

2. Национальный статистический комитет Республики Беларусь [Электронный ресурс]. - Режим доступа : <http://www.belstat.gov.by/> . – Дата доступа : 03.02.2020.

3. Статистический сборник Национального статистического комитета Республики Беларусь за 2018 год «Малое и среднее предпринимательство». Национальный статистический комитет Республики Беларусь [Электронный ресурс]. - Режим доступа : <http://www.belstat.gov.by/> . – Дата доступа : 16.02.2020.

4. Статистический бюллетень выпуск в разрезе банков Малое и среднее предпринимательство. – Минск. - 2018. - № 10 (32).

АНАЛИЗ ФАКТОРОВ, ОКАЗЫВАЮЩИХ ВЛИЯНИЕ НА РЕЗУЛЬТАТЫ ВЫПОЛНЕНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА

Л. И. Стефанович

доктор экономических наук, профессор кафедры банковской экономики,
Белорусский государственный университет, г. Минск, Беларусь

L.Stefanovich@tut.by

Ю. В. Атрошенко

магистрант экономического факультета
Белорусский государственный университет, г. Минск, Беларусь

yulia.atroshenko@yandex.by

Успешная деятельность банка на финансовом рынке во многом зависит от правильно выбранной стратегии развития для успешного и грамотного реагирования на различные воздействия извне. Анализируя внешнюю ситуацию, необходимо выделять наиболее существенные на конкретный период времени факторы. Таким образом, в результате исследования выявлена взаимосвязь слабых и сильных сторон банка с соответствующими возможностями угрозами организации, а также сформулированы выводы о проблемах, оказывающих влияние на необходимость изменения и совершенствования некоторых аспектов деятельности банка.

Ключевые слова: стратегическое планирование; SWOT-анализ; сильные стороны; репутация банка; финансовая эффективность.

Современной внешней среде присущи быстро меняющиеся условия, факторы и ужесточение конкуренции. Взаимосвязанное рассмотрение

этих факторов с возможностями банка позволяет решать возникающие проблемы.

При решении разного уровня задач необходимо также четко представлять, поддаются ли критические факторы контролю со стороны организации. Являются ли они внутренними или внешними, поддающимися изменениям усилиями банка или это внешние события, на которые кредитная организация влиять не в состоянии [1].

Таким образом, целью исследования является определение и оценка факторов, влияющих на результаты выполнения стратегического плана. При этом в качестве метода оценки используется SWOT-анализ, который позволяет оценить внутренние и внешние факторы, влияющие на развитие банка. Проблемам повышения эффективности стратегического планирования посвящены труды таких авторов, как М. Мескон, Е. П. Голубков, Л. И. Стефанович, Р. А. Исаев, Ф. Абраме, Р. Акофф, И. Ансофф, Дж. Куинн, К. Эндрюс, М. Портер и др.

При этом стратегическое финансовое планирование ряд ученых предлагают рассматривать с нескольких сторон:

1. В качестве средства приближения будущих результатов развития банка к текущему моменту времени.
2. В качестве инструмента детализации перспектив развития банка.
3. В качестве средства обоснования оптимальности поведения банка в конкурентной среде для достижения намеченных целей.
4. В качестве инструмента преодоления неопределенности и стохастичности рыночной среды [2].

Одним из самых распространенных методов, оценивающих в комплексе внутренние и внешние факторы, оказывающих влияние на развитие банка можно назвать SWOT-анализ.

По результатам ситуационного анализа можно оценить, обладает ли банк внутренними силами и ресурсами, чтобы реализовать имеющиеся возможности и противостоять угрозам, и какие внутренние недостатки требуют скорейшего устранения. Первым шагом при проведении ситуационного анализа является определение слабых и сильных сторон, а также возможностей и угроз. На следующем этапе составляется матрица действий, которая указывает на позитивные и негативные аспекты деятельности банка. Содержание компонентов SWOT-анализа в рамках «Приорбанк» ОАО продемонстрировано в таблице 1.

По итогам проведенного анализа четырёх компонентов SWOT в таблице 1 следует сформировать соответствующую матрицу (рисунок 1).

Таблица 1 – Содержание элементов SWOT-анализа для «Приорбанк» ОАО

Элементы SWOT-анализа	
S – Strengths	W – Weakness
<p>1. Отработанные технологии и стандарты открытия и сопровождения функционирования точек продаж (в т. ч. в городах районного подчинения).</p> <p>2. Высокое качество обслуживания с точки зрения скорости принятия решений, простоты процессов и процедур, уровня общения и взаимодействия между Банком и клиентом.</p> <p>3. Наличие широкой филиальной сети по стране.</p> <p>4. Высокая общая финансовая эффективность банка.</p> <p>5. Высокий уровень корпоративной культуры Банка.</p> <p>6. Наличие организованного бизнеса по обслуживанию МСП, располагающего технологиями и стандартами высокого качества.</p> <p>7. Качественная маркетинговая кампания.</p> <p>8. Высокая репутация банка.</p> <p>9. Удобный и доступный интерфейс Интернет-банка</p> <p>10. Имеющиеся инновационные разработки высокого качества.</p>	<p>1. Уменьшение показателей рентабельности.</p> <p>2. Нарастающее отставание в инновационном механизме обучения сотрудников банка, а, как итог, недостаточное стремление сотрудников к совершенствованию и развитию.</p> <p>3. Слабая поддержка экологической компоненты в развитии бизнеса.</p> <p>4. Слабая развитость разработок банковских продуктов в сфере противодействия легализации незаконных доходов.</p>
O – Opportunities	T – Threats
<p>1. Увеличение объемов привлекаемых ресурсов от иностранных банков.</p> <p>2. Повышение лояльности клиентов.</p> <p>3. Привлечение на обслуживание иностранных компаний, приходящих на белорусский рынок.</p> <p>4. Расширение спектра банковских услуг.</p>	<p>1. Процентные ставки, оставаясь достаточно высокими в течение ряда месяцев, будут приводить к росту широкой денежной массы, что будет отражаться на темпах инфляции. В совокупности данные факторы могут привести к снижению реальных доходов населения и, как следствие, росту проблемной задолженности и повышению отчислений в резервы на риски.</p>

Окончание таблицы 1

Элементы SWOT-анализа	
O – Opportunities	T – Threats
5. Распространение электронных платежей. 6. Поддержка малого и среднего бизнеса. 7. Возможность появления нового стратегического направления. 8. Разработка и внедрение инновационных механизмов и банковских продуктов, в том числе механизмов, касающихся непосредственно деятельности банка.	2. Уменьшение прибыли за счет ужесточения нормативов достаточности капитала исходя из требований Базель III, так как Приорбанк является системно значимым. 3. Рост конкуренции со стороны иностранных банков пришедших, либо приходящих на белорусский рынок. 4. Проведение операций, подлежащих определению как попытка легализовать денежные средства. 5. Внешние угрозы, приводящие к экономической рецессии.

Примечание - Источник: разработка автора.

При этом при сопоставлении S-O действий отвечаем на вопрос: как работают сильные стороны при компиляции с возможностями? W-O действия: как имеющиеся возможности позволят преодолеть слабости? S-T действия: какая сильная сторона может минимизировать риски? W-T действия: какая из слабых сторон банка повышает риск данной угрозы?

Матрица SWOT-анализа схематично изображена на рисунке 1.

Сильные стороны											Слабые стороны					
Возможности		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	1	2	3	4	
	1				x					x			x			
	2		x			x		x	x	x	x					
	3		x				x		x							
	4	x		x												
	5										x					
	6				x		x									
	7				x									x		
	8	x												x		x
Угрозы	1				x								x			
	2				x											
	3	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x			x		x
	4															x
	5		x		x		x							x		

Примечание - Источник: разработка автора на основании данных таблицы 1.

Рисунок 1 – Матрица SWOT-анализа для «Приорбанк» ОАО

Исходя из рисунка 1 можно сделать следующие выводы.

S-O действия указывают на то, что:

1. Отработанные технологии и стандарты открытия и сопровождения функционирования точек продаж позволят расширить спектр банковских услуг.

2. Высокое качество обслуживания позволит повысить лояльность клиентов.

3. Наличие широкой филиальной сети по стране позволит расширить спектр банковских услуг.

4. Высокая общая финансовая эффективность банка позволяет увеличить объемы привлекаемых ресурсов от иностранных банков, осуществить поддержку малого и среднего бизнеса, а также внедрить новое стратегическое направление.

5. Высокий уровень корпоративной культуры Банка повышает лояльность клиентов.

6. Наличие организованного бизнеса по обслуживанию МСП, располагающего технологиями и стандартами высокого качества позволит привлечь на обслуживание иностранные компании, приходящих на белорусский рынок, а также поддержат малый и средний бизнес.

7. Качественная маркетинговая кампания позволяет повысить лояльность клиентов.

8. Высокая репутация банка приводит к увеличению объемов привлекаемых ресурсов от иностранных банков.

9. Удобный и доступный интерфейс Интернет-банка позволит повысить лояльность клиентов, способствует распространению электронных платежей.

10. Имеющиеся инновационные разработки высокого качества повышают лояльность клиентов, а также способствуют разработке и внедрению инновационных механизмов и банковских продуктов.

W-O действия показывают, что:

1. Проблему уменьшения показателей рентабельности банков можно решить за счет увеличения объемов привлекаемых ресурсов от иностранных банков.

2. Нарастающее отставание в инновационном механизме обучения сотрудников банка можно решить при помощи разработки и внедрения инновационных механизмов обучения.

3. Отсутствие слабой поддержки экологической компоненты в развитии бизнеса возможно при появлении нового стратегического направления, касающегося экологической компоненты.

4. Отсутствие инновационных разработок банковских продуктов в сфере противодействия легализации незаконных доходов можно избежать при помощи создания и внедрения инновационных механизмов и банковских продуктов.

При анализе матрицы S-T действий следует отметить, что:

1. Рост конкуренции со стороны иностранных банков пришедших, либо приходящих на белорусский рынок может представлять из себя наименьшую угрозу благодаря всем указанным сильным сторонам банка.

2. Имеющиеся инновационные разработки высокого качества позволят предупредить проведение операций, подлежащих определению как попытка легализовать денежные средства.

3. Высокое качество обслуживания позволит сгладить эффект от внешних угроз.

W-T действия указывают на то, что:

1. Тенденция уменьшения показателей рентабельности может укрепиться в случае реализации угрозы, когда процентные ставки будут приводить к росту широкой денежной массы.

2. Нарастающее отставание в инновационном механизме обучения сотрудников банка могут привести к росту конкуренции со стороны иностранных банков пришедших, либо приходящих на белорусский рынок.

3. Слабая развитость разработок банковских продуктов в сфере противодействия легализации незаконных доходов может привести к проведению операций, подлежащих определению как попытка легализовать денежные средства.

Таким образом, следует отметить следующие проблемы, оказывающие влияние на необходимость изменения и совершенствования некоторых аспектов деятельности банка:

1. Отсутствие актуализации деятельности банка в области экологии.

2. Тенденция уменьшения показателей рентабельности, а также слабая развитость разработок банковских продуктов в сфере противодействия легализации незаконных доходов с учетом наличия внешних угроз, касающихся экономической рецессии, возникающей, например, по причине пандемии.

3. Нарастающее отставание в инновационном механизме обучения сотрудников банка, а, как итог, недостаточное стремление сотрудников к совершенствованию и развитию.

Библиографические ссылки

1. Сверчкова, К. А., SWOT-анализ, PEST-анализ: возможности и ограничения использования в практике современных компаний / К. А. Сверчкова, Л. В. Рожкова // Вестник Пензенского государственного университета. - 2017. - № 4 (20). - С. 55-59.

2. Рудковская, О. Г. Эволюция концепций стратегического финансового планирования / О. Г. Рудковская // Проблемы развития экономических систем: вызовы современности : материалы Междунар. науч.-практ. конф., Тамбов, 6 дек. 2016. - Тамбов, 2016. – С. 152–159.