

Секция «Менеджмент»

Оценка стратегий российских банков в посткризисный период

Игнатова Ирина Геннадьевна

Студент

Финансовая академия при Правительстве РФ, Факультет финансов и кредита,

Москва, Россия

E-mail: irish090@gmail.com

Глобальный финансовый кризис внес серьёзные изменения в деятельность российских банков. Недостаток ликвидности на рынке, снижение доступности дефицитных ресурсов в сочетании с потерей доверия населения к банкам повлекли изменения банковских стратегий.

Цель исследования заключается в анализе, оценке, выявлении особенностей стратегий российских банков в период глобального финансово-экономического кризиса, обеспечивающих эффективное функционирование и формирование конкурентных преимуществ российских банков на рынке финансовых услуг.

Достижение поставленной цели потребовало решения **следующих задач**:

- раскрыть специфику современных стратегий российских банков, обусловленных «клиентоориентированной» моделью ведения банковского бизнеса в условиях глобального финансового кризиса;
- проанализировать определенные тенденции в поведении российских банков в период глобального финансового кризиса;
- оценить эффективность стратегий российских банков в период глобального финансового кризиса.

Объектом исследования стратегии пяти ведущих российских банков, выбранных согласно рейтингу крупнейших отечественных банков за 9 месяцев 2010 года, составленному РБК. Рейтинг совместно с проектом banks-rate.ru.

Предметом исследования выступают стратегические инициативы российских банков, их современные подходы к построению модели функционирования.

Актуальность темы исследования. Глобализация финансового пространства, влияние финансово - экономического кризиса на стратегии и развитие банков, интенсивное развитие коммуникационных и информационных технологий, обусловившие снятие ограничений на свободное перемещение капитала в экономике, усиление конкурентной борьбы на финансовых рынках повышают значимость стратегий поведения российских банков в период кризиса, способных формировать и поддерживать конкурентные преимущества банков на высококонцентрированных и динамично растущих рынках.

Научная новизна исследования заключается в анализе и обосновании новых подходов к созданию и наращиванию конкурентных преимуществ в банковских структурах посредством составления или изменения стратегий поведения банков в период глобального финансового кризиса.

Теоретическая значимость исследования заключается в том, что его основные положения обеспечивают углубление теории стратегий в части повышения конкурентоспособности и эффективности функционирования банков.

Практическая значимость работы. Российский опыт управления конкурентоспособностью банков, их стратегиями позволил определить комплексную программу

разработки стратегий банков в период глобального финансового кризиса. Ряд полученных выводов и результатов может быть использован за счет доведения их до уровня практических разработок: практические рекомендации по разработке и внедрению стратегии в банк для эффективного его функционирования, деятельности а период глобального кризиса.

Методы проведения исследования. В данном исследовании использованы следующие методы:

- Статистический
- Причинно-следственный
- Позитивный и нормативный
- Научной абстракции

По состоянию на 1 октября 2010 года в пятерку лидеров вошли: Сбербанк, ВТБ, Газпромбанк, Россельхозбанк и Банк Москвы.

При этом за 2010 год чистые активы всех банков, входящих в топ5, выросли в среднем на 30%. Наиболее сильный рост наблюдался у Газпромбанка - чуть более 50%, а наименьший - у Банка Москвы, замыкающего пятерку крупнейших российских банков.

Глобальный финансовый кризис является прекрасной возможностью для развития кредитных организаций. Но сегодняшняя ситуация сильно отличается от кризиса 1998 года и может перерасти в долгосрочную рецессию, те активы, которые сегодня кажутся дешевыми при покупке, завтра могут оказаться дорогостоящим приобретением. Многие возможности сегодня являются «золотом для дураков». И, принимая решение в столь непростое время, банкам следует быть максимально осторожными. Необходим единый подход в управлении рисками. Необходимо обязательно оценивать вероятность дефолтов, что означает более высокие резервы и более высокую премию по рискам, чтобы обеспечить эти резервы. Если у кредитной организации есть политика кредитования, ее необходимо пересмотреть; если нет такой политики или если она не используется на практике, то пришло время разработать такие подходы, которые соответствовали бы рекомендациям Центробанка РФ. Необходимо пересмотреть политику выдачи кредитов, которая должна учитывать поправочные коэффициенты из-за снижения стоимости залога. Есть необходимость не только пересмотра кредитной организацией промышленных заемщиков, но и рассмотрения того, насколько в нынешней ситуации хорошо обстоят дела у клиентов-заемщиков в отраслях, а также анализа типов финансирования.

Таким образом, банкам для эффективного функционирования необходимо выработать наиболее оптимальную стратегию своего развития, учитывая все факторы окружающей среды, влияющие на деятельность банка, в первую очередь, влияние глобального финансового кризиса. Стратегию развития в настоящее время считает необходимым разработать практически каждый уважающий себя банк. В числе мотивов, побуждающих банки разрабатывать данные документы, вполне естественные причины, связанные с необходимостью долговременного планирования и прогнозирования в условиях существенно изменяющихся условий деятельности на финансовых рынках. Разумеется, интерес инвесторов и перспективных акционеров к стратегическим планам развития банка является вполне оправданным.

Стратегические инициативы российских банков в кризисных условиях можно разделить на две группы. В первую очередь руководство банков попыталось смягчить

воздействие кризиса (и сохранить возможность клиентов расплачиваться по долгам): перевести ипотечные кредиты из долларовых в рублёвые с одновременным сокращением кредитного портфеля (Сбербанк), уменьшение размеров ежемесячных платежей с одновременным увеличением срока кредитования (ВТБ), проведение дополнительной эмиссии акций (Банк Москвы, Газпромбанк) и т.п. Практически все крупнейшие банки России приняли меры по рефинансированию кредитов, ужесточению условий выдачи новых кредитов, сокращению издержек и снижению рисков. Однако отмеченные мероприятия следует отнести скорее к тактическим действиям, а не к стратегии развития компании. В разгар кризиса ведущие банки страны приняли новые стратегии развития на период до 2014 года. Кризис в новых стратегиях оценивается как уникальная возможность для укрепления своих конкурентных позиций. В первую очередь будет наращиваться экспансия в страны СНГ (Сбербанк и ВТБ), изменяться позиционирование банка (Банк Москвы), совершенствоваться системы и процессы. Но основной стратегической инициативой, которая прослеживается в той или иной форме у всех ведущих банков, является максимальная ориентация на клиентов и усиление внимания к индивидуальным вкладчикам. Можно сделать вывод, что корпоративные клиенты становятся менее приоритетными, а их обслуживание выделяется в отдельное направление деятельности банка (ВТБ, Сбербанк). В эту же группу инициатив можно выделить и начатое Сбербанком внедрение офисов нового формата, который должен вывести обслуживание населения на новый качественный уровень, и разделение бизнеса на два блока: корпоративный и розничный.

Отличительной чертой новых стратегий является то, что в них слабо учитываются последствия для банков финансового кризиса. Так, новая стратегия Сбербанка, утвержденная в октябре 2008 года, аналитиками консалтинговых фирм оценивается как «слишком амбициозная», т.к. потребует ежегодного увеличения прибыли на 30%, что невозможно.

Научный руководитель – д.э.н., профессор Цыгалов Ю.М.

Литература

- 1 . Грант Р. Современный стратегический анализ. 5-е изд./ Пер. с англ. Под ред. В. Н. Фунтова. – СПб.: Питер, 2008 (Серия «Классика МВА»)
- 2 . Дайан А, Букерель Ф., Ланкар Р. Академия рынка: маркетинг./ Пер. с фр.; Науч. Ред. А.Г. Худокормов. – М.: Экономика, 1993.
- 3 . Спицын И. О., Спицын Я. О. Маркетинг в банке. – Тернополь: АО «Тарнекс», К.: ЦММС «Писпайп», 1993
- 4 . Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж.. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа, 12 издание./ Пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2009
- 5 . Белова Т. Самые прибыльные и эффективные банки: итоги 9 месяцев 2010 г.. - <http://rating.rbc.ru/article.shtml?2010/12/17/33093767> (28 января 2011 г.)
- 6 . Прытин Д. Крупнейшие банки России: итоги 9 месяцев 201 года. - <http://rating.rbc.ru/artic> (28 января 2011 г.)

Конференция «Ломоносов 2011»

- 7 . В Совет директоров Банка Москвы выдвинули Президента ВТБ. - <http://lenta.ru/news/2011/01/28/vtb/> (28 января 2011 г.)
- 8 . Газпромбанк открыл представительство в Индии. - <http://euroruss-business.com/ru/news/2011/01/20/otkryl-predstavitelstvo-v-indii.html> (20 января 2011 г.)
- 9 . <http://www.vtb.ru/we/today/strategy/>
- 10 . <http://www.bm.ru/ru/ir/>
- 11 . <http://www.rshb.ru/about/conception/>
- 12 . <http://www.sbrf.ru/moscow/ru/about/today/strategy/>

Слова благодарности

спасибо большое!!!