

the XV International Scientific and Practical Conference of Young Scientists. - Ekaterinburg. - 2017. -- S. 47-51.

4. Okorokova OA, Vlasenko Yu.A. Assessment of the activities of the Social Insurance Fund of the Russian Federation // Vector of Economics. - Perm: Publishing house of IP Mukhin M.N. - 2018. - No. 12. - P. 140.

5. Rudenko K.A., Nevodova I.A. Problems and prospects of the functioning of the Social Insurance Fund of the Russian Federation // Economy and society. - 2018. - No. 3 (34). - S. 1158-1161.

ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ ИНТЕГРИРОВАННОЙ ФИНАНСОВОЙ СТРАТЕГИИ СОВРЕМЕННОГО БАНКА

Пименова Юлия Сергеевна¹

Самарский университет, г. Самара

Аннотация. В статье выделены основные этапы формирования интегрированной финансовой стратегии современного банка, дана их характеристика. Выделена критериальная база формирования интегрированной финансовой стратегии банка. Выявлены основные факторы, влияющие на разработку интегрированной финансовой стратегии.

Ключевые слова: банк, кредитная организация, финансовая стратегия, интегрированная финансовая стратегия.

FEATURES OF FORMING AN INTEGRATED FINANCIAL STRATEGY OF A MODERN BANK

Pimenova Yu.S.

Samara University, Samara

Abstract. The article highlights the main stages of the formation of an integrated financial strategy of a modern bank, gives their characteristics. The criterion basis for the formation of the integrated financial strategy of the bank is highlighted. The main factors influencing the development of an integrated financial strategy are identified.

Keywords: bank, credit organization, financial strategy, integrated financial

¹Студент 3 курса магистратуры Института экономики и управления Самарского университета. Научный руководитель: Чиркунова Е.К., кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики инноваций Самарского университета

strategy.

Введение

В последние годы в банковской сфере произошли глубокие изменения, связанные с ускоренной интеграцией и дерегулированием международных финансовых рынков, быстрым развитием ИКТ, секьюритизацией, усилением конкуренции и повышением потребительского спроса в отношении качества и стоимости услуг. И если до кризиса лидером был банк, который быстро внедрял новую услугу, то теперь конкуренция на банковском рынке превратилась в борьбу стратегий [4].

Ход исследования

Вопрос о разработке стратегии, определении задач, которые стоят перед современным банком на том или ином этапе, является решающим. Сегодня нет ни одного банка, который бы не ставил перед собой цели. Выбор пути, по которому будет развиваться банк – главная задача.

Как известно, стратегия банка – это сочетание важнейших целей по ее созданию и последующему функционированию на рынке, а также альтернативных подходов к ее практической реализации.

Выделим возможные подходы к формированию стратегии банка:

1) Традиционный подход, который предполагает разработку стратегии банка самим собственником либо его исполнителем. На данный момент такой подход актуален для небольших частных банков [3].

2) Конкурсный подход подразумевает под собой, что кандидаты на должность ведущего руководителя (президента, менеджера и т.д.) разрабатывают стратегию на базе основных целей, которые были сформулированы учредителями, и установленных определённых ресурсных ограничений. Затем на основании конкурса отбирается лучший из предложенных вариантов. И победителю, в свою очередь, предлагают приступить к реализации сформулированной и предложенной им стратегии. Данный подход особенно актуален для вновь создаваемых банковских организаций.

3) Интегрированный подход – состоит из двух последовательных этапов. На первом этапе, принимая во внимание полномочия, полученные от президента, руководители основных направлений банковской деятельности разрабатывают основные разделы стратегии. Затем, на втором этапе, основные разделы объединяются в целостную стратегию, которая учитывает общую миссию банка. Данный подход актуален для реорганизуемых банков [3].

Формирование интегрированной финансовой стратегии современного банка должно основываться на следующих принципах:

1. Комплексность. Данный принцип включает в себя процесс сбора и анализа данных для быстрой ответной реакции на изменения во внешней и внутренней среде. Для разработки интегрированной финансовой стратегии важно принимать во внимание множество факторов: в первую очередь необходимо изучать внешнюю среду и учитывать процессы, происходящие внутри деятельности банка. Проблема определения уровня компетентности, качества рабочих ресурсов и в целом способности рабочего коллектива, взаимодействуя друг с другом, обеспечивать слаженный рабочий процесс является основополагающей для кредитной организации. Разработанную стратегию можно реализовать посредством корректной оценки внутренних ресурсов [1].

2. Объективность. Интегрированная финансовая стратегия кредитной организации должна объективно и адекватно оценивать ее стратегические ориентиры с точки зрения приоритетов развития и финансовой значимости для ее деятельности.

3. Поэтапность. Разработка финансовой стратегии банка должна проходить поэтапно, т.е. каждый этап ее реализации должен быть четко регламентирован. Решение долгосрочных задач требует реализации среднесрочных и краткосрочных целей. Важно помнить, что поставленные цели могут быть достигнуты только путем последовательной работы и постоянного контроля за реализацией стратегии [1,2].

4. Систематическая проверка имеющихся данных. Процесс разработки интегрированной финансовой стратегии кредитной организации базируется на использовании подлинных данных. В рамках стратегии финансового планирования банковское руководство обязуется организовывать на регулярной основе проверку достоверности информационных источников.

5. Интеграция целей. Включение целей различных стратегий банковских направлений в однонаправленный вектор, выраженный целями объединенной финансовой стратегии, – немаловажный аспект стратегического финансового планирования в кредитной организации. Другими словами, в обязанности топ-менеджера банка входят рассмотрение и согласование стратегических целей банка в рамках его основной деятельности.

6. Коллегиальность, т.е. весь процесс стратегического планирования должен контролироваться коллегиальным органом управления кредитной организации.

7. Самооценка. Этот критерий позволяет оценить эффективность стратегического финансового планирования в кредитной организации, а также выявить узкие места в этом процессе.

8. Приоритет количественных показателей. Данный критерий

обуславливает преимущественно ориентацию на анализ и использование именно количественных, а не качественных показателей в пределах формирования стратегического финансового плана кредитной организации. Количественные показатели содействуют формализации конкретных этапов формирования единой финансовой стратегии банковской организации и дают четкую, объективную и однозначную оценку, чем обуславливается использование указанного выше критерия [1].

С учетом описанных выше критериев методология формирования интегрированной финансовой стратегии банка может выглядеть так (рисунок 1).

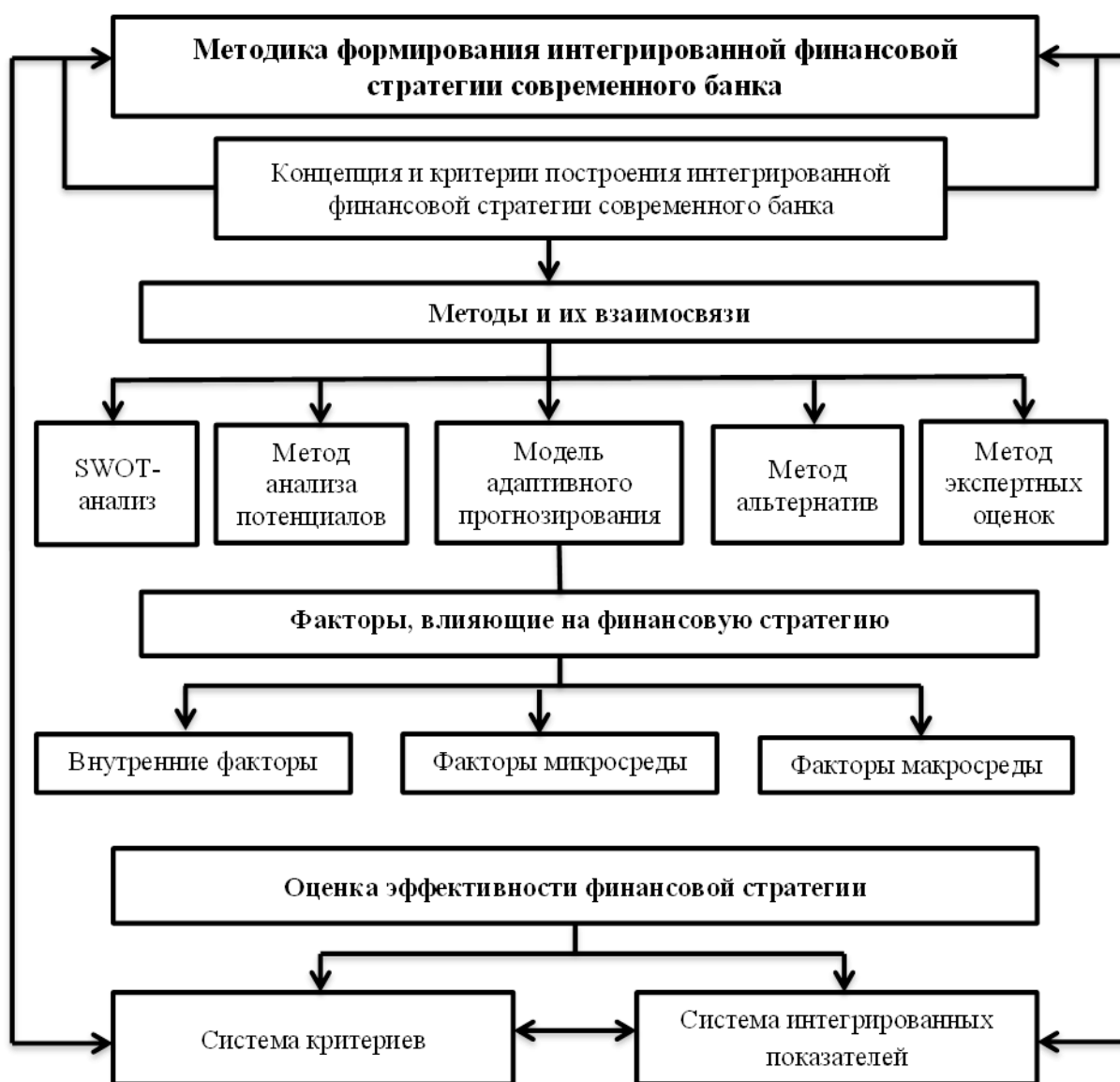


Рисунок 1 – Методика формирования интегрированной финансовой стратегии современного банка

Исходя из изложенной выше концепции, рассмотрим поэтапное формирование интегрированной финансовой стратегии современного банка.

Первый этап – аналитический. На данном этапе проводится всесторонний анализ внешней и внутренней среды, который включает сбор информации, анализ сильных и слабых сторон банка и его потенциальных возможностей.

В таблице 1 приведены основные факторы, влияющие на разработку интегрированной финансовой стратегии.

Таблица 1 – Факторы, влияющие на разработку интегрированной финансовой стратегии современного банка

Внутренняя среда банка	Микросреда банка	Макросреда банка
Организация	Банки-контрагенты	Состояние экономики
Кадры	Банки-конкуренты	Научно-технический прогресс
Финансы	Клиенты	Политические факторы
Производство	Наемные работники	Географическое положение страны
Маркетинг	Законы и государственные органы	Институты рынка
Организационная культура		Состояние культуры в обществе

С учетом влияния детерминированных факторов во внешней и внутренней среде проводится SWOT-анализ стратегического финансового положения банка. На основе результатов SWOT-анализа можно оценить, есть ли у банка внутренние силы и ресурсы для восприятия существующих возможностей и противодействия угрозам, а также какие внутренние недостатки требуют немедленного устранения.

Второй этап – формулирование и постановка цели. На основании полученных данных SWOT-анализа формируются стратегические цели кредитной организации, что включает в себя следующую последовательность действий:

- банковское руководство оценивает рыночные возможности;
- банковское руководство оценивает внутренний потенциал кредитной организации;
- формируется матрица потенциалов и получают интегральные оценки сочетаний потенциалов банков и рыночных потенциалов [1].

Анализируя полученные сводные оценки потенциала, руководство кредитной организации выбирает наиболее и наименее перспективные рынки для развития своей дальнейшей деятельности. Далее необходимо четко сформулировать стратегические результаты, которые возможно

достичь кредитной организацией на финансовом рынке.

Полученные прогнозы корректируются экспертами, в результате чего составляется дерево стратегических целей кредитной организации. Основная цель кредитной организации – увеличение продаж. Чтобы реализовать основную цель, банк должен реализовать подцель, для чего каждая подцель разделена на задачи, а они, в свою очередь, делятся на подзадачи. В результате иерархия взаимосвязанных целей образует дерево целей коммерческого банка.

Третий этап заключается в выборе стратегических альтернатив. На этапе, когда сформулированы стратегические цели банковской организации, необходимо определить и выбрать тип интегрированной финансовой стратегии. Выбор наиболее оптимальной финансовой стратегии из представленных альтернатив – вот главная задача, стоящая перед руководством кредитной организации, на данном этапе [1].

Четвертый этап представляет собой реализацию стратегии. Именно на этом этапе воплощается сформулированная интегрированная финансовая стратегия кредитной организации. Как раз с этой целью последовательно разделяются стратегические планы по уровням банковского управления и функциональности его структурных подразделений [1].

Руководству банка следует постоянно следить за согласованностью планов на этапе планирования. Для этого могут быть созданы специальные рабочие группы специалистов, которые будут осуществлять необходимый контроль.

Кроме того, помимо составления планов, банк должен разработать финансовую политику, определить лимиты, интервалы и цели использования привлеченных и размещенных финансовых ресурсов.

Далее, при реализации стратегии необходимо контролировать выполнение планов, а эффективность стратегического планирования в банке должна оцениваться по результатам периодов планирования. По результатам оценки эффективности финансовой стратегии банка проводится итоговый контроль топ-менеджером.

Полученные результаты и выводы (Заключение)

Подводя итог, можно констатировать, что стратегическое финансовое планирование в кредитной организации – это важный процесс, направленный на достижение поставленных целей. От формирования эффективной финансовой стратегии коммерческой организации зависит ее эффективность, уровень рентабельности и занимаемая доля на рынке.

Список использованных источников

1. Орехов С. А., Аверьянова Л. В. Использование различных методик анализа при формировании интегрированной финансовой стратегии банка //

Статистика и экономика. 2010. №2. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ispolzovanie-razlichnyh-metodik-analiza-pri-formirovaniya-integrirovannoy-finansovoy-strategii-banka> (дата обращения: 28.10.2020).

2. Стратегия банка: от разработки до её реализации. – URL: <https://bankir.ru/publikacii/20050704/strategiya-banka-ot-razrabotki-do-eyo-realizacii-1373281/>

3. Тысячникова Н.А., Юденков Ю.Н. Стратегическое планирование в коммерческих банках: концепция, организация, методология: учебное пособие. - "КНОРУС: ЦИПСИР", 2013 г.

4. Якимова, М. В. Направления совершенствования финансовой стратегии банка / М. В. Якимова. — Текст: непосредственный // Молодой ученый. — 2012. — № 12 (47). — С. 295-298. — URL: <https://moluch.ru/archive/47/5953/> (дата обращения: 19.10.2020).

References

1. Orekhov S. A., Averyanova L. V. Using various methods of analysis in the formation of an integrated financial strategy of the Bank // Statistics and Economics. 2010. # 2. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ispolzovanie-razlichnyh-metodik-analiza-pri-formirovaniya-integrirovannoy-finansovoy-strategii-banka> (accessed 28.10.2020).

2. The Bank's strategy: from development to implementation. – URL: <https://bankir.ru/publikacii/20050704/strategiya-banka-ot-razrabotki-do-eyo-realizacii-1373281/>

3. Tysennikova N. A., Yudenkov Yu. N. Strategic planning in commercial banks: concept, organization, methodology: textbook. - "KNORUS: Tsipsir", 2013.

4. Yakimova, M. V. Directions for improving the Bank's financial strategy / M. V. Yakimova. - Text: direct // Young scientist. — 2012. — № 12 (47). — Pp. 295-298. - URL: <https://moluch.ru/archive/47/5953/> (accessed: 19.10.2020).