

Обращает на себя внимание тот факт, что группа объектов "Учет и анализ хозяйственной деятельности", как правило, перегружена с точки зрения управляющих воздействий. Необходимо либо сузить круг специалистов, управляющих этими процессами, либо увеличить количество объектов управления в группе за счет специализации и более четкого разграничения функций. В целом необходимо повысить ответственность и загрузку специалистов низшего уровня управления.

В условиях перехода к рыночной экономике одним из важнейших факторов улучшения работы и развития полиграфических предприятий является управление на основе принципов рационального менеджмента, который базируется на совершенно иных подходах, методах и средствах управления, чем сложившаяся в полиграфической промышленности плоская линейная организационная структура управления. В издательско-полиграфическом комплексе Беларуси в настоящее время систему управления, построенную на принципах менеджмента, имеет часть коммерческих полиграфических предприятий.

*А.А. Лапко канд. физ.-мат. наук, С.В. Сплошнов  
БГЭУ (Минск)*

## **МИССИЯ И КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ БАНКА**

Определение миссии является одним из первых этапов стратегического планирования банковской деятельности и предшествует постановке стратегических целей и построению бизнес-планов. В формулировке миссии определяется характер бизнеса, потенциальные группы потребителей услуг банка, выявляются их основные потребности, а также необходимость, направления и пути их эффективного удовлетворения со стороны данного банка.

Миссия содержит ряд целевых установок, детализирующих направленность и характер деятельности банка. К таким целям можно относить, например, установку на сохранение и развитие бизнеса за счет получения прибыли от финансового посредничества и других операций при соблюдении законодательной и нормативно-правовой базы, поддер-

жания в управлении определенного соотношения в схеме "риск-доход". С другой стороны, банк может определять для себя некоторый компромисс между целями прибыльности, надежности и развития (т.е. между интересами и приоритетами акционеров, менеджеров, клиентов и государства) или формулировать цели достижения некоторых качественных и количественных характеристик: уровня капитализации, имиджа, прибыльности, ликвидности, приобретения доли на рынке, корпоративную культуру, опыт работы и квалификацию сотрудников, техническое оснащение банка.

Определение банком приоритетных рынков и регионов, банковских продуктов и услуг является базисом для разработки банковских конкурентных стратегий, формирует специфику позиционирования на различных продуктовых и клиентских рынках. Формулировка миссии предопределяет коммерческую устойчивость или конкурентоспособность банка.

Наиболее значим для банка выбор приоритетных клиентов по территориальному, отраслевому, социальному или другим признакам, поскольку именно он детализирует место и роль коммерческого банка в решении экономических и социальных проблем общества.

Анализ конкурентоспособности банка необходим для отслеживания уровня его рыночного развития. Количественная (рейтинговая) оценка конкурентоспособности может проводиться и в рамках комплексного анализа устойчивости банка (оценка коммерческой устойчивости).

Среди показателей, характеризующих конкурентоспособность банка, на примере методик, используемых в США и Мексике, можно выделить: количество клиентов, способность банка привлекать новых потребителей банковских услуг, размер капитала и сохранение тенденции его увеличения, объемы кредитования как приоритетного банковского продукта, разнообразие форм обслуживания клиентов, применение эффективной системы информационного обеспечения.