

УДК 336.7(075.8)  
ББК 65.262я73  
Т93

Тысячникова Н.А.

**Т93** Стратегическое планирование в коммерческих банках: концепция, организация, методология: учебное пособие / Н.А. Тысячникова, Ю.Н. Юденков. М.: КНОРУС: ЦИПСИР, 2013. — 312 с.

**ISBN 978-5-406-02835-3**

Невозможно вести бизнес в долгосрочной перспективе, если среди сотрудников, руководства и владельцев нет единства в понимании того, куда и почему движется банк, какова его стратегия. Стратегия очень важна, но, к сожалению, большинство банковских работников и топ-менеджеров даже не подозревают, что они ничего не знают о стратегии...

С чего начинается стратегия? Кто ее должен разрабатывать и как организовать процесс? Какова структура стратегии и что должно входить в основные разделы? Как строить стратегическую модель? С чего начинать внедрение? Как мотивировать персонал? Зачем нужен аудит стратегии? Каковы последствия отказа от стратегического планирования? Ответы на эти и многие другие вопросы нашли свое отражение на страницах настоящего издания.

Практическая ценность и оригинальность книги состоит в том, что она не просто дает максимально широкое представление о стратегическом планировании в банке, систематизирует обширный спектр информации в этой области, но и рассматривает его через призму практического применения. По замыслу авторов, читатель сможет не просто получить комплексное знание о стратегическом планировании, но и использовать его в системе управления банком.

**УДК 336.7(075.8)**  
**ББК 65.262я73**

Тысячникова Наталья Александровна, Юденков Юрий Николаевич  
**СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ В КОММЕРЧЕСКИХ БАНКАХ:  
КОНЦЕПЦИЯ, ОРГАНИЗАЦИЯ, МЕТОДОЛОГИЯ**

Сертификат соответствия № РОСС RU. АЕ51. Н 16208 от 04.06.2012.

Изд. № 5970. Подписано в печать 30.10.2012.

Формат 60×90/16. Гарнитура «NewtonС». Печать офсетная.

Усл. печ. л. 19,5. Уч.-изд. л. 15,0. Тираж 1000 экз. Заказ №

ООО «КноРус».

127015, Москва, Новодмитровская, д. 5а, стр. 1.

Тел.: (495) 741-46-28.

E-mail: office@knorus.ru <http://www.knorus.ru>

ООО «Центр Исследований Платежных Систем и Расчетов».

E-mail: info@paysyscenter.ru Блог: <http://paysyscenter.livejournal.ru>  
[www.paysyscenter.ru](http://www.paysyscenter.ru)

Отпечатано в ГУП МО «Коломенская типография».

140400, Московская обл., г. Коломна, ул. III Интернационала, 2а.

Тел.: 8 (496) 618-69-33, 618-60-16. E-mail: bab40@yandex.ru

**ISBN 978-5-406-02835-3**

© ООО «Центр Исследований  
Платежных Систем и Расчетов», 2013  
© ООО «КноРус», 2013

# ОГЛАВЛЕНИЕ

<b>Предисловие</b> .....	5
<b>Введение</b> .....	9
<b>Глава 1. Стратегическое планирование как необходимое условие для развития организации</b> .....	13
1.1. Стратегическое управление. Стратегическое планирование в системе управления банком. ....	13
1.2. Этапы стратегического планирования .....	30
1.3. Виды стратегий в кредитной организации, цели и особенности .....	51
<b>Глава 2. Структура и содержание стратегии банка</b> .....	65
2.1. Типовая структура стратегии: ключевые разделы и их предназначение .....	65
2.2. Анализ и прогноз макросреды .....	77
2.3. SWOT-анализ. Определение целей и задач стратегического развития банка .....	97
2.4. Финансовая модель: структура, принципы и методические основы построения. Содержание раздела бизнес-стратегии .....	120
2.5. Стратегия развития систем управления, обеспечения и поддержки банковского бизнеса .....	138
<b>Глава 3. Организация разработки стратегии</b> .....	163
3.1. Органы управления банком, ответственные за формирование стратегии .....	163
3.2. Способы разработки стратегии и этапы стратегического планирования по каждому из способов .....	173
3.3. Организация разработки стратегии специалистами банка. Механизмы взаимодействия подразделений и уровней управления банком. ....	188
<b>Глава 4. Внедрение стратегии банка</b> .....	203
4.1. Программы и планы внедрения. Система стратегических инициатив и внесение изменений в систему управления .....	203
4.2. Система ключевых показателей эффективности и мотивация персонала на реализацию стратегии .....	220
4.3. Мониторинг внедрения стратегии .....	239

**Глава 5. Аудит стратегического планирования банка.**

<b>Стратегический риск</b> .....	252
5.1. Стратегический риск: источники возникновения и организация управления .....	252
5.2. Внутренний контроль в стратегическом планировании .....	271
5.3. Аудит стратегического планирования банка: этапы, принципы, методика. ....	283
<b>Заключение</b> .....	302
<b>Литература</b> .....	306