

Соколова А.Н., старший преподаватель
кафедры «Экономическая безопасность, учет и право»
Донского государственного технического университета

Сергеева Д.О., магистрант
кафедры «Экономическая безопасность, учет и право»
Донского государственного технического университета
г. Ростов-на-Дону

ОСОБЕННОСТИ РАЗРАБОТКИ ФИНАНСОВОЙ СТРАТЕГИИ КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА

Аннотация. Финансовая стратегия является важнейшей частью общей стратегии любой организации. В данной статье рассматриваются особенности разработки финансовой стратегии коммерческого банка. Были изучены основные составляющие финансовой стратегии, факторы, которые оказывают влияния на ее разработку, один из важнейших процессов деятельности - оптимизация активов банка, методы ее реализации. Также даны рекомендации по совершенствованию процесса создания финансовой стратегии.

Ключевые слова: финансовая стратегия, коммерческий банк, конкурентоспособность, финансовая устойчивость, дивидендная политика, кредитная политика, депозитная политика, внутренние факторы, внешние факторы, оптимизация активов.

A.N. Sokolova, Senior Lecturer
in the Department of Economic Security, Accounting, and Law

Don State Technical University

D.O. Sergeeva, Master's Student
in the Department of Economic Security, Accounting, and Law

Don State Technical University

Rostov-on-Don

FEATURES OF DEVELOPING A FINANCIAL STRATEGY FOR A COMMERCIAL BANK

Abstract. Financial strategy is a critical component of the overall strategy of any organization. This article examines the specifics of developing a financial strategy for a commercial bank. We examine the key components of a financial strategy, the factors that influence its development, and one of the most important processes—asset optimization—as well as its implementation methods. Recommendations for improving the financial strategy development process are also provided.

Keywords: financial strategy, commercial bank, competitiveness, financial stability, dividend policy, credit policy, deposit policy, internal factors, external factors, asset optimization.

Финансовая стратегия коммерческого банка является важной составляющей его стратегии развития, так как определяет основные финансовые цели и методы их достижения в условиях меняющихся экономических факторов. В условиях современного мира, когда на рынке существует большое количество конкурентов важность разработки эффективной финансовой стратегии является очень высокой, так как именно она позволяет обеспечить устойчивый рост и конкурентоспособность. Актуальность данной работы обусловлена тем, что в настоящее время большое количество банков теряет свои позиции на рынке, в следствие снижения уровня ликвидности, доходов из-за неправильного подхода к разработке финансовой стратегии.

Составляющие финансовой стратегии представлены на рисунке 1.



Рисунок 1. Составляющие финансовой стратегии коммерческого банка

В рамках депозитной политики разрабатываются программы и условия привлечения депозитов на основе анализа предпочтений клиентов. Банк, у которого широкая линейка депозитных продуктов, способных привлечь клиентов из различных социальных групп, является конкурентоспособным.

Особое внимание следует уделить кредитной политики, так как именно на кредитах банк зарабатывает большую часть своих доходов. Кредитная политика направлена на разработку различных кредитных продуктов, условий их выдачи и обслуживания. При разработке продуктов важно проводить оценку рисков, сегментацию клиентов и т.д. Повысить с конкурентоспособность банку поможет использование новых технологий для снижения уровня просроченной задолженности и оптимизации процесса кредитования.

Дивидендная политика направлена на привлечение и удержание денежных средств инвесторов. Вовремя принятые правильные меры помогут не только удержать инвесторов, но и привлечь новых, так, например, увеличение суммы выплаченных дивидендов отражает уверенность банка в

своих финансах, что несомненно привлекает инвесторов, а проведение процесса реинвестирования прибыли в условиях нестабильности позволить оставаться банку финансово устойчивым и даже нарастить кредитный портфель.

Финансовая стратегия является комплексным механизмом, где изменения одной составляющей повлекут за собой изменения в двух других и изменение финансовой стратегии. Так рост депозитов в следствие повышения процентных ставок приведет к расширению возможностей кредитования и увеличению суммы выплаченных дивидендов, так как у банка появится больше денежных средств.

В качестве примера рассмотрим «Совкомбанк», который в 2024г. после повышения ключевой ставки до 21 %, увеличил ставку по вкладам до 24 %, что позволило привлечь новых клиентов (рис. 2).

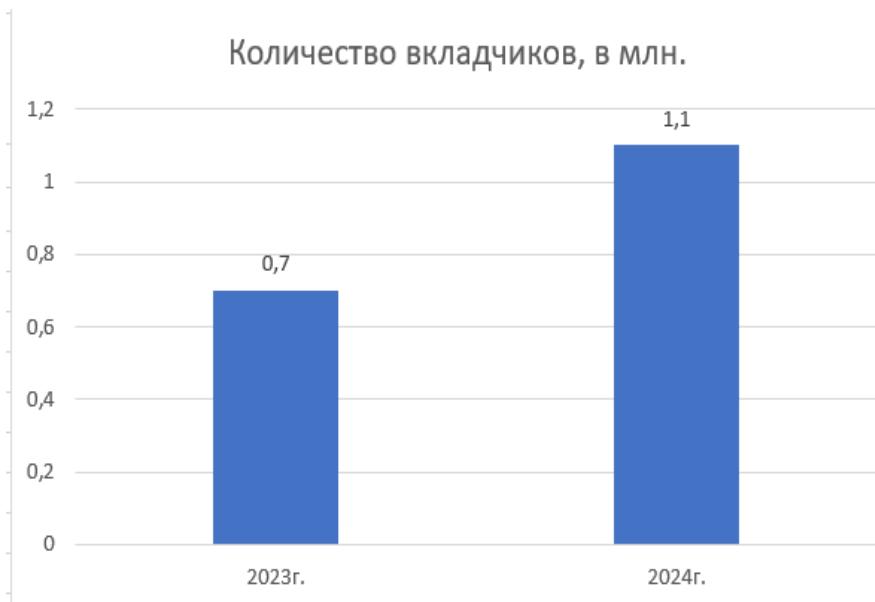


Рисунок 2. Рост количества вкладчиков «Совкомбанка» в 2024г.

Из рисунка видно, что количество вкладчиков физических лиц увеличилось на 0,4 млн. Рост активов способствует повышению ликвидности, что в свою очередь приводит к увеличению суммы дивидендов (рис.3).



Рисунок 3. Рост суммы выплаченных дивидендов «Совкомбанка» в 2024г.

Для того чтобы разработать эффективную финансовую стратегию важно сохранять баланс между рассмотренными тремя направлениями, для того чтобы сформировать стабильную финансовую базу и быструю реакцию на изменения на рынке.

Немало важным является применение индивидуального подхода к каждой из этих политик и их взаимосвязям.

При проведении анализа кредитной, депозитной и дивидендной политик важно оценивать влияние внутренних и внешних факторов (таблица 1).

Таблица 1. Внутренние и внешние факторы разработки стратегии

Факторы	Наименование	Сущность
Внутренние факторы	Организационная структура	Система, которая определяет взаимосвязь между различными подразделениями, в рамках которой осуществляется принятие различных решений. Структура банка должна соответствовать задачам финансовой стратегии.
	Корпоративная культура	Определяет ценности, поведение сотрудников и их действия, направленные на достижение целей.

<i>Окончание таблицы 1</i>		
	Квалификация и профессиональный уровень сотрудников	Наличие высококвалифицированных сотрудников позволяет достигать хороших результатов.
	Взаимодействие подразделений	Важным условием для создания единой стратегии является эффективное взаимодействие между отделами, которое учитывает разные аспекты работы банка
Внешние факторы	Экономические условия	На ценообразование, структурирование активов и обязательств оказывают большое влияние такие показатели, как уровень инфляции, валютные курсы и т.д.
	Законодательные изменения	Финансовые стратегии банков зависят от нормативных актов, принятых новых законов, соответственно изменения в законодательстве приводят к изменениям в финансовых стратегиях.
	Конкурентная среда	Появление новых конкурентов, а также использование ими новых технологий меняют традиционные подходы к предоставлению банковских услуг, что должно отражаться в финансовой стратегии.

Анализ внутренних факторов позволяет выявить возможности и ограничения для банка, а внешних- направления роста. Быстрое реагирование на изменение внешних факторов является важным условием достижения хороших результатов, чтобы его реализовать необходимо разработать методы оценки внешних факторов, которые позволяют проводить эффективный анализ внешних факторов и вносить необходимые корректировки в стратегию.

Таким образом, комплексный анализ внутренних и внешних факторов является одним из эффективных методов формирования финансовой стратегии, который позволяет разработать действенную стратегию, которая будет эффективной не только в теории, но и на практике.

Важным аспектом деятельности коммерческого банка являются его активы. Эффективное управление активами является необходимым условием успешной деятельности банка. В условиях жесткой конкуренции процесс оптимизации активов становится очень значимым.

Основные методы оптимизации активов представлены на рисунке 4.



Рисунок 4. Методы оптимизации активов.

Недостаточно использовать только один метод оптимизации активов для достижения финансовой устойчивости и повышения доходов. При проведении процедуры оптимизации активов необходимо учитывать стратегические и оперативные задачи банка, внутренние и внешние факторы. Банк, который владеет различными методами оптимизации и использует комплексный подход, всегда будет конкурентоспособным.

Финансовая стратегия не только определяет долгосрочные цели развития банка, но и участвует в его ежедневной деятельности, поэтому для достижения успехов важна интеграция финансовой стратегии и операционной деятельности банка. Каждый элемент стратегии оказывает влияние на деятельность банка, что способствует его адаптации к рыночным условиям.

Недостаточно один раз разработать стратегию, необходимо постоянно производить мониторинг результатов деятельности банка и, если необходимо

вносить правки в стратегию для достижения финансовой устойчивости и роста. Гибкость и адаптивность- основные принципы разработки и реализации финансовой стратегии.

Можно предложить следующие мероприятия по повышению эффективности финансовой стратегии коммерческого банка:

1. Цифровизация всех сфер деятельности банка. Внедрение новых технологий для оптимизации транзакций, совершенствование мобильных приложений, сайта для повышения удобства клиентов, использование цифровых решений в сфере кредитования для увеличения скорости и качества обработки заявок, а также мониторинга проблемных задолженностей.

2. Расширение клиентской базы. Необходимо проводить постоянный анализ клиентской базы, ее сегментацию, разрабатывать различные продукты, которые будут соответствовать потребностям клиентов, персональные предложения, также важно внедрять инклюзивный подход. Новые продукты должны быть привлекательны для молодежи.

3. Оптимизация процесса управления рисками. Использование эффективных методов управления рисками, внедрение цифровых решений позволяют банку оставаться финансово устойчивым.

4. Повышение операционной эффективности. Аналитика деятельности каждого отдела банка и использование ее результатов для принятия эффективных решений, постоянное обучение сотрудников новым технологиям, повышение их квалификации.

Данные рекомендации позволяют повысить уровень конкурентоспособности банка, увеличить размер ее прибыли, привлечь новых клиентов.

Важно постоянно совершенствовать финансовую стратегию коммерческого банка, отслеживать ее результаты и соответствуют ли они поставленным изначально целям.

Таким образом, финансовая стратегия является важной составляющей деятельности банка, от которой зависит будущее организации. Важно разрабатывать финансовую стратегию, соответствующую целям организации, особенностям ее деятельности, учитывать факторы, которые оказывают влияние на деятельность компании, такие как внутренние и внешние, осуществлять постоянный мониторинг реализуемой стратегии для своевременного внесения корректировок, тогда стратегия будет эффективной, а банк будет процветать.

Список использованной литературы

1. Шумилина, В. Е. Разработка стратегии развития организации как эффективный способ управления / В. Е. Шумилина, Д. М. Дейнега // Наука и мир. – 2022. – № 3. – С. 61-65. – DOI 10.26526/2307-9401-2022-3-56-60. – EDN KMOUPS.
2. Шумилина, В. Е. Банки России в период пандемии / В. Е. Шумилина, Р. В. Минин, Е. А. Сафонов // Экономика России: проблемы, тенденции, прогнозы: Сборник статей по материалам международной научно-практической конференции, Мельбурн, 29 декабря 2021 года. – Мельбурн: AUSPUBLISHERS, 2021. – С. 133-143. – DOI 10.26526/conferencearticle_61cc296c4e8581.67245869. – EDN URNLQG.
3. Литовченко В. В., Общее и особенное в формировании финансовых стратегий / В.В. Литовченко // Известия Томского политехнического университета – 2015г. - №6 (308) – С.194.
4. Никифоров А.П., Роль финансовой стратегии в развитии коммерческих банков / А.П. Никифоров // Журнал финансовых технологий. – 2020г. – № 5. – С. 40–45.
5. Никонец О.Е., Формирование стратегии коммерческого банка: вопросы методологии и практики: монография / О.Е. Никонец, Н.П. Казимирова // Интернаука – 2018г. – С.170

6. Паленкова М.А., Финансовый анализ коммерческого банка / М. А. Паленкова // Вестник магистратуры – 2019г.- №4-4(91).
7. Подборнова Е.С., Особенности разработки финансовой стратегии банка / Е.С. Подборнова, А.С. Сухов, Б.Р. Низамов // Вестник Самарского университета. Экономика и управление – 2019г.- №10 (3) – С. 54-63.
8. Тысячникова Н.А., Стратегическое планирование в коммерческих банках: концепция, организация, методология // КНОРУС – 2018г. – С.308.
9. Официальный сайт ПАО КБ «Совкомбанк» [Электронный ресурс] – URL: <https://sovcombank.ru>

References:

1. Shumilina, V. E. Developing an Organization's Development Strategy as an Effective Management Method / V. E. Shumilina, D. M. Deinega // Science and the World. - 2022. - No. 3. - Pp. 61-65. - DOI 10.26526/2307-9401-2022-3-56-60. - EDN KMOUPS.
2. Shumilina, V. E. Russian Banks during the Pandemic / V. E. Shumilina, R. V. Minin, E. A. Safronov // Russian Economy: Problems, Trends, Forecasts: Collection of articles based on the materials of the international scientific and practical conference, Melbourne, December 29, 2021. - Melbourne: AUSPUBLISHERS, 2021. - Pp. 133-143. - DOI 10.26526/conferencearticle_61cc296c4e8581.67245869. - EDN URNLQG.
3. Litovchenko V. V., General and Specific Features in Formation of Financial Strategies / V. V. Litovchenko // Bulletin of Tomsk Polytechnic University - 2015. - No. 6 (308) - P. 194.
4. Nikiforov A. P., The Role of Financial Strategy in the Development of Commercial Banks / A. P. Nikiforov // Journal of Financial Technologies. - 2020. - No. 5. - P. 40-45.

5. Nikonets O. E., Formation of Commercial Bank Strategy: Methodological and Practical Issues: Monograph / O. E. Nikonets, N. P. Kazimirova // Internauka - 2018. – P. 170
6. Palenkova M.A., Financial Analysis of a Commercial Bank / M.A. Palenkova // Bulletin of the Magistracy – 2019. – No. 4-4 (91).
7. Podbornova E.S., Features of Developing a Bank's Financial Strategy / E.S. Podbornova, A.S. Sukhov, B.R. Nizamov // Bulletin of Samara University. Economics and Management – 2019. – No. 10 (3) – P. 54-63.
8. Tysyachnikova N.A., Strategic Planning in Commercial Banks: Concept, Organization, Methodology // KNORUS – 2018. – P. 308.
9. Official website of PJSC CB Sovcombank [Electronic resource] – URL: <https://sovcombank.ru>