



**СОЧЕТАНИЕ СТРАТЕГИИ И ТАКТИКИ БАНКОВСКОГО
МЕНЕДЖМЕНТА В ВОПРОСАХ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

**COMBINATION OF STRATEGY AND TACTICS OF BANK MANAGEMENT IN
MATTERS OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY**

УДК 33

DOI 10.24411/2658-3569-2021-10038

Сызранцева Диана Владимировна, студент Тихоокеанского государственного университета, г. Хабаровск, Россия

Бияк Людмила Леонидовна, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики и менеджмента Тихоокеанского государственного университета, г. Хабаровск, Россия

Syzrantseva Diana Vladimirovna, student of the Pacific State University, Khabarovsk, Russia

Biyak Lyudmila Leonidovna, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics and Management of the Pacific State University, Khabarovsk, Russia

Аннотация. В данной статье рассматривается понятие банковского менеджмента, даются определения стратегии и тактики банковской деятельности, их существенные различия и взаимосвязь. Рассмотрено сочетание стратегии и тактики банковского менеджмента в вопросах внешнеэкономической деятельности; определены этапы разработки стратегии

банковского менеджмента в вопросах ВЭД, а также одно из направлений деятельности Сбербанка – открытие коворкингов для поддержки и развития внешнеэкономической деятельности предприятий.

Annotation. This article examines the concept of banking management, defines the strategy and tactics of banking, their significant differences and relationships. The combination of banking management strategy and tactics in matters of foreign economic activity is considered; The stages of developing a banking management strategy in VED issues, as well as one of Sberbank's activities are to open coworking to support and develop the foreign economic activities of enterprises.

Ключевые слова: коммерческий банк, банковский менеджмент, стратегия банковского менеджмента, тактика банковского менеджмента, коворкинг.

Keywords: commercial bank, banking management, banking management strategy, banking management tactics, coworking.

Управление сложной и многогранной деятельностью банковских организаций определяет такое понятие, как «банковский менеджмент», которое широко исследуется российскими и зарубежными учеными. При этом за основу принимают самые разные подходы: с одной стороны, определение может сводиться к перечислению элементов комплекса менеджмента; с другой стороны, в отдельных определениях указываются цель и задачи банковского менеджмента.

Например, П. С. Роуз дает определение банковского менеджмента как управление капиталом банка, его ресурсами, комплексное управление активами и пассивами [2]. К. Р. Тагирбеков в своем определении указывает не только элементы менеджмента, такие как система управления рисками и персоналом, но и отмечает, что данная система обеспечивает непрерывность и своевременность движения кредитных ресурсов с целью достижения как микроэкономических, так и макроэкономических приоритетов [3].

Управление банковской деятельностью должно соответствовать современным тенденциям развития банковского сектора, приспосабливаться к

постоянным изменениям в экономике, а так же быть защитным механизмом банка от неплатежей. Банковский менеджмент представляет собой одну из главных составляющих процесса функционирования банка, имеющий в арсенале научно обоснованную стратегию и тактику.

Планирование как процесс принятия решений, позволяет показать взаимосвязь всех сторон деятельности банка через сводные показатели, определить направление поиска новых сфер и методов деятельности в условиях конкуренции на финансовом рынке. На первых этапах планирования разрабатывается стратегия кредитной организации в соответствии с утвержденной политикой. Стратегия — это основа деятельности банка, содержащая приоритетные цели и задачи, а также ряд мероприятий, проведение которых приведет к достижению поставленных целей с учетом всех возможностей кредитной организации [4].

Так как стратегия является всего лишь комплексом мер и подходов по улучшению жизнедеятельности банковского учреждения, необходимо так же наличие мероприятий, помогающих в реализации выбранной стратегии. Это сфера управления банковской деятельностью относится к тактике менеджмента.

Тактика – определение наилучшего порядка действий при реализации стратегии. Она является одной из важнейших характеристик менеджмента, которая связана со стратегией и является ее необходимым дополнением. Тактика является не просто мероприятием по реализации стратегического замысла, она выражается в огромной совокупности управленческих решений, предполагает учет обстоятельств, связанных с конкретными условиями управления, а так же форс-мажорами, которые не предвиделись при разработке стратегии [5].

В течение срока действия стратегии рассматриваются промежуточные результаты ее реализации, насколько она помогает сохранять устойчивость банка, способствует укреплению доверия со стороны внешних клиентов, а так же оценивается конкурентоспособность предприятия, в том числе в вопросах внешнеэкономической деятельности. Следовательно, стратегия банка – это цель его деятельности и методы ее реализации, а тактика – это комплекс конкретных

действий, средств и приемов достижения цели. Данные понятия довольно тесно взаимосвязаны между собой, так как тактика является конкретным способом воплощения в жизнь стратегии банка.

В основу оценки банковского менеджмента в вопросах управления внешнеэкономической деятельности банка положены два принципиальных подхода: опосредованный и управленческий. Сутью опосредованного подхода является оценка деятельности по конечному финансовому результату, а именно, по объему прибыли от проведения внешнеэкономической деятельности.

Второй подход отражает многогранность и многозадачность деятельности банка: помимо цели получить прибыль банк ставит в своих планах и решает такие задачи, как экономический рост, поддержание стабильности. В этом случае показатели позволяют дать более полную оценку банковской деятельности, например, характеризуют долю банка на рынке, линейку банковских продуктов, надежность банка и т.д.

Разработка стратегии банковского менеджмента в вопросах ВЭД обычно подразделяется на несколько этапов. На первом этапе проводится анализ социально-экономической ситуации. Аналитический обзор проводится в свободной форме и содержит результат анализа статистической и иной информации по таким вопросам, как тенденции развития внешнеэкономической деятельности; возможности продвижения интересов российских участников ВЭД; сформированные или планируемые ограничения, непосредственно связанные с экономической ситуацией в стране и мире.

На этой основе анализируются перспективы развития внешнеэкономической деятельности банка. Выполнить поставленные перед банком стратегические задачи помогает такой инструмент финансового менеджмента, как SWOT-анализ, который используется при проведении анализа финансово-хозяйственной деятельности организации в целях разработки стратегических мероприятий.

Сбербанк, являющийся крупнейшим общенациональным банком, публикует каждые три года свои стратегические цели. В этом году в

стратегических планах банка поставлена цель - занять новую нишу в бизнесе посредством развития сети собственных коворкингов в России. Востребованность таких услуг сейчас очень высока. Причем нужно отметить, что не только крупные города России с населением выше миллиона человек, но также города с населением от 500 до 700 тысяч человек имеют потребность в подобных проектах.

Недавно Сбербанк уже запустил такой первый пробный проект, которым стало оборудованное под коворкинг здание в Казани. Председатель правления Сбербанка отметил, что клиенты коворкинга получают возможность интегрировать свои разработки в продукты банка [6].

Перспективным направлением для Сбербанка стало бы создание и открытие коворкинга для поддержки и развития бизнеса в сфере на Дальнем востоке. Подобный центр помог бы делать первые шаги в продвижении экспортных товаров предприятиям малого бизнеса, в частности, находить иностранных покупателей, квалифицированно подготавливать коммерческие предложения и экспортные контракты, консультировать начинающих предпринимателей по правовым вопросам экспорта и таможенному оформлению, налогообложению и логистике. Особенно важна поддержка стартапов: правильный выбор электронных торговых площадок, помощь в организации участия в международных выставках, подготовка коммерческих предложений.

Такая работа уже осуществляется. Для этого созданы региональные центры поддержки экспорта под эгидой Российского экспортного центра. Но не сомнения в том, что такой мощный участник внешнеэкономической деятельности как Сбер способен оказать большую помощь дальневосточным предприятиям в вопросах ВЭД на платформе коворкинга. «Возможность интегрировать свои разработки в продукты банка», о которой говорилось выше, это серьезное конкурентное преимущество коворкингов Сбера, но и сам банк за счет такого тактического решения открывает новые возможности для реализации своих стратегических целей.

Таким образом, можно сделать вывод, что разработка стратегии и реализация тактики банковского менеджмента в вопросах внешнеэкономической деятельности является ключом к успешному функционированию банковского учреждения и достижения им поставленных задач и целей. Грамотное построение стратегии и ее последовательная реализация является условием успешного развития не только внешнеэкономической деятельности, но и банковской системы в целом.

Список использованных источников

1. Как опыт 2020 года повлияет на будущее банковского сектора России? [Электронный ресурс]. // URL: <file:///C:/Users/%D0%A2%D0%B0%D1%82%D1%8C%D1%8F%D0%BD%D0%B0/Downloads/ey-russian-bank-sector-march-2020.pdf>
2. Роуз П. С. Банковский менеджмент. 1995. 768 с.
3. Тагирбеков К. Р. Организация деятельности коммерческого банка. 2004. 848 с.
4. Секерин В. Д., Голубев С. С. Банковский менеджмент. 2016. 221 с.
5. Стратегия и тактика менеджмента. [Электронный ресурс]. // URL: https://studme.org/58336/menedzhment/strategiya_taktika_menedzhmenta
6. Коворкинг GrowUp – проект Сбербанка в Казани [Электронный ресурс]. // URL: <https://inde.io/article/8286-horoshee-mesto-openspeysy-i-ofisy-spalnya-i-stolovaya-sberbanka-v-kovorkinge-growup-na-ayvazovskogo>

List of sources used

1. How will the experience of 2020 affect the future of the Russian banking sector? [Electronic resource]. // URL: <file:///C:/Users/%D0%A2%D0%B0%D1%82%D1%8C%D1%8F%D0%BD%D0%B0/Downloads/ey-russian-bank-sector-march-2020.pdf>
2. Rose PS Banking management. 1995.768 s.
3. Tagirbekov KR Organization of the activities of a commercial bank. 2004.848 p.
4. Sekerin V. D., Golubev S. S. Banking management. 2016.221 p.

5. Strategy and tactics of management. [Electronic resource]. // URL: https://studme.org/58336/menedzhment/strategiya_taktika_menedzhmenta
6. Coworking GrowUp - a project of Sberbank in Kazan [Electronic resource]. // URL: <https://inde.io/article/8286-horoshee-mesto-openspeysy-i-ofisy-spalnya-i-stolovaya-sberbanka-v-kovorkinge-growup-na-ayvazovskogo>