

• **ООО Издательство**  
«Креативная экономика»

• **Редколлегия журнала:**  
Агафонова В.В.,  
Гнилицкая Е.В.,  
Заходякин И.В.,  
Зельдина М.М.  
Куракин Н.В.,  
Мартынов Л.М.,  
Мкртчян С.С.,  
Степанова Т.Е.,  
Шевченко С.Ю.,  
Шубаева В.Г.

• **Шеф-редактор**  
Абрамова Н.Ю.

• **Дизайн и верстка**  
Егоров Г.Д., Столбова М.С.

• **Перевод**  
Зацепина Е.В.

• Журнал зарегистрирован  
в Федеральной службе  
по надзору за соблюдением  
законодательства в сфере  
массовых коммуникаций  
и охране культурного  
наследия

**Свидетельство**  
о регистрации:  
**ПИ № ФС77-24216**

• **Телефон редакции:**  
(495) 648-6241

• **Адрес для писем:**  
117049, г. Москва,  
ул. Крымский вал, д. 8

• **E-mail:**  
magazine@CreativEconomy.ru  
• **www.CreativEconomy.ru**

• За достоверность  
сведений, указанных  
в рекламных объявлениях,  
ответственность несут  
рекламодатели.  
Точка зрения редакции  
может не совпадать  
с мнением авторов

• Журнал также выходит  
в электронном виде

• © ООО Издательство  
«Креативная экономика»,  
2010

При перепечатке  
ссылка на журнал  
«Креативная экономика»  
обязательна

Осень всегда период активизации деловой жизни в России. Это подтверждает и прошедший 16-19 сентября IX Международный инвестиционный форум «Сочи-2010». Программа форума была весьма насыщенной – от обсуждения проблем малого бизнеса в первый день форума до обсуждения новой модели регионального развития в его последний день. Круг поднятых вопросов был необыкновенно широк. Это и региональная политика, и регулирование инжиниринговой и строительной деятельности, и миграционная политика, и совершенствование налогового администрирования, и улучшение среды обитания, и проблемы киноиндустрии, и развитие транспортной инфраструктуры, венчурного финансирования, туристической индустрии и обсуждение первых результатов конкретных проектов в нанотехнологии. По-существу, обсуждались те проблемы, о которых наш журнал пишет ежемесячно на своих страницах.

«Инновационная деятельность не может носить фрагментарный характер, – отмечает в своей статье Ю.В. Цой, аспирантка факультета финансы и кредит Российского государственного социального университета, – так как потребности рынка, а соответственно и конкурентная среда, подвержены постоянным изменениям, влияние на которые оказывает, в первую очередь, прогресс».

И как бы развивая мысли, высказанные участниками Форума «Сочи-2010», Т.В. Алексахина – аспирантка кафедры экономической теории и управления персоналом Орловского государственного технического университета – пишет «...одним из факторов улучшения макроэкономических условий в сфере коммерциализации инноваций является увеличение расходов инвестиционного характера, совершенствование структуры и качества федеральных целевых программ, а также разработка и реализация ведомственных целевых программ. Необходимо прислушаться к словам вице-президента ОАО «ЭМальянс» Ивана Шевченко, так как речь должна идти не о каких-либо прямых вливаниях в отрасль. Важно, чтобы при прочих важных условиях на внутренних рынках преимущество было у российских производителей. Формально эта норма отражена в документах, однако правоприменительной практики она не имеет».

И нельзя не согласиться с заключениями В.Р. Атояна, д.э.н., профессора, заведующего кафедрой экономики и управления в машиностроении и В.Ю. Лопухина, к.э.н., доцента кафедры экономической теории и экономики труда Саратовского государственного технического университета о том, что «инновационное общество – это высокоэффективная социально-экономическая система с присущим ей интенсивным способом производства, при котором источником конкурентного преимущества становится новое качество человеческих ресурсов, их способность не только с высокой частотой генерировать новые рациональные идеи, но и обеспечивать максимальный темп их внедрения».

Как видим, наши авторы, как будто бы были участниками прошедшего инвестиционного форума в г. Сочи, поскольку умозаключения, изложенные в их статьях, тесно переплетаются с тем, о чем говорили участники сочинского Форума.

## содержание

- 3 Ю. Цой • Банковские преобразования • стратегическое управление  
9 Н. Хацкая • Долги – работа по-новому! • информационные технологии  
18 Д. Глянько • Кредиты для начинающих • кредитование  
24 Е. Петров • VI-система, думающая за Вас •

информационные технологии

### инновации

- 30 Т. Алексахина • Трудное дело коммерциализации инноваций •  
инновации  
35 С. Медведева • Потенциал инноваций • инновационный потенциал  
40 С. Сайфуллина • На пути к эффективности управления •  
управление предприятием  
45 Р. Сиразетдинов • Проблемы инновационных стратегий •  
инновационные стратегии  
49 В. Атоян, В. Лопухин • Ориентир на инновации • инновации  
58 Е. Муравьева • Специалисты для модернизации • модернизация  
65 С. Слива • Самообучение организаций • бизнес и образование  
71 С. Савзиханова • Образование или услуга? • образование

### экономика отрасли

- 78 И. Калиновская • Совершенствование методов и...  
конкурентоспособность • конкурентоспособность  
83 М. Леонов • Автомобильная сага • экономика отрасли  
87 Ф. Сайфуллина • К вершинам инновационности  
в строительстве • экономика отрасли  
92 И. Файзуллина • Городские... инновации • экономика отрасли  
96 Ю. Колесникова • Невещественное доказательство  
нематериальности • нематериальные активы  
102 В. Манохин • Инструменты для интеллекта •  
инструменты креативной экономики  
109 А. Тетерин • Интеллектуальный актив организации •  
интеллектуальный капитал  
115 О. Мельников, С. Голяс • Динамичный труд... интеллекта •  
интеллектуальный капитал  
123 Чжан Сюэцзюнь • Инвестиции в экономику Китая •

мировая экономика

## 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 стратегии 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.

### Развитие банковской деятельности

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

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

**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.

### **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**