

ИНТЕРНАУКА
internauka.org

Никонец Олеся Евгеньевна
Казимилова Наталья Петровна

**ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ
КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА: ВОПРОСЫ
МЕТОДОЛОГИИ И ПРАКТИКИ**

Монография

Москва
2018

УДК 336.71

ББК 65.26

Н64

Горбов Н.М., доктор экономических наук, профессор, директор института экономики, истории и права Брянского государственного университета им. акад. И.Г. Петровского;

Ломако С.В., заместитель управляющего филиалом Банка ГПБ (АО) «Среднерусский» Начальник ОО №004/2013.

ISBN 978-5-9500175-7-5

Никонец О.Е., Казиминова Н.П.

Н64 «Формирование стратегии коммерческого банка: вопросы методологии и практики»: – Монография. – Москва, Изд. «Интернаука», 2018. – 170 с.

Монография посвящена вопросам методологии и практики формирования стратегии коммерческого банка. Авторы раскрывают особенности оценки эффективности и оперативной корректировки банковских стратегий с учетом изменения влияния факторов внешней и внутренней среды. Рассматриваются теоретические и практические аспекты использования комплексных методик для формирования финансовых стратегий кредитных организаций.

Монография представляет научный и практический интерес для студентов, аспирантов, практических работников, занимающихся исследованием банковского рынка продуктов и услуг.

ББК 65.26

ISBN 978-5-9500175-7-5

© Никонец О.Е., Казиминова Н.П., 2018

© ООО «Интернаука», 2018

СОДЕРЖАНИЕ:

Введение	4
Глава 1. Теоретические основы разработки стратегии коммерческого банка в современных условиях	7
1.1. Основы формирования стратегии коммерческого банка ...	7
1.2. Особенности стратегического планирования в банковской деятельности	15
1.3. Методология формирования стратегии коммерческого банка	24
Глава 2. Оценка системы стратегического планирования в ПАО «ВТБ»	41
2.1 Организационно-экономическая характеристика деятельности банка	41
2.2 Стратегическая оценка условий функционирования банка во внешней среде	57
2.3 Стратегическая оценка условий функционирования банка во внутренней среде	69
Глава 3. Разработка стратегии ПАО «ВТБ»	104
3.1. Разработка системы управления клиентской базой	104
3.2. Методы продвижения банковских услуг	126
3.3. Особенности применения информационных технологий в реализации клиентоориентированной стратегии	139
Заключение	159
Список использованных источников	162

ВВЕДЕНИЕ

Устойчивое развитие национальной банковской системы неразрывно связано с конкурентоспособностью российских банков. Наличие достаточного количества самостоятельных банков создает определенную среду, в которой банки вынуждены вступать в борьбу за клиента, улучшать качество обслуживания, расширять услуги, предлагать рынку новые продукты.

Деятельность современных банков невозможна без разработки эффективной стратегии, которая будет интегрировать все аспекты деятельности банка, связанные с финансами, на основе экономического, нормативного и институционального подходов, с учетом влияния стохастических факторов, что и определяет актуальность исследования.

Одной из причин зарождения мирового финансового кризиса был значительный рост невозврата кредитов банкам. Это можно было своевременно предусмотреть, если бы банки в рамках своих финансовых стратегий ориентировались на соблюдение разумного баланса соотношения риска и доходности. Однако, несмотря на все еще продолжающийся мировой кризис, банковская система продолжает успешно развиваться: преодолен кризис ликвидности, удалось избежать значительных банкротств в финансовой сфере, а значит, кредитным организациям необходимо развивать практику стратегического планирования своих финансовых операций с учетом возможности постепенного выхода экономики из кризиса и появлением новых направлений для развития.

В этих условиях банки, которые более интегрированы в экономику современных бизнес-процессов и постоянно совершенствуют финансовую стратегию развития, смогут воспользоваться ситуацией не только для выживания, но и для поиска новых возможностей, а также продвижения новых продуктов.

Восстановление темпов роста банковского сектора России требует смещения акцентов от продажи массовых банковских продуктов и услуг к быстрой максимизации рыночной стоимости банка, поиску дополнительных источников финансирования стратегических проектов, оптимизации использования финансовых ресурсов и сокращения финансовых рисков. Эти функции требуют комплексного подхода к разработке финансовой стратегии кредитной организации, понимания ее руководством взаимосвязей различных стратегических направлений ее деятельности. Таким образом, при интеграции на первый план выходит необходимость оценки эффективности и оптимизации различных стратегий банка, связанных с финансами.

В результате стратегия банка как синтез основных стратегических направлений финансовой деятельности банка становится основным фактором успешной работы кредитной организации на финансовых рынках и способствует возникновению процессов самоорганизации в деятельности банка, что может его вывести на новый качественный уровень. Эффективное построение и реализация стратегии развития повышает устойчивость банка в кризис, уменьшает его риски и служит опорой его развития в посткризисный период. Игнорирование процесса формирования стратегии приводит к уменьшению эффективности работы, падению прибыли и капитализации.

Поэтому необходимость разработки и совершенствования параметров стратегии в общем стратегическом плане банка является объективным условием развития любого отдельно взятого банка, но и банковской системы страны, в целом. Этот факт подтверждает и низкая прозрачность отечественного банковского сектора. При возникновении стратегических проблем у нескольких банков рынок может практически мгновенно начать закрывать лимиты, что может привести к коллапсу финансовой системы экономики и очередному кризису.

Как показывает анализ основных методов оценки эффективности стратегий кредитных организаций, данная проблемная область остается практически не разработанной. В большинстве публикаций рассматриваются, в основном, общетеоретические подходы к оценке стратегии без учета прикладного характера их применения при стратегическом планировании в кредитных организациях.

Это обуславливает необходимость разработки новых подходов к формированию и эффективному управлению стратегией кредитной организации.

Теоретическую базу исследования составили труды ведущих отечественных и зарубежных специалистов в области банковского дела, теории финансов и кредитных отношений. В частности, наиболее полно проблемы стратегического анализа и выбора альтернатив были исследованы Аакером Д., Бранденбургом М.А., Гольдштейном Г.Я., Капланом Р., Квинтом В.Л., Клиландом Д., Кингом У., Муром Дж., Портером М., Трейси М.

В свою очередь, различные сферы стратегического управления в кредитной организации, такие как конкурентный анализ, классификация стратегий, построение банковских политик, были исследованы в трудах отечественных ученых: Алавердова А.Р., Александровой Н.Г., Балабанова А.И., Белоглазовой Г.Н., Вишневого А.А., Дианова Д.В., Жарковской Е.П., Костериной Т.М., Коробовой Г.Г., Лаврушина О.И., Никонова И.А.

Вопросам анализа тенденций развития стратегической конкурентоспособности кредитных организаций и повышения финансовой устойчивости их операций посвящены труды Василишена Э.Н., Геращенко В.В., Година А.М., Дубинина К.С., Егоровой Н.Е., Ларионова И.В., Пановой Г.С., Хабарова В.И., Рубина Ю.Б., Фатхутдинова Р.А.

В то же время вопросы оценки эффективности и оперативной корректировки банковских стратегий с учетом изменения влияния факторов внешней и внутренней среды остаются открытыми. Вопросы использования комплексных методик для формирования финансовых стратегий кредитных организаций в классической и современной экономической литературе не рассматриваются.

Монография

*Никонец Олеся Евгеньевна
Казмирова Наталья Петровна*

ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА: ВОПРОСЫ МЕТОДОЛОГИИ И ПРАКТИКИ

Подписано в печать 17.04.2018. Формат бумаги 60x84/16.
Бумага офсет №1. Гарнитура Times. Печать цифровая.
Усл. печ. л. 10,625. Тираж 550 экз.

Издательство «Интернаука»
127276, г. Москва, ул. Ботаническая, д. 14, офис 21
E-mail: mail@internauka.org

Отпечатано в полном соответствии с качеством предоставленного
оригинал-макета в типографии Allprint
630004, г. Новосибирск, Вокзальная магистраль, 3