

# Многоуровневая система планирования в банке. Стратегическое планирование

Курс «Банковский менеджмент»  
к.э.н., доц. Соколова Е.М.

# План

- 1. Содержание и функции планирования, методологические принципы. Виды планирования.**
- 2. Стратегическое планирование, его цели, задачи, этапы. Виды банковских стратегий**

# Планирование - одна из основных функций БМ, занимает особое место в управленческом цикле

## Выполнение планов зависит:

- **орг.структуры**
- **системы делегирования полномочий**
- **мотивации коллектива.**

# Обязательные требования к системе планирования:

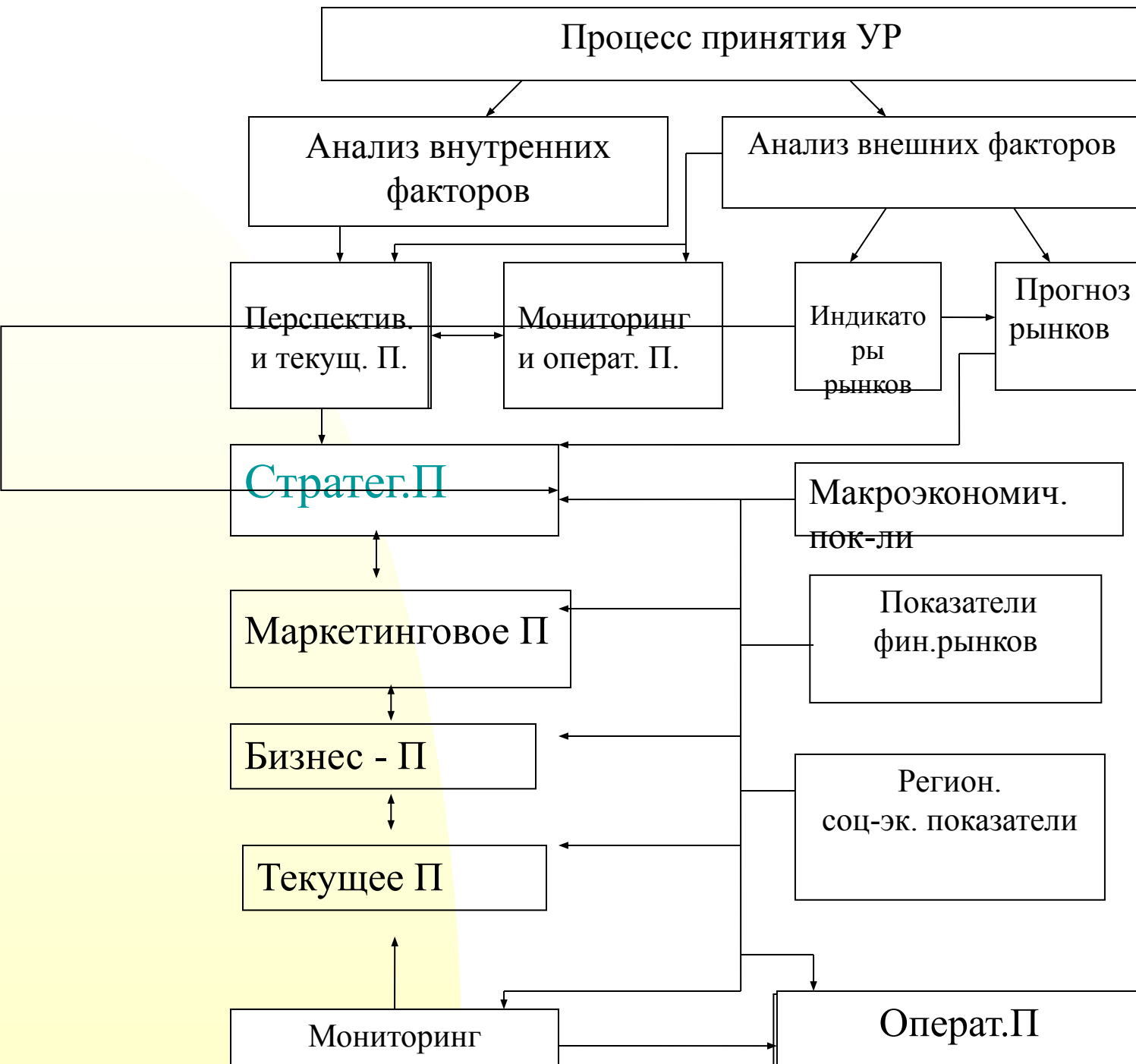
- **гибкость**
- **продуманный процесс контроля выполнения**
- **альтернативность (многовариантность)**
- **встроенность в орг.структуру**
- **ориентацию стратегии и отдельных ее частей на развитие**

# Виды планирования

- стратегическое
- маркетинговое
- бизнес-планирование
- оперативное (перечень и сроки конкретных проектов, обеспечивающих вып-е бизнес-плана)
- финансовое (оценка фин.рез-тов. ожидаемых при выполнении планов)
- текущее (согласование текущих УР со стратегией)
- планирование персонала и структурирование организации

# Все виды тесно связаны в систему

- **единое хранилище данных**
- **единая методология анализа и планирования**
- **единый регламент планирования**



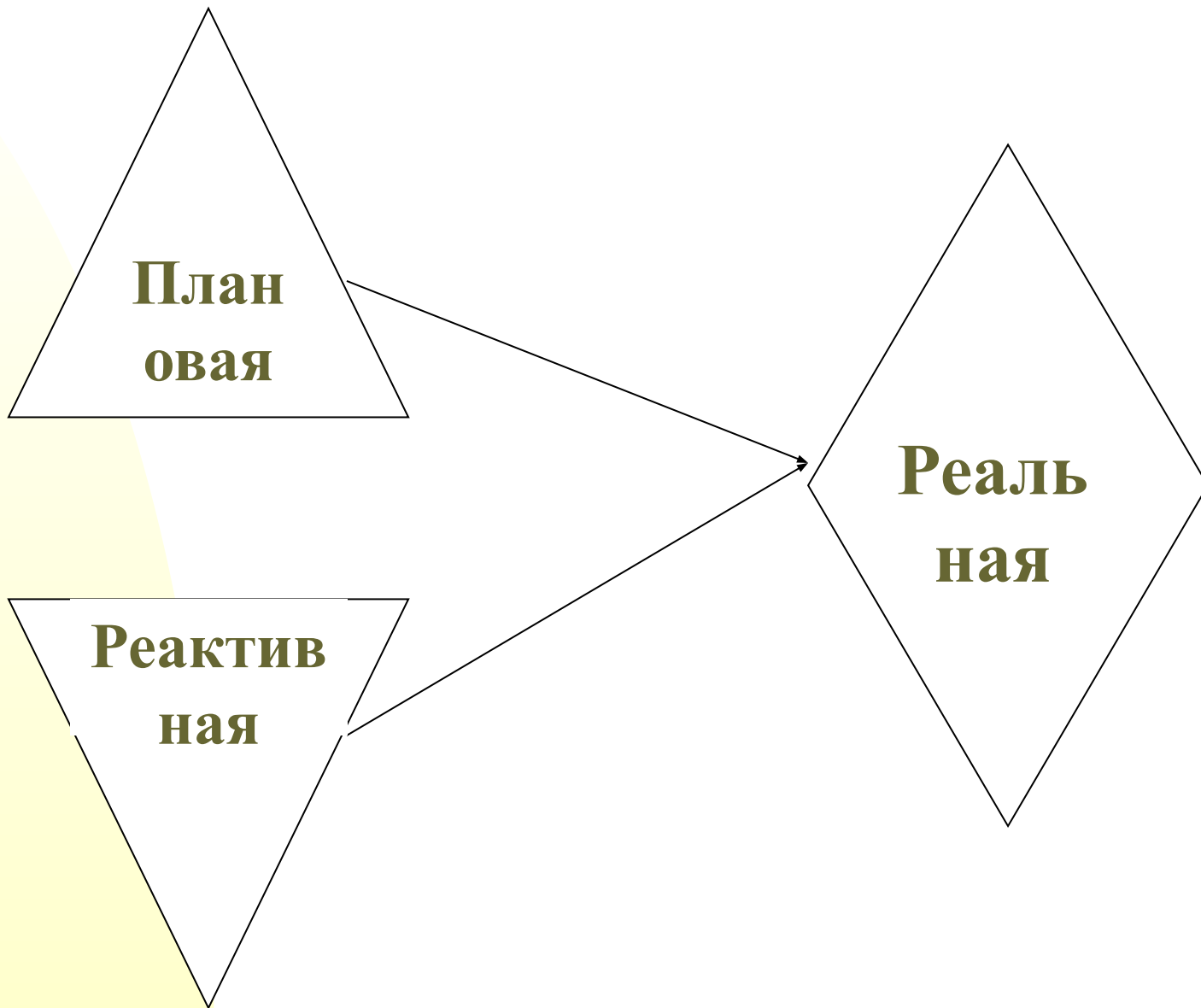
**Стратегическое планирование – СП -набор действий и решений , предпринимаемых руководством для разработки конкретных стратегий.**

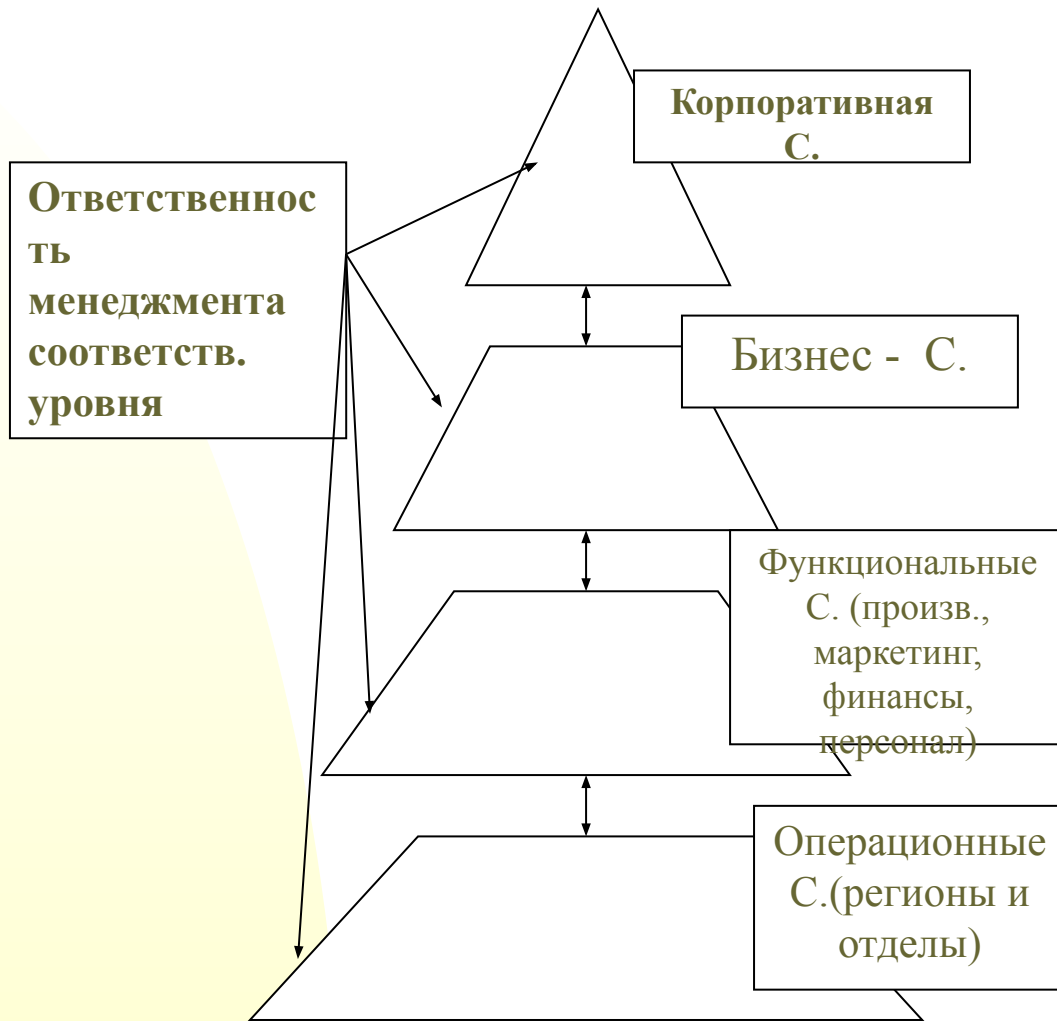
- **распределение ресурсов**
- **адаптация к внешней среде**
- **внутренняя координация**
- **стратегическое предвидение**



# Основные задачи СП:

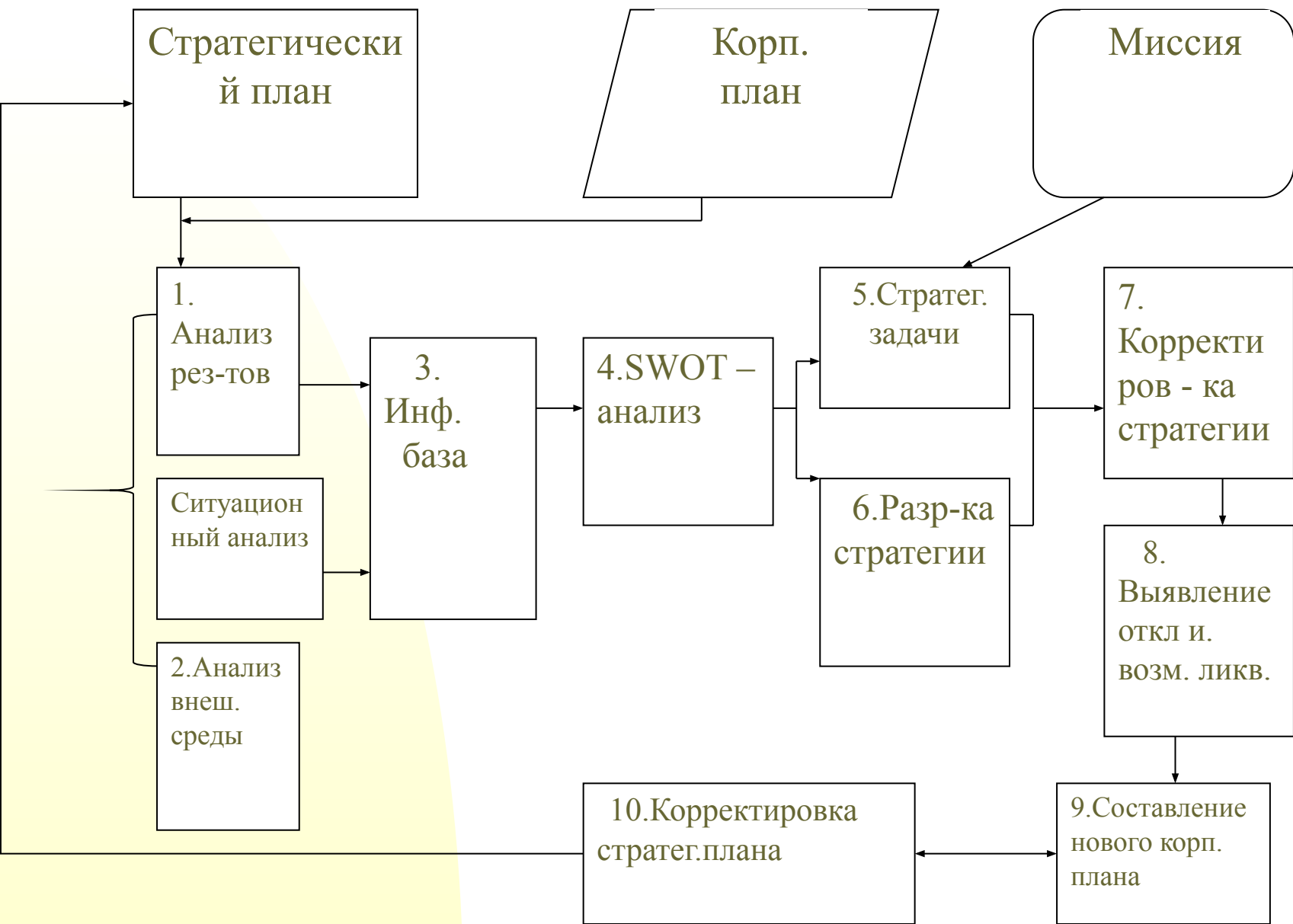
- обеспечение единого видения целей и приоритетов банка
- поиск путей, обеспечивающих реализацию целей
- согласование целей с имеющимися ресурсами и ограничениями
- выбор оптимального варианта развития
- обеспечение согласованных действий менеджмента и бизнес-единиц
- своевременное определение моментов изменения курса ( эффективная обратная связь, контроллинг)
- поддержание конкурентоспособности банка.





# Стратегическая пирамида

# Этапы СП:



# Porter five forces for the banking industry



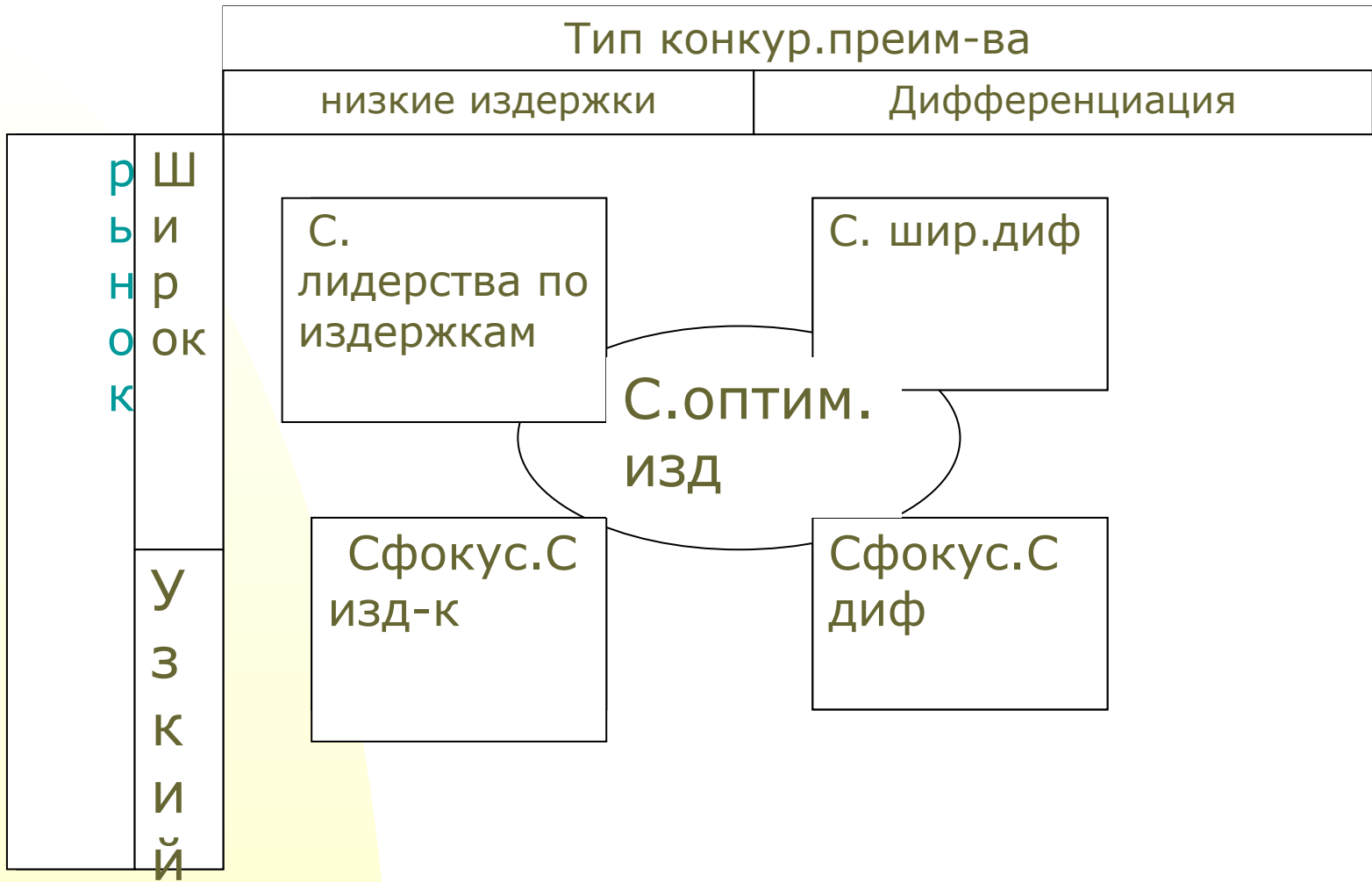
		O				T			
		1	2	3	$\Sigma$	1	2	$\Sigma$	
S	1	+3	+3	+3	+9	+3	+3	+6	+15
	2	+3	+3	+2	+8	+2	+3	+5	+13
	3	+3	+2	+2	+7	0	+2	+2	+9
W	1	-2	-2	-1	-5	0	-3	-3	-8
	2	-3	0	-1	-4	0	-2	-2	-6
	$\Sigma$	+4	+6	+5	+15	+5	+3	+8	+23

**S– 1 – кач-во услуг, 2 – доля на рынке. 3 – филиальная сеть**

**W – 1-1Инновации, 2 – Технологии**

**O –1 –исп.автоматов,2 –обслуж. состоят.клиентов, 3 –обсл. корп.клиентов**

**T –1.отсутствие ликв.инструментов фин.рынка 2 – снижение спреда по А и В**



# Матрица стратегий инвестирования

Степень привлекательности рынка	<b>В</b>	Расти/сохранять	Расти/внедряться	Сбор урожая/изменение структуры/изменение деятельности
	<b>С</b> <b>р</b>	Обороняться/инвестировать	Выборочно инвестировать/выбрать сегмент	Изымать инвестиции/искать нишу
	<b>Н</b>	Сбор урожая	Изымать инвестиции	Сокращаться/ликвидироваться
		сильный	средний	слабый
<b>Конкурентоспособность банка</b>				