

## СТРАТЕГІЯ ПЛАНУВАННЯ БАНКІВСЬКИМИ УСТАНОВАМИ ДОВГОСТРОКОВОГО КРЕДИТУВАННЯ ПРОМИСЛОВОСТІ

Аналізу банківської діяльності та його впливу на розвиток промисловості в умовах трансформаційних процесів структурної перебудови економіки країни присвячено чимало наукових праць. Відмінною рисою даного дослідження є цілеспрямованість, системність аналізу, стратегія планування банківської діяльності та вплив кредитування на розвиток промисловості у сучасних умовах.

В останніх наукових роботах проводиться аналіз інвестиційного потенціалу банківської системи у промисловому секторі економіки. Однак аналіз діяльності промислових підприємств і неповернення боргових зобов'язань підприємств і як наслідок – дестабілізації взаємин банків і промисловості не представлений у концептуальній програмі економічного розвитку країни.

Автором у прикладному аспекті розглядаються взаємини кредиторів і позичальників в умовах трансформації економіки країни.

Незважаючи на численні публікації щодо банківської діяльності із промисловим сектором, у них на недостатньому рівні опрацьована взаємозалежність кредитно-інвестиційної та депозитно-акумуляційної стратегій та особливості їх реалізації в умовах становлення ринкових відносин.

*Мета* статті – дослідження стратегії використання методів та інструментів кредитної діяльності банку із промисловими підприємствами та застосування економіко-математичних методів взаємного узгодження інтересів.

Існують різні точки зору страте-

гічного планування й управління в умовах кардинально мінливого зовнішнього економічного середовища щодо необхідності й ефективності перехідного періоду. Останнім часом на сторінках наукових видань знову розгорнулася дискусія про доцільність і необхідність стратегічних розробок при економічній нестабільності та значній невизначеності.

Багато керівників банків вважають, що даний вид планування й управління недоцільний, оскільки часовий горизонт достовірного прогнозу занадто обмежений. Ця точка зору не враховує теоретичних положень розглянутого питання: адже саме реалізація науково обґрунтованих комплексних стратегій дозволить банкам протистояти впливу будь-яких негативних факторів, що найчастіше стохастично виникають. В умовах істотно мінливого зовнішнього економічного середовища перехідного періоду незмірно збільшуються можливі негативні наслідки управлінських помилок. У сполученні із традиційно високим ступенем ризику в банківському бізнесі це визначає особливу роль і фундаментальне значення стратегічного планування й управління банківською фірмою. Прийняття будь-якого тактичного рішення в банківській діяльності без опори на систему стратегічних установок робить його у практичному відношенні непослідовним, а найчастіше й необґрунтованим.

Перші ознаки потреби у стратегічному управлінні відмічені у 50-х роках. Необхідність вицлювання стратегічного планування й управління як окремої сфери управлінської діяльності була усвідомлена й уперше

реалізована на початку 70-х років керівниками підприємств ряду країн, і насамперед США. У 1979 р. була вперше опублікована повна теорія стратегії розвитку фірми, прийнята для практичного застосування. У наступний період ця сфера діяльності стала звичайною для американських і західноєвропейських банків.

У даний час наукові теорії стратегічного планування й управління сучасною (корпоративною) фірмою досить повно висвітлені в зарубіжній і вітчизняній літературі. Меншою мірою розроблені додатки цієї теорії щодо банківської діяльності. Найбільш повно питання формування банківських стратегій розглянуті у класичній роботі Дж. Синкі-молодшого, де вони висвітлюються в рамках теорії банківської фірми. Аналізу проблем стратегічного планування й управління банківською діяльністю для сучасних умов приділяється не виправдано мало уваги, що й обумовлює актуальність даного дослідження.

У методичному плані теорія стратегічного планування базується на системному аналізі, властивостях цілеспрямованих систем, що самостійно розвиваються, і побудові дерева цілей як інструменту зіставлення й упорядкування пріоритетів банківського розвитку та їх взаємного ув'язування.

Під терміном "стратегічне планування діяльності банку" розуміють певний вид планової діяльності, спрямований на формування бажаного економічного стану конкретного об'єкта в розглянутій сфері, досяжного в довгостроковій (але доступній для огляду) перспективі й допускаючого істотну (значущу) зміну якісних характеристик його розвитку, що має необоротні чи довгострокові наслідки.

Система управління кредитною установою (банком), в основі якої лежить

стратегічне планування, що містить діючий механізм узгодження поточних і стратегічних рішень, який включає (як невід'ємний елемент) механізм позитивних і негативних зворотних зв'язків, що забезпечує контроль за ходом реалізації цих рішень і можливість їх своєчасного (тобто не екстремального, не форс-мажорного) коригування, називається системою стратегічного управління банком. Із точки зору системного підходу вона являє собою підсистему системи більш високого порядку, а саме банку, що має у своїй основі набір економічних показників (входи системи), що характеризує діяльність банку, у результаті якої формуються керуючі впливи (виходи системи), що забезпечують максимальне наближення до ідеального стану (мети).

Результати стратегічного управління носять необоротний чи довгостроковий характер і відіграють кардинальну роль у розвитку банку. Однак існує принципова різниця між стратегічним плануванням і стратегічним управлінням. Якщо стратегічне планування – це формування перспективних планів кредитної організації, то стратегічне управління – це досягнення довгострокових результатів діяльності банку на основі цих стратегічних планів, контроль за їх реалізацією, у ході якої здійснюється процес нормального відтворення і розвитку банківської фірми. Стратегічне планування відповідає на питання "що робити?", тоді як стратегічне управління – на питання "що, хто і як повинен робити?". Отже, стратегічне управління – більш широке та ємне поняття, що включає стратегічне планування. Між ними існують ті ж розходження, що і між плануванням та управлінням узагалі:

вони мають різні цілі;

стратегічне планування є процесом аналітичним, у той час як стратегічне

управління являє собою симбіоз аналітичного й організаційного процесів;

при стратегічному плануванні використовується інформація економічного, як правило, внутрішнього, рідше зовнішнього характеру. При стратегічному управлінні, крім того, обробляється інформація соціально-політичної спрямованості, ураховуються збудуючі впливи зовнішнього економічного середовища;

стратегічне управління включає економічні механізми (інструменти) реалізації стратегій.

Тривалість і необоротність наслідків прийнятих рішень характеризується зміною банківського потенціалу. Таким чином, одним із найважливіших результатів стратегічного планування й управління має стати збільшення потенціалу кредитної установи і підвищення ефективності його використання. Він визначається, з одного боку, сукупністю коштів, які має установа (включаючи в першу чергу власний капітал), а з іншого – тими матеріальними і нематеріальними активами, якими воно володіє. До нематеріальних активів можна віднести: ім'я банківської фірми, її вплив і зв'язки (звані зазвичай goodwill) як на фінансових ринках, так і в регіоні чи країні в цілому; досвід роботи з активами і пасивами; оптимальні для даних економічних умов форми і методи роботи; передові інформаційні й інші банківські технології; обсяг знань і навичок, що відповідає високій кваліфікації керівників, фахівців, працівників тощо.

Власний капітал банку – одна з найбільш важливих складових потенціалу, оскільки він виконує функцію показника надійності кредитної установи і бере участь у "виробничій" діяльності протягом усього часу його існування. Таким чином, потенціал банку

– це сукупність стратегічних ресурсів, що знаходиться в розпорядженні кредитного інституту і визначає межі фінансових можливостей при його функціонуванні в тих чи інших умовах. Змістом стратегічного планування й управління будуть ті дії, що спрямовані або безпосередньо на абсолютне збільшення (створення, залучення) цих стратегічних ресурсів, або на розробку й упровадження нових, більш ефективних методів їх використання. До таких дій можна віднести: збільшення валюти балансу, нарощування власного капіталу (і статутного капіталу зокрема), забезпечення раціонального співвідношення ризиків і дохідності кредитно-інвестиційних ресурсів й інші заходи, що підсилюють захисні функції банку (його "імунітет") від негативних стохастичних впливів зовнішнього середовища.

Разом із потенціалом банку важливими поняттями є його кредитно-інвестиційний потенціал (сукупність коштів, матеріальних і нематеріальних активів, що безпосередньо впливають на обсяг і результати кредитно-інвестиційної діяльності) і кредитно-інвестиційний ресурс (власне обсяг коштів, які банк спрямував чи планує спрямувати у кредитно-інвестиційні операції). Із визначення кредитно-інвестиційного ресурсу впливають поняття кредитного й інвестиційного ресурсів як обсягів коштів, що спрямовуються банком на вказані цілі.

Слід зазначити, що введене сімейство понять, які характеризують кредитно-інвестиційну діяльність банківської фірми, є новим і альтернативним до наявного в літературі. Останні, як правило, недостатньо точно і не повною мірою відбивають реальні кредитно-інвестиційні процеси, що відіграють провідну роль у підвищенні ефективності використання банківського

потенціалу. Йдеться про недоврахування таких факторів, як нематеріальні активи і можливості використання резервних ресурсів; у ряді випадків у банківських ресурсах не визначається інвестиційна складова.

*Висновки:* у реальних економічних умовах потенціал має властивість виявляти асиметричну реакцію на позитивні та негативні управлінські рішення і впливи зовнішнього середовища. Асиметричність виявляється у відносно високому ступені стійкості до позитивних впливів, що виявляються в уповільненій і ослабленій реакції на них, у той час як негативні та руйнівні впливи можуть давати досить швидкий і відчутний негативний ефект. Дана властивість пов'язана з поняттям "ентропія". Зусилля, спрямовані на структурування і підтримку ефективної діяльності системи, завжди більше тих, котрі спричиняють її руйнування ("ламати – не будувати"), тому завжди легше завдати шкоди, ніж домогтися еквівалентного (по модулю) позитивного ефекту. Природно, що зазначена властивість потенціалу є ще і функцією його абсолютної величини: більша величина забезпечує підвищену стійкість, правда, потрібні дуже істотні зусилля банку для кожної одиниці її приросту. Потенціал меншої величини дозволяє забезпечити дуже високі темпи відносного приросту, але в максимальному ступені піддається впливам негативних зовнішніх і внутрішніх факторів.

### **Література**

1. Закон України "Про банки і банківську діяльність" від 07.12.2000 р. № 2121-III // Урядовий кур'єр. – 2001. – 17 січ. – С. 5-13.

2. Закон України "Про господарські товариства" від 19.09.1991 р. № 1576-XII

// Галицькі контракти. – 1996. – № 42. – С. 40-50.

3. Закон України "Про оцінку майна, майнових прав та професійну оціночну діяльність в Україні" від 12.07.2001 р. № 2568-III // Урядовий кур'єр. – 2001. – 12 верес. – С. 1-8.

4. Бесараб Є.О. Роль банку у формуванні інвестиційних ресурсів ФПГ // Фінанси України. – 2002. – № 1. – С. 116-120.

5. Бровков С., Руденко Л. Проблеми інтеграції банківського і корпоративного капіталу в умовах глобалізації економіки // Банківська справа. – 2005. – № 2. – С. 33-37.

6. Гальчинський А.С., Геєць В.М., Кінах А.К., Семиноженко В.П. Інноваційна стратегія українських реформ. – К., 2002. – 336 с.

7. Луців Б.Л. Банківська діяльність у сфері інвестицій. – Тернопіль: Карт-Бланш, 2004. – 320 с.

8. Роуз П.С. Банковский менеджмент: Пер. с англ. – 2-е изд. – М.: Дело, 1997. – 768 с.

9. Синки Дж.Ф. (мл.) Управление финансами в коммерческих банках. — М., 1994. – 820 с.

10. Примостка Л.О. Фінансовий менеджмент банку: Навч. посіб. – К.: КНЕУ, 2004. – 280 с.

11. Шевченко Р.І. Банківські операції: Навч. посіб. для самостійного вивчення дисципліни. – К.: КНЕУ, 2005. – 289 с.