від США та ЄС, де головними тіньовими банками є хедж-фонди та взаємні фонди грошового ринку, в Україні головним тіньовими банками є інститути спільного інвестування, 90% яких є венчурними фондами. Обсяг капіталу інститутів спільного інвестування разом із компаніями з управління активами на 1.01.2015 становив 206 млрд. грн. Аналізуючи структуру власності та партнерства венчурних фондів, можна зробити висновок, що банки займають досить велику частку, це пов'язується з тим, що велика кількість вітчизняних банків функціонують в рамках фінансово-промислових груп, які мають в своїй структурі не лише венчурні фонди, а й фінансові компанії. Відтак, в умовах погіршення господарської кон'юнктури в Україні спостерігається перелив капіталів з банків у венчурні фонди, це підтверджується тим, що в 2014 році більшість венчурних фондів та фінансових компаній були прибутковими, а більшість банків в яких стаття «Інші фінансові активи» становила більше 15% активів – збанкрутували. Зазначена стаття слугує для безконтрольного переливу капіталу з банку в інші фінансові установи шляхом операцій з векселями, цінними паперами і їх похідними та конверсією валют, що суттєво впливає на якість активів, а відповідно на ліквідність банків. Більше того, в умовах кризи, інститути спільного інвестування, в якому банк чи його власники беруть участь в капіталі, будуть створювати додатковий попит на кредити та депозити банків, що матиме негативний вплив на ліквідність останніх.

З іншої сторони, такі тіньові банки як кредитні спілки, фінансові компанії та інші кредитні установи, що не підпадають під регулювання збоку НБУ мають суттєвий вплив на валютний ринок (збільшуючи попит на чорному ринку) та кредитний ринок (надаючи кредити за високими ставками та без належної оцінки кредитоспроможності), що, відповідно, негативно позначається на дієвості інструментів грошово-кредитної та валютної політики.

Таким чином, розробка методик макропруденційного нагляду та макроаналізу повинна бути спрямована на зменшення залежності традиційних банків від shadow banking, дослідження більш реального стану фінансової системи та економіки взагалі, ефективний контроль за діяльністю системно важливих банків, а також за станом виконання економічних нормативів матиме позитивний вплив на рівень ліквідності банківської системи України.

Зоряна СОРОКІВСЬКА
к.е.н., доцент кафедри банківської справи
Тернопільський національний економічний університет

ЗАСТОСУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПІДХОДУ ПРИ ФОРМУВАННІ БАНКІВСЬКОЇ СТРАТЕГІЇ

Посилення конкуренції, численні поглинання великими гравцями більш дрібних банків змушують керівників кредитних організацій до розуміння необхідності розробити стратегію інноваційного розвитку банку на перспективу. Ефективний організаційно-економічний розвиток банку

неможливо забезпечити на рівні оперативного управління. Без продуманої стратегії та ефективного механізму її реалізації не обійтися. Тому головною умовою інноваційного банківського розвитку є огляд проблем, пов'язаних зі стратегічними аспектами організації банківської справи, а також трансформації стратегічних завдань у тактичні бізнес-завдання з управління інноваційними процесами.

Стратегічне управління і планування являє собою управлінський процес підтримки відповідності між цілями банку і наявними у нього ресурсами в умовах постійно мінливої ринкової обстановки і правил державного регулювання.

Щоб зрозуміти, що означає процес стратегічного управління і планування в цілому, його взаємозв'язок з інноваційними рішеннями, слід взяти до уваги, що відповідно до системної методології банк повинен мати три ієрархічних рівня або компоненти формального процесу планування:

1. Рівень банку в цілому, на якому розробляється стратегічне бачення, за допомогою якого в майбутньому будуть здійснюватися загальне керівництво і визначатися напрямки діяльності банку, його організаційна структура та розподіл ресурсів. На цьому рівні приймати рішення буде рада директорів, президент і вище оперативне керівництво (наприклад, правління банку).

2. Рівень підрозділів, що реалізує стрижневі інноваційні стратегії, які націлені на створення конкурентної переваги, здатний зберігатися тривалий час. Це досягається шляхом визначення: цільових груп та їх потреб; набору операцій, продуктів і послуг, які відповідатимуть потребам цих груп; географічного охоплення; ключових факторів успіху; мети бізнесу; засобами вимірювання досягнення цілей.

3. Функціонально-операційний рівень. На цьому рівні розробляються стратегії, які консолідують функціональні операційні вимоги, пропоновані взаємопов'язаним між собою підрозділам банку. Також створюється набір методик, інструкцій та інших документів, що регламентують функціональні процеси, завдяки яким банк розвиває і зберігає свої виключні переваги. Конкретні рішення з питань організаційного та економічного розвитку банку приймаються зазвичай на рівні топ-менеджерів з урахуванням наявних кадрових ресурсів, інформаційних систем, технологій і операцій [2, с. 98].

В цілому весь процес стратегічного управління стосовно до інноваційного розвитку можна розбити на три етапи: 1) стратегічний аналіз становища банку на ринку; 2) розробка стратегії інноваційного розвитку; 3) реалізація стратегії [1, с. 171].

До факторів, які безпосередньо впливають на ефективність розробки стратегії банку в області організаційно-економічного розвитку відносять: специфіку банківської діяльності та особливості інноваційного процесу в банку, а також вплив внутрішнього і зовнішнього середовища на інноваційну діяльність.

Перше, на що слід звернути увагу – це особливість банківської діяльності та банківського продукту, вплив цих особливостей на організаційно-економічний розвиток банку. Діяльність комерційного банку будується на

обслуговуванні великої кількості клієнтів, що розрізняються численними параметрами. Організація діяльності банку пов'язана з відстеженням та відповідної оптимізацією приходу і відступу грошових коштів.

Наступний фактор, тісно пов'язаний з організаційно-економічним розвитком банку – це впровадження продуктових інновацій відповідно до потреб клієнтів, яке ускладнює банківські операції, збільшуючи їх обсяг, складність і мобільність. Все це необхідно для підтримки конкурентоспроможності кредитної організації.

Третій фактор, який необхідно враховувати банку при розробці стратегії організаційно-економічного розвитку, – це умови навколишнього зовнішнього середовища, що включають в себе як зовнішній аналіз конкурентного середовища діяльності банку, так і внутрішній аналіз ресурсів і можливостей банку.

Зовнішній аналіз передбачає визначення загального стану банківської галузі в цілому. Його метою є визначення всебічних економічних, політичних, технологічних і соціальних факторів, що роблять часом різноспрямований вплив на банківську галузь. Труднощі аналізу зовнішнього середовища полягає в тому, що доводиться визначати закономірності розвитку цілого ряду різноманітних факторів і можливості їх впливу на банк в подальшому.

Важливо сформувати перелік факторів, що визначають розвиток банку, на основі яких можна зрозуміти, як банк може реагувати на позитивні і негативні впливи. Для більшості банків цей перелік може бути досить довгим. Однак якщо зовнішній аналіз заснований тільки на цьому підході, його можливості будуть значно обмежені: не можна буде скласти повну картину важливих впливів, які дійсно критично впливають на банк. Більше того, існує небезпека, що будуть зроблені спроби розглядати зовнішні фактори не в системі, а ізольовано один від одного. В результаті буде вкрай важко виробити системну стратегічну відповідь банку.

Для організації чіткого дотримання прийнятої стратегії, важливим є початок її впровадження, а також визначення основних положень з управлінського контролю, який реалізується за допомогою щомісячної перевірки документації підрозділів банку та проведення робочих засідань.

Таким чином, основним завданням інноваційної стратегії банків, залишається організаційно-економічна складова, політика якої спрямована головним чином на зміцнення і розширення клієнтської бази, тобто на підвищення рівня обслуговування та лояльності клієнтів.

Література:

1. Василенко В. О. Інноваційний менеджмент [Текст]: навч. посібник / В. О. Василенко, В. Г. Шматько ; за ред. В. О.Василенко. – К. : ЦНЛ, Фенікс, 2011. – 440 с.

2. Єгоричева С. Б. Банківські інновації [Текст]: навч. посіб./ С.Б. Єгоричева – К.: Центр учбової літератури, 2010. – 208 с

3. Леонтьев П.А. Инновационная система организации управления сферой банковских услуг [Текст] / П.А. Леонтьев // Экономические науки. - 2011. - № 5(78). – С.12-18.