

Для практичної реалізації цього завдання необхідно, по-перше, визначити моменти нерівноваги підприємства, по – друге, обґрунтувати керуючі параметри визначивши критичні точки в розвитку підприємства, необхідно обґрунтувати вибір найбільш ефективної траєкторії розвитку.

Існує безліч потенційних траєкторій розвитку підприємства, і передбачити, у який стан воно перейде після проходження точки біфуркації, неможливо, це пов'язано з тим, що вплив середовища має випадковий характер. Вибір гілки розвитку визначається життєвістю та стійким типом поведінки систем.

Традиційно прийнято виділяти п'ять груп основних критеріїв вибору альтернативних стратегічних рішень:

- реакція на можливості та загрози зовнішнього середовища;
- одержання конкурентних переваг;
- відповідність цілям і місії підприємства;
- можливість виконання стратегії;
- урахування взаємозв'язків з іншими стратегіями підприємства.

Для вибору стратегії розвитку підприємства слід додатково розглянути такий критерій, як досягнення якісно нового більш високого рівня розвитку підприємства.

Література:

1. Федонін О.С., Рєпіна І.М., Олексюк О.І. Потенціал підприємства: формування та оцінка: Навч. Посібник. – ДО.:КНЕУ, 2003. – 316с.
2. Формування і розвиток потенціалу промислового підприємства: навч. посіб. для студ. ВНЗ /Є.А.Бельтюков, С.С.Свірідова, Т.І.Черкасова, Л.А.Некрасова; за ред. проф. Є.А. Бельтюкова; ОНПУ – Одеса: Інтерпринт, 2009.– 456с.
3. Касьянова Н. В. Управління розвитком підприємства на основі кумулятивного підходу: концепція, моделі та методи: монографія/ Н.В. Касьянова. – Донецьк: НАН України, Ін-т економіки пром-сті; СПД Куприянов В.С., 2011. – 374 с.
4. Воронкова А.Е. Потенціал підприємства як основа його довгострокового розвитку / А.Е. Воронкова, Ю.С. Погорелов // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – №4 (94). – С. 77–82.
5. Должанський І.З. Управління потенціалом підприємства: навчальний посібник/ І.З. Должанський, Т.О. Загорна, О.О. Удалих. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 362 с.
6. Касьянова Н.В. Основы развития потенциала предприятия в современных условиях /Н.В. Касьянова //Проблемы повышения эффективности функционирования предприятий различных форм собственности: сб. науч. тр. – 2004. – №1 – С. 139–148.

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ БАНКІВ

О.Г. Бровкова, к.е.н., доцент
Ю.С. Максименко, студентка

Одеський національний політехнічний університет
м. Одеса

Сучасне економічне середовище України характеризується посиленням динамізму всіх процесів, у тому числі й конкурентної боротьби. Конкуренція є важливою рушійною силою розвитку економіки, яка проявляється на всіх рівнях – від мікрорівня до світової економічної системи. Особливо масштабною та виснажливою є конкуренція в сфері банківського бізнесу. Саме тому проблема управління конкурентоспроможністю банку набуває особливої актуальності. Управлінню конкурентоспроможністю комерційних банків присвячено досить багато робіт вітчизняних і зарубіжних науковців.

В сучасних умовах існує декілька підходів до управління конкурентоспроможністю банку, серед яких найбільш популярними є системний та процесний. При процесному підході до розуміння категорії «управління конкурентоспроможністю банку» увага акцентується на сукупності послідовних дій щодо підтримки конкурентних переваг у короткостроковій перспективі та забезпечення конкурентоспроможності банку у довгостроковій перспективі. У свою чергу, системний підхід передбачає розгляд «управління конкурентоспроможністю банку» через призму взаємопов'язаних елементів, орієнтованих на досягнення встановлених цілей в умовах мінливого зовнішнього середовища [1]. Проте, управління конкурентоспроможністю банку необхідно визначати не як складний процес, а як сукупність безперервних дій керівництва, спрямованих на діяльність банку, що передбачають взаємоузгоджене поєднання окремих елементів системи управління з метою забезпечення реалізації конкурентних переваг за будь-якої зміни зовнішнього середовища [2]. Аналіз практики ведення банківського бізнесу та підходів до планування

діяльності банків свідчить, що сьогодні в практичній діяльності банківських установ прикладні аспекти стратегічного управління недостатньо розвинені, спостерігається відсутність чітко визначених реальних довгострокових цілей, взаєморозуміння між керівниками функціональних підрозділів, ефективних систем мотивації персоналу на максимальне досягнення запланованих результатів найбільш ефективним способом [3]. Характеризуючи системи стратегічного управління, які використовують сучасні банки необхідно звернути увагу на такі недоліки:

– досить часто стратегію не формалізовано;

– бракує концептуального і технологічного зв'язку між стратегією та організаційними рішеннями, які використовуються та запроваджуються;

– ключові показники результативності не збалансовані і не зорієнтовані на стратегію [4].

Виходячи з цього, концептуальні положення стратегічного управління конкурентоспроможністю банку мають ґрунтуватися на комплексному вивченні проблеми функціонування і розвитку банківської установи в умовах конкурентного ринку, обумовленою високим динамізмом умов ведення банківського бізнесу та на необхідності постановки проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю банку і розробки відповідного комплексу його інструментів. Саме тому, з метою підвищення ефективності управління конкурентоспроможністю банку розроблено структурно-функціональну модель стратегічного управління конкурентоспроможністю банку, що складається з дев'яти послідовних етапів:

1. Встановлення стратегічних пріоритетів банку (бачення, місії та цілей), що сприятиме кращій орієнтації банку на ринку банківських послуг в умовах загострення конкуренції.

2. Оцінка поточного рівня конкурентоспроможності банку за нефінансовими (якісними) та фінансовими (кількісними) параметрами.

3. Аналіз відхилення поточного рівня конкурентоспроможності банку від максимально можливого значення. Можливим є проведення факторного аналізу, що ґрунтується на визначенні впливу окремих складових конкурентоспроможності банку на кінцевий результат.

4. Проведення SWOT-аналізу. Необхідно здійснювати аналіз та прогноз факторів непрямої дії та їх розподіл на ті, що створюють можливості й ті, що створюють загрози для розвитку банку. Аналогічно здійснюється аналіз та прогноз факторів прямої дії. Оцінюються сильні сторони та слабкі сторони банку та, в кінцевому підсумку, будується матриця SWOT-аналізу.

5. Вибір конкурентної стратегії банку, що відображає його націленість на підвищення конкурентоспроможності в довгостроковій перспективі. Наявність ефективної конкурентної стратегії надає банку певні переваги, оскільки на підставі такої стратегії управлінські рішення приймаються персоналом банку більш свідомо й активно; співробітники працюють більш ефективно.

6. Розроблення програми реалізації конкурентної стратегії банку. Дана програма має бути спрямована на забезпечення конкурентоспроможності: системи менеджменту, організаційно-технічної системи, фінансової системи, маркетингової системи.

7. Впровадження розробленої програми. Зміст стадії впровадження безпосередньо залежить від обраних напрямків розвитку конкурентоспроможності

8. Контроль за виконанням стратегії, що по суті є аналізом проміжних результатів, здійснюється як в цілому по установі, так і частково за кількісними та якісними показниками відповідно до функціонального напрямку

9. Коригування дій. Протягом усього циклу забезпечення конкурентоспроможності банку відбувається коригування дій, визначення відхилень отриманих показників від запланованих для забезпечення досягнення цільового рівня конкурентоспроможності [2].

Після успішної реалізації даних етапів рівень конкурентоспроможності банку має значно вирісти, а також фінансові результати мають покращитися, що є безпосередньо головною метою функціонування організації.

Щодо оцінки поточного рівня конкурентоспроможності банку, вважаємо доцільним використовувати методику, що полягає у визначенні інтегрального показника конкурентоспроможності банку на основі попереднього аналізу нефінансових параметрів та розрахунку фінансових [1]. Для цього використовують за нефінансовими та фінансовими складовими експертну шкалу оцінювання. Нефінансова складова оцінки конкурентоспроможності банку включає: канали обслуговування клієнтів; види банківських послуг для юридичних осіб за допомогою системи «Клієнт-Банк»; інновації; кореспондентську мережу; організацію навчання персоналу; взаємодію із зацікавленими особами. При розрахунку фінансової складової конкурентоспроможності банку пропонується використовувати такі показники, як: коефіцієнт фінансового важеля; мультиплікатор капіталу; коефіцієнт використання активів; коефіцієнт кредитної активності; коефіцієнт активності залучення коштів клієнтів; загальний рівень рентабельності. [3]

Зауважимо, що зазначені показники не дають змогу в повній мірі оцінити поточний стан банку в сучасних умовах, оскільки не містять елементів, що враховують загальну ситуації в країні та в галузі. Тому, вважаємо доцільним доповнити фінансові параметри оцінювання конкурентоспроможності банку такими групами показників: показники ризику (валютний ризик; кредитний ризик); показники якості активів (коефіцієнт прострочених кредитів; коефіцієнт забезпеченості кредитів) [4].

Отже, на сучасному етапі розвитку банківської системи України, забезпечення високого рівня конкурентоспроможності банку можливе лише на основі ефективної організації управління конкурентоспроможністю банку, що ґрунтується на побудові стратегічної моделі управління конкурентоспроможністю банку, що дозволить: здійснити комплексну оцінку поточного стану банку; виявити силу впливу окремих складових конкурентоспроможності банку на його конкурентне становище; розробити систему заходів щодо підвищення конкурентоспроможності банку та досягнення стратегічної мети.

Література:

1. Мірошниченко О. В. Механізм управління конкурентоспроможністю банку: дис. ... канд. економ. наук.: 08.00.08 / Олесь Володимирівна Мірошниченко. – Суми, 2011. – 249 с.
2. Вовк В. Я. Концептуальні засади організації стратегічного управління конкурентоспроможністю банку [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.business-inform.net/pdf/2012/9_0/237_240.pdf
3. Коваленко В. В. Стратегічне управління фінансовою стійкістю банківської системи: методологія і практика: монографія / В. В. Коваленко. – Суми: ДВНЗ «УАБС НБУ», 2010.

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ БАНКІВСЬКИХ ГРУП УКРАЇНИ

В.С. Швагірева, ст. викладач

А.В. Манічева

Одеський національний політехнічний університет
м. Одеса

У сучасних реаліях розвитку процесів глобалізації та інтернаціоналізації банки стали провідними фінансовими посередниками, які надають необхідні ресурси для всіх учасників груп, які займаються зовнішньоекономічною діяльністю.

Успішне функціонування комерційного банку, як і будь-якої іншої комерційної організації, багато в чому залежить від правильно обраної стратегії розвитку та процесу її реалізації [1].

Однією з головних вимог в системі стратегічного управління в сучасному світі являється розвиток співробітників, працівників, підвищення їх кваліфікації та стимулювання працівників до саморозвитку та самоосвіти.

Серед наявних проблем системи стратегічного управління персоналом банківських установ є:

- відсутність у багатьох банківських установах відповідних обсягів фінансування програм розвитку персоналу, що негативно відбивається на підготовці керівників та фахівців;
- у переважній більшості банківських установ рівень матеріальної компенсації за робочий час працівників знаходиться на низькому рівні, що призводить до швидкої плинності персоналу, зниження якості обслуговування клієнтів та скорочення кількості талановитої молоді, що у майбутньому мала б стати основою персоналу банку;
- наявність у банках стратегічного управління персоналом, що базується на безсистемній основі (недостатня розвиненість системних заходів щодо стимулювання підвищення наукового рівня керівників, оновлення знань про поточні зміни нормативно-правової бази профільної сфери, впровадження програм навчання вільного володіння спеціальними банківськими програмами, іноземними мовами, зміцнення корпоративної солідарності персоналу, розвиток належних ділових якостей та інших організаційських здібностей персоналу банків).

Для вирішення проблем необхідні такі основні напрями вдосконалення системи стратегічного управління персоналом комерційного банку:

- провести аналіз на кількість необхідних посад та фахівців;
- залучать професіоналів для того щоб досягти всіх необхідних цілей банку;
- здійснити відбір та розстановку персоналу;
- правильно розподіляти навантаження, роботу серед робітників;
- провести підготовку та перепідготовку всіх співробітників без винятку.

Недооцінка стратегічної ролі управління персоналу може спричинити:

- неадекватне сприйняття керівниками різних рівнів ролі кадрових служб (визначається не як стратегічна функція, спрямована на розвиток, а як певна функціональна одиниця, що має обмежений вплив та значення);
- суб'єктивність і невиразність цілей системи управління персоналом банку;
- фактичну відсутність комплексної кадрової політики, яка б підтримувала стратегію банку в цілому;