

Социально ответственный банкинг в трансформационной экономике

Часть I. Анализ исходной ситуации.

1.1 Экономика трансформаций

Трансформации — это новая траектория экономического роста, требующая управления постоянными изменениями в условиях непрерывных кризисов на основе креативных социально ответственных решений в интересах нынешнего и будущих поколений.

Современный мир меняется быстро, часто и неожиданно. Управление «черными лебедями» требует быть в тренде, в авангарде и полной боевой готовности к любым вызовам.

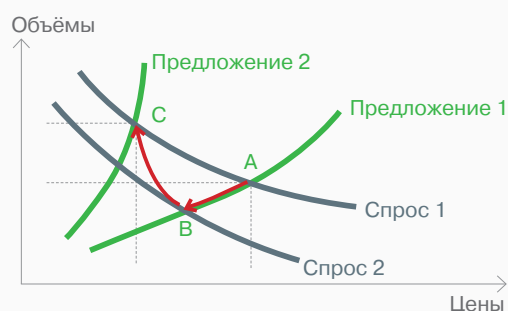
Трансформация кризисов. Кризис — это не когда денег не хватает, а когда аппетита нет, когда падает спрос на товары и услуги. Восстановить спрос можно, предложив рынку более качественные новые товары и услуги по более низким ценам на основе новых технологий. На Юге практически во всех отраслях объемы производства растут быстрее, а цены производителей медленнее, чем в среднем по России.

Когда лучшая мировая практика предлагает технологии в 3-5 раз эффективнее тех, которые используются на локальном рынке, то этого разрыва в эффективности достаточно, чтобы клиент окупил затраты и выполнил свои обязательства перед банком в срок и в полном объеме.

Трансформация кризиса

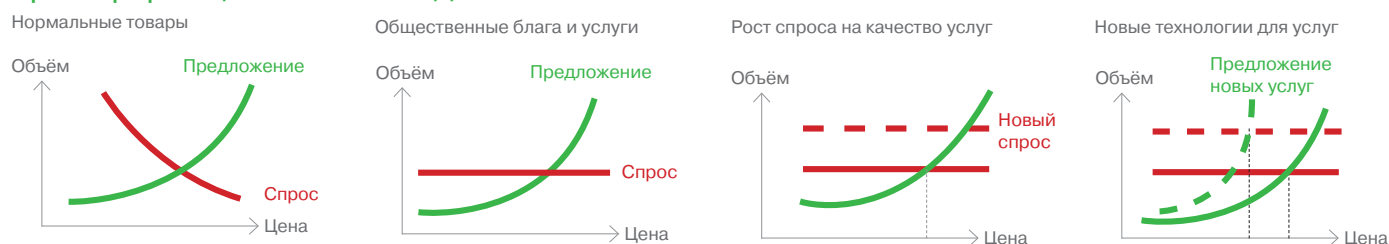
Темпы роста 2016		РФ	ЮФО	СКФО	КК	ВО	РО	СК
Промышленность	Объемы	1,1	6,4	7,5	4,1	2,2	12,16	8,0
	Цены производителей	7,4	5,8	5,3	4,0	7,4	5,8	5,0
Сельское хозяйство	Объемы	4,8	8,7	6,1	6,1	12,8	15,1	10,3
	Цены производителей	1,8	-1,8	0,2	-1,5	-0,7	-3,5	3,9
Строительство	Объемы	-4,3	-12,5	-0,3	-8,2	-12,3	-14,5	-15,8
	Цены производителей	6,6	4,5	4,6	8,1	-3,2	2,4	8,6
Торговля	Объемы	-5,2	-2,9	-2,4	0,0	5,7	-4,4	-11,1
	Потребительские цены	5,6	5,4	5,3	6,0	5,2	5,4	5,8

РФ — Российская Федерация, ЮФО — Южный федеральный округ, СКФО — Северо-кавказский федеральный округ, КК — Краснодарский край, ВО — Волгоградская область, РО — Ростовская область, СК — Ставропольский край.



Трансформация бизнеса. Равновесия спроса и предложения для обычных товаров всегда можно достичь с помощью цен. В современных условиях возрастает роль общественных благ и услуг (школы, больницы, инфраструктура), которые нужны всем, поэтому платить за них не хочет никто. Даже обычные товары все больше становятся общественными благами и услугами, поскольку их массовое производство, реализация, потребление, обслуживание требуют создания соответствующей инфраструктуры. Обычные товары не очень нуждаются в кредите: сбалансировать во времени их спрос и предложение можно с помощью скидок и рассрочек. Общественные блага и услуги требуют управления рисками в согласовании коллективных решений. Коллективные решения могут быть успешно согласованы, если они опираются на инновационные технологии.

Трансформация бизнес-модели



Трансформация рисков. В условиях постоянных изменений возрастают риски совершить ошибку, пропустить очередной кризис. Армии аналитиков работают над тем, чтобы не допустить ошибки первого рода: не разглядеть кризиса в больших массивах фактов и данных. Но любой кризис — это не только угроза, но еще и шанс для перемен, для появления нового, которое неизбежно приходит на смену старому. При очень строгих правилах оценки возрастает риск ошибки второго рода, когда это новое будет отвергнуто.



Риск-менеджмент трансформаций. Инновационные трансформации, как правило, проходят этапы: «этого не может быть — в этом что-то есть — это всем известно». Накопленный банком «Центр-инвест» опыт позволил сформулировать принципы успешных трансформаций:

1. Успех — не в радикальности преобразований, а в согласованности действий.
2. Максимальная скорость преобразований — «на полкорпуса вперед».
3. Одновременно с преобразованиями требуется создать и новую окружающую среду.
4. Даже самый крупный успех завершается поиском новых направлений для новых преобразований.
5. Золотое правило трансформаций: дал поручение — научи, проконтролируй, сделай сам!

1.2 Социальная ответственность бизнеса

Получение прибыли является высшей формой социальной ответственности бизнеса. Популистская риторика о «погоне за прибылью», приоритете «высших» общественных целей над прибыльным бизнесом является лукавством: экономика без прибыли не имеет средств для своего развития, для решения социальных задач. Социально ответственный бизнес не может быть убыточным.

Социальная справедливость заключается не в том, чтобы сократить разрыв между бедными и богатыми путем «уравниловки» или очередной экспроприации, а в том, чтобы реально и последовательно сокращать бедность. Это не только альтруизм, но и понимание, что: 1) бедность – это основа новых социальных потрясений; 2) потеря потенциального рынка, поскольку люди с низким доходом не покупают новые товары. Социально ответственный бизнес учитывает не только риски социального неравенства, но и рассматривает социальное неравенство как конкурентное преимущество (backward advantages – преимущество в отставаниях), указывающее направление роста и развития.

Социальные блага и услуги (школы, больницы, дороги) в отличие от обычных товаров нужны всем, но платить за них отдельно никто не хочет (да и не может). В современном индустриальном мире любой продукт (металл, газ, машины, самолеты, станки...) становится социальным. Если растет экономика, растут доходы населения, то новый спрос требует удовлетворения новых социальных потребностей. Если бизнес отстает от жизни, не увеличивает объемы предложения социальных благ и услуг, то баланса можно достичь, повысив цены и тарифы. Любимая игрушка политиков – сдерживание цен и тарифов. Но финал этой игры печален: развал тарифо-регулируемой инфраструктуры. *Социально ответственный бизнес может и обязан предложить инновационные решения социальных проблем, которые позволяют удовлетворить возросший спрос на новом, более высоком уровне.*

Социальная динамика определяется технологическими изменениями: новые технологии требуют новых специалистов. В обществе инновации приводят к смене социальных элит. В бизнесе процессы инноваций выглядят более естественно: при старой технологии «я начальник, ты... – не факт», при новой технологии не факт, что я останусь начальником. Социально ответственный бизнес обязан управлять трансформациями – постоянными изменениями в условиях непрерывных кризисов, менять не только технологии, но и социальную структуру.

Социальное предпринимательство – это ген новой экономики, которая придет на смену спекулятивным рынкам. Уверенность в таком сценарии развития придает не вера в победу альтруизма, а чисто рыночный анализ трансформации бизнес-моделей в разных секторах экономики.

Благотворительность решает проблему тихо и индивидуально, меценаты, спонсоры – адресно и громко, шоу-бизнес работает громко и для всех. Социальный бизнес: 1) решает общую проблему, 2) основан на новых технологиях, допускающих масштабирование («программа должна работать в отсутствие разработчика»), 3) обеспечивает самокупаемость и финансовую устойчивость (в отличие от социального побирачества) 4) эффективно управляет рисками («добро должно быть с кулаками»).

Социальная экосистема – это минимальный набор участников и ресурсов, который обеспечивает воспроизводство социальных процессов. Совместные мероприятия участников социальных проектов позволяют обмениваться опытом самостоятельного решения других социальных проблем.

На Юге России исторически сложилась экосистема, сохраняющая индивидуальность и обеспечивающая ответственность каждого не только за себя, но и за своего боевого товарища, свой хутор, свою страну. В конечном счете гражданское общество – это экосистема, в которой каждый гражданин с чувством социальной ответственности может сказать: «Государство – это Я!»

Совместно с Общественной палатой Ростовской области, Союзом журналистов России банк «Центр-инвест» ежегодно проводит конкурс лучших публикаций в СМИ о социальном предпринимательстве на премию имени профессора В.В. Смирнова (dobro.centrinvest.ru). В 2016 году лауреатами премии стали 8 журналистов. Всего на конкурс было подано 122 работы из 9 регионов России.

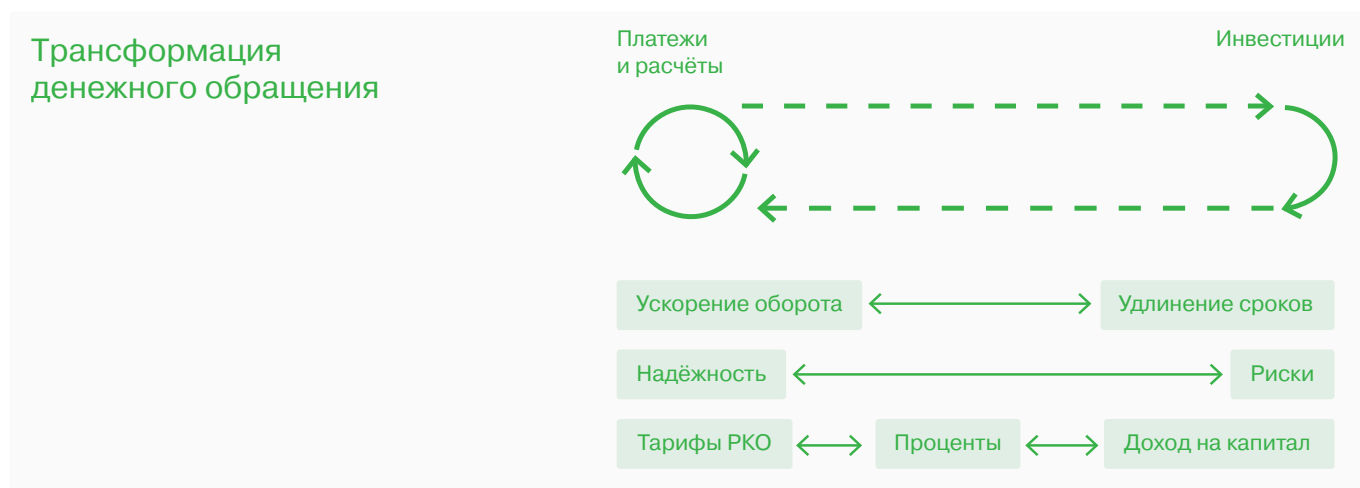
Призовой фонд конкурса составляет **500 000 Р** ежегодно.

Часть II. Стратегия развития

2.1 Трансформация финансовых рынков

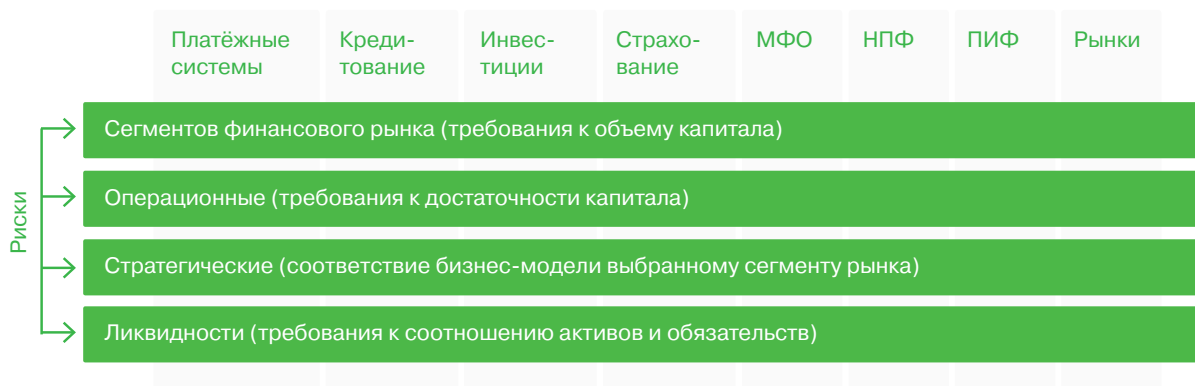
Трансформация монетаризма. Формула денежного обращения связывает между собой количество денег **M**, скорость их обращения **V**, объем товарной массы **Q** и цены **P**: $M \cdot V = P \cdot Q$. Наиболее популярная интерпретация этой формулы связана со страшилками: «рост денежной **M** массы ускоряет инфляцию **P**». Опыт количественных смягчений ряда стран убедительно доказал, что инфляция лишь отражает факт задержки структурных реформ. Современные информационные технологии и многократно возросшая скорость обращения денег заставляют по-новому оценить роль денежной массы: если скорость обращения денег стремится к бесконечности ($V \rightarrow \infty$), то денежная масса может стремиться к нулю ($M \rightarrow 0$). Е-деньги потребуют E-регулятора.

Счастье не в деньгах, не в их количестве, а в скорости обращения.



Трансформация финансовых рынков. Современные технологии платежей и расчетов не оставляют возможностей для использования «временно свободных средств» на счетах клиентов для кредитования долгосрочных инвестиций. Необходимо сегментировать современный банковский бизнес на платежные системы, кредитование и инвестиции с разделением на отдельные балансы самостоятельных юридических лиц. Риски новых участников финансового рынка должны определяться не по средним, а по максимально рискованным видам их деятельности. Перераспределение средств должно осуществляться не за счет перелива средств внутри холдингов, а через открытые рынки.

Мегарегулирование финансовых рынков

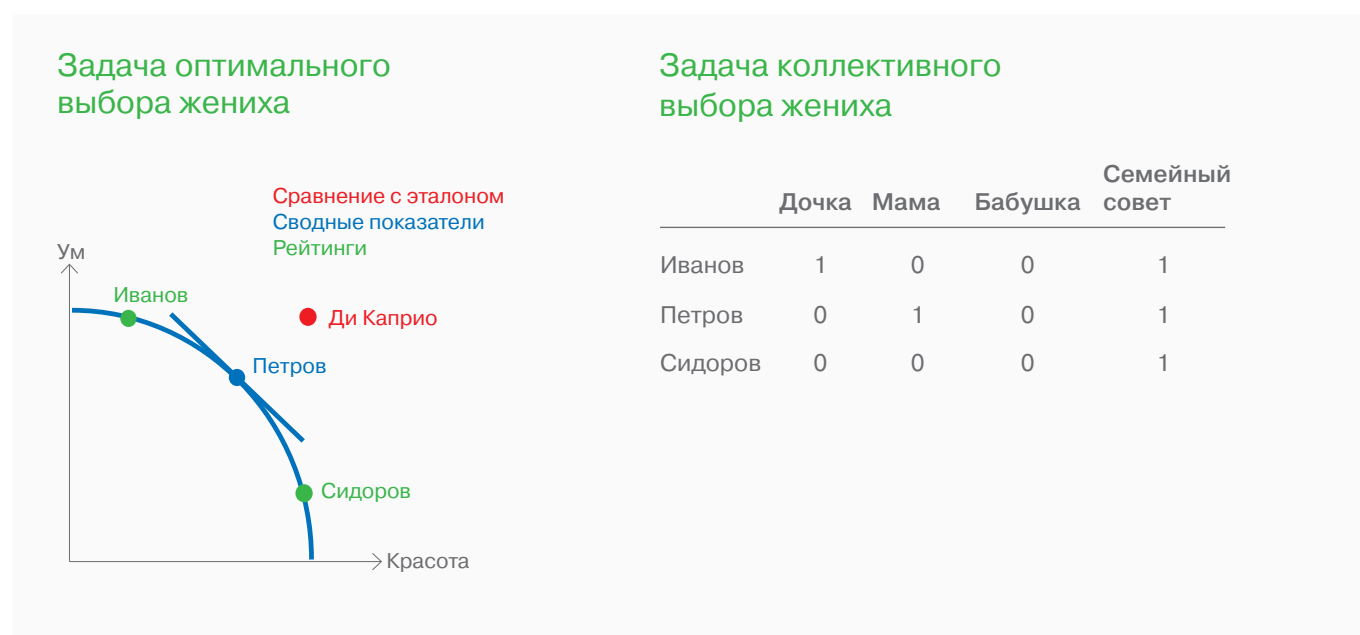


Риски участника рынка оцениваются не по среднему, а по максимальному уровню рисков из всех видов деятельности. Переток денег между сегментами только через открытый рынок.

Потребность в долгосрочных инвестициях должна удовлетворяться не за счет краткосрочных вкладов населения, а за счет самостоятельного выхода инициаторов проектов на финансовые рынки. Конкурентные преимущества мегарегулятора заключаются в стандартизации надзора и управления рисками в разных сегментах финансового рынка.

Трансформация инвестиций. Население — главный инвестор, — долгое время инвестировало в иностранную валюту, а государство стремилось привлечь иностранные инвестиции. Многочисленные посредники: банки, инвестиционные компании, микрофинансовые организации, финансовые пирамиды, — получали свои комиссии на пути трансформации сбережений в инвестиции. Современные информационные технологии позволяют населению напрямую выбирать объекты для инвестиций. Посредники могут лишь предлагать разнообразные платформы для принятия инвестиционных решений.

Трансформация рейтингов. Любые попытки многообразия окружающего мира упаковать в прокрустово ложе рейтинговых классификаций являются самообманом, поскольку задача «свертки» векторных критериев не имеет однозначного решения. Возникающие при этом проблемы легко проиллюстрировать на примере задачи оптимального выбора жениха при учете всего лишь двух критериев: ум и красота. Сила коллективного разума в лице семейного совета тоже не спасает ситуацию, также как и попытки прикрыться коллективным решением рейтингового комитета.



Трансформация контроля. Растущие риски трансформаций требуют адекватного контроля: как самоконтроля, так и внешних проверяющих. Разные структуры проверяют российский банк 2800 дней в году. Экспоненциальный рост числа и масштабов проверок не решает задачи снижения рисков. Трансформация проверок должна привести к следующим изменениям:

Проверка сегодня – это:	Проверка завтра – это:
Проверка вчерашних событий на соответствие позавчерашним инструкциям	Проверка действующего бизнеса на соответствие завтрашним требованиям
Операция прикрытия интересов криминала, конкурентов, коррупционеров	Обмен опытом лучшей мировой практики
Дополнительные издержки, снижающие эффективность бизнеса	Рекомендации по росту эффективности бизнеса
Обучение проверяющих	Взаимное обогащение знаниями и опытом
Тестирование противоречий действующего законодательства	Выработка стандартов разрешения противоречий законодательства

Декриминализация проверок. Любая проверка начинается с получения «писем счастья», звонков с предложениями «решить» за вознаграждение возможные проблемы с регулятором. Конкуренты внимательно отслеживают ход любой проверки и синхронизируют свои предложения по покупке с дисконтом проверяемого актива. Криминал активизирует хакерские атаки, мошеннические действия одновременно с увеличением нагрузки запросов проверяющих. Завышенные оценки рисков, домыслы и вымыслы в актах проверки удваивают бонусы рейдеров. Лучшая мировая практика требует, чтобы контроллеры не только не совершали противоправных действий, но и действий, которые могут быть интерпретированы как противоправные. Результаты проверок, мотивированные суждения, рейтинговые оценки должны быть публичными и, в случае ошибки, уголовно наказуемыми.

Консультационный надзор требует легализации механизма постоянного обмена информацией между банком и регулятором. В соответствии с лучшей мировой практикой: 1) обмен информацией должен быть регулярным; 2) каждая сторона имеет право задать любой вопрос, на который другая сторона обязана дать исчерпывающий ответ.

Поведенческий надзор важен не только регулятору, но и самим банкам для объективной оценки клиентами качества банковских услуг. К сожалению, криминал и конкуренты все чаще используют технологии черного PR, обращений в правоохранительные органы. Противодействия злоупотреблению правом требуют вмешательства регулятора для защиты банков.

Централизация управления рисками в конечном счете приведет к единым базам данных о вкладах, кредитах, залогах. Можно утешать себя тем, что эта информация будет недоступна третьим лицам, но лучший способ ее сохранить – сделать централизованную информацию публичной и доступной. Тогда каждый сможет выбирать для себя объекты для инвестиций, а финансовые посредники – предлагать платформы и бизнес-модели принятия инвестиционных решений. Более того, управление списками депозитов, кредитов, залогов, выпусками ценных бумаг, страховками создает новое конкурентное преимущество для участников российского финансового рынка, мегарегулятора и ускорения российской экономики.

2.2 Социально ответственный банкинг

Трансформационный банкинг управляет постоянными изменениями в условиях непрерывных кризисов, реализует конкретные решения в новых экономических условиях в интересах нынешнего и будущих поколений.

Социально ответственный банкинг — это бизнес-модель, которую использует банк «Центр-инвест» и которая успешно прошла испытания уже не одним кризисом. Социально-ответственный банкинг — это не только нравственный выбор банкира, но еще и ответственность за успех экосистемы своего бизнеса.

Региональный банк — это не размер, не географическая концентрация бизнеса, а эффективное управление региональными рисками. Региональный банк быстрее реагирует на изменение конъюнктуры, локализует лучшую практику, оперативнее находит решение проблемных вопросов с клиентом, быстрее осваивает новые технологии и внедряет новые продукты, является «песочницей» для инноваций на финансовом рынке и задает уровень качества услуг, к которому вынуждены стремиться иногородние банки. В Ростовской области на долю региональных банков приходится 20% активов и кредитов и всего лишь 13% просроченной задолженности. Региональный банк использует конкурентные преимущества региона.

Вот наиболее важные отличия бизнес-модели трансформационного банкинга на примере банка «Центр-инвест»:

Бизнес-модель	Не спекулятивный, а sustainable банкинг
Управление рисками	Не купля-продажа, а управление рисками
Рынки	Не база клиентов, а экосистема банка
Комплаенс	Не только правила, но и лучшая мировая практика
Принятие решений	Не оформленные, а реализованные решения (No decision. Solution!)
Отчетность	Успех банка инвариантен к отчетности по российским (РСБУ), международным (IFRS) стандартам, интегрированной (IR) и нефинансовой отчетности (ESR)
HR	Не «охота за головами», а выращивание персонала
Продукты	VIP – inclusive finance, лучшая практика проектов малого бизнеса, агробизнеса, энергоэффективности, инфраструктуры

Трансформация кредитования. В кризис, когда возрастают риски, спекулятивные банкиры, ссылаясь на кризис, повышают ставки по кредитам. В результате заемщики вынуждены идти в еще более рискованные проекты, получают убытки и возвращают эти убытки на баланс банков. Банки, ссылаясь на возросшие риски, снова повышают ставки. Трансформационный банкинг требует от банка совместного с клиентом анализа и конкретных действий по снижению рисков, что позволяет: снизить ставку по кредиту, клиенту успешно завершить проект, а банку получить свою прибыль без увеличения затрат банка на резервирование. Управление рисками принято относить к издержкам бизнеса, но если на начальном этапе пожертвовать частью ожидаемой прибыли для снижения рисков, то можно избежать крупных убытков.

Банкиры говорят, что продают и покупают риски. Но рисками еще и надо управлять.

Социальные кредиты – это принцип, закрепленный во внутренних нормативных документах банка «Центр-инвест», запрещающий кредитовать проекты, нарушающие права граждан, наносящие вред людям, здоровью и окружающей среде. Социальные кредиты – это технологии кредитования общественно значимых проектов: ремонты многоквартирных домов, внедрение энергосберегающих технологий, объектов инфраструктуры, развитие малого бизнеса, в том числе: бизнеса женщин, молодежи, социальных проектов образования, здравоохранения, культуры. Реально низкие ставки по таким кредитам сопровождаются поддержкой наставников и консультантов. (www.centrinvest.ru/files/smi/pdf/Nastavnichestvo.pdf).

Трансформация отчетности. Интегрированная отчетность (IR) меняет стереотипы о банках и позволяет выявить конечных бенефициаров банковской деятельности: почти 2/5 из полученных доходов банка «Центр-инвест» получают жители Юга России; чуть более 1/5 доходов идет на оплату ресурсов и услуг партнеров и поставщиков, столько же направляется на развитие банка; и менее 1/6 доходов направляется на оплату труда и уплату налогов. Особо следует подчеркнуть, что почти 90% доходов банк получает от кредитования реального сектора экономики. Кредиты банка на проекты энергоэффективности позволили снизить выбросы CO₂ на 160 тысяч тонн в год.

Трансформация управления. Использование лучшей мировой практики дает конкурентные преимущества и для самого банка. *Кодекс корпоративного поведения* позволяет снизить риски неоднозначного толкования нормативных документов и процедур, повысить эффективность технологических регламентов и ответственности, создать корпоративную культуру на основе лучшей мировой практики. *Стратегическое планирование* в условиях трансформаций требует быть не просто в тренде, в авангарде, а в полной боевой готовности к любым ситуациям, заниматься не дизайном планов, а их реализацией. *Управление рисками* – это не спекулятивная купля-продажа рисков, а реальные затраты на реальные мероприятия по снижению рисков на основе локализации лучшей мировой практики и использования более широкого арсенала инструментов для оптимальной комбинации доходности, органического роста и рисков. *Отчетность* по российским, международным стандартам и стандартам интегрированной отчетности позволяет оценить устойчивость банковского бизнеса в разных системах координат. Добровольно принятые банком стандарты экологической и социальной ответственности позволяют отказаться от рисков кредитования опасных для здоровья и экологии проектов, стимулируют внедрение новых технологий по всей цепочке воспроизводства и использования природных ресурсов. *Политика управления активами и обязательствами* в соответствии с лучшей мировой практикой снижает риски участия банка в спекулятивных операциях. *Внутренний аудит* и комплаенс оценивает соответствие банковских операций не только регуляторным правилам, но и лучшим тенденциям на рынке финансовых услуг. *IT-система* банка должна поддерживаться системными разработчиками, иметь открытый код, обеспечивать интеграцию с новыми финансовыми технологиями. Лучшая мировая практика в отношениях с клиентами, партнерами, инвесторами и персоналом не допускает существования «закрытых» для обсуждения тем, требует регулярно информировать общество не только об успехах, но и о рисках. *Выращивание персонала*, обучение кадров, их ротация снижают риски недобросовестного поведения, позволяют сформировать команду, способную осваивать новые технологии, операции и банковские продукты.

Трансформация нефинансовых услуг. Нефинансовые услуги банка чаще всего рассматривают как благотворительность. Образовательные, консультационные, информационные услуги, наставничество, специальные программы для начинающих предпринимателей, женщин-предпринимателей – это далеко не полный перечень нефинансовых услуг, позволяющий успешно выращивать новое поколение предпринимателей Юга России. Все эти меры нефинансовых услуг позволяют снизить риски экосистемы банка «Центр-инвест» и получить достойные финансовые результаты.

Ключевые показатели
банка «Центр-инвест»

		На 31.12 соответствующего года млрд рублей, МСФО		Факт	План
		2014	2015	2016	2017
Капитал		9,6	10,6	11,5	12
Активы		91,3	89,6	96,6	101,9
Чистые кредиты и лизинг		72	72,7	73,6	81,4
Депозиты		49,2	65	80,4	79,1
Прибыль		1,1	0,5	1,0	1,2
CAR RAS, %	H1.0 ≥ 9,25	10,9	13	11,7	11,1
	H1.0 ≥ 6,25	7,7	9,5	9,5	9,7
	H1.2 ≥ 7,25	7,7	9,5	9,5	9,7
CAR, IFRS, %	Total ≥ 8	14,5	17,1	17,0	15,3
	Tier 1 ≥ 4,0	10,3	12,7	13,7	13,3
CAR, Basel 3, %	Total ≥ 10,5	13	15,1	14,8	13,5
	Tier 1 ≥ 8,5	9,2	11,2	12,0	11,7
ROAA, %		1,32	0,59	1,1	1,22
ROAE, %		12,07	5,3	9,1	10,48
Cost/Income, %		43,4	51,1	44,9	43,8
Родилось детей у сотрудников банка		86	90	107	

Формирование
и распределение
дохода банка
«Центр-инвест»

		На 31.12 соответствующего года млрд рублей			В % к итогу
		2014	2015	2016	
Доход		10,6	12,5	13,2	100
В том числе кредитование реального сектора экономики		9,5	11,1	11,7	88,2
Распределение дохода		8,0	10,4	10,6	
Населению – по вкладам населения		2,7	4,6	5,4	41,0
Обществу – социальные проекты		0,026	0,012	0,015	
Партнерам – по привлеченным средствам		2,2	3,0	1,1	22,3
Поставщикам		1,0	1,0	1,9	
Сотрудникам – оплата труда		1,4	1,5	1,5	14,5
Государству – налоги и сборы		0,4	0,3	0,4	
Акционерам — дивиденды		0,3	0,018	0,3	22,2
Развитие банка		2,6	2,1	2,5	

Кредитование
проектов,
млрд руб./год

		На 31.12 соответствующего года млрд рублей		
		2014	2015	2016
Программа энергоэффективности		2,7	2,3	2,2
Кредиты для АПК		7,6	8,1	9,8
Малый и средний бизнес		87,7	89,2	98,0

Экосистема* банка «Центр-инвест»: It's the Best!

«Юг — модель будущей экономики России, диверсифицированная по видам деятельности, и с мощным предпринимательским духом».

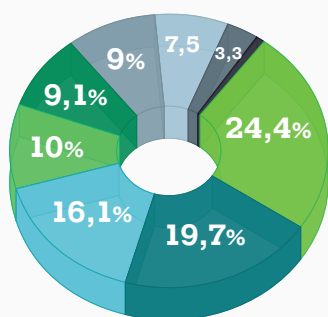
Ж. Лемьер, президент ЕБРР 2000-2008 гг.

Лучший регион. Банк «Центр-инвест» — крупнейший банк Юга России. Его деятельность сконцентрирована в Ростовской и Волгоградской областях, Кубани и Ставрополье, экономика которых растет, несмотря на общий спад. Географическое положение, климат, предпринимательская инициатива Юга России – важнейшие факторы глобальной конкурентоспособности региона в трансформационном развитии. Бизнес и население Юга России быстрее адаптируются к кризису: объемные показатели растут быстрее, а цены медленнее, чем в среднем по стране.

Лучшие акционеры. Участие международных институтов развития в капитале банка – это знак качества работы, признание высокой квалификации менеджеров и коллектива банка в соблюдении международных стандартов и использовании лучшей мировой практики, доступ к долгосрочным финансовым ресурсам и опыту работы других стран. Обмен опытом с ведущими европейскими банками позволяет банку «Центр-инвест» учитывать тенденции глобальных рынков, оперативно осваивать новые технологии банковского бизнеса. Инвестиционные фонды считают акции банка «Центр-инвест» наиболее ценным активом в своих инвестиционных портфелях.

Акционеры банка

на 01.09.2017 г



24,43% В.В и Т.Н. Высоковы с 1992 года
19,74% Европейский банк реконструкции и развития (EBRD) с 2004 года
16,14% Немецкая корпорация инвестиций и развития DEG с 2005 года
10,02% responsAbility Investments AG с 2017 года
9,11% Firebird Investment Fund с 2005 года
9,01% Erste Group Bank AG с 2008 года
7,49% Rekha Holdings Ltd с 2007 года
3,30% Raiffeisen-landesbank Oberosterreich AG
0,76% Другие акционеры

Лучшие партнеры. Международные финансовые институты всегда начинали свои проекты в России вместе с банком «Центр-инвест» и только потом тиражировали их на другие российские банки. Глобальные банки неоднократно награждали банк «Центр-инвест» как профессионального и надежного партнера по проведению международных платежей и расчетов, операций по торговому финансированию.

Лучшие клиенты. Первые приватизированные предприятия стали учредителями банка «Центр-инвест», успешно прошли вместе с банком приватизацию, кризис неплатежей, привлечение инвесторов, работу на рынке ценных бумаг. Малый бизнес Юга России использует современные банковские услуги, информационно-аналитическую, консультационную поддержку, маркетинговые решения, лучшую мировую практику для развития программ поддержки молодежного и женского предпринимательства, предлагаемых банком «Центр-инвест».

Лучшие сотрудники. Банк «Центр-инвест» не использует в своей работе «охоту за головами», а «выращивает» персонал на основе конкурсного отбора. Ежегодно более 200 студентов проходят стажировки в Центре финансовой грамотности и лучшие из них получают приглашение на работу в банк «Центр-инвест».

Лучшая мировая практика. С акционерами и партнерами банк осуществляет мониторинг и локализацию лучшей мировой практики корпоративного поведения, планирования, управления рисками, ликвидностью, контролю соответствия, развитию ИТ, продуктов, услуг, операций. Опыт банка «Центр-инвест» включен в лучшую мировую практику международных финансовых институтов и организаций.

Лучшее будущее поколение. Участие молодежи Юга России в проектах банка «Центр-инвест» убедительно демонстрирует уверенность в успехе выбранной стратегии «Любовь к малой Родине + глобальная конкурентоспособность».

*Экосистема – минимальный набор ресурсов и участников, необходимый для воспроизводства системы.

Социально-образовательные проекты банка «Центр-инвест»



Центры финансовой грамотности населения

знания-сила.рф

Созданы в Ростове-на-Дону (совместно с Южным федеральным университетом) и Краснодаре (совместно с Кубанским государственным технологическим университетом) и стали интеллектуальной, высокотехнологической базой, где студенты не только проходят обучение современным финансовым технологиям, но и консультируют население. Более 45 тысяч человек уже получили бесплатные консультации специалистов Центров.



Фонд целевого капитала «Образование и наука ЮФО»

умнаястипендия.рф

Ежегодно по итогам конкурсного отбора 400 лучших студентов Юга России становятся стипендиатами ФЦК и банка «Центр-инвест». Призовой фонд стипендиального конкурса конкурса 8 млн рублей. В конкурсах приняли участие более 17 тысяч студентов, магистрантов и аспирантов крупнейших вузов Юга России.



«Предпринимательский всеобуч»

всеобуч.рф

В бесплатном проекте банка приняли участие более 30 тысяч человек. Проект стал международным, представлен на русском, английском, немецком, французском, португальском и китайском языках.

Стратегия «Я и Мир в 2030»

Трансформационная экономика заставляет отказаться от многих стереотипов стратегического планирования: в условиях трансформаций стратегия – это не документ на долгий срок, а непрерывный поиск креативных ответов на новые вызовы.

С учетом новых требований банк «Центр-инвест» реализовал разработку стратегий своих клиентов «Я и Мир в 2030» (<http://strategy2030.ru>) на основе 1,5 тысяч анкет молодёжи Юга России, анализа статистических данных, учета лучшей мировой практики и диалога общества, бизнеса и власти. Более 700 лучших студентов Юга России представили свои стратегии в рамках конкурса ФЦК «Образование и наука ЮФО».

Трансформация стратегического планирования

Стратегия: стереотипы

Спустят «сверху»

Устойчивые тренды

На долгий срок

Заданы: либо ресурсы, либо цели

Документ на полку

Выбор пропорций

Рабочие группы

Обеспечение: методическое,
информационное, организационное,
технологическое, кадровое, правовое

Новая парадигма

Сделай сам!

Трансформации «non-stop»

Start now!

Ресурсы и цели –переменные величины

Программа действий

Выбор правил

Спринт-сессии

5Д: «Данные – диалог – документ –
деньги – действия»

Доктор экономических наук,
профессор В. В. Высоков

Моя стратегия
«Я и мир в 2030».
Методические
рекомендации



Доктор экономических наук,
профессор В. В. Высоков

Моя стратегия
«Я и мир в 2030».
Юг России:
анализ исходной
ситуации.



Доктор экономических наук,
профессор В. В. Высоков

Моя стратегия
«Новый Ростов 2030».
Start now!



[www.centriinvest.ru/
publications](http://www.centriinvest.ru/publications)

8-800-200-99-29 г. Ростов-на-Дону,
пр. Соколова, 62

www.centriinvest.ru