

STRATEGICKÉ RIADENIE V MEDZINÁRODNOM BANKOVNÍCTVE

Anton KORAUS

STRATEGIC MANAGEMENT IN INTERNATIONAL BANKING

ABSTRAKT

Náročnosť riadenia veľkých bánk rástla. Stalo sa tak v dôsledku dramatických zmien v bankovej regulácii, v technológiách, v požiadavkách klientov, v dôsledku zmien na finančných trhoch a v konkurenčných finančných inštitúciách. Zameriame sa na charakteristiky riadenia veľkých komerčných bánk, ktoré sa v kontinentálnej západnej Európe nazývajú universal banks, v Británii clearing banks, v Kanade chartered banks, v Austrálii a na Novom Zélande trading banks a v USA commercial banks. O väčšine veľkých bánk možno hovoriť všeobecne vzhľadom na podobnosť účelu ich podnikania, ich trhov i zásad regulácie.

Kľúčové slová: banky, medzinárodný obchod, finančné inštitúcie, regulácia,

ABSTRACT

Complexity of big banks management grew up. It happened due to dramatic changes in bank regulation, in technologies, in demands of clients, due to changes in financial markets and in competing financial institutions. We focus on the characteristics of big commercial banks management which are called universal banks in west Europe, in Britain clearing banks, in Canada chartered banks, in Australia and New Zealand trading banks and in the USA commercial banks. We can speak of the majority of big banks generally because of the similarity of their business purpose, their markets and conditions of regulation.

Keywords: banks, international commerce, financial institutions, regulation

Úvod

Náročnosť riadenia veľkých bánk postupne v posledných rokoch rástla. Stalo sa tak v dôsledku dramatických zmien v bankovej regulácii, v technológiách, v požiadavkách klientov, v dôsledku zmien na finančných trhoch a v konkurenčných finančných inštitúciách.

Zameriame sa na charakteristiky riadenia veľkých komerčných bánk, ktoré sa nazývajú

- v kontinentálnej západnej Európe - universal banks [10],
- v Británii - clearing banks [7],
- v Kanade - chartered banks [8],
- v Austrálii a na Novom Zélande - trading banks [9],
- v USA - commercial banks [11].

O väčšine veľkých bánk možno hovoriť všeobecne vzhľadom na podobnosť účelu ich podnikania, ich trhov i zásad regulácie.

Strategické riadenie v medzinárodnom bankovníctve

Vývoj v poslednom desaťročí viedol k zmenám noriem medzinárodného bankovníctva. Spolu so strategickými systémami plánovania napomohla procesu riadenia v náročnom a rýchle sa meniacom prostredí trvalá pozornosť základom medzinárodného podnikania bánk a jeho integrácia s domácou bankovou bazou. [1]

V odborných kruhoch prevláda názor, že proces strategického plánovania je neoddeliteľnou súčasťou bankového podnikania. Pred niekoľkými rokmi mnohí z tých, ktorí riadili najväčšie a najsilnejšie finančné inštitúcie sveta, považovali strategické plánovanie skôr za scholastické cvičenie. Bankovníctvo sa v podmienkach domácej ochrannnej regulácie menilo z roka na rok len veľmi málo. Klienti boli lojálni, bankových produktov bolo málo. Konkurencia bola zreteľne vymedzená a pôsobila podľa tradičných pravidiel a vo „vyjazdených koľajách“. Bankári rozumeli svojmu odboru podnikania a vedeli si ho strážiť.

Banky vychádzali zo svojich silných stránok a tradične sa riadili potrebami klientov. Pokiaľ sa vôbec dalo hovoriť o marketingu, spočíval v predaji existujúcich produktov existujúcim klientom. [3]

Súčasný globálny prostredie – svet trhov, klientov a konkurencia – významne ovplyvňuje strategické vízie a rozhodovanie. Banky, ktoré chcú v novom prostredí uspieť, musia dospieť k rovnováhe medzi dvoma potenciálne konfliktnými silami, t.j. medzi konzervativizmom a inováciami, ktoré zodpovedajú odlišným strategickým víziám. [5]

Banky sa stávajú medzinárodnými a na medzinárodnej scéne sa musia vyvážené riadiť potrebou upevniť svoje pozície na daných trhoch a rýchlo smerovať k trhom novým. Musia byť obozretné a zároveň si prezieravo vytvárať pozície pre nové príležitosti ako vo svete, tak aj doma. [4] Ako tieto medzinárodné banky vyzerajú? Samozrejme, sa navzájom odlišujú svojím zameraním, silnými stránkami a pohľadom na otázky strategického plánovania.

Všeobecne by sa úspešná medzinárodná banka na prelome storočia mohla charakterizovať ako:

- podnik finančných služieb s efektívne vyváženými silnými stránkami,
- podnik súťažiaci na trhu s rozmanitými finančnými inštitúciami,
- spoločnosť poskytujúca široké spektrum služieb od investičného poradenstva a poistenia k transakciám zahraničného obchodu, pri súbežnom tradičnom bankovom podnikaní v oblasti pôžičiek, vkladov, platobného styku a pod.,
- spoločnosť, ktorá dosahuje vysokú kvalitu služieb pri najnižších možných nákladoch plným využívaním možností technologických inovácií v procese zhromažďovania a spracovania informácií,
- spoločnosť, ktorej firemná kultúra odráža rastúci dôraz na služby klientom, na marketing, inováciu produktov a produktivitu.

Niektoré z bánk začali so strategickým plánovaním už skôr. Rýchlo sa sústredili na ujasnenie si vlastných schopností, poznanie konkurencie a svojich klientov.[2]

Zdôrazňovaním významu strategického plánovania si banky zároveň uvedomujú, že sú vo svojom podnikaní vedené snahou myslieť skôr v rámci taktickom než strategickom a skôr sa zaujímať o dosahovanú výkonnosť než o budúce smery.

Bankári sa častejšie sústreďujú na špecifické transakcie než na kontext podnikania alebo filozofický rámec, v ktorom sa tieto transakcie odohrávajú.

Zisk sa musí vytvárať v dohľadnej budúcnosti: banka je v skutočnosti tlačaná skracovať jeho časové horizonty. Zisk je cieľom činnosti banky.

V procese strategického plánovania si banky kladú otázky, z ktorých mnohé sa neustále opakujú:

- Kto sme?
- V čom podnikáme?
- Máme nejaké silné stránky?
- Ktorých klientov vieme najlepšie osloviť?
- Kde chceme pôsobiť?
- Kto nám konkuruje?
- Máme nejakú konkurenčnú výhodu?
- Je významná?
- Dokážeme si ju udržať?
- Na ako dlho?

Odpovede na niektoré otázky môžu meniť odpovede na otázky ďalšie. Niektoré odpovede sú pod vplyvom nových politických podmienok a zmien ekonomického prostredia.

Hybným momentom, ktorý ovplyvňuje frekvenciu otázok, je technologický rozvoj spolu s inováciami bankových produktov. Práve tieto premeny v bankovníctve nútia banky k prehodnocovaniu vlastných perspektív.

ZÁVER

Zmeny, ktoré sa odohrali v posledných desiatich rokoch, donútili veľké banky k prehodnoteniu a preskúmaniu vlastnej stratégie na trhu, prístupov k zdrojom a základom dlhodobej životaschopnosti. Tieto zmeny zapôsobili na jednotlivé národné a medzinárodné bankové trhy s rozdielnou silou a niekedy z rozdielnych dôvodov.

Väčšina veľkých bánk v krajinách OECD (Organisation for Economic Co-operation and Development) [6] bola ovplyvnená podobným spôsobom, i keď pri mnohých hybných momentoch došlo k časovému posunu od päť do desať rokov.

ZOZNAM BIBLIOGRAFICKÝCH ODKAZOV

- [1] KORAUŠ, A., 2011: Finančný marketing. - Bratislava : Sprint dva, 2011, 536 s. ISBN 978-80-89393-31-2.
- [2] BELÁS, J., 2013: The Impact of the Financial Crisis on Business Ethics in the Banking Sector? A Case Study from Slovakia. - In: Národohospodársky obzor, číslo 3/2013
- [3] BELÁS, J. a kol., 2013: Finanční trhy, bankovníctví, pojišťovnictví. - Žilina: Georg, 2013. 596 s. ISBN 978-80-8154-024-0
- [4] RUSKO, M., 2002: Štátna pomoc na ochranu životného prostredia v Európskej únii a Slovenskej republike. - In: ODPADY 2002. Spišská Nová Ves : Geologia, 2002. - ISBN 80-968214-2-3. p. 37-47



- [5] RUSKO, M. - PROCHÁZKOVÁ, D., 2011: Solution to the problems of the sustainable development management. - In: Research papers Faculty of Materials Science and Technology Slovak University of Technology in Trnava. ISSN 1336-1589. -Vol. 19, No. 31 (2011), p. 77-84
- [6] Organisation for Economic Co-operation and Development. - [on-line] Available on - URL: <http://www.oecd.org/>
- [7] Clearing banks. - [on-line] Available on - URL: http://www.investorwords.com/7562/clearing_bank.html
- [8] Chartered banks. - [on-line] Available on - URL: <http://www.investopedia.com/terms/c/charteredbank.asp>
- [9] Trading banks. - [on-line] Available on - URL: <http://lexicon.ft.com/Term?term=proprietary-trading>
- [10] Universal banks. - [on-line] Available on - URL: http://en.wikipedia.org/wiki/Universal_bank,
<http://www.investopedia.com/terms/u/universalbanking.asp>
- [11] Commercial banks. - [on-line] Available on - URL: <http://www.investopedia.com/terms/c/commercialbank.asp>

ADRESA AUTORA:

Ing. Anton KORAUŠ, PhD., LL.M., MBA, Ekorda International s.r.o., Ružinovská 3, Bratislava, Slovenská republika

RECENZIA TEXTOV V ZBORNÍKU

Recenzované dvomi recenzentmi, členmi vedeckej rady konferencie. Za textovú a jazykovú úpravu príspevku zodpovedajú autori.

REVIEW TEXT IN THE CONFERENCE PROCEEDINGS

Contributions published in proceedings were reviewed by two members of scientific committee of the conference. For text editing and linguistic contribution corresponding authors.