

ВИДИ ПЛАНУВАННЯ У БАНКАХ

В умовах політичної та економічної нестабільності надійність і динамічний розвиток банку багато в чому залежать від ефективного процесу планування банківської діяльності. Планування дозволяє моделювати майбутнє банківської установи, формувати цілі, масштаби і результати діяльності банку у відповідності до наявних фінансових ресурсів.

Процес планування включає складання поточних і перспективних прогнозів, що забезпечує розуміння працівниками банку стратегії і тактики виконання поставлених завдань. Планування визначає межі, в рамках яких будуть працювати співробітники, показує взаємодію всіх структурних підрозділів банку, забезпечує поєднання інтересів керівництва і працівників банку, визначає напрями пошуку нових сфер і методів діяльності в умовах конкуренції на фінансовому ринку.

Характеристика видів планування банківської діяльності наведена у табл. 1.

Таблиця 1

Види планування банківської діяльності

№ з\п	Вид планування	Характеристика
1	2	3
Залежно від тривалості планування		
1	Довгострокове	Передбачає формування перспективних цілей банку та прийняття рішень на основі довгострокових прогнозів.
2	Середньострокове	За змістом і формою близьке до довгострокового, а основною відмінною рисою є тривалість періоду планування.
3	Короткострокове	Дозволяє узгодити всі напрями діяльності банку (кредитування, інвестування, формування ресурсної бази тощо) та всіх його структурних підрозділів (філій, управлінь, відділень, відділів) на поточний фінансовий рік.
Залежно від мети та рівня розроблення плану		
4	Стратегічне планування	Це процес розроблення загальної концепції, яка є основою для прийняття ключових управлінських рішень щодо бажаного рівня прибутковості, допустимого ризику, методів ведення конкурентної боротьби, перспектив розширення діяльності
5	Тактичне планування	Зорієнтоване на виконання певного завдання. У тактичному плані формуються способи досягнення цілей та вирішення конкретних завдань у кожній функціональній сфері банківської діяльності (фінанси, організація, кадри, маркетинг і т. п.).
6	Оперативне планування	Спрямовано на вирішення конкретних питань діяльності банку в короткостроковому періоді з метою забезпечення безперервної, ритмічної, збалансованої роботи банку як у часовому розрізі (по днях, тижнях, місяцях), так і в розрізі його структурних підрозділів.
За часовою орієнтацією (за класифікацією Р.Акоффа)		
7	Реактивне планування	Орієнтація суб'єктів прийняття рішень на традиції та досвід планування в попередніх періодах – банк (підприємство) розглядається як стабільний механізм, процеси якого є майже незмінними під впливом зовнішнього середовища.
8	Інактивне планування	Орієнтація на поточний стан банківської діяльності, намагання зберегти існуючі традиції та підходи, тенденції розвитку.
9	Преактивне планування	Орієнтація на майбутнє, на різноманітні зміни у всіх напрямках діяльності.
10	Інтерактивне планування	Ґрунтується на: <ul style="list-style-type: none"> • обліку позитивних і негативних аспектів розвитку банку і навколишнього його середовища в минулому, сьогоденні і майбутньому; • вільному вибору цілей і засобів їх досягнення; взаємодії всіх планів, включаючи координацію планів одного рівня й об'єднання з планами вищого та нижчого рівнів.

Інші види планування		
11	Індивідуальне планування	Складання індивідуальних планів працівників банку. По-перше, за допомогою плану перед працівником ставляться конкретні завдання, шляхи їх досягнення та терміни виконання. Це дає змогу бачити перспективу й слугує стимулом для поліпшення роботи кожного фахівця банку. По-друге, індивідуальний план дозволяє керівникові ефективніше організувати роботу колективу й контролювати виконання обов'язків кожним працівником. По-третє, успішне виконання індивідуального плану є підставою для матеріального заохочення фахівців та розвитку їхньої кар'єри.
12	Фінансове планування	Спрямовується на перетворення стратегічних цілей та завдань банку в конкретні (абсолютні й відносні) значення результативних фінансових показників діяльності банківської установи через реалізацію комплексу заходів у сфері фінансів.

1	2	3
13	Бізнес-планування	Планування діяльності банку за допомогою бізнес-плану обіцяє чимало вигод, зокрема: <ul style="list-style-type: none"> • змушує керівників фундаментально вивчити перспективи банку; • дозволяє здійснити більш чітку координацію зусиль, що приймаються для досягнення поставлених цілей; • визначає показники діяльності банку, необхідні для наступного контролю; • спонукає визначити свої цілі і шляхи їх досягнення.
14	Бюджетне планування	Завдяки складанню бюджетів досягається дотримання стратегічних і тактичних цілей банку, оскільки вони фіксують заплановані показники, що має досягти банк у плановому періоді.
15	Портфельне планування	Охоплює всі сторони фінансової діяльності банківської установи, забезпечує необхідний контроль над формуванням і використанням ресурсів у розрізі складників портфельних матриць та в цілому визначає умови і шляхи зміцнення фінансового стану комерційних банків. Метою портфельного планування є узгодження стратегій і найефективніше використання наявних інвестиційних ресурсів із точки зору досягнення стійкого положення банку в цілому і зростання його фінансових результатів.

Планування є інструментом управління, який охоплює всі аспекти банківської діяльності, воно важливе для конкурентоспроможності банку. Процес планування має бути простим. Надто амбіційні системи планування перетворюються швидше на тягар, ніж на корисний інструмент керівництва. У дуже мінливих фінансових і економічних умовах, які притаманні нашій країні, що істотно впливають на спроможність банку досягти запланованих результатів, банки мусять створювати можливості для прогнозування і планування в разі непередбачених надзвичайних обставин. Планування потрібно використовувати послідовно, ураховуючи всі фактори та умови, в яких працює банк.

Будь який банк повинен для себе обирати певний вид планування своєї діяльності. Точне розуміння цілей банку допомагає вибрати найефективніші напрями діяльності, а формальне (задокументоване) планування значно зменшує ризик прийняття хибного рішення унаслідок недостовірності інформації про внутрішні та зовнішні чинники. Результатами планування є побудова загального плану розвитку банку та оперативних планів за окремими напрямками діяльності (кредитної, депозитної, інвестиційної та ін.).