

УДК 336.71

Родченко С. С.
*старший викладач кафедри фінансово-економічної безпеки,
обліку і аудиту
Харківського національного університету міського господарства
імені О. М. Бекетова*

Rodchenko Svitlana
*Senior Lecturer of Financial and Economic Security,
Accounting and Audit Department
O. M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv*

СУТНІСТЬ ТА КЛАСИФІКАЦІЯ ФІНАНСОВИХ СТРАТЕГІЙ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ

Анотація. Сучасні умови функціонування українських банків характеризуються непередбачуваністю, нестабільністю та високим рівнем динамічності. Мінливість зовнішнього середовища у сукупності із суспільно-політичними перетвореннями в державі та перманентними світовими фінансовими кризами створює передумови виникнення значної кількості загроз та небезпек для існування та ефективного функціонування вітчизняних банків. Задля збереження прибутковості, ліквідності та досягнення конкурентних переваг важливим є формування ефективної фінансової стратегії комерційного банку. Метою роботи є з'ясування сутності та класифікації фінансових стратегій у банку. На основі детального вивчення трактувань вченими та практиками понять «стратегія» та «фінансова стратегія комерційного банку» запропоновано їх власні визначення.

Ключові слова: стратегія банку, фінансова стратегія банку, генеральна фінансова стратегія, оперативна фінансова стратегія, фінансова стратегія стабілізації, фінансова стратегія зростання.

Вступ та постановка проблеми. Сучасні умови функціонування українських банків характеризуються непередбачуваністю, нестабільністю та високим рівнем динамічності. Мінливість зовнішнього середовища у сукупності із суспільно-політичними перетвореннями в державі та перманентними світовими фінансовими кризами створює передумови виникнення значної кількості загроз та небезпек для існування та ефективного функціонування вітчизняних банків. Задля збереження прибутковості, ліквідності та досягнення конкурентних переваг важливим є формування ефективної фінансової стратегії комерційного банку. Зважаючи на необхідність дослідження формування фінансової стратегії комерційного банку, видається доцільним розглянути та систематизувати підходи до поняття «стратегія» та «фінансова стратегія комерційного банку».

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Стратегії організацій були предметом дослідження багатьох учених, серед яких особливо уваги заслуговують І. Ансофф [1], М. Портер [25], А.А. Томпсон і Дж. Стрікланд [29] та ін.

Питання банківської фінансової стратегії розкривали у своїх працях такі вітчизняні та зарубіжні науковці, як: І.О. Бланк, Є. Брігхем, Н.М. Давиденко, В.М. Кочетков, Л.Н. Павлова, І.В. Сало, О.С. Стоянова, З.Е. Шершньова [4] та інші, однак у їхніх дослідженнях як у методичному так і теоретичному плані не сформовано цілісного уявлення щодо сутності фінансової стратегії та її класифікації.

Метою роботи є з'ясування сутності та класифікації фінансових стратегій у банку. Для досягнення поставленої мети слід вивчити та узагальнити трактування науковцями та практиками поняття «стратегія» та «фінансова стратегія комерційного банку» та сформулювати власне їх визначення.

Результати дослідження. Незважаючи на ґрунтовні дослідження в цій сфері, сучасне розуміння поняття «стратегія» доволі неоднорідне й багатозначне. Одні вчені під стратегією розуміють довгостроковий, якісно визначений напрям розвитку організації, спрямований на зміцнення її позицій, задоволення споживачів та досягнення поставлених цілей; другі – узагальнену модель дій, необхідних для досягнення поставлених цілей шляхом координації та розподілу ресурсів компанії, треті – комплексний план, сформований для здійснення місії організації та досягнення її цілей; четверті – спосіб реакції на зовнішні можливості і загрози, внутрішні сильні і слабкі сторони. Різне трактування одного поняття свідчить, з одного боку, про актуальність та нагальність дослідження даного поняття, а з іншого – приводить до теоретичної невизначеності та необґрунтованості практичних рекомендацій.

Аналіз зарубіжних джерел показав, що дослідження та розвиток стратегічного планування та стратегічного управління розпочалися в 50-х роках ХХ ст. Як зазначає І. Ансофф у праці [1], в американській науковій літературі прийнято розділяти старий та новий підходи до визначення стратегії. Старий підхід базується на концепції стратегічного планування, тобто розглядає стратегію як план, а процес її формування – як довгострокове планування. Так, Б. Куїнн розглядає стратегію як «план, що інтегрує основні організаційні цілі, політику та дії, які можна об'єднати в єдине ціле» [2]. М. Мескон, М. Альберт та Ф. Хедоури зазначають, що стратегія – це комплексний план, сформований для здійснення місії організації та досягнення її цілей [23]. На думку У. Глюка, стратегія – це єдиний організаційний план, який надає змогу сподіватися на досягнення визначених у процесі управління довгострокових цілей [39]. А. Чендлер, в свою чергу, розглядає стратегію як встановлення основних довгострокових цілей та намірів підприємства, прийняття курсу дій і роз-

поділ ресурсів, необхідних для виконання поставлених цілей. Водночас основним процесом у виборі та розробленні стратегії він називав раціональне планування [38].

Новий підхід до розуміння поняття «стратегія» характеризується широким тлумаченням даного поняття. До представників цього підходу можна віднести І. Ансоффа [1], П. Друкера [12], Г. Мінцберга [22], М. Портера [25].

Стратегія як набір правил для прийняття рішень, якими організація керується у своїй діяльності розглядається у праці І. Ансоффа [1]. Автор виокремлює чотири групи таких правил:

- правила, що використовуються при оцінці результатів діяльності фірми;
- правила, за якими складаються відносини фірми з її зовнішнім оточенням;
- правила, за якими встановлюються відносини та процедури всередині організації;
- правила, за якими фірма здійснює свою щоденну діяльність [1].

Розгорнуте бачення поняття «стратегія» сформулював Г. Мінцберг, який стратегію розглядає не як просте уявлення про поведінку з конкурентами, а як інструмент колективного сприйняття і дії в організації. Автор виокремив в стратегії п'ять окремих визначень – стратегія як план, стратегія як прийом, стратегія як патерн (принцип поведінки, стійка схема дій), стратегія як позиція, стратегія як перспектива [22].

Широке розуміння стратегії притаманне і М. Портеру, який розглядає стратегію як «створення унікальної вигідної позиції, що передбачає певний набір видів діяльності. Якби була тільки одна, ідеальна позиція, не було б ніякої потреби в стратегії. Завдання всіх компаній у цьому випадку вважалися б цілком очевидними – кожна з них прагнула б першою знайти цю позицію й зайняти її. Проте суть стратегічного позиціонування полягає у виборі видів діяльності, відмінних від видів діяльності конкурентів [25].

У працях [1; 16] зазначається, що поняття «стратегії» в економічній літературі трактують як:

- 1) мету управління (ідеальну модель підприємства, в якій реалізується бачення його керівників, власників); позицію на ринках (передусім конкурентну участь на ринках, захоплення нових ринків); зразок (джерело прагнення підприємства наблизитися до еталона);
- 2) запланований майбутній результат, напрям розвитку, перспективне уявлення про майбутній стан підприємства, маневр у конкурентній боротьбі;
- 3) визначення основних довгострокових цілей і завдань, ухвалення курсу дій, розподілу ресурсів, необхідних для виконання поставлених завдань;
- 4) загальний всебічний план досягнення цілей;
- 5) довгостроковий курс розвитку підприємства, спосіб досягнення цілей;
- 6) комплекс прийнятих рішень стосовно розміщення ресурсів і досягнення довгострокових конкурентних переваг на цільових ринках;
- 7) узагальнену програму діяльності, спрямовану на досягнення підприємством мети завдяки ефективному розподілу, координації та використанню ресурсів [1].

Розглянемо наявні теоретичні підходи до розуміння сутності поняття «стратегія» (див. табл. 1).

Узагальнюючи наукові погляди і думки вітчизняних та зарубіжних вчених на дослідження різних підходів змісту стратегії, можна зробити висновок, що всі з наведених вище визначень є цілком справедливим і в тій чи іншій мірі розкривають сутність поняття. Проте вказані визначення відображають лише одну із сторін поняття і не дають комплексного його розуміння. Розглянути нами

літературні джерела, дозволяють систематизувати визначення поняття «стратегія» в такі групи: розгляд стратегії як плану, моделі або програми дій; розуміння стратегії як сукупності певних правил та прийомів; трактування стратегії як певних цілей та завдань; бачення стратегії як

позиції на ринку та досягнення конкурентних переваг. На нашу думку, стратегія – це комплексний план дій, спрямований на досягнення встановлених цілей з одночасним досягненням конкурентних переваг та збереження цілісності підприємства.

Таблиця 1

Наукові підходи до визначення поняття «стратегія»

Автор	Сутність підходу	Джерело
1	2	3
<i>Розгляд «стратегії» як плану, моделі чи програми дій</i>		
Л. Барроу	Стратегія – це узагальнена модель дій, необхідних для досягнення поставлених цілей шляхом координації та розподілу ресурсів компанії	[2]
Б. Берман, Дж. Еванс	Стратегія – це комплексний план, сформований для здійснення місії організації та досягнення її цілей	[3]
Х. Віссема	Стратегія – програма, генеральний курс суб'єкта управління для досягнення ним стратегічних цілей у будь-якій галузі діяльності	[6]
Б. Карлеф	Стратегія – узагальнена модель дій, необхідних для координації та розподілу ресурсів компанії	[15]
Дж.Б. Куїнн	Стратегія – це план, що інтегрує основні організаційні цілі, політику та дії, які можна об'єднати в єдине ціле	[22]
Г. Мінцберг	Стратегія як план; Стратегія як прийом; Стратегія як паттерн (принцип поведінки, стійка схема дій); Стратегія як позиція; Стратегія як перспектива	[22]
А. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі	Стратегія – детальний всебічний комплексний план, призначений для того, щоб забезпечити здійснення місії організації та досягнення її цілей	[23]
Г. Гольдштейн	Стратегія – система дій і управлінських підходів, що використовуються для досягнення організаційних завдань і цілей діяльності організації	[9]
А.А. Томпсон, А.Дж. Стрікланд	Стратегія – це план управління фірмою, спрямований на зміцнення її позицій, задоволення споживачів і досягнення цілей	[29]
Т.А. Примак	Стратегія – це генеральна комплексна програма дій, яка визначає пріоритетні для підприємства проблеми, його місію, головніша та розподіл ресурсів для їх досягнення. Стратегія формує цілі та основні шляхи їх досягнення таким чином, що підприємство має загальний (такий, що об'єднує всі підрозділи) напрямки роботи	[26]
Дж.Е. Ханк	Стратегія – це обережне дослідження плану дій, яке розвиває конкурентну перевагу в бізнесі і примножує її	[30]
<i>Розгляд «стратегії» як сукупності певних правил та прийомів</i>		
О.П. Градов	Стратегія – це динамічна система взаємопов'язаних правил і прийомів, за допомогою яких забезпечується ефективне формування та підтримка упродовж тривалої перспективи конкурентних переваг фірми на внутрішніх і зовнішніх ринках індивідуальних та суспільних благ	[10]
І. Ансофф	Стратегія – набір правил для прийняття рішень, якими організація керується у своїй діяльності	[1]
<i>Розгляд «стратегії» як сукупності певних цілей та завдань</i>		
І.В. Смолін	Стратегія – визначення основних довгострокових цілей та завдань підприємства, прийняття курсу дій і розподілу ресурсів, необхідних для виконання поставлених цілей	[27]
Ю. Каракай	Стратегія – комплекс цілей, принципів, що дозволяють розподілити необхідні ресурси на певний період часу, що являє собою горизонт планування, визначення цілей і принципів інноваційного товару	[11]
І. Ансофф, Д. Стейнер	Стратегія як спосіб установлення цілей для корпоративного, ділового і функціонального рівнів	[1]
А. Чандлер	Стратегія є визначенням основних довгострокових цілей підприємства та адаптацією курсів дій і розміщенням ресурсів, необхідних для досягнення цілей	[38]
<i>Розгляд «стратегії» як певної позиції на ринку та створення конкурентних переваг</i>		
М. Портер	Стратегія – створення унікальної й вигідної позиції, що передбачає певний набір видів діяльності	[25]
Ж. Шандезон	Сутність стратегії полягає у створенні майбутньої конкурентної переваги швидше, ніж ваші конкуренти скопіюють те, що ви використовуєте сьогодні	[32]
З. Шершньова	Стратегія – це конкретизована у певних показниках позиція в середовищі, якої дотримується підприємство, своєрідний погляд на внутрішнє і зовнішнє середовище і спроба знайти шляхи ефективного пристосування до зовнішніх, неконтрольованих фірмою факторів, а також проведення необхідних змін елементів та їхніх комбінацій внутрішнього середовища	[34]

Джерело: побудовано автором

Як впливає з вище сказаного, основні напрями дослідження «стратегії» сформовані у другій половині ХХ ст. і стосуються підприємств та їхніх позицій на ринку. Сучасні умови господарювання висувають потребу в розробці стратегій не лише у сфері виробництва та реалізації товарів, а й у фінансовій сфері. Актуальність формування фінансової стратегії комерційного банку на сучасному етапі обумовлена, в першу чергу, мінливістю фінансових умов функціонування банку, що створюють загрози та обмеження для ведення банківської діяльності. Наявність обмежень, ризиків, загроз є критичними чинниками у веденні банківської діяльності як на сучасному етапі, так і в перспективі. Наявність вказаних факторів визначає вибір цілей, завдань і управлінських рішень у довгостроковій перспективі. Тому на сучасному етапі актуальною стає розробка та реалізація фінансової стратегії і, зокрема, фінансової стратегії комерційних банків.

У сучасній науковій літературі немає єдиного підходу до розуміння поняття «фінансова стратегія банку». Визначення сутності поняття «фінансова стратегія банку», що найчастіше зустрічаються у роботах науковців, наведено в таблиці 2.

Виходячи з цього, під фінансовою стратегією банку пропонуємо вважати комплексний план дій, спрямований на досягнення встановлених довгострокових цілей за умови найефективнішого розподілу фінансових ресурсів, мінімізації ризиків, досягнення стійкості та збереження цілісності банку.

Окрім уточнення сутності поняття «фінансова стратегія банку» потребує більш детального розгляду питання класифікації фінансових стратегій. Так, зокрема, А.М. Ковальова за рівнями (ієрархією) цілей виділяє три види фінансових стратегій:

1. Генеральна фінансова стратегія, що регламентує фінансову діяльність банку, його базові напрями та питання. У межах цієї стратегії вирішуються завдання формування фінансових ресурсів по виконавцях і напрямках роботи, визначаються взаємовідносини з бюджетами всіх рівнів, а також напрями формування та використання фінансових ресурсів. Як правило, таку стратегію розробляють не менше одного року.

2. Оперативна фінансова стратегія призначена для поточного управління фінансовими ресурсами. Вона розробляється її на конкретному проміжку часу (місяць, квартал, півріччя). Оперативна фінансова стратегія охоплює такі напрями, як доходи та виплати за цінними паперами, розрахунки з постачальниками та покупцями.

3. Фінансова стратегія досягнення окремих стратегічних завдань полягає у виконанні конкретних фінансових операцій, спрямованих на реалізацію більш глобальних цілей підприємства [33, с. 211–219].

А.В. Комарова, В.Р. Веснін та Т.Н. Данилова класифікували фінансові стратегії комерційного банку за ступенем ризику. Проте вчені виокремлюють різні види стратегій. Так, на думку А.В. Комарова [19], існує агресивна та обережна фінансова стратегія. За цією ж ознакою В.Р. Веснін виокремлює наступальну, захисну та наступально-захисну стратегію [5]. В свою чергу Т.Н. Данилова виокремлює чотири види стратегій: агресивну, помірно агресивну, консервативну та розвинуту [35, с. 146–153].

Незважаючи на ключову роль фінансової діяльності у функціонуванні банківських установ, не можна відмежовувати фінансову стратегію від інших функціональних стратегій. Якщо фінансова стратегія сприяє формуванню,

Таблиця 2

Наукові підходи до визначення поняття «фінансова стратегія»

Автор	Сутність підходу	Джерело
Подольська О.С., Мисько Г.А.	Фінансова стратегія – це генеральний план дій по забезпеченню банку в досягненні його прибутку. Фінансова стратегія банку передбачає визначення відносин із зовнішнім середовищем – фінансовими, страховими, кредитними організаціями, акціонерами, фінансовим ринком взагалі	[24]
Єгоричева С.	Під фінансовою стратегією банку розуміють ту частину його фінансової діяльності, що розрахована на строк більше одного року і завдання якої загалом зводяться до генерування позитивного фінансового результату	[13]
Зубок М.І.	Стратегія фінансування вид діяльності, що включає визначення цілей використання фінансових ресурсів і капіталу, методів фінансування, часових характеристик, важелів і прийомів управління рухом фінансових ресурсів та капіталу, визначення «стратегічного набору» (як структури специфічних фінансових стратегій), а також фінансове планування та розробку спеціальних планів»	[14]
Хитрін О.І.	Розкриває фінансову стратегію через призму співвідношення фінансових можливості та цілей зазначаючи, що «фінансова стратегія забезпечує відповідність фінансово-економічних можливостей умовам ринку; передбачає визначення довгострокових цілей фінансової діяльності та вибір найефективніших способів їх досягнення і розробляється, враховуючи ризик неплатежів, інфляційних коливань, фінансової кризи ...»	[31]
Коцюба І.І.	Фінансова стратегія банку – складна багатофакторна орієнтована модель дій і заходів, необхідних для досягнення поставлених перспективних цілей у загальній концепції розвитку в області формування і використання фінансово-ресурсного потенціалу	[21]
Волошко І.В.	Під фінансовою стратегією банку на практиці найчастіше розуміється частина фінансової діяльності, зорієнтована на строк понад одного року, основне завдання якої полягає у генеруванні позитивного фінансового гепу, тобто позитивної різниці між чуттєвими до зміни відсотка активами та пасивами.	[7]
Бланк І.А.	Фінансова стратегія підприємства – система довгострокових цілей фінансової діяльності підприємства, визначених його фінансовою ідеологією, і найефективніших шляхів їх досягнення	[4]
Ковальов В.Г.	Фінансова стратегія – вибір і обґрунтування політики залучення та ефективного розміщення фінансових ресурсів	[17]

Джерело: побудовано автором

а основне, реалізації інших стратегій, то можна говорити про реалізацію генеральної стратегії банку. Так, зокрема, поєднання маркетингової та фінансової стратегій комерційного банку проявляється у його діяльності на ринку банківських послуг, конкурентоспроможності, насиченості ринку банківськими продуктами та послугами і т.д. і впливає на загальний фінансовий стан установи. За цією ознакою виокремлюють такі типи фінансових стратегій: фінансова стратегія стабілізації; фінансова стратегія зростання; фінансова стратегія виживання; фінансова стратегія ліквідації; комбінована фінансова стратегія [38, с. 362–369].

Фінансова стратегія стабілізації досліджувалася О.П. Коробейниковим [20]. Зміст цієї стратегії полягає у здатності банку адаптуватися до зміни умов зовнішнього середовища, виявлення та усунення загроз, зниження ризиків і, як наслідок, підвищення рівня ефективності діяльності.

Оскільки виникнення фінансових негараздів у банку може бути викликане різними причинами, то і усувати їх необхідно з використанням різних способів. З огляду на це, і тут ми погоджуємось із думкою С.М. Козьменко [18], можна виокремити три підходи до реалізації стратегії стабілізації:

1. Економія та найбільш ощадливе використання всіх видів ресурсів з метою швидкої стабілізації системи господарювання банку [18]. Застосовувати стратегію економії доцільно тоді, коли спостерігається раптовий спад обсягу продажу продуктів та послуг банку і загальної величини прибутку. Стратегія економії може охоплювати три фази:

– ревізія витрат – скорочення чисельності персоналу і витрат на його утримання; зменшення накладних витрат; здешевлення маркетингових досліджень, науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт тощо.

– консолідація – фаза економії витрат зв'язана з обґрунтуванням часу і швидкості поживлення економічної діяльності та розробкою програми підвищення прибутковості банку. На цьому етапі банк намагається раціоналізувати систему управління та мінімізувати адміністративні витрати, розширення дослідно-конструкторських робіт.

– поживлення – фаза стратегії банку, яка може передувати переходу до наступальної стратегії діяльності. Це має супроводжуватись завершенням принципів перегрупувань у системі формування і використання ресурсів, активізацією маркетингової та фінансової діяльності [18, с. 496–504].

2. Позитивне зрушення у внутрішньому менеджменті та стимулюванні продажу продуктів та послуг банку з певною надією на швидке поживлення банківської діяльності;

3. Обґрунтована стабілізація економічної ситуації, за якої стають необхідними довгострокові науково-технічні і соціально-економічні програми для досягнення міцної ринкової позиції банку [18, с. 463–478].

Фінансова стратегія стабілізації спрямована на оптимізацію циклів залучення та вкладення фінансових ресурсів з метою недопущення виникнення їх нестачі. Застосовувати дану стратегію доцільно для урівноваження фінансової діяльності та підготовки до запровадження фінансової стратегії зростання.

Фінансова стратегія зростання розглядається Коробейниковим О.П. [20], Головіновим М.І. [8]. Метою цієї стратегії є збільшення вартості капіталу, частки ринку, розширення меж фінансової діяльності та, як наслідок, досягнення позитивної динаміки розвитку. Фінансова стратегія зростання спрямована на отримання позитивного ефекту шляхом розширення ділової активності банку за умов незмінності умов зовнішнього середовища. Залежно від специфічних умов середовища можливе використання таких видів фінансових стратегій зростання:

– інтегроване зростання забезпечує фінансову підтримку інтеграції банку, що пов'язане з придбанням інших організацій;

– інтенсивне зростання забезпечує фінансову підтримку агресивного захоплення ринку, розширення його меж за допомогою використання нових видів продуктів та послуг;

– обмежене зростання – стратегія, яка є аналогічною стратегії інтенсивного зростання, проте реалізація планів відбувається повільніше;

– диверсифіковане зростання забезпечує збільшення видів фінансової діяльності, а також необхідне фінансування розширення меж збутової діяльності банку [32, с. 225].

Фінансову стратегію виживання у своїх працях описував Віссема Х. [6]. Метою цієї стратегії є виведення банку з кризи та перехід до стратегії стабілізації. Суть стратегії виживання полягає в застосуванні швидких скоординованих дій, які базуються на максимально точних розрахунках. Можливе використання таких видів фінансової стратегії виживання:

– стратегія скорочення – полягає у відмові від частини видів діяльності з метою отримання кращих фінансових результатів на найбільш пріоритетних напрямках;

– стратегія реструктуризації – полягає у приведенні структури фінансово-господарської діяльності банку у відповідність до умов зовнішнього середовища [28, с. 296–307].

Фінансова стратегія ліквідації полягає в забезпеченні максимально ефективного процесу ліквідації всього банку, повного забезпечення фінансових інтересів акціонерів і кредиторів, а також забезпечення мінімізації збитків.

Комбінована фінансова стратегія забезпечує реалізацію цілей і завдань діяльності банку, що знаходяться одночасно у площині кількох вище зазначених стратегій.

Описані стратегії можуть застосовуватися як у банківських установах, так і на підприємствах. Проте специфіка банківської діяльності вимагає виокремлення фінансових стратегій виключно банків. У праці [37] З. Бендер розглядає такі види фінансових стратегій банку:

– стратегію управління пасивами та активами банку. Стратегія управління пасивами та активами банку спрямована на управління їх складом та структурою, а також управління гепом – розривом або незбалансованістю активами і пасивами банку;

– стратегію управління власними коштами банку. При реалізації цієї стратегії здійснюється управління статутним капіталом банку, його резервними та страховими фондами, нерозподіленим прибутком;

– стратегію управління ризиками, яка полягає в аналізі усіх можливих ризиків, оцінці їх впливу на банківську активність, виборі методу управління цими ризиками та прогнозуванні ефекту від цього управління.

Як бачимо фінансова стратегія комерційного банку охоплює (пронизує) різні сфери діяльності фінансової установи.

Висновки. Фінансову стратегію можна визначити як узагальнюючу модель та інструменти дій, необхідних для досягнення стратегічних цілей, поставлених банком. Основна мета фінансової стратегії банку – забезпечення для установи найбільш оптимального на конкретний момент часу відношення між рівнем ліквідності; плановим рівнем рентабельності, який встановлюється власниками; рівнем надійності, прийнятним для більшості клієнтів. Проаналізована класифікація банківських фінансових стратегій дозволяє врахувати особливості банківської діяльності та конкретизувати взаємозв'язок результатів операцій банку та його фінансової стратегії. Питання класифікації банківських стратегій потребує більш детального дослідження, оскільки практичні аспекти вибору, формування та визначення характерних рис банківських стратегій залежить від повноти та правильності їх класифікації.

Список використаних джерел:

1. Ансофф И. Стратегическое планирование. пер. с англ. М. : Экономика, 1989. 358 с.
2. Бизнес-планирование: Полное руководство. пер. с англ. М. Веселкова. М. : Издательский дом «Гранд», М. : Фаир-Пресс, 2003. 399 с.
3. Берман Б., Джоэл Р. Эванс. Розничная торговля. Стратегический подход. 2008. 1184 с.
4. Бланк І.О. Фінансова стратегія підприємництва : монографія / І.О. Бланк... [та ін.]. Міністерство освіти і науки України, Київський національний торговельно-економічний університет. Київ : [КНТЕУ], 2009. 147 с.
5. Веснин В.Р. Менеджмент : учебник. М. : Проспект, 2004. 504 с.
6. Виссема Х. Стратегический менеджмент. М. : Финпресс, 2000. 576 с.
7. Волошко І.В. Стратегічне фінансове управління у банку : автореф. дис. ... к.е.н. : спец. 08.04.01. Суми, 2003. 22 с.
8. Головінов М.І. Стратегія розвитку підприємства: сутність і ознаки. *Науковий вісник : Зб. науково-технічних праць*. Львів : Національний лісотехнічний університет України, 2011. Вип. 21.19. С. 224–228.
9. Гольдштейн Г.Я. Стратегический менеджмент : Учебное пособие. Изд. 2-е, доп. Таганрог : Изд-во ТРТУ, 2003. 94 с.
10. Градов О.П. Стратегия и тактика выявления и разрешения системных проблемных ситуаций в экономике. *Научно-технические ведомости СПбГПУ. Экономические науки*. 2014. № 3(197). С. 17–27.
11. Довгань Л.С., Каракай Ю.В., Артеменко Л.П. Стратегічне управління : Навчальний посібник. К. : Центр учбової літератури, 2009. 440 с.
12. Друкер П. Як забезпечити успіх в бізнесі: новаторство і підприємництво. К. : Либідь, 2003. 319 с.
13. Сгоричева С. Інноваційні стратегії банків: сутність та класифікація. *Банківська справа*. 2009. С. 63–72.
14. Зубок М. І. Безпека банків. К., 2002. 306 с.
15. Карлеф Б. Менеджмент от А до Я. Концепции и модели. СПб. : Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, 2006. 444 с.
16. Клівець П.Г. Стратегія підприємства : навч. посіб. К. : Академвидав, 2007. 320 с.
17. Ковалев В.Г. Корпоративные финансы и учет: понятия, алгоритмы, показатели : учеб. пособие. М. : КНОРУС, 2010. 768 с.
18. Козьменко С.М. Стратегічний менеджмент банку : Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. Суми : Унів. кн., 2003. 732 с.
19. Комаров А.В. Стратегия исполнения обязательств предприятия по оплате товаров (работ, услуг) в условиях дефицита денежных ресурсов. *Финансовый менеджмент*. 2003. № 2. С. 49.
20. Коробейников О.П. Стратегическое поведение : от разработки до реализации. *Менеджмент в России и за рубежом*. 2002. № 3.
21. Коцюба І.І. Актуальність формування фінансової стратегії банку. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2014. № 9-1. Ч. 4. С. 154–158.
22. Минцберг Г. Стратегический процесс. Концепции, проблемы решения. СПб. : Питер, 2001. 567 с.
23. Мескон М. Основы менеджмента. пер. с англ. М. : Дело ЛТД, 1992. 701 с.
24. Подольська О.С., Місько Г.А. Формування фінансової стратегії банку. [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://www.gusnauka.com/1_NIO_2014/Economics/1_155191.doc.htm (дата звернення: 20.09.2019).
25. Портер М. Международная конкуренция. пер. с англ. М. : Вильямс, 2003. 496 с.
26. Примак Т.О. Стратегії позиціонування у теорії маркетингу. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2012. № 1. С. 13–20.
27. Смолін І.В. Стратегічне планування розвитку організації. К. : КНЕУ, 2004. 344 с.
28. Тепловая Т.В. Финансовый менеджмент: управление капиталом и инвестициями. Учебник. М. : МГУ, Высшая школа экономики, 2000. 350 с.
29. Томпсон А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации : учебник для вузов. пер. с англ. изд. 9. М. : ИНФРА – М, 2000. 928 с.
30. Ханк Дж. Бизнес-прогнозирование. пер. с англ. М. : Вильямс, 2003. 656 с.
31. Хитрін О.І. Фінансова безпека комерційних банків. *Фінанси України*. 2004. № 11. С. 118–124.
32. Шандезон Ж. Методы продажи / Ж. Шандезон, А. Лансестр. М. : Прогресс-Универс, 1993. 160 с.
33. Шелудько В.М. Фінансовий менеджмент : підручник. Київ : КНУ ім. Т. Шевченка, 2013. 375 с.
34. Шершньова З.Є., Оборська С.В. Стратегічне управління : Навч. посібник. К. : КНЕУ, 1999. 699 с.
35. Юрчишена Л.В. Фінансовий менеджмент : Навчальний посібник. Вінниця : ВФЕУ, 2013. 260 с.
36. Янч Э. Прогнозирование научно-технического прогресса. Перевод с англ., общ. ред. и предисл. Д.М. Гвишиани. М. : «Прогресс», 1974. 518 с.
37. Bender R., Ward K. Corporate Financial Strategy. Oxford, United Kingdom, 2008. 396 p.
38. Chandler, Alfred D. Strategy and Structure: Chapters in the History of American Industrial Enterprise. Cambridge, MA : MIT Press, 1962. 480 p.
39. Jauch L.R. Business Police and Strategic Management. New York : McGraw-Hill, 1988. 940 p.

References:

1. Ansoff I. (1989). Strategicheskoe planirovanie. per. s angl [The Strategic planning]. М. : Ekonomika, 358 p.
2. Biznes-planirovanie: Polnoe rukovodstvo. per. s angl. M. Veselkova (2003). [Business-planning: Complete guidance]. М. : Izdatel'skiy dom «Grand», М. : Fair-Press, 399 p.
3. Berman B., Dzhoeel R. (2008). Evans Roznichnaya trgovlya. Strategicheskij podkhod [Retail business. Strategic approach]. 1184 p.
4. Blank I.O. Finansova strateghija pidpryjemnyctva : monoghrافija (2009). [Financial strategy of enterprise]. Ministerstvo osvity i nauky Ukrainy, Kyjivskijj nacional'nyj torghovel'no-ekonomichnyj universytet. Kyjiv : [KNTEU], 147 p.
5. Vesnin V.R. (2004). Menedzhment : uchebnik [Management]. М. : Prospekt, 504 p.
6. Vissema Kh. (2000). Strategicheskij menedzhment [Strategic management]. М. : Finpress, 576 p.
7. Voloshko I.V. (2003). Strategichne finansove upravlinnja u банку : avtoref. dys. ... k.e.n. : spec. 08.04.01 [A strategic financial management is in a bank]. Sumy, 22 p.
8. Gholovinov M.I. (2011). Strateghija rozvytku pidpryjemstva: sutnistj i oznaky [Strategy of development of enterprise : essence and signs]. Naukovyj visnyk : Zb. nauково-tekhnichnykh pracj [A scientific announcer : is Collection of scientific and technical labours.]. L'jviv : Nacional'nyj lisotekhnichnyj universytet Ukrainy, vol. 21.19, pp. 224–228.

9. Gol'dshteyn G.Ya. (2003). Strategicheskiy menedzhment : Uchebnoe posobie. Izd. 2-e, dop. [Strategic management]. Taganrog : Izd-vo TRTU, 94 p.
10. Gradov O.P. (2014). Strategiya i taktika vyyavleniya i razresheniya sistemnykh problemnykh situatsiy v ekonomike [Strategy and tactics of exposure and permission of system problem situations are in an economy]. Nauchno-tehnicheskie vedomosti SPbGPU. Ekonomicheskije nauki [Scientific and technical lists of SPbGPU. Economic sciences]. № 3(197). Pp. 17–27.
11. Dovghanj L.Je., Karakaj Ju.V., Artemenko L.P. (2009). Strategichne upravlinnja : Navchaljnij posibnyk [Strategic management]. K. : Centr uchbovohoji literatury, 440 p.
12. Druker P. (2003). Jak zabezpechyty uspikh v biznesi: novatorstvo i pidpryjemnyctvo [How to provide success with business: innovation and enterprise]. K. : Lybidj, 319 p.
13. Jekhorycheva S. (2009). Innovacijni strateghiji bankiv: sutnistj ta klasyfikacija [Innovative strategies of banks : essence and classification]. Bankivjsjka sprava [Banking], pp. 63–72.
14. Zubok M.I. (2002). Bezpeka bankiv [Safety of banks]. K., 306 p.
15. Karlef B. (2006). Menedzhment ot A do Ya. Kontseptsii i modeli [Management from And to Я. of Conception and model]. SPb. : Stokgol'mskaya shkola ekonomiki v Sankt-Peterburge, 444 p.
16. Klivecj P.Gh. (2007). Strateghija pidpryjemstva : navch. posib. [Strategy of enterprise]. K. : Akademvydav, 320 p.
17. Kovalev V.G. (2010). Korporativnyje finansy i uchet: ponyatiya, algoritmy, pokazateli : ucheb. posobie [Corporate finances and account : concepts, algorithms, indexes]. M. : KNORUS, 768 p.
18. Kozjmenko S.M. (2003). Strategichnij menedzhment banku : Navch. posib. dlja stud. vyssh. navch. zakl. [Strategic management of bank]. Sumy : Univ. kn., 732 p.
19. Komarov A.B. (2003). Strategiya ispolneniya obyazatel'stv predpriyatiya po oplate tovarov (rabot, uslug) v usloviyakh defitsita denezhnykh resursov [Strategy of execution of obligations of enterprise on payment of commodities (works, services) in the conditions of deficit of money resources]. Finansovyj menedzhment [Financial management]. № 2, pp. 49.
20. Korobeynikov O.P. (2002). Strategicheskoe povedenie : ot razrabotki do realizatsii [Strategic behavior : from development to realization]. Menedzhment v Rossii i za rubezhom [Management in Russia and abroad]. № 3.
21. Kocjuba I.I. (2014). Aktualnistj formuvannja finansovoji strateghiji banku [Actuality of forming of financial strategy of bank]. Naukovyj visnyk Khersonsjkogho derzhavnogho universytetu [Scientific announcer of the Kherson state university]. Vol. 9-1, no. 4, pp. 154–158.
22. Mintsberg G. (2001). Strategicheskij protsess. Kontseptsii, problemy resheniya [Strategic process. Conceptions, problems of decision]. SPb. : Piter, 567 p.
23. Meskon M. (1992). Osnovy menedzhmenta. per. s angl [Management bases]. M. : Delo LTD, 701 p.
24. Podol'sjka O.S., Misjko Gh.A. Formuvannja finansovoji strateghiji banku [Forming of financial strategy of bank]. [Elektronnyj resurs]. Rezhym dostupu: http://www.rusnauka.com/1_NIO_2014/Economics/1_155191.doc.htm (accessed 20 July 2019).
25. Porter M. (2003). Mezhdunarodnaya konkurenciya [International competition]. Per. s angl. M. : Vil'yams, 496 p.
26. Prymak T.O. (2012). Strateghiji pozycionuvannja u teoriji marketyngu [Strategies of positioning are in the theory of marketing]. Marketyng i menedzhment innovacij [Marketing and management of innovations], no. 1, pp. 13–20.
27. Smolin I.V. (2004). Strategichne planuvannja rozvytku orghanizaciji [Strategic planning of development of organization]. K. : KNEU, 344 p.
28. Teplovaya T.V. (2000). Finansovyj menedzhment: upravlenie kapitalom i investitsiyami [Financial management: management by a capital and investments]. Uchebnik. M. : MGU, Vysshaya shkola ekonomiki, 350 p.
29. Tompson A. (2000). Strategicheskiy menedzhment: kontseptsii i situatsii : uchebnik dlja vuzov. per. s angl. izd. [Strategic management: conceptions and situations]. 9. M. : INFRA – M, 928 p.
30. Khank Dzh. (2003). Bizness-prognozirovanie [Business is prognostication]. Per. s angl. M. : Vil'yams, 656 p.
31. Khytrin O. I. (2004). Finansova bezpeka komercijnykh bankiv [Financial safety of commercial banks]. Finansy Ukrainy [Finances of Ukraine], no. 11, pp. 118–124.
32. Shandezon Zh. (1993). Metody prodazhi [Methods of sale]. M. : Progress-Univers, 160 p.
33. Sheludjko V.M. (2013). Finansovyj menedzhment : Pidruchnyk [Financial management]. Kyiv. Taras Shevchenko National University of Kyiv, 375 p.
34. Shershjnova Z.Je., Oborsjka S.V. (1999). Strategichne upravlinnja : Navch. posibnyk [Strategic management]. K. : KNEU, 699 p.
35. Jurchyshena L.V. (2013). Finansovyj menedzhment : Navchaljnij posibnyk [Financial management]. Vinnycja : VFEU, 260 p.
36. Yanch E. (1974). Prognozirovanie nauchno-tehnicheskogo progressa. Perevod s angl., obshch. red. i predisl. D.M. Gvishiani [Prognostication of scientific and technical progress]. M. : «Progress», 518 p.
37. Bender R., Ward K. Corporate Financial Strategy. Oxford, United Kingdom, 2008. 396 p.
38. Chandler, Alfred D. Strategy and Structure: Chapters in the History of American Industrial Enterprise. Cambridge, MA : MIT Press, 1962. 480 p.
39. Jauch L.R. Business Police and Strategic Management. New York : McGraw-Hill, 1988. 940 p.

СУЩНОСТЬ И КЛАССИФИКАЦИЯ ФИНАНСОВЫХ СТРАТЕГИЙ БАНКОВСКИХ УЧРЕЖДЕНИЙ

Аннотация. Современные условия функционирования украинских банков характеризуются непредсказуемостью, нестабильностью и высоким уровнем динамичности. Переменчивость внешней среды в совокупности с общественно-политическими превращениями в государстве и перманентными мировыми финансовыми кризисами создает предпосылки возникновения значительного количества угроз и опасностей для существования и эффективного функционирования отечественных банков. Для сохранения прибыльности, ликвидности и достижения конкурентных преимуществ важным является формирование эффективной финансовой стратегии коммерческого банка. Целью работы является выяснение сущности и классификации финансовых стратегий банка. На основе детального изучения трактовок учеными и практиками понятий «стратегия» и «финансовая стратегия коммерческого банка» предложены их собственные определения.

Ключевые слова: стратегия банка, финансовая стратегия банка, генеральная финансовая стратегия, оперативная финансовая стратегия, финансовая стратегия стабилизации, финансовая стратегия роста.

ESSENCE AND CLASSIFICATION OF FINANCIAL STRATEGIES OF BANKING INSTITUTIONS

Summary. Modern conditions of Ukrainian banks functioning are characterized by unpredictability, instability and high level of dynamism. Changeability of external environment, combined with socio-political transformations in the state and permanent global financial crises, create the preconditions for emergence of a significant number of threats and dangers for existence and effective functioning of national banks. In order to maintain profitability, liquidity and achieve competitive advantages, it is important to form an effective financial strategy for commercial bank. The purpose of this work is to clarify the nature and classification of financial strategies in bank. Based on a detailed study of the concepts of "strategy" and "financial strategy of a commercial bank", their definitions have been proposed. In our opinion, the strategy is a comprehensive action plan aimed at achieving the set goals, simultaneously achieving competitive advantages and preserving the integrity of enterprise. Financial strategy can be defined as a general model and the tools necessary to achieve the strategic goals set by the bank. The main purpose of bank financial strategy is to provide the most optimal level of liquidity at a particular time point; the planned level of profitability, which is set by owners; and the level of reliability that is acceptable for most customers of the institution. The analyzed classification of banking financial strategies allows to take into account peculiarities of banking activity and to specify the interconnection between the results of banking operations and its financial strategy. The problem of banking strategies classification requires a more detailed research, since the practical aspects of choosing, shaping and identifying the characteristics of banking strategies depend on the completeness and accuracy of their classification.

Key words: bank strategy, bank financial strategy, general financial strategy, operative financial strategy, financial stabilization strategy, financial growth strategy.