

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://stuservis.ru/diplomnaya-rabota/38973>

**Тип работы:** Дипломная работа

**Предмет:** Производственный менеджмент

ВВЕДЕНИЕ 3

1. Теоретические аспекты стратегического развития современного предприятия 5

1.1. Понятие и сущность стратегии развития предприятия 5

1.2. Основные аспекты системы стратегического менеджмента 15

2. Анализ стратегии развития предприятия на примере Банка ВТБ 29

2.1. Общая характеристика деятельности банка 29

2.2. Анализ стратегии развития Банка ВТБ 35

3. Совершенствование стратегического развития кредитной организации 53

3.1. Пути совершенствования развития стратегических направлений деятельности Банка ВТБ 53

3.2. Экономическая оценка предложенных мероприятий 56

ЗАКЛЮЧЕНИЕ 63

СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ 67

ПРИЛОЖЕНИЯ 71

ВВЕДЕНИЕ

У каждого банка существует своя политика и стратегия развития, которая разрабатывается исходя из индивидуальных особенностей деятельности банка. Она зависит от множества факторов, целевой направленности, доходности банка и уровня квалификации банковских служащих. Банковская политика содержит ряд предписаний и руководств действий для сотрудников банка разных подразделений. Стратегия развития банка – это план определенных действий руководства кредитной организации, закрепленный в Стратегии его развития в долгосрочном или краткосрочном периодах, целью которого является обеспечение финансовой стабильности, развитие и совершенствование отношений и операций, протекающих в банке и за его пределами.

В настоящее время чаще приходится сталкиваться с той ситуацией, что финансовая политика банка является лишь формальностью, не только для сотрудников, а так же и для руководителей банковских структур, в то время, как эффективность кредитной политики возможна только в том случае, если она основывается на кредитном и экономическом потенциале организации. Также необходимо постоянно совершенствовать и обновлять финансовую политику, что будет дополнительно способствовать ее эффективности.

Актуальность темы исследования заключается в том, что любая стратегия развития банка ориентирована на улучшение финансовых показателей банковской деятельности с учетом интересов государства, регулятивных норм и правил ЦБ. Она определяет цели, методы, инструменты и механизмы формирования и распределения финансовых ресурсов, необходимых для их реализации.

Объектом исследования выступает стратегия развития банка.

Предмет работы – стратегия ВТБ банка.

Целью работы является комплексный анализ содержания и сущности стратегии развития кредитной организации.

В связи с этой целью поставлены задачи:

- исследовать сущность стратегии банков,
- проанализировать основные элементы стратегии развития банка,
- изучить основные этапы формирования стратегии банка.
- проанализировать деятельность банка ВТБ,
- описать стратегию развития банка,
- предложить меры по дальнейшему развитию банка.

Работа состоит из трех частей, в которых рассматривается сущность стратегии развития кредитной организации, а также анализируются основы формирования всех элементов стратегического развития

банка.

Для раскрытия темы были использованы материалы по банковскому делу, банковские порталы и ресурсы Интернет.

## 1. Теоретические аспекты стратегического развития современного предприятия

### 1.1. Понятие и сущность стратегии развития предприятия

В условиях нестабильной мировой экономической конъюнктуры, рост стоимости и острого дефицита финансовых ресурсов на международных рынках капитала для отечественного банковского сектора основным направлением оптимизации взаимодействия с европейской кредитной системой становится реформирование структуры в соответствии с международными стандартами. Страна должна стать государством с сильной экономикой и с передовыми инновациями. В этих обстоятельствах возрастает актуальность вопросов, связанных с определением направлений совершенствования финансовой стратегии банка в исключительных условиях ведения банковского бизнеса.

У каждого банка существует своя политика и стратегия развития, которая разрабатывается исходя из индивидуальных особенностей деятельности банка. Она зависит от множества факторов, целевой направленности, доходности банка и уровня квалификации банковских служащих. Банковская политика содержит ряд предписаний и руководств действий для сотрудников банка разных подразделений. Стратегия развития банка – это план определенных действий руководства кредитной организации, закрепленный в Стратегии его развития в долгосрочном или краткосрочном периодах, целью которого является обеспечение финансовой стабильности, развитие и совершенствование отношений и операций, протекающих в банке и за его пределами [22, с.32].

В целом, банковская политика контролирует любые финансовые операции, проводимые банком. Политика составляется, опираясь на кредитную политику организации [12, с.76]. Кредитная политика разрабатывается специально для сотрудников банка, чтобы они могли хорошо ориентироваться в различных ситуациях и быстро принимать решения. Хотя допускается в нестандартных ситуациях отступление от кредитной политики при соблюдении достаточной выгод.

Ежегодно, руководство банка собирает отчет со своих сотрудников, в котором они отчитываются за проделанную работу и анализируют совершенство банковской политики. Часто сотрудники банка сталкиваются с определенными недоработками, которые чаще возникают вследствие изменений на общем финансовом рынке. Благодаря такой отчетности, руководство банка проводит тщательный анализ действующей финансовой политики и вносит новые корректировки.

Формирование и разработка стратегии достигается путем определения руководством организации его долгосрочной цели развития. Это становится особенно важным в случае нехватки у банка собственных ресурсов, необходимых для ведения своей деятельности. Формирование правильной стратегии должно помочь организации в преодолении кризисных ситуаций и выйти из них, активизируя дополнительные источники и способы повышения финансовой независимости.

В целом, политика банка контролирует любые операции, проводимые банком. Политика составляется,

опираясь на кредитную политику организации [12, с.76].

Стратегия развития банка ориентирована на улучшение финансовых показателей банковской деятельности с учетом интересов государства, регулятивных норм и правил ЦБ. Она определяет цели, методы, инструменты и механизмы формирования и распределения финансовых ресурсов, необходимых для их реализации.

Рисунок 1.1. Элементы финансовой политики коммерческого банка [11, с.76]

В настоящее время чаще приходится сталкиваться с той ситуацией, что политика банка является лишь формальностью, не только для сотрудников, а так же и для руководителей банковских структур, в то время, как эффективность кредитной политики возможна только в том случае, если она основывается на кредитном и экономическом потенциале организации. Также необходимо постоянно совершенствовать и обновлять банковскую политику, что будет дополнительно способствовать ее эффективности.

Рост основных показателей деятельности коммерческого банка будет свидетельствовать о надежности и финансовой устойчивости банка, его способность удерживать постоянную конкурентную позицию в долгосрочном периоде, обеспечить экономику достаточным объемом ресурсов для финансирования потребностей всех ее субъектов. Результативность банковского сектора зависит от степени удовлетворения потребностей клиентов, населения, предпринимателей перечнем и качеством банковских услуг.

Таким образом, стратегия банка представляет собой некоторые модели создания, использования и учета финансовых ресурсов коммерческих организаций в долгосрочном периоде, направленных на достижение основных целей деятельности банка.

Как правило, стратегия развития любого банка напрямую связана с наличием и распределением, а также использованием его финансов для целей развития.

Рисунок 1.2. Элементы стратегии в рамках управления финансами банка [33]

Экономическая эффективность деятельности банка определяется как многоаспектное понятие, которое предопределяет многокомпонентную итоговую показатель эффективности и его непосредственная связь с целями деятельности, реализуемых в рамках финансовой стратегии.

Современная парадигма банковского менеджмента предполагает необходимость переориентации деятельности банков по краткосрочным результатам: в виде прибыли, рентабельности продаж, доли рынка, обслуживаемого на достижение долгосрочных целей: рост капитализации и увеличение рыночной

стоимости за счет предоставления клиентам большей ценности в виде банковских продуктов и услуг. Основы финансовой политики банка заключаются в следующем [4, с.113]:

- Финансовая политика принимается сроком от 1 года и более (имеет долгосрочный характер)
- Она регулирует основные направления банка по проводимым операциям с учетом лимитов и банковских нормативов
- Стратегия регулирует порядок проведения процедур банка.

В настоящее время чаще приходится сталкиваться с той ситуацией, что финансовая политика банка является лишь формальностью, не только для сотрудников, а так же и для руководителей банковских структур, в то время, как эффективность кредитной политики возможна только в том случае, если она основывается на кредитном и экономическом потенциале организации. Также необходимо постоянно совершенствовать и обновлять финансовую политику, что будет дополнительно способствовать ее эффективности.

Рост основных показателей деятельности коммерческого банка будет свидетельствовать о надежности и финансовой устойчивости банка, его способность удерживать постоянную конкурентную позицию в долгосрочном периоде, обеспечить экономику достаточным объемом ресурсов для финансирования потребностей всех ее субъектов. Результативность банковского сектора зависит от степени удовлетворения потребностей клиентов, населения, предпринимателей перечнем и качеством банковских услуг.

Таким образом, финансовая стратегия банка представляет собой некоторые модели создания, использования и учета финансовых ресурсов коммерческих организаций в долгосрочном периоде, направленных на достижение основных целей деятельности банка.

Финансовая стратегия является элементом общей банковской стратегии, поскольку связана с комплексом построения долгосрочной цели в финансовой деятельности банков. Значение данной стратегии связано с тем, что финансовая политика банка – это основное направление работы любого кредитно – финансового учреждения. Это подтверждается следующими аспектами деятельности банка [4, с.178]:

- банк – это финансовый посредник на рынках капиталов;
- банк действует на финансовых рынках;
- банк предоставляет некоторые виды финансовых услуг;
- сотрудники банка – это специалисты, имеющие опыт в области финансовой деятельности.

Важнейшей стратегической целью финансового управления выступает обеспечение рационального для коммерческих банков соотношения между нормативами необходимой ликвидности; между степенью надежности банка для потенциальных клиентов; между плановыми уровнями рентабельности.

Выделяются следующие направления реализации финансовой стратегии банками:

- дивидендная политика;
- депозитная политика;
- кредитная политика;
- политика обеспечения текущей ликвидности;
- эмиссионная политика;
- фондовая политика;
- процентная политика.

### Рисунок 1.3. Сущность финансовой стратегии банков [19]

На основе финансовой стратегии банки формируют свою финансовую политику, целью которой является формирование эффективных систем управления финансовым потоком.

Как было отмечено ранее, основой для создания финансовой стратегии банка является разработанность системы финансового планирования. Финансовое планирование – это управленческий процесс по созданию, распределению и использованию денежных средств хозяйствующего субъекта. Данная деятельность выступает структурным элементом процессов планирования в организации.

Финансовое планирование осуществляется в четко определенной последовательности (Рис.1.3). Так, первым этапом является этап прогнозирования, определяющий задачу текущего планирования финансовой деятельности банка, которое, в свою очередь, создает основу оперативного прогнозирования его деятельности.

### Рисунок 1.4. Основные этапы финансового планирования [19]

На первом этапе происходит анализ финансовых показателей деятельности банка за предыдущий период на базе бухгалтерского баланса. Основное внимание уделяется таким показателям, как объемы реализации финансовых услуг, уровень затрат, размеры получаемой прибыли. Проведенный анализ дает возможности оценивать финансовые результаты деятельности банка и определять некоторые проблемы.

Второй этап связан с разработкой финансовой стратегии и финансовой политики кредитной организации по основным направлениям ее финансовой деятельности. Здесь происходит составление основных прогнозных документов, которые относятся к перспективному финансовому плану и включаются в структуру бизнес-планов банков.

В процессе реализации третьего этапа банк уточняет и конкретизирует основные показатели прогнозов, составленных в финансовых документах через

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Федеральный Закон РФ «О банках и банковской деятельности» № 395-1 от 02.12.1990 г. (в ред. от 03.03.2008 г.)
2. Приказ ФСО РФ от 23.01.2001 № 16 «Об утверждении «Методических указаний по проведению анализа финансового состояния организаций»
3. Отчет ЦБ РФ о развитии банковского сектора и банковского надзора в 2016 году
4. Алабугин А.А. Теория и практика менеджмента. – Челябинск, 2014. – 412 с.
5. Ансофф И. Стратегическое управление. – М.: Экономика, 2015. – 512 с.
6. Белоглазова Б.Н. Банковское дело. – М.: Финансы и статистика, 2016. – 448 с.
7. Бердников В. Основы бизнес – моделирования. – М.: КНОРУС, 2014. – 495 с.
8. Бертонеш М. Управление денежными потоками/М. Бертонеш. – М.: Юнити-Дана, 2014. – 382 с.
9. Бланк И.А. Финансовый менеджмент. – Киев: Ника-Центр Эльга, 2016. – 656 с.
10. Брусов, П.Н. Финансовый менеджмент. Финансовое планирование: Учебное пособие / П.Н. Брусов, Т.В. Филатова. - М.: КноРус, 2013. - 232 с.
11. Гаврилова А.Н. Финансы организации. – М.: Мнорус, 2013. – 608 с.
12. Глинн Дж. Стратегия бизнеса. – Новосибирск: РАН, 2013. – 313 с.
13. Гончарова В.В. В поисках совершенствования управления. – М.: Международный исследовательский институт проблем управления, 2014. – 225 с.
14. Горбунов, В.Л. Бизнес-планирование с оценкой рисков и эффективности проектов: Научно-практическое пособие / В.Л. Горбунов. - М.: ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 248 с.
15. Гусев Ю.В. Стратегия развития предприятия. – СПб.: СПбГУЭФ, 2012. – 518 с.
16. Данилин, В.И. Финансовое и операционное планирование в корпорации. Методы и модели: Учебник / В.И. Данилин. - М.: Дело АНХ, 2014. - 616 с.
17. Деньги. Кредит. Банки / под ред. Ровенского Ю.А. – М.: ООО «Оригинал-макет», 2016, с. 320.
18. Дыбаль С.В. Финансовый анализ: теория и практика: Учебное пособие/ С.В. Дыбаль. – СПб.: Издательский дом «Бизнес-пресса», 2015 - 304 с.
19. Карлоф Б. Деловая стратегия. – М.: Экономика, 2014. – 525 с
20. Крейнина М.Н. Финансовый менеджмент: теория практика/М.Н. Крейнина. – М.: Издательство Перспектива. 2015. – 656 с.
21. Куница Н.Н., Бондаренко В.А. Повышение эффективности управления системой коммерческих банков в условиях макроэкономической нестабильности // Финансы и кредит. - 2014. - № 22. - С. 2-12
22. Лаврушин О.И. Эффективность банковской деятельности: методология, критерии, показатели, процедуры // Банковское дело. - 2015. - №52. - С. 38.
23. Ларионова И.К. Стратегическое управление. – М.: Дашков и К, 2014. – 274 с.
24. Мескон М.Х. Основы менеджмента. – М.: Дело, 2013. – 318 с.
25. Осипова К. А. Статистический анализ уровня прибыли кредитных организаций РФ [Текст] // Актуальные вопросы экономики и управления: материалы V Междунар. науч. конф. (г. Москва, июнь 2017 г.). — М.: Буки-Веди, 2017. — С. 60-62.
26. Осташков А.В. Финансовый менеджмент. – Пенза, 2014. – 280 с.
27. Поздышев В.А. Банковское регулирование в 2016-2017 гг.// Деньги и кредит. - №1. – 2017. – с.9-17
28. Полякова О.В. Сущность и методические основы разработки финансовой стратегии фирмы [Электронный ресурс]. Режим доступа [http://nsuem.ru/science/publications/science\\_notes/issue.php?ELEMENT\\_ID=3344](http://nsuem.ru/science/publications/science_notes/issue.php?ELEMENT_ID=3344)
29. Томсон А.А. Стратегический менеджмент. – М.: Юнити, 2013. – 624 с.

30. Удовикин А.В. Роль финансовой стратегии в управлении стратегии предприятия [Электронный ресурс]. Режим доступа <http://www.ekportal.ru/page-id-95.html>
31. Черных М. И. Влияние финансовой нестабильности банковского сектора на ликвидность кредитных организаций // Молодой ученый. — 2016. — №8. — С. 697-703.
32. Экономический портал [Электронный ресурс]. Режим доступа <http://institutiones.com>
33. Журнал «Финансовый директор» [Электронный ресурс]. Режим доступа <http://fd.ru>
34. Финансы и кредит [Электронный ресурс]. Режим доступа <http://www.fin-izdat.ru>
35. Финансовый менеджмент [Электронный ресурс]. Режим доступа <http://www.finman.ru>
36. Журнал «Финансовый вестник» [Электронный ресурс]. Режим доступа [finance-journal.ru](http://finance-journal.ru)
37. Центральный Банк [Электронный ресурс]. Режим доступа <http://www.cbr.ru>
38. Портал банкир [Электронный ресурс]. Режим доступа <http://bankir.ru>.
39. Информационный банковский портал [Электронный ресурс]. Режим доступа <http://www.banki.ru/>
40. Банк ВТБ [Электронный ресурс]. Режим доступа <https://www.vtb.ru/>

*Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:*

<https://stuservis.ru/diplomnaya-rabota/38973>