

*Петько С.М.,  
аспірант кафедри міжнародного менеджменту,  
Київський національний економічний університет  
імені Вадима Гетьмана*

## СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ АМЕРИКАНСЬКИХ КОРПОРАЦІЙ НА РИНКУ ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ

**Анотація.** Статтю присвячено дослідженню сутті та значенню стратегічних орієнтирів корпорацій на ринку фінансових послуг. Розглянуто стратегічні орієнтири американських корпорацій, які спеціалізуються у сфері фінансових послуг. Викладено компаративний аналіз стратегічних орієнтирів американських банківських корпорацій на ринку фінансових послуг.

**Ключові слова:** глобалізація, корпорація, США, ринок фінансових послуг, стратегічне бачення, організація.

**Постановка завдання.** У наш час стратегічні орієнтири корпорацій відіграють важливу роль в їх подальшій діяльності та лідерстві на глобальних ринках. Стратегічні орієнтири сучасних корпорацій розглядаються неодмінною рисою їхнього розвитку та еволюціонування на глобальних ринках їх спеціалізації. У статті розглянуто стратегічні орієнтири корпорацій, які спеціалізуються у сфері фінансових послуг, а саме американські транснаціональні банківські корпорації Bank of America, JP Morgan Chase, Wells Fargo та Citigroup. Чітко визначені та сформульовані стратегічні орієнтири цих корпорацій стали запорукою їх глобального лідерства, конкурентоздатності на глобальному ринку фінансових послуг, що простежується останніми роками.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вивченням наукової проблематики стратегічних орієнтирів у процесі трансформації управління та функціонування корпорацій на глобальних ринках знайшло своє відображення у низці праць відомих та авторитетних фахівців-економістів, таких як: Є.Г. Панченко, Д.Г. Лук'яненко, Т.В. Кальченко, Л.В. Руденко-Сударева, В.О. Співак, І.Б. Гурков, О.І. Пушкар, М.В. Бгашев, Г.Н. Константинов, Ю.М. Лапигін, М.С. Старікова, А.Дж. Стрікланд, А.А. Томпсон, Г. Мінцберг, Дж. Коллінс, Дж. Порас та ін.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Глобальні корпорації вважаються основними господарюючими суб'єктами в сучасній глобальній економіці, діяльність яких полягає у збільшенні їхньої ролі у світовому виробництві, торгівлі, фінансах, але водночас вони повинні підлаштовуватися до змін, які відбуваються останніми роками в глобальній економіці.

Зазначають, що глобальні корпорації вичерпали свої резерви конкурентоздатності за рахунок таких внутрішніх факторів, як зниження собівартості та підвищення якості відносно традиційних товарів. Причому на сучасних глобальних ринках стають лідерами такі корпорації, які вміють використовувати переваги глобалізації у своїх операціях. Тобто першочергово глобальні корпорації ставлять на головне місце розробку глобальної стратегії їхньої діяльності та їхніх стратегічних орієнтирів, з огляду на те, що тут криється головне джерело їх конкурентних переваг та прибутковості [3, с. 67].

Корпорації, які впроваджують нові стратегії розвитку у свою діяльність, перебувають на лідерських позиціях у глобальних рейтингах, а ті корпорації, що відстають у цій області змін, утрачають свої позиції та намагаються якнайшвидше перебудуватися та прилаштуватися до нових умов у середовищі.

Незважаючи на поширеність централізації влади у прийнятті стратегічних рішень, треба усвідомлювати, що можливості топ-менеджменту в реалізації визначених стратегічних орієнтирів корпорацій значно обмежені, ніж можливості затвердження стратегічних планів. У сучасних корпораціях стратегічні орієнтири визначаються спрямованістю на забезпечення стійкого положення як на ринковій арені (з точки зору конкурентів та споживачів), так і на внутрішній арені (з точки зору акціонерів та працівників).

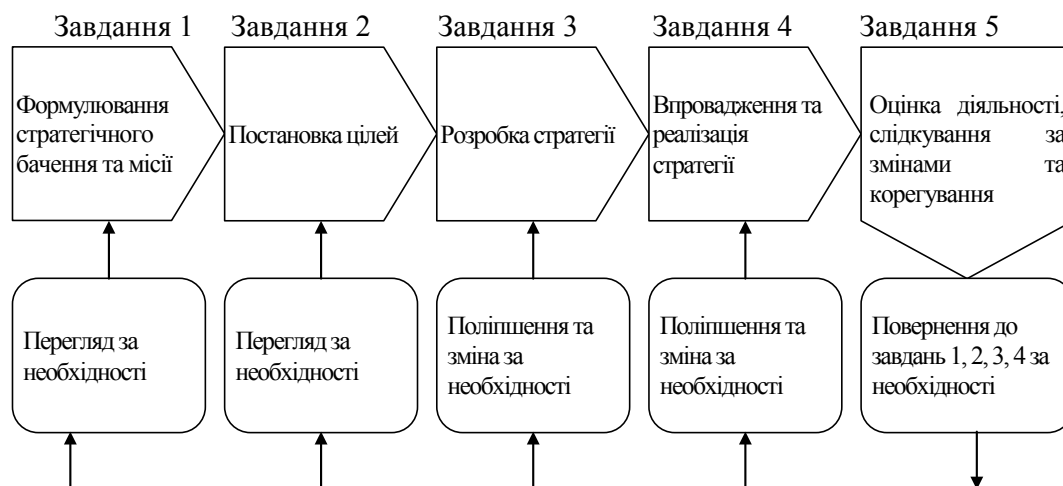


Рис. 1. Головні завдання стратегічного менеджменту [7, с. 35]

Тому вибір стратегічних орієнтирів часто перетворюється в суб'єктивний процес відстоювання своїх інтересів різними зацікавленими групами осіб усередині корпорації. Завдяки процесам глобалізації дії стосовно формування стратегічних орієнтирів у корпораціях базуються на врахуванні цінностей системи всіх пов'язаних мережевими відносинами підприємств та підрозділів. Процес визначення стратегічних орієнтирів зводиться не лише до управлінських дій стосовно вибору траєкторії розвитку організації в часі, але й до визначення зв'язків, які мають значення для зростання, конкурентоздатності корпорації [6, с. 439].

Характеризуючи стратегії корпорацій, представимо процес розробки та реалізації стратегії корпорації, що складається з п'яти взаємопов'язаних управлінських завдань: 1) формування стратегічного бачення майбутнього корпорації, 2) постановка цілей, 3) розробка стратегії, 4) реалізація стратегії, 5) оцінка результатів та коригування стратегічного бачення, глобальних цілей, стратегії її реалізації з урахуванням набутого досвіду, появи нових ідей та можливостей [7, с. 35], що подано на рис. 1.

Відповідно до підходу І.Б. Гуркова [2, с. 43], найвищим рівнем стратегічних орієнтирів корпорації виступає «стратегічне бачення», тобто загальні орієнтири корпорації по відношенню своїх майбутніх дій. За «стратегічним баченням» науковець виділяє загальні цілі, які виражаються якісними характеристиками майбутнього стану організації та кількісними параметрами, які описують її бажаний стан. Автор зазначає, що найбільш поширені стратегічні орієнтири корпорацій на глобальних ринках полягають у зміцненні своїх позицій на глобальному ринку, підвищенні конкурентоздатності, залучення до виробництва товарів та послуг висококваліфікованих спеціалістів, впровадженні інноваційних технологій. Загальний алгоритм розробки стратегічних орієнтирів корпорації нами показано на таблиці 1.

Запропонований підхід дає змогу стверджувати, що стратегічне бачення тісно пов'язане з місією організації, але це не одне й те ж саме. Окреслені поняття важливі для визначення майбутнього організації та шляхів його досягнення. Чітко сформульоване стратегічне бачення виступає необхідною передумовою стійкого стратегічного лідерства. Стратегічне бачення необхідне для ефективного керівництва та прийняття відповідальних рішень, орієнтує корпорацію на майбутнє, визначає

пріоритетні потреби споживачів та види діяльності, довгострокову конкурентну позицію корпорації. Стратегічні орієнтири в корпорації починаються з пошуку відповідей на такі питання: «Куди корпорація має прямувати?», «Як зміниться ситуація в галузі в найближчому майбутньому?», «Як ця зміна відобразиться на стані корпорації в цілому?» [1, с. 18].

Отже, значення стратегічного бачення для корпорації полягає в такому: 1) стратегічне бачення надає сенс праці; 2) стає засобом мотивації працівників; 3) об'єднує діяльність багатьох в одному напрямку діяльності. Стратегічне бачення не виокремлює бажання отримати прибуток, а об'єднує індивідуальні ідеали, забезпечує спадкоємність наступних цілей корпорації, а також допомагає розробити критерії їх досягнення. У стратегічного бачення немає фінішної межі, воно створює імпульс для постійного прогресу в корпорації [5, с. 82].

Також стратегічне бачення корпорації пов'язане з визначенням її місії та цілей, що в сукупності представляє собою один з етапів стратегічного управління та складається з чотирьох підпроцесів. *Перший* полягає в чіткому визначенні стратегічного бачення корпорації; *другий* – у формуванні місії корпорації, *третій* – визначає довгострокові цілі, *четвертий* – встановлює короткострокові цілі.

Метою визначення місії корпорації виступає дослідження сутності її «філософії існування», що, своєю чергою, надає широкий набір напрямів стосовно визначень її цілей.

Місія корпорації представлена у вигляді окремих тверджень («кодексом» організації), що визначають її економічну, соціальну та управлінську «філософію», економічні критерії прибутковості, виробничої діяльності та якості товарів та послуг, стилю поведінки всередині організації. Існує широке та вузьке розуміння місії корпорації. У широкому розумінні місія – це філософія та призначення, сенс існування організації. У вузькому – це чітко сформульоване твердження відносно того, з приводу чого або для чого взагалі існує та функціонує дана корпорація, з огляду розуміння місії як твердження, що розкриває сутність її існування, в якому виявляється її відмінність від інших [1, с. 20].

У контексті сказаного слід зазначити, що місія корпорації складається з таких основних складників: 1) визначення області конкуренції; 2) стратегічне бачення; 3) компетентність персоналу; 4) конкурентні переваги; 5) основні зацікавлені групи (стейкхолдери).

Таблиця 1

Загальний алгоритм розробки стратегічних орієнтирів корпорації

Етапи	Зміст етапу
Етап 1	Визначення провідних пріоритетів менеджменту корпорації
Етап 2	Позиціонування поточного стану основних стейкхолдерів відносно корпорації – визначення їх відносно потужності та активності
Етап 3	Перспективний аналіз положення стейкхолдерів відносно корпорації – виявлення факторів, які ведуть до послаблення або до посилення активності окремих стейкхолдерів
Етап 4	Кінцеве виявлення ключових стейкхолдерів у поточному та майбутньому періодах, чиїм інтересам повинні відповідати стратегічні орієнтації корпорації
Етап 5	Визначення специфічних інтересів та очікувань «ключових гравців» та прогнозування ступеню стійкості їхніх інтересів
Етап 6	Позиціонування результативності компанії відносно інтересів ключових гравців і виявлення поточних та майбутніх критичних невідповідностей
Етап 7	Підсумовування виявлених «критичних невідповідностей» та виявлення їх взаємозв'язків
Етап 8	Підсумкове формулювання корпоративних цілей як одночасне або поетапне позбавлення від «критичних невідповідностей»

Джерело: побудовано автором на основі даних [2, с. 66–67]

Визначення області конкуренції являє собою галузевий напрям, який містить перелік сфер діяльності, в яких збирається функціонувати корпорація. Споживчий напрям визначає коло клієнтів, яких буде обслуговувати корпорація. Географічний напрям характеризує країни та регіони, де могла б функціонувати корпорація.

Стратегічне бачення передбачає визначення тих ключових показників, які намагається досягнути корпорація в майбутньому. Зазвичай це формулюється так: «Ми прагнемо до ...», тобто стратегічне бачення може описувати кількісні та якісні показники, які визначають основні напрями розвитку корпорації. Причому стратегічне бачення дає змогу суб'єктам зовнішнього середовища оцінити наміри корпорації стосовно подальших дій на ринку.

Своєю чергою, у постановці цілей повинні приймати участь усі менеджери корпорації. Кожен підрозділ корпорації потребує виокремлення конкретних цілей, виконання яких сприяє досягненню глобальних цілей корпорації. У корпорації необхідно створювати атмосферу всезагальної орієнтації на результат. Для цього загальні цілі корпорації конкретизуються для кожного окремого підрозділу, а відповідальність за їх досягнення несуть менеджери всіх рівнів. Зазначене може стати неможливим за умови існування хоча б незначного непорозуміння відносно виконання поставлених задач. В ідеалі створюється єдине колективне зусилля, коли кожен підрозділ організації прагне досягнути цілі в своїй сфері діяльності, що сприяє вирішенню глобальних цілей корпорації та реалізації її стратегічного бачення та окреслених стратегічних орієнтирів у діяльності корпорації на глобальних ринках.

У масштабах усієї корпорації застосовуються зазвичай два типи оцінки роботи – фінансові та стратегічні результати, причому вирішальна роль відводиться першим. Реалізація стратегічного бачення без достатнього рівня прибутковості ставить під загрозу благополуччя і взагалі саме існування корпорації. Ні інвестори, ні акціонери не будуть укладати свої фінансові ресурси у збиткову організацію. Попри всю важливість фінансових показників тільки їх недостатньо. Менеджери повинні уважно стежити за стратегічним становищем корпорації: її конкурентоздатністю та галузевим позиціонуванням у довгостроковій перспективі. Якщо корпорація не підвищує свою конкурентоздатність і не зміцнює свій стан на ринку, то її досягнення та фінансова стабільність є досить хиткими [7, с. 38–39].

Зауважимо, що основні зацікавлені групи (стейкхолдери) розглядаються як складова частина місії організації, яка полягає в тому, що місія визначає групи осіб та організацій, співробітництво з якими сприяє її процвітанню, встановлює їх вимоги та формує пріоритети роботи менеджерів [1, с. 20–21].

Висловлюючи сенс існування організації, місія водночас є інструментом комунікацій корпорації із зовнішньою середою та із власним персоналом. У цьому плані вона містить чотири основні складові елементи. Наведемо їх:

1) Орієнтація «продукт – ринок – технологія»: який базовий продукт випускає корпорація; на які ринки він орієнтований; основні споживачі продукту; основні технології, що використовуються для його виробництва.

2) Цілі корпорації: на що орієнтована корпорація (лідерство на ринку); ставлення корпорації до ризиків; розподіл ресурсів у корпорації.

3) Філософія корпорації: основні цінності, що проголошує корпорація; кодекс поведінки корпорації; підходи до лідерства та прийняття рішень у корпорації; взаємодія корпорації з клієн-

тами та зовнішнім середовищем; розуміння корпорацією соціальної відповідальності.

4) Імідж корпорації: намагання корпорації вибудовування свого іміджу в очах клієнтів, інвесторів, партнерів та соціуму в цілому [4, с. 79–80].

Зрозуміло, що відповіді на ці запитання дають змогу більш впевнено погоджувати інтереси усередині корпорації та будувати для неї нові стратегічні орієнтири.

Названі вище елементи дають змогу перейти від загального формулювання місії до конкретних планів роботи. З метою розв'язання цього питання треба визначити конкретні цілі організації. Під цілями розуміються конкретні результати стратегічного бачення. Цілі організації використовуються як критерій для оцінки можливих успіхів у реалізації тієї чи іншої стратегії.

Із теорії організацій відомо, що кожна організація – це цільова спільнота осіб, але ціль не повинна розумітися спрощено. Тобто йдеться про цільову структуру, яка складається як мінімум із трьох груп цілей, які представляють собою органічну єдність, але ефективність досягнення цілей цих груп є різною в умовах різних структур [5, с. 86–87].

Головними групами осіб, цілепокладання яких впливає на діяльність корпорації, виступають її власники, працівники, споживачі товарів та послуг організації, партнери організації. Найбільший вплив на досягнення цілей корпорації мають інтереси її власників, працівників та споживачів товарів та послуг організації.

Спроби вчених класифікувати цілі корпорації призводять до того, що в одному випадку розглядається цільова картина в таких чотирьох вимірах, а саме економічному, кількісному, якісному та з точки зору розвитку організації в цілому. У другому випадку цілі організації представляються у виді переліку цілей: неоекономічних (соціальних), економічних (якісних та кількісних показників діяльності), тимчасових (короткострокових, довгострокових). У третьому – виділяється ключове положення організації, у межах якого виокремлюються цілі: позиціонування на ринку (позиція стосовно конкурентів); інновації в технології, методах організації праці; виробництво за менших витрат; ресурсна база та майбутня потреба в них; прибутковість (кількісний рівень необхідної прибутковості); управлінські аспекти; соціальна відповідальність; персонал (цілі повинні відображати мотиваційний напрям усього персоналу організації) [5, с. 87].

Своєю чергою, для визначення критерію якості цілей використовуються такі показники: конкретність (чим конкретніше, тим легше оцінити досягнення цілі); напруженість (підвищує мотивацію); вимірність; порівняність (цілі конфігураторів та ієрархічна порівняність); гнучкість можливого коригування стратегії.

Відповідно до підходу І.Б. Гуркова, система погодження інтересів для розробки стратегічних орієнтирів корпорації не може створюватися одноразово. Існує чотири базових механізми координації інтересів менеджменту та стейкхолдерів: стандартизація норм взаємовідносин; створення спеціалізованих інститутів узгодження у складі корпорації; судова практика вирішення протиріч; позасудова практика вирішення протиріч [2, с. 61].

Стандартизація норм взаємовідносин останнім часом отримала широке поширення, серед яких виокремлено: 1) стандарти взаємовідносин з акціонерами (стандарти корпоративного управління), 2) стандарти взаємовідносин із споживачами

(стандарти якості, методики ISO, DIN), 3) стандарти взаємовідносин із робітниками (стандарт соціальної відповідальності SA 8000).

Спеціалізовані внутрішньокорпоративні інститути узгодження інтересів набули найбільшого поширення в Німеччині. Згідно з німецьким законодавством, будь-яка компанія, в якій працює більше 500 робітників, повинна створити Наглядову раду, яка складається з менеджменту компанії, акціонерів, працівників, кредиторів, а також її компетенцією розглядається схвалення планів реструктуризації компанії, зміни стратегії та інші важливі питання.

Судова практика вирішення протиріч між менеджментом корпорації та стейкхолдерами набула значного поширення майже в усіх розвинутих країнах, особливо у США та Великобританії. У цій системі кожне рішення суду по тому чи іншому питанню стосовно взаємовідносин корпорації зі стейкхолдерами створює прецедент, який використовується для подальших рішень щодо вихідних питань. Така судова практика активно сприяє стандартизації взаємовідносин.

Практика досудового вирішення конфліктів «господарюючих суб'єктів» існує протягом тривалого часу. По мірі накопичення досвіду взаємодії корпорації зі стейкхолдерами виникає перехід взаємовідносин у правове поле, але в будь-якій системі залишається місце для досудових дій [2, с. 61–64].

Під час стратегічного управління слід пам'ятати про «ієрархічну структуру стратегії», сутність якої полягає в такому: на вищому рівні управління вважається засобом досягнення будь-яких цілей, а на більш низьких рівнях – виступає ціллю. Із цього випливає, що стратегія, розроблена для організації в цілому, виступає в якості цілі відносно структурних підрозділів організації. На основі вказаної цілі розробляються функціональні стратегії структурних підрозділів, які, своєю чергою, виступають цілями окремих, менших, підрозділів організації та її поодиноких співробітників [5, с. 87].

У контексті зазначеного слід ураховувати, що стратегічне бачення та місія відіграють важливу роль у розвитку корпорації, але вони не можуть функціонувати окремо, самі по собі. Для цього необхідний лідер або група лідерів, які зможуть бачити майбутні орієнтири для корпорації. Успішний лідер

повинен мати хороші навички стосовно праці у перспективі. Насамперед сюди можна віднести вміння створювати особисте бачення майбутнього, бачення майбутнього корпорації та здатність створити бачення майбутнього корпорації привабливим не тільки для ключових співробітників, але й для всього персоналу. Лідер повинен всіляко заохочувати персонал корпорації, домагаючись того, щоб бачення майбутнього, створене лідером, стало основою для побудови особистого бачення майбутнього її ключовими співробітниками. Приклади формулювання стратегічного бачення та місії фінансових банківських корпорацій наведені в табл. 2.

Утім, стратегічне бачення та місія корпорації не можуть існувати без взаємозв'язку із принципами або цінностями діяльності корпорації. Стратегічне бачення, місія, лідерство, цілі та цінності корпорації повинні знаходитися в гармонії між собою. Якщо в корпорації не буде гармонії, то і не існуватиме її цілісність, тобто в такій організації не спостерігатиметься розвиток та стратегічне бачення майбутнього її функціонування.

Отже, піддавши аналізу табл. 2, можна зробити висновок, що всі представлені вище американські фінансові корпорації мають у своїх діях багато спільного, а в довгостроковому своєму баченні вони прагнуть: 1) розвиватися в глобальних масштабах; 2) проводити закордонну експансію на нових ринках; 3) не відставати від інноваційних компонентів у глобальній індустрії фінансових послуг; 4) бути конкурентоспроможними суб'єктами на ГРФП; 5) надавати якісні фінансові послуги суб'єктам глобального бізнесу на усіх континентах світу. Окреслені риси притаманні тим гравцям, які стали глобальними фінансовими лідерами у тій чи іншій індустрії глобальної економіки.

Таким чином, маючи відносно достовірну інформацію стосовно діяльності американських фінансових корпорацій, можна стверджувати, що вони протягом багаторічної історії свого розвитку, найкращим чином використовували процеси глобалізації для себе, активно поширюючи свою діяльність поза межі країни-базування (США), тому сьогодні їхні підрозділи можна зустріти в кожній країні світу. Будь-яка корпорація прагне функціонувати на глобальному рівні, а глобальний рівень – це найбільше досягнення корпорації за весь час її існування.

Таблиця 2

Приклади стратегічного бачення та місії американських банківських корпорацій (ТНБ)

№	Стратегічне бачення та місія
1.	<p><b>Bank of America.</b> «Ми працюємо для того, щоб побудувати такі взаємовідносини, які допоможуть зробити ваше фінансове життя кращим», – Браян Мойніхен, генеральний директор <i>Bank of America</i>.</p> <p><b>Наше стратегічне бачення та місія.</b> «Ми бачимо нашу компанію в лідерах глобальної індустрії фінансових послуг. Мільйони наших клієнтів у різних кінцях світу – це мільярди доларів прибутку від надання фінансових послуг. Наша місія цілком зрозуміла. Ми працюємо для покращання фінансового життя тих, хто веде з нами свої справи. Ми прислуховуємося до наших споживачів, щоб задовольнити їхні фінансові потреби на високому рівні. Протягом останніх трьох років ми зміцнили наші позиції, і тепер ми маємо рекордний рівень капіталу та ліквідності. Ми вирішили багато питань, які виникли в результаті економічного спаду та які впливали на потенційний розвиток нашої компанії в майбутньому. Ми звузили нашу увагу, щоб зосередитися безпосередньо на нашому бізнесі, який направлений на обслуговування трьох основних наших груп клієнтів – інституційних інвесторів, компаній та самого населення.</p> <p>Завдяки нашим здібностям ми можемо реалізувати фінансові цілі та потреби наших клієнтів набагато краще, чим це зробить будь-яка інша компанія в цій сфері. Наша діяльність полягає в наданні послуг різним суб'єктам бізнесу. Так, для звичайних людей ми надаємо наші послуги, вивчаючи цільове призначення нашої фінансової допомоги. Для компаній ми забезпечуємо фінансові та консультативні потреби наших комерційних та інвестиційних клієнтів по всьому світу. Для інституційних інвесторів ми забезпечуємо нашим клієнтам їхні збутові та торговельні можливості, науково-дослідні експертизи у більш ніж 100 країнах.</p> <p>Завдяки нашій філантропії та волонтерству Банк Америки витрачає свої фінансові ресурси, час та енергію на допомогу бідним людям у тих країнах, в яких ми здійснюємо нашу діяльність».</p>

<p>2.</p>	<p><b>Citigroup.</b> «Рух уперед оснований на минулому та надихається майбутнім», – Макл О'Нілл – генеральний директор компанії <i>Citigroup</i>.</p> <p><b>Наше стратегічне бачення та місія.</b> «Майбутній розвиток нашої компанії повинен проводитися на глобальному рівні; ми повинні гідно конкурувати на глобальному ринку фінансових послуг; відкривати наші підрозділи у нових країнах; завдяки високій якості наших послуг та їхнього широкого асортименту ми повинні залучати якнайбільше нових клієнтів до нашої мережі». Місія компанії полягає в «постійному обслуговуванні, надійному партнерстві, наданні високоякісних фінансових послуг нашим клієнтам, що забезпечує зростання та економічний прогрес у нашій країні».</p> <p>«Наша основна діяльність полягає у: гарантуванні активів наших клієнтів; видачі різного виду позик; здійсненні платежів та доступу на ринки капіталу від імені наших клієнтів. Ми маємо більш ніж 200-річний світовий досвід допомоги нашим клієнтам у складну для них фінансову годину. Наша глобальна фінансова компанія є фінансовим інститутом, який об'єднує мільйони людей через сотні країн та міст. Ми захищаємо заощадження людей та допомагаємо їм здійснювати нові угоди – від повсякденних дрібних угод до купівлі їхнього власного житла. Місія наша полягає в повсякденному покращанні якості життя наших клієнтів. Ми радімо людям, як раціонально вкладати їхні гроші для майбутніх потреб: майбутнє навчання їхніх дітей у вищих навчальних закладах країни, їхнього власного виходу на пенсію, а також допомога в придбанні прибуткових цінних паперів. Завдяки цим можливостям ми повинні діяти відповідально, робити все можливе, щоб досягати найкращих результатів у майбутньому, правильно управляти ризиками, які виникають під час нашої діяльності. Якщо ми не зможемо досягти наших запланованих результатів, ми будемо проводити аналіз нашої всієї діяльності та виявляти помилки, які ми зробили».</p>
<p>3.</p>	<p><b>Wells Fargo.</b> «Все, що ми робимо, робиться завдяки вашій довірі. Довіра заробляється не лише завдяки одній транзакції, одного робочого дня, однієї робочої години. Вона заробляється поступово, відносно за відносинами. Мова йде про створення довгострокових відносин між постачальником та споживачем нашого продукту», – Джон Стампф, генеральний директор <i>Wells Fargo</i>.</p> <p><b>Наше стратегічне бачення та місія.</b> «Ми прагнемо задовольнити фінансові потреби наших клієнтів та допомогти їм добитися успіху у фінансовому плані. Наше бачення фінансового успіху наших клієнтів ґрунтується на простій умові: ми віримо в те, що наші клієнти паралельно з усіма бізнес-сегментами зможуть краще обслуговуватися та зберегти свої гроші та час, якщо вони звернуться зі своїми потребами (у фінансових послугах) до постачальника, якого вони добре знають та якому можна довіритися; постачальнику, який забезпечує надійне управління та консультації; постачальнику, який може обслуговувати повний спектр їхніх фінансових потреб через широкий вибір його продуктів та послуг. Багато компаній розробляють набір базових цінностей, але мало тих, які приділяють таку увагу стратегічному баченню, як наша компанія <i>Wells Fargo</i>. Ще менше компаній спираються та лишаються вірними своїм основним принципам роботи. Ми зберегли вірність нашому стратегічному баченню протягом двох десятиліть нашої роботи. За ці два десятиліття багато чого змінилося. Ми були свідками технологічного, комунікаційного прогресу. Ми не могли уявити все це собі декілька років тому. Ми бачили, як зростало населення США, побачили, як глобалізація торкнулася майже всіх аспектів нашого життя. Ми бачили періоди економічного зростання країни та періоди економічного занепаду, яких не було з часів Великої Депресії. Ми бачили колапс головних фінансових інститутів нашої країни, нові хвилі розвитку в різних галузях та сферах економіки нашої країни. Через всі ці призми ми побачили, якої зміни набули інтереси та потреби наших акціонерів та споживачів і як швидко ми адаптувалися під ці зміни. Наш прогрес не був досконалим. Очікування інших та навіть наше високе очікування від нашої діяльності не завжди співпадали в реаліях. Коли ми робили помилки, ми визнавали їх, ми вчилися на них, і ми продовжуємо рухатися вперед ще з більш глибокою відданістю та розумінням того, що ми все робимо правильно. Сьогодні ми віримо в наше стратегічне бачення та цінності так сильно, як це було в перший раз, коли ми висвітлили їх на папері. Ми лишаємося вірним нашим принципам роботи, тому що вони будуть вести нас до подальшого зростання та успіху на багато десятиліть вперед».</p>
<p>4.</p>	<p><b>JP Morgan Chase.</b> «Сила та авторитет нашої компанії дозволила завжди бути з нашими клієнтами та партнерами – у добрі часи та часи скрути. Ця сила дала нам можливість постійно вкладати наші зусилля, авторитет, знання у ведення нашого бізнесу на роки вперед», – Джеймс Даймон, генеральний директор <i>JP Morgan Chase</i>.</p> <p><b>Наше стратегічне бачення та місія.</b> «Стратегічне бачення ведення бізнесу нашої компанії полягає у винятковому обслуговуванні наших клієнтів; в операційних перевагах компанії; у схильності нашої компанії до відповідальності, цілісності та справедливості у її діяльності; у створенні команди лідерів та філософії переможців. Враховуючи масштаб змін та число тих викликів, перед якими зіштовхнулася наша компанія за останні декілька років, ми віримо в те, що ми зможемо їх використати для створення нового стратегічного бачення нашої компанії, стосовно того, як ми повинні вести свій бізнес і що ми повинні зробити для того, щоб поліпшити нашу діяльність в майбутньому розвитку. Усі наші дії повинні бути далекоглядними, спираючись на те, що ми вивчили під час наших стратегічних помилок у нашій діяльності. Самоаналіз є дуже важливою складовою структури нашої компанії. Схильність нашої компанії до цілісності, чесності та відповідальності надає нам сили для того, щоб ми вирішували проблеми нашої компанії на всіх рівнях її розвитку. Ми наймаємо та утримуємо висококваліфікований управлінський склад, ми підвищуємо та навчаємо наших працівників на кожній стадії їхньої професійної кар'єри в нашій компанії, ми будемо нашу роботу на моральних принципах, ми аналізуємо зроблені помилки з нашим персоналом, кожен працівник нашої компанії має прагнути стати лідером – усе це робиться для того, щоб наша компанія залишалася конкурентоздатною та займала вищі шаблі у світових рейтингах. Фінансові послуги, які ми надаємо нашим клієнтам, – це тільки невелика частина того, що прагне створити наша компанія. Оскільки ми є глобальним фінансовим інститутом, ми маємо можливість внести свій особистий вклад у функціонування глобальної фінансової системи, забезпечити прибутки нашим акціонерам, належно обслуговувати наших клієнтів та інститути, з якими ми співпрацюємо на глобальному рівні».</p>

Джерело: побудовано на основі [8–11]

*Література:*

1. Бгашев М.В. Стратегический менеджмент : [учеб. пособ.] / М.В. Бгашев. – Саратов : Изд-во Саратов. ун-та, 2012. – 181 с.
2. Гурков И.Б. Стратегия и структура корпорации : [учеб. пособ.] / И.Б. Гурков ; 2-е изд., перераб. – М. : Дело, АНХ, 2008. – 288 с.
3. Думная Н.Н. ТНК: слухи о смерти сильно преувеличены / Н.Н. Думная // Вестник Финансового университета, 1997. – № 1 [Электронный ресурс]. – Режим доступа :
4. URL : <http://cyberleninka.ru/article/n/tnk-sluhi-o-smerti-silno-preuvelicheny>.
5. Константинов Г.Н. Стратегический менеджмент. Концепции : [учеб. пособ.] / Г.Н. Константинов. – М. : Бизнес Элайнмент, 2009. – 239 с.
6. Лапыгин Ю.Н. Стратегический менеджмент: [учеб. пособ.] / Ю.Н. Лапыгин. – М. : ИНФРА-М, 2007. – 236 с.
7. Старикова М.С. Стратегические ориентиры корпораций в условиях глобализации экономики / М.С. Старикова // Современные проблемы социально-экономического развития России : материалы междунар. науч.-практ. конф. (Белгород, 2 марта 2012 г.) ; ИПК НИУ БелГУ ; науч. ред. Е.Н. Камышанченко, Ю.Л. Растопчина. – Белгород, 2012. – С. 438–439.
8. Стрикленд А.Дж., Томпсон А.А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа / А.Дж. Стрикленд, А.А. Томпсон ; 12-е изд. ; пер. с англ. – М. : Вильямс, 2006. – 928 с.
9. Bank of America. Official site [Web site:]. – Access mode : <https://www.bankofamerica.com/>
10. Citigroup. Official site [Web site:]. – Access mode : <http://www.citigroup.com/citi/>
11. JP Morgan Chase [Web site:]. – Official site. – Access mode : <https://www.jpmorganchase.com/>
12. Wells Fargo. Official site [Web site:]. – Access mode : <https://www.wellsfargo.com/>

**Петько С.М. Стратегические ориентиры американских корпораций на рынке финансовых услуг**

**Аннотация.** Статья посвящена исследованию сущности и значения стратегических ориентиров корпораций на рынке финансовых услуг. Проанализированы стратегические ориентиры американских корпораций, которые специализируются в сфере финансовых услуг. Проведён компаративный анализ стратегических ориентиров американских банковских корпораций на рынке финансовых услуг.

**Ключевые слова:** глобализация, корпорация, США, рынок финансовых услуг, стратегическое видение, организация.

**Pet'ko S.M. Strategic guidelines of American corporations in the financial services market**

**Summary.** The article is devoted to studying of the essence and impotence of strategic guidelines of corporations on the financial services market. The article analyzes strategic guidelines of American corporations, specializing in financial services sphere. The author conducts the comparative description of the strategic guidelines of the American multinational bank corporations on the financial services market.

**Keywords:** globalization, corporation, the USA, financial services market, strategic guidelines, organization.