

Шаяхметова К. О., д.е.н., професор
Шоинбаева С.А., старший викладач; Атирбеков А.Ш., старший викладач;
Тастемиров А.Н., магістрант
Університет «Туран-Астана» (Казахстан)
Карпенко Є.А., к.е.н., доцент
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ БАНКУ ЯК ОСНОВА БАНКІВСЬКОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Здійснення стратегічного управління передбачає вибір стратегії та розробку плану заходів щодо її реалізації. Структура стратегічного управління може бути представлена такими організаційними етапами:

1. Діагностика поточного становища банку (ситуаційний аналіз).
2. Визначення стратегічного бачення діяльності банку.
3. Формулювання місії та стратегічних цілей.
4. Визначення стратегічного підходу та оцінка альтернативних стратегій розвитку банку.
5. Аналіз стратегічного вибору банку.
6. Затвердження та реалізація стратегії.
7. Оцінювання результатів впровадження стратегії та можливих коригувань стратегічного плану [1].

Вважаємо, що їх поступова реалізація забезпечить максимально ефективне стратегічне управління сучасним комерційним банком.

Стратегічний менеджмент є основою банківського менеджменту і включає розроблення стратегій ринкової поведінки банку, наведених на рисунок 1.

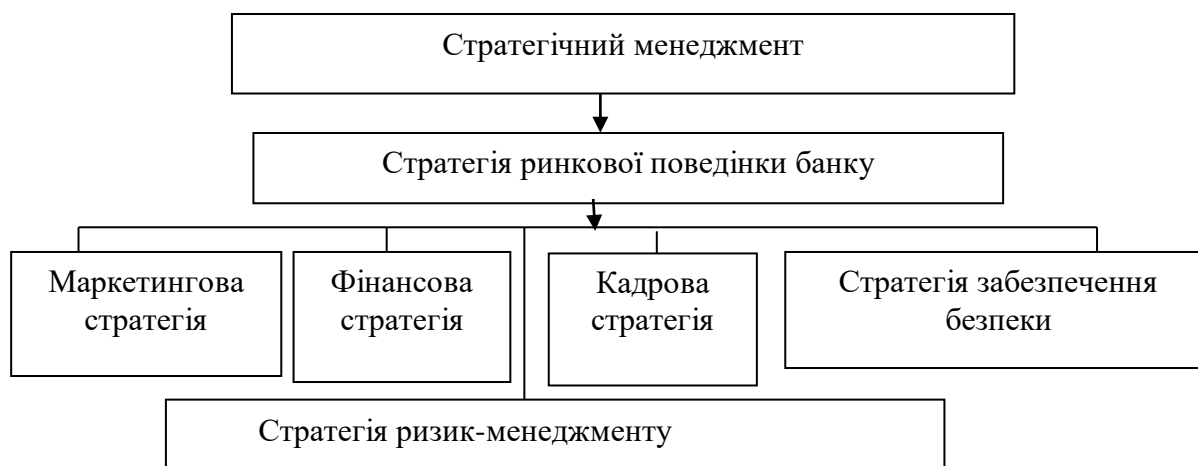


Рис. 1. Елементи стратегічного менеджменту

Особливості виконання кожного з етапів стратегічного менеджменту, як правило, закріплюються у внутрішньому банківському регламенті, метою якого є забезпечення функціонування ефективної системи стратегічного планування та управління банком, що включає шість етапів.

Перший етап передбачає стратегічний ситуаційний аналіз, який передбачає оцінювання зовнішнього та внутрішнього середовища діяльності банку. При оцінюванні зовнішнього середовища здійснюється: вивчення економічних, політичних, правових, соціально-демографічних та технологічних характеристик розвитку фінансового ринку та суспільства в цілому, визначення ймовірних сценаріїв зміни економічної ситуації під впливом зовнішніх

факторів; сегментація ринку банківських послуг, аналіз основних тенденцій попиту та пропозиції на обраних сегментах; оцінка поточної конкурентної позиції банку на обраних сегментах. При проведенні внутрішнього аналізу оцінюється фінансовий стан банку, якісні та кількісні характеристики банківських послуг, динаміка клієнтської бази та адекватність організаційної структури стратегічним та оперативним завданням банку.

Доволі поширеним методом при проведенні стратегічного ситуаційного аналізу банку є SWOT-аналіз. Він дозволяє визначити, які негативні зовнішні фактори можуть вплинути на досягнення конкурентних переваг банку та які можливості дозволяють банку зміцнити свої ринкові позиції.

Другий етап зорієнтований на визначення стратегічного бачення, яке конкретизує базові цінності банку та дозволяє надати відповідь на такі питання: як будуються відносини банку та внутрішніх і зовнішніх стейкхолдерів; як співвідносяться стратегічні цілі банку та розвиток перспективних напрямів його діяльності; у чому полягають основні засади політики банку щодо стилю управління кадрами, фінансами, маркетинговою діяльністю та інноваціями; які ціннісні орієнтири щодо етики, принципів та норм поведінки банківських працівників.

На третьому етапі відбувається формулювання місії та визначення стратегічних цілей банку. Типовими складовими місії універсального банку як в Казахстані, так і в Україні, є орієнтація банку на: сприяння розвитку юридичних та фізичних осіб-господарюючих суб'єктів; гарантування своїм клієнтам кваліфікованого банківського сервісу на рівні міжнародних стандартів; сприяння посиленню співпраці з закордонними бізнес-партнерами; сприяння розвитку домогосподарств та збереження вкладів населення. Відповідно до місії формується низка стратегічних цілей на плановий період, виконання яких у майбутньому дозволить максимально наблизити реальне становище банку до заявленого в місії.

Четвертий етап передбачає оцінку альтернативних стратегій задля визначення стратегічного підходу з врахуванням унікальних особливостей банку, виявлених у процесі стратегічного аналізу. В наукових колах виділяють три можливі стратегічні підходи, а саме: вибір основної стратегії банку, реалізація якої забезпечить конкурентоспроможність банку та надасть йому стійкі конкурентні переваги; вибір напрямку розвитку банку; вибір методу, за допомогою якого банк досягне успіху.

П'ятий етап призначений для аналізу стратегічного вибору банку. Цей етап є одним із найважливіших кроків стратегічного менеджменту, який здійснюється на підставі SWOT-аналізу. При цьому повинні бути обрані альтернативи, які: сприяють максимізації сильних сторін та мінімізації слабких; дозволяють банку використовувати максимум з наявних у нього можливостей; враховують спеціалізацію банку та дозволяють досягти стабільної конкурентної переваги.

Результати проведеного аналізу оформлюються спеціальним внутрішнім звітом, який має містити інформацію про відхилення від бажаного становища та причини цього. Такими причинами можуть бути: недобросовісні чи некомпетентні дії; недостача повноважень посадових осіб, а також фінансових, трудових, адміністративних та технічних ресурсів у структурних підрозділах; нові зовнішні фактори та форс-мажорні обставини.

Завершальним є шостий етап, на якому відбувається остаточне формування та затвердження стратегічного плану розвитку комерційного банку у плановому періоді.

Список використаних джерел

1. Yehorycheva, S. i Vovchenko, O. 2020. Financial Stability of Banks and its Monitoring In Ukraine. *Науковий журнал «Економіка і регіон»*. 2020, С. 69-77.