

МЕТОДИКА РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЇ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ В УМОВАХ РИНКУ

Капильцова В.В, Іващенко І.В.
Донецький національний технічний університет
Автомобільно-дорожній інститут

Розглянуто методику розробки стратегії комерційного банку в умовах ринку. Визначено, що процедура розробки стратегії комерційного банку складається з двох основних етапів, де його керівництво повинно чітко визначити мету діяльності, розробити стратегію діяльності та здійснити вибір найбільш оптимальної з урахуванням ризиків та критеріїв потенційно ефективної стратегії.

Розв'язання проблем, пов'язаних з необхідністю забезпечення існування та розвитку банку залежить від ступеня освоєння керівництвом методології та методів стратегічного управління. Його основним елементом є стратегія.

Стратегія передбачає розробку заходів і планів досягнення основної мети, які мають орієнтацію на ринкові потреби й врахування ринку як головного фактора зовнішнього середовища, від якого залежить майбутнє банку. Практичне розв'язання проблем, пов'язаних з необхідністю забезпечення існування банку не тільки сьогодні, але й у перспективі, залежить від ступеня освоєння стратегічного управління. Тому, для ефективної роботи банку потрібно розробляти стратегію діяльності.

Процедура розробки стратегії комерційного банку складається з двох основних етапів. По-перше, визначення місії банку (девізу) та постановка мети. По-друге, формування, вибір і реалізація стратегії.

Місія виражає сенс існування банку та надає діяльності людей цілеспрямованості. Конкретний кінцевий стан, до якого в кожний момент часу прямує банк, фіксується у вигляді його мети. Визначення конкретної мети дає змогу розробити плани роботи, за допомогою яких можна досягти успіху. Поставлена мета включає низку бажаних результатів, для досягнення яких необхідні певні зусилля та організаційні дії. Вибір засобів досягнення мети є рішенням з приводу формування стратегії.

Так, процес формування стратегії складається з трьох стадій:

- 1 стадія розробки: визначається загальна концепція стратегії та можливі альтернативні варіанти її реалізації;
- 2 стадія доведення: варіанти допрацьовуються, щоб максимально відповідати вимогам поставленої мети;
- 3 стадія стратегічного вибору: здійснюється вибір найбільш адекватного варіанту до поставленої мети як базового для стратегії.

Усі три стадії зважуються за допомогою змін, що є серцевиною вибору та реалізації стратегії.

Процес вибору стратегії містить наступні основні кроки: аналіз та оцінка поточної стратегії, проведення аналізу господарської діяльності і вибір стратегії банку та оцінка обраної стратегії.

На остаточний вибір стратегії банком впливає ціла низка факторів, зокрема: знання минулих стратегій, зміни у зовнішньому середовищі, ризик, фактор часу та ін. Тому, при формуванні стратегії потрібно використовувати такі принципи, що можна розглядати як критерії потенційно ефективної стратегії, а саме:

1. Майбутня невизначеність або врахування змін в навколишньому середовищі. Сучасна банківська стратегія повинна підтримувати тісний взаємозв'язок між банком та зовнішнім середовищем та бути здатна перетворювати зміни зовнішнього оточення банку в його стратегічні і тактичні конкурентні переваги.
2. Гнучка адекватність або альтернативність та багатоваріантність. Стратегічні зміни повинні бути адекватні змінам зовнішнім. Крім того, банки повинні мати декілька варіантів стратегій, щоб мати можливість вчасно зреагувати на несподівані зміни.
3. Специфічність стратегії. Обумовлюється специфікою діяльності банківських установ та різницею в їх стратегічній поведінці.
4. Ситуаційність стратегії. Ефективна стратегія завжди інтегрує характерні особливості саме даної конкретної ситуації в ключові фактори майбутнього (стратегічного) успіху конкретного банку.
5. Унікальність стратегії. Для досягнення майбутнього бізнес-успіху в стратегію банку повинні бути закладені деякі сильні моменти, які в реальній практиці ведення бізнесу роблять його значно відмінним від усіх головних конкурентів.

Слід зазначити, що всі вказані характеристики є не альтернативними, а, навпаки, взаємодоповнюючими і

взаємопідсилюючими.

Кінцевим етапом розробки стратегії комерційного банку є реалізація стратегії, яка спрямована на розв'язання трьох основних ключових завдань. По-перше, це встановлення пріоритетності серед завдань, щоб їх значимість відповідала обраній стратегії. По-друге, це встановлення відповідності між стратегією та внутрішніми процесами в банку. По-третє, це вибір і приведення у відповідність із прийнятою стратегією підходу до управління банком. На цьому етапі результати “розумової роботи” менеджерів втілюються в конкретні дії та дають змогу досягти високої ефективності діяльності комерційного банку.

Необхідно виділити дві принципові умови, які необхідно виконати для успішної реалізації стратегії:

1. Менеджери всіх рівнів повинні мати на руках стратегію діяльності банківської організації у вигляді системи чітких стратегічних вказівок і здійснювати такі вказівки строго у відповідності до поточного оперативного плану реалізації стратегічних змін.
2. Всі основні моменти стратегії й особливо її поточні стратегічні вказівки повинні бути доведені до відома персоналу комерційного банку.

Бажано, щоб стратегія організації відповідала всім зазначеним критеріям ефективності. Але особливо важливо: чи передбачає стратегія достатню мотивацію і стимули для персоналу організації, тому що вмотивованість персоналу організації на здійснення стратегії — це необхідна умова її успішної реалізації.

Після офіційного запуску процесу реалізації конкретної стратегії на всіх рівнях керівництва комерційним банком, виробляється системне здійснення саме даної конкретної стратегії.

Таким чином, можна констатувати: ефективна реалізація процедури формування стратегії комерційного банку, з врахуванням факторів внутрішнього й зовнішнього середовища, забезпечує можливість компенсації негативних наслідків дії господарських ризиків та дає шанс на успіх й досягнення конкурентних переваг в сучасних умовах господарювання.

Література:

- 1 Володькина М.В. Стратегический менеджмент: Учеб.пособие.-К.: Знання-Прес, 2002.-149с.
- 2 Шегда А.В. Менеджмент: Підручник.-К.: Знання,2004.-687с.
- 3 Заруба О.Д. Банківський менеджмент.-К.:Лібра, 2001.-224с.
- 4 Банківський менеджмент/ за ред. О.А.Кириченка.-К.: Знання, 2002.-838с.
- 5 Роуз Питер С. Банковский менеджмент/ Пер. С англ. Со 2-го изд.-М.:Дело ЛТД, 1998.-743с.
- 6 Виханский О.С. Стратегическое управление.- М.:Экономистъ,2004.-296с.