрением в процесс обслуживания клиентов наиболее современных банковских информационных технологий, видов и способов предоставления банковских услуг. Новые технологии взаимодействия с клиентом, ужесточение требований к качеству обслуживания со стороны органов банковского надзора породили необходимость в повышении качества корпоративного банковского управления, а также поиска путей его дальнейшего совершенствования.

В течение последних нескольких лет, применение процессного подхода позиционируется, как наиболее эффективное, для обеспечения бизнеса в самых разных отраслях человеческой деятельности, включая банковскую. В данном случае, организационная деятельность представляется в виде совокупности бизнес-процессов – взаимосвязанной последовательности работ, которая по определенной технологии преобразует некоторые входные ресурсы в выходные, представляющие ценность для потребителей.

**Применение технологий дистанционного банковского обслуживания**

Сегодня результаты деятельности большинства российских банков в значительной степени связаны с их организационной структурой и ее отдельными компонентами, построенными по линейно-функциональному типу, обеспечивающему четкую вертикальную интеграцию и централизацию принятия ключевых решений. Структурные подразделения характеризуются по величине, размещению, профилю деятельности, функциям, ответственности, подчиненности определенному аппарату управления, реализации тех или иных задач, определенных стратегией развития и внутренней нормативной базой банка. Специалисты банка имеют узкоспециализированную направленность и действуют в рамках должностных инструкций, отнесенных к тем или иным видам деятельности. Порядок совершения банковских операций зафиксирован во внутренних нормативных документах и подлежит жесткому регламентированию со стороны органов банковского надзора.

Подобная организация, долгое время считавшаяся классической, и обеспечивающая стабильность и эффективность банковской деятельности, становится неприемлемой для современных финансовых учреждений, живущих в режиме постоянных изменений, вызванных необходимостью внедрения и непрерывного совершенствования технологий дистанционного банковского обслуживания. Она не позволяет эффективно адаптировать существующие внутрибанковские процессы, анализировать необходимость и качество совершения ряда внутрибанковских процедур, проводимых для получения на выходе того или иного ценностного результата, обеспечивать полноценное распределение обязанностей, ответственности и подконтрольности.

В тоже время практика использования процессного подхода, позитивно зарекомендовавшая себя в деятельности зарубежных банков и активно пропагандируемая консультантами и разработчиками в области процессного управления не является единственно верным и возможным инструментом адаптации отечественных банков к современным информационным реалиям. Это связано, прежде всего, с особенностями российского банковского законодательства, жесткой регламентацией деятельности коммерческих банков со стороны ЦБ РФ, отсутствием квалифицированных специалистов в области процессного подхода, не пониманием и сопротивлением внедрению процессного подхода со стороны персонала банка.

Изменение внутренних технологий работы влечет за собой увеличение операционных рисков, рост стоимости подготовки и переподготовки сотрудников, создания не менее веской мотивационной системы, подкрепленной ключевыми показателями эффективности.

Затраты на подобные реорганизации могут оказаться колоссальны и попросту непреодолимыми для средних и мелких банков, едва справляющихся с обеспечением стандарта качества, способного конкурировать с другими российскими банками. Но даже после выделения, оптимизации и формализации, основных бизнес-процессов, закрепления их владельцев, перед банками остаются вопросы определения самого контура банковской деятельности, понимания полноты имеющихся процессов, ответов на вопросы о том какие процессы являются достаточными и эффективными, а какие необходимо разработать и внедрить, сопровождать и более того, контролировать реализацию уже в новых условиях банковской деятельности.

Кем будет осуществляться мониторинг всех процессов, и какими именно навыками и знаниями должен обладать владелец хотя бы одного процесса, откуда привлечь такого специалиста и как удержать его в условиях всевозрастающей мобильности рынка труда, насколько возрастут операционные риски при увольнении «универсальных» специалистов и как подготовить им достойную замену, кто будет заниматься разработкой и обновлением нормативной базы в соответствии с требованиями банковского законодательства, осуществлять переподготовку сотрудников, и обеспечивать «должное» качество выполнения ими своих обязанностей.

Вместе с тем, следует констатировать тот факт, что использование отдельных элементов процессного подхода в период реализации проектов по внедрению дистанционного банковского обслуживания весьма эффективно. Это связано с новизной реализуемых задач, не требующих ломки устоявшихся процессов, связанных с повышенными операционными рисками, человеческим фактором, технологическими возможностями.

Графическая интерпретация процесса и закрепление его владельца повышает эффективность реализации проекта, четко очерчивает функциональные границы их уровень ответственности его участников, позволяет осуществлять контроль и мониторинг процесса на любом из этапов его реализации. Использование в ходе реализации проекта интерактивных дискуссий позволяет привлечь к участию представителей всех заинтересованных подразделений, сократить время, затрачиваемое на проведение совещаний и отрыв узкоспециализированных специалистов от основной деятельности.

**Роль государства в развитии страховой отрасли современной России**

Всего десять-пятнадцать лет назад участие государства в капитале страховых обществ считалось важнейшим инструментом, позволяющим ему влиять на состояние страхового дела и развитие страхового рынка. Но сейчас страховой рынок развивается исключительно за счет частных инвестиций и частной инициативы.

Тем не менее, с развитием страхового рынка работы у государства в страховой области меньше не становится, а объем ответственности только возрастает.

Крупные российские страховщики вышли на рынки стран ближнего зарубежья и некоторые уже проводят операции непосредственно в еврозоне, Соответственно, экспортерам страховых и перестраховочных услуг все больше нужна государственная поддержка на международном уровне.

Но, прежде всего государство должно эффективно справляться со своими функциями и обязанностями в части установления понятных и логичных правил игры на внутреннем рынке, ведь результаты деятельности страховых компаний во многом зависят от того, какие нормативы вводит государство, и как государственные органы контролируют исполнение законов.

При этом сложность задач регулирования страховой отрасли стремительно возрастает. Для того чтобы решить эти задачи, требуется мобилизация всего имеющегося экспертного потенциала, более оперативное решение возникающих проблем. В подобных условиях государство, которое в нашей стране в течение долгого времени оставалось единственным арбитром в спорах между участниками рынка страховых услуг, уже не может в одиночку решать стоящие перед страховой отраслью задачи.

Именно поэтому в последнее время значительно развился институт самоуправления и саморегулирования. Различные объединения страховщиков принимают на себя все большую часть ответственности за положение дел на рынке страховых услуг. Таким образом, государство и бизнес взаимодействует в данной отрасли с помощью частно-государственного партнерства.

**Совершенствование финансового управления в холдинговых компаниях**

За последние два десятилетия в российской экономике сформировались и укрепились крупные хозяйственные структуры. Большинство подобных структур в современной России сложилось стихийно: успешный бизнес инвестировал в новые направления, и, таким образом, возникала группа компаний, принадлежащая одной группе собственников, но работающая в различных направлениях.

В связи с глобализацией экономики, увеличивающейся конкуренцией актуальным становится вопрос эффективного использования активов холдинговых структур и, как следствие, анализа существующих в них методов финансового управления.

Проблемам управления холдинговыми структурами уделяется достаточно большое внимание со стороны отечественных и зарубежных исследователей.

Однако, существует целый ряд проблем и задач, которые до настоящего времени не получили удовлетворительного решения. В первую очередь это относится к проблематике построения взаимодействия бизнес-единиц и оптимального распределения финансовых и инвестиционных ресурсов в рамках холдинга.

Большинство исследователей при изучении проблемы финансового управления в холдинговых структурах начинают с их классификации, выделяя особенности управления отдельными типами холдинга. Наиболее распространенным подходом является классификация холдинговых структур в зависимости от степени влияния корпоративного центра на все аспекты деятельности бизнес-единиц, входящих в холдинг. Таким образом, выделяют финансовые, отраслевые и смешанные холдинги. Финансовый холдинг состоит из отдельных бизнес-единиц, имеющих крайне слабые связи с материнской компанией.

При этом корпоративный центр не пытается координировать деятельность бизнес–единиц. В отраслевых и смешанных холдингах корпоративный центр принимает активное участие в операционной, финансовой и инвестиционной деятельности подотчетных ему бизнес-единиц.

Несмотря на наличие особенностей отдельных холдинговых структур, главной финансовой целью каждой из них является создания стоимости для акционеров. С точки зрения этого подхода можно выделить общие задачи, решаемые корпоративным центром в рамках холдинга:

формирование корпоративного бизнес–портфеля;

повышение эффективности и отдачи от корпоративного портфеля;

управление стоимостью и источниками финансирования;

формирование отношений с внешней средой (государством, партнерами, клиентами и т.д.) в качестве инструмента эффективного решения поставленных задач корпоративным центром может быть использована предлагаемая нами финансово-экономическая модель холдинговой структуры. Финансово-экономическая модель сформирована, исходя из организационной модели, которая в свою очередь основывается на дереве целей холдинга.

Преимуществом данной финансово-экономической модели является возможность оценки влияния стратегических инициатив на стоимость бизнеса и другие стратегические показатели, определения потребности в финансировании, сравнения альтернативных путей финансирования, учет организационных особенностей холдинговой структуры.

**Повышение гражданской активности населения в рамках программно- целевого управления**

Проблема устойчивого развития на муниципальном уровне была впервые озвучена в 1994 году на конференции в Манчестере (Англия), где было определено, что город - основное звено, на уровне которого необходимо осуществлять концепцию устойчивого развития.

Одной из главных проблем, стоящих перед городами, встала проблема городского управления, которое призвано решать экономические, экологические, социальные проблемы, предъявляющие все новые требования к управлению.

Эффективный подход к решению этой проблемы – использование методологии программно-целевого планирования, получившей широкое распространение еще в середине XX в. как в СССР, так и за рубежом. В условиях формирования новых структур управления программно-целевой метод призван выполнять функции комплексного решения актуальных социально-экономических проблем устойчивого развития города.

С социальной точки зрения устойчивое развитие города предполагает объединение всех активных групп населения для участия в управлении развитием территории. В связи с этим эффективность городских целевых программ может быть снижена из-за недостаточного привлечения широких слоев населения к разработке и реализации городских программ.

В настоящее время, как показывают многочисленные исследования, степень дистанционирования жителей от управления и уровень иждивенческого поведения остаются высокими. В связи с этим возникает необходимость создавать условия для внедрения различных форм участия населения в процессе управления в рамках программно-целевого подхода.

Это могут быть как пассивные (общественные слушания и конференции, получение информации через СМИ, участие в соцопросах и фокус-группах), так и активные формы участия, позволяющие гражданам не только выражать свое отношение к общегородским проблемам, но и принимать непосредственное участие в их решении (работа в тематических комиссиях, рабочих группах, в деятельности добровольных общественных формирований).

Качественное исследование городских целевых программ муниципального образования «Нижнекамский муниципальный район», проводимое автором, позволило определить, какую роль местные органы власти отводят городскому сообществу в управлении устойчивым развитием территории, а также выявить, какие формы участия населения заложены в рамках каждой программы.

В качестве единиц анализа были установлены:

а) наличие в программах пунктов, предусматривающих пассивные формы участия населения в управлении городом;

б) обозначены ли отдельно мероприятия направленные на изучение общественного мнения населения (в том числе - присутствует ли на этот счет в их тексте прямая вербально-терминологическая идентификация);

в) наличие в программах тех пунктов, которые предусматривают активные формы привлечения городского сообщества, в том числе общественных объединений, ТОСов, руководства градообразующих предприятий, к участию в органах власти.

При этом нами использовался, следует подчеркнуть, главным образом, неколичественный контент-анализ, который соответствует нечастотной модели содержания текста и потому фиксирует только наличие элементов содержательного плана. Причем, согласно описываемым Л. Ньюманом методам, исследование велось путем манифестного (открытого) кодирования, предполагающего высокую степень надежности данных, поскольку искомый смысл в этом случае либо наличествует, либо просто отсутствует а, следовательно, и нет возможности серьезно исказить получаемый результат при систематизации единиц анализа и обобщении научного материала.

Картина, выявленная контент-анализом, выглядит следующим образом.

Позиция "а". В двенадцати из пятнадцати рассматриваемых программ четко прослеживаются пассивные формы участия населения. В основном это формирование и развитие информационного пространства, предусматривающего лишь одностороннюю связь с населением.

Позиция "б". Всего в трех программах эта позиция хорошо прослеживается. Например, в программе «Борьбы с преступностью»: «Ввести в практику работы УВД изучение общественного мнения о деятельности подразделений милиции и опубликовать результаты в средствах массовой информации», а в программах «Сохранения и развития языков и культур народов, проживающих в городе Нижнекамске» и «Развития культуры и искусства в городе Нижнекамске и Нижнекамском районе» предусмотрено изучение общественного мнения и проведение социологических исследований.

Позиция "в". В большинстве программ этого мотива нет вообще. И лишь в трех случаях есть основание говорить о полновесном, адекватном соответствии содержания программы рассматриваемой единице анализа. Четко идентифицируется позиция «в» в программе «Борьбы с преступностью в городе Нижнекамске и Нижнекамском районе»: «Усиление связи с населением, повышение уровня его правовой информированности, воспитание чувства уважения к закону, укрепление доверия граждан к правоохранительным органам". При этом реализация заявленного направления конкретизируется в нескольких пунктах. Согласно им, проводятся "круглые столы", «рабочие встречи», организуется деятельность добровольных общественных формирований, а также формируются активы общественности, молодежные дружины. Все эти мероприятия направлены, согласно программе, «для выработки системы деятельности по этой проблеме» совместно с населением.

**Заключение**

Информация, полученная в результате проведенного исследования, говорит о слабом взаимодействии органов власти и населения в решении городских проблем. Преобладание пассивных форм участия ещё больше отдаляет население от управления городом и снижает эффективность реализации городских целевых программ. Потому что, как бы грамотно ни была бы разработана городская программа, направленная на решение той или иной проблемы, она не будет поддержана населением, пока оно не разберется "что к чему" и не выработает собственного мнения.

Еще более сложно заставить людей претворять в жизнь то, в разработке чего они не участвовали, во что не верят или чего не знают. Поэтому местные органы власти должны проводить обучение населения, особенно молодежи, формам участия в принятии решений, касающихся перспектив развития своего города. Это в свою очередь будет способствовать повышению активности населения в деятельности по улучшению качества жизни, консолидации городского сообщества, формированию культуры социального партнерства, позволяющего обеспечить устойчивое развитие города, более эффективное решение проблем города.

**Список литературы**

1. Лямин Л.В. (2009) Процессный подход к применению технологий электронного банкинга с позиций риск-сфокусированного надзора // Управление в кредитной организации, №6.
2. Степанов С.А., Щербаков А.Ю., Ященко В.В. Системы менеджмента качества. СПб.: ЛЭТИ, 2008.
3. Репин В. Елиферов В. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов. М.: Стандарты и качество, 2009.
4. Сергей Василенко, Тревоги отечественного страховщика, «Эксперт» №46(587)/ 10 декабря 2007
5. Алексей Янин, Вместе к общей цели, «Эксперт» №42(583)/ 12 ноября 2008
6. Алексей Янин, Стратегия ориентации на человека, «Эксперт» №38(579) / 15 октября 2008
7. Кирилл Бобыльков, Расти по всем направлениям, «Эксперт» №18(559) / 14 мая 2008.