

## СТРАТЕГИЯ БАНКА В ПЕРИОД КРИЗИСА

Е.С.Куликова, к.э.н., доцент, К.С.Семенюк ст.преподаватель  
Уральский государственный аграрный университет  
(Екатеринбург, ул. Карла Либкнехта, 42)

**Аннотация:** В статье рассмотрено формирование стратегии коммерческого банка в условиях экономического кризиса, основные аспекты при ее формировании.

**Ключевые слова:** банк, кризис, антикризисная стратегия, программы лояльности, оптимизация, обучение персонала.

Кризис не только принуждает жестко вести себя в экономическом пространстве, но и предоставляет возможность завоевать новые стратегические преимущества. Помимо того, что кризис - это шок, неопределенность и новые угрозы, это еще и уникальные условия для радикальных и масштабных преобразований.

По мнению Сергея Петелина, финансового директора «Бизнес клуба», основным уроком глобального финансово-экономического кризиса стало осознание необходимости совершенствования институциональной среды функционирования российских банков. Без этого не могут быть успешными действия по обеспечению устойчивости банков, как к внутренним рискам, так и к внешним шокам. Для российских банков актуальной является задача построения и совершенствования систем корпоративного управления, внутреннего контроля и управления банковскими, в том числе обеспечения их соответствия характеру, масштабам и условиям деятельности. Неадекватность внутренних банковских систем, как показывает российская и международная практика, в основном выступает основной предпосылкой развития кризисной ситуации в отдельном банке, является угрозой стабильного развития банковского сектора в целом.

Антикризисная стратегия коммерческого банка – это стратегия, предусматривающая систему мер, единый для финансово-кредитного института перспективный план действий в области операционной, финансовой и маркетинговой деятельности банка. [1] К данному определению, мы еще отнесем то, что риск-менеджмента и кадрового управления, который позволяет коммерческому банку работать эффективно, используя последствия кризиса для своего развития и достижения конкурентных преимуществ.

В условиях финансового кризиса необходим комплексный подход к измерению финансовой устойчивости. Финансовая устойчивость коммерческого банка - это категория динамическая, отражающая способность банка к устойчивому развитию, в том числе к выполнению финансовых обязательств, зависящая от широкого комплекса факторов. Программы лояльности – это самое неотъемлемое средство удержания и привлечения клиентов в современных условиях. Для проведения программ лояльности необходимо осуществлять оценку совокупной жизненной ценности клиента, в соответствии с которой разрабатывать новые продукты и программы. В условиях дефицита финансовых ресурсов и невозможности применения активных приемов привлечения клиентов финансовая стабильность банка становится еще более зависимой именно от кадрового ресурса и кадровой стратегии банка. Оптимизация банка, тем самым сокращение персонала - это далеко не самый эффективный и рациональный способ сокращения расходов. Необходимо

сохранить опытный и высококвалифицированный персонал, обеспечив достойные условия труда.

На наш взгляд, для успешного выхода из кризиса коммерческому банку необходимо координировать все стратегии, проводить постоянный мониторинг изменений и адаптировать стратегии в соответствии с ними. Для создания антикризисной стратегии, а также ее корректировки крайне важны система риск-менеджмента и система внутреннего контроля, причем не только на микроуровне. Важна адекватная институциональная среда на макро-уровне, включая банковский надзор и регулирование. [3] Банковское сообщество инициировало работу по саморегулированию в области построения внутренних систем. Если рассматривать сохранение персонала на социальном уровне – это предотвращение роста безработицы на рынке труда и создание условий, когда государство сможет сэкономить на выплате пособий по безработице. Если поток клиентов невелик, есть время заняться карьерным обучением сотрудников. Это могут быть специальные тренинги по законодательным базам, по продажам, по изучению новых продуктов. Именно в условиях кризиса необходимо заняться повышением квалификации и дополнительным образованием сотрудников. В антикризисной стратегии необходимо обеспечение достойного социального пакета сотрудникам, психологически банковским специалистам необходима мотивация. [2] Так же, как и у клиентов, необходимо вырабатывать лояльность у сотрудников. Под лояльностью можно понимать приверженность сотрудников своей компании, одобрение ее философии, стратегических целей и способов их достижения, позитивное отношение к компании, благодаря которому сотрудники отдадут этой компании предпочтение перед конкурентами. Компании, учитывающие гармонию ценностей, как правило, являются наиболее успешными в финансовом плане.

#### **Библиографический список**

- 1) Аналитический журнал «Управление в кредитной организации» [Электронный ресурс] [http://www.reglament.net/bank/mng/2011\\_4\\_article.htm](http://www.reglament.net/bank/mng/2011_4_article.htm).
- 2) Куликова, Е. С. Территориальный маркетинг как элемент равновесия экономических интересов региона // Аграрный вестник Урала. – 2015. – № 2. – С. 84–88.
- 3) Лэвен Л. Системные банковские кризисы: новые данные / Л. Лэвен, Ф. Валенсия/ Банки: мировой опыт, 2008 г., С. 17.
- 4) Научная статья «Антикризисная стратегия как элемент общей стратегии развития банка» [Электронный ресурс] <http://articlekz.com/article/13973>.
- 5) Рущицкая О.А. Стожко К.П., Кружкова Т.И. Евразийская интеграция: настоящее и будущее. // Аграрный вестник Урала. 2016. № 03 (145). С. 102-108.
- 6) Садыкова А. Э. Основы антикризисного управления в коммерческом банке/ Экономика, управление, финансы: материалы IV междунар. науч. Конф - Пермь: Зебра, 2015. - С. 91-93.
- 7) Школа финансового анализа «Антикризисное управление в коммерческом банке» [Электронный ресурс] <http://www.beintrend.ru/baza-znaniy/baza-znaniy/financeanaliz/antikrizisnoe-upravlenie-v-kommercheskom-banke>.