

ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В БАНКІВСЬКІЙ СИСТЕМІ

Стратегічне управління банку – це діяльність, направлена на досягнення якісних та кількісних цільових орієнтирів розвитку банку, шляхом здійснення своєчасних змін в організації бізнес-процесів у відповідь на виклики зовнішнього та внутрішнього середовища з урахуванням його ресурсного потенціалу.

Основною метою стратегічного управління банками є створення системи управління діяльністю банку. Ця система має дозволяти сформулювати місію та цілі фінансової установи, розробляти та вдосконалювати стратегію розвитку для вдосконалення економічних та соціальних результатів, враховуючи внутрішнє і зовнішнє середовище.

Діяльність банку відбувається завдяки апарату управління, що складається з суб'єктів управління, які здійснюють вплив на об'єкт управління. Суб'єктами стратегічного управління виступають керівний склад банку, тобто посадові особи та колегіальні органи, які утверджують та контролюють виконання рішення, а також акціонери банку та інвестори. Об'єктом управління є власне комерційний банк, а також зміни в зовнішньому та внутрішньому середовищі, в якому він функціонує.

Поняття «стратегічне управління» базується на таких підходах: процесний, цільовий, системний та комплексний.

Процесний підхід розглядає стратегічне управління як певний процес, що складається із послідовності взаємопов'язаних дій. При процесному підході діяльність банку орієнтована на контроль результатів виконання дій. Між процесним та системним підходами існує пряма залежність, адже процес передбачає існування системи. Системна теорія відповідає за дослідження й аналіз характеристик системи, а процесна вивчає функціонування системи, тобто лише зміну властивостей.

Згідно системного підходу, головні особливості системи залежать від складу і властивостей її структурних елементів та забезпечують врахування усіх факторів, які здійснюють вплив на управлінські рішення. Порушення характеристик одного з елементів впливає на діяльність інших. Розвиток банківської установи проходить різні етапи життєвого циклу, впродовж яких може відбуватися прогрес чи регрес, який потребує постійного та ефективного удосконалення в управлінні. Тому необхідно контролювати та впливати на зміни в управлінні.

Цільовий підхід передбачає собою визначення таргетів, досягнення яких і визначає специфіку діяльності фінансової установи. Для цього необхідно визначити довгострокові та середньострокові цілі розвитку та шляхи їх досягнення.

Підводячи підсумок даних підходів, основними характеристиками стратегічного управління банку виступають: реалізація топ-менеджментом банку з погодженням стратегічних рішень з акціонерами банку; визначення людського потенціалу як системно утворюючого елементу розвитку банку; швидке та гнучке реагування на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища та прийняття управлінських рішень; постійна розробка та вдосконалення стратегії управління; визначення основних напрямів розвитку банку відповідно до стратегічних цілей.

Основними цілями, які ставлять перед собою банки є: повне задоволення потреб клієнтів; збільшення частки ринку; висока якість банківських послуг; висока репутація серед клієнтів; досягнення лідерських позицій в галузі; вигідна ціна на послуги, порівняно з конкурентами; широкий асортимент послуг, які пропонуються банком; висока якість

обслуговування; нарощення конкурентоспроможності на міжнародному ринку; підвищення можливості зростання фінансових показників діяльності.

Стратегічне управління розглядається як певна послідовність дій. У загальному вигляді цей процес складається з трьох етапів: стратегічний аналіз, розробка стратегії та безпосередньо її реалізація.

На першому етапі, під час здійснення стратегічного аналізу, проводиться оцінка ступеня впливу на теперішній та майбутній рівень розвитку фінансово-кредитної установи зовнішніх та внутрішніх факторів, формулюється їх вплив на стратегічне планування. Під час стратегічного аналізу проходить формування мети та визначення довгострокових цілей, які ставить перед собою банківська установа; визначення обсягу і структури потреб установи для забезпечення її фінансовими ресурсами, необхідними на прогнозований період; аналіз етапів розвитку об'єкта та визначення досягнутого рівня діяльності.

Наступним етапом є розробка сценаріїв, яка здійснюється на основі стратегічного планування. Стратегічне планування полягає у розробці поточних та перспективних планів, здійсненні контролю за їх виконанням. Йому притаманні такі особливості: спрямованість на вирішення ключових цілей банківської установи для забезпечення його соціально-економічного прогресу; орієнтованість на довгострокову перспективу; урахування максимальної кількості факторів, що здійснюють вплив на фінансово-кредитну установу; розроблення заходів та методів, які спрямовані на ухилення та нейтралізацію дії негативних чинників; передбачення змін внутрішнього та зовнішнього середовища, адаптація до них.

Останнім етапом стратегічного управління є безпосередньо реалізація обраної стратегії, яка має довгостроковий стратегічний характер. Сучасний стан економіки вимагає забезпечення гнучкого управління, адже в банківській системі постійно відбуваються певні зміни, існують численні фактори впливу, що вимагають оперативного втручання, вчасного прийняття рішень, вживання необхідних заходів.

Під час реалізації процесу стратегічного управління, банк з метою досягнення запланованих довгострокових цілей має дотримуватися аспектів, таких як організаційний, фінансово-економічний, правовий та соціальний.

Організаційний аспект забезпечує точність передбачення відхилення результативних показників банківської установи, адаптації до змін зовнішнього середовища, конкурентоспроможність наданих товарів і послуг, що впливає на фінансово-економічні показники.

Фінансово-економічний аспект забезпечує досягнення певного рівня економічних показників потенціалу банку, зокрема чистий фінансовий результат, частка установи на ринку банківських послуг, ринкова вартість компанії.

Правовий аспект характеризує відповідність певних управлінських рішень, стосовно банківської діяльності, нормативно-правовим нормам, які регулюють функціонування фінансово-кредитних установ.

Соціальний аспект регулює стратегічні можливості функціонування банків у майбутньому та узгоджує їх з потребами споживачів послуг з метою досягнення відповідного рівня прибутковості та задоволення потреб клієнтів.

Існує система критеріїв, за якими буде доцільно провести оцінку ефективності стратегічного управління в банку та визначити необхідні зміни. Сюди входить: формалізація стратегії, дотримування балансу інтересів, реалізація публічних інтересів, управління невизначеністю стратегічного управління, якість виконання банком своїх функцій в економіці, реалізація фінансовими установами своїх функціональних стратегій.

Дослідження еволюції розвитку теорії стратегічного управління та концепцій банківського менеджменту дозволяє стверджувати про трансформацію наукових поглядів.

Залежно від внутрішнього та зовнішнього середовища, в якому функціонує банк, формування й реалізація концепції стратегічного управління має ґрунтуватися на врахуванні

трансформаційних змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі, в якому функціонує фінансова установа.

Всі етапи управління процесом стратегічного менеджменту комерційним банком повинні бути взаємопов'язані один з одним, з метою негайного втручання суб'єктів стратегічного менеджменту в ситуації, що вимагають оперативного прийняття необхідних управлінських рішень для забезпечення фінансово стабільного функціонування установи.

ДЖЕРЕЛА ТА ЛІТЕРАТУРА

1. Банківська справа: Підручник / За ред. д-ра екон. наук, проф. Коробової Г.Г. – М.: Економіст, 2004. – 751с.
2. Масленніков, В. В. Національні банківські системи[Текст] В. В. Масленніков, Ю. А. Соколов // Банки та банківські системи. – 2006. – № 3. – С. 4–16.
3. Козьменко С.М., Шпиг Ф.І., Волошко І.В. Стратегічний менеджмент банку: Навч. посібник. – Суми: ВТД “Університетська книга”, 2003. – 734 с.