

КАРТОГРАФУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТІЙКІСТЮ БАНКУ

Анотація. Обґрунтовано доцільність побудови стратегічної карти управління фінансовою стійкістю банку. За допомогою цього інструменту управління стратегією банку переведено в набір взаємозв'язаних збалансованих показників.

Аннотация. Обоснована целесообразность построения стратегической карты управления финансовой стойкостью банка. С помощью данного инструмента управления стратегией банка переведено в набор взаимосвязанных сбалансированных показателей.

Annotation. The expedience of strategic map construction of bank financial stability management has been substantiated. Bank strategy has been transferred into a set of interconnected balanced parameters.

Ключові слова: управління фінансовою стійкістю, стратегічна карта, складові елементи стратегічної карти.

Визначальними факторами при формуванні довіри з боку вкладників, партнерів, інвесторів до банків є фінансова стійкість та стабільний розвиток останніх. Зокрема, фінансова стійкість та стабільний розвиток мають бути не лише короточасними досягненнями банків, а й їх стратегічними завданнями, від чого, у свою чергу, залежатиме динамічність ринкових перетворень та підвищення соціальних стандартів. Проблема забезпечення і зміцнення фінансової стійкості банків – складна та до кінця не розв'язана. Ефективне управління і забезпечення власної фінансової стійкості має бути обов'язком та основним стратегічним завданням кожного банку.

Мета статті полягає в розробці стратегічної карти управління фінансовою стійкістю банку та відповідно до неї складання карти підвищення фінансової стійкості, що є підґрунтям для вибору виду політики управління фінансовою стійкістю.

Однією з новітніх методологічних концепцій стратегічного управління банку, що безпосередньо пов'язана з упровадженням у практику його діяльності системи оціночних показників, є методологія розробки "стратегічних карт" розвитку банку. Використання цієї методології дозволяє забезпечити впровадження запропонованої системи показників оцінки ефективності менеджменту одночасно з розробкою та реалізацією стратегії банку.

Дослідженням цієї проблематики займалися як зарубіжні, так і російські та вітчизняні науковці. Зокрема аналізу, оцінці та шляхам забезпечення фінансової стійкості банків значну увагу приділили такі науковці, як: Долан Е. Дж., Кемпбелл Р. Дж., Міллер Р. Л., Роуз П. С., Белих Л. П., Бора М. З., Іванова В. В., Кумок С. І., Масленченкова Ю. С., Панової Г. С., Сахарової Л. С., Ширінської О. Б., Фетисова Г. Г., Вовчак О. Д., Дзюблук О. В., Довгань Ж. М., Заруба О. Д., Мороз А. М., Савлук М. І., Вітлінський В. В., Пантелєєв В. П. та Халява С. П., Шелудько Н. М., Ключко Л. А., Святоко С. А., Склеповий Є. В., Петриченко Л. Ю.

Фінансова стійкість банку – це динамічна інтегральна характеристика спроможності банку як системи трансформування ресурсів та ризиків повноцінно виконувати свої функції з урахуванням наявного балансу економічних інтересів, витримуючи вплив факторів зовнішнього і внутрішнього середовищ [1].

Фінансовий стан банку, його фінансова стійкість та стабільність залежать від результатів його діяльності. У ринковій економіці фінансова стійкість банку по суті відображає підсумковий результат його діяльності, при цьому кінцеві результати цікавлять не тільки менеджерів та власників банку, але й його клієнтів/вкладників [1].

Побудова стратегічної карти включає розподіл конкретних стратегічних цілей видів діяльності і визначення причинно-наслідкових зв'язків між ними, а також призначення відповідальних за реалізацію даних цілей.

Стратегічна карта дозволяє донести до окремих підрозділів і співробітників організації їх роль у реалізації стратегії. Стратегічні карти можуть бути створені на будь-якому рівні управління, і кожен рівень матиме можливість бачити своє місце на загальній стратегічній карті [2, с.109].

Згідно з Р. Капланом і Д. Нортеном, стратегічна карта має чотири взаємозв'язані головні складові: фінансова, клієнтська, внутрішня й складова навчання й розвитку [3]:

фінансова: описує матеріальні результати реалізації стратегії за допомогою традиційних фінансових понять; цілі фінансової складової – економічні підсумки успішної стратегії;

клієнтська: при формулюванні клієнтської складової стратегічної карти менеджери визначають цільові сегменти споживчого ринку, у яких конкурує цей бізнес-підрозділ та показники результатів його діяльності з погляду клієнтів;

внутрішня: відповідає за дві життєво важливі компоненти стратегії: розробка й надання клієнтові пропозиції цінності та удосконалення процесів і скорочення витрат як засобу підвищення продуктивності у фінансовій складовій; навчання й розвиток: відбиває ті нематеріальні активи, які є найбільш важливими для стратегії.

Цілі чотирьох складових зв'язані один з одним причинно-наслідковими відносинами.

Управління фінансовою стійкістю банків передбачає об'єктивне визначення її поточного й бажаного стану, скоординоване управління фінансовими ресурсами банківської установи, вибір таких управлінських рішень, котрі сприяли б забезпеченню фінансової стійкості [4].

Таким чином, головною стратегічною метою банку управління фінансовою стійкістю є її зміцнення і покращення. Для її досягнення потрібно виконати завдання, які встановлюються на кожному з рівнів.
Стратегічна карта банку управління фінансовою стійкістю наведена на рисунку.

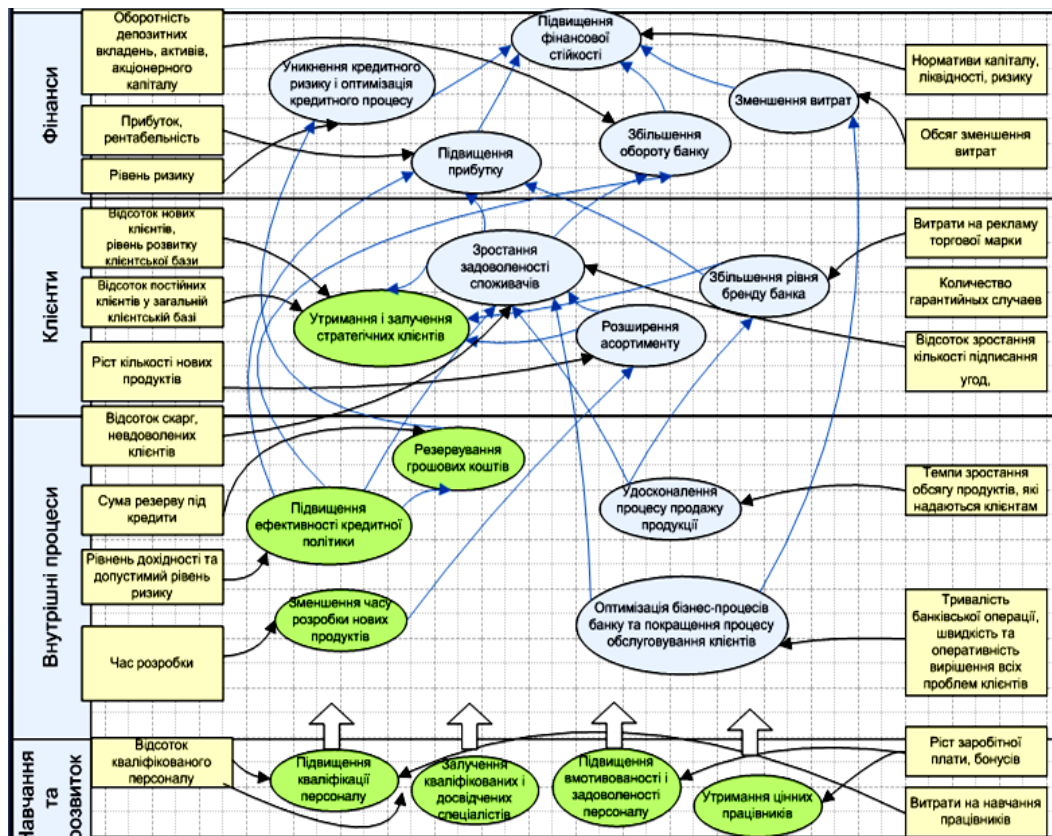


Рис. Стратегічна карта банку управління фінансовою стійкістю

Аналіз цілей та причинно-наслідкових зв'язків показав, що підвищення кваліфікації персоналу, залучення і утримання кваліфікованого й досвідченого персоналу, а також його постійне вмотивування тісно пов'язане із здійсненням внутрішніх процесів. Підвищення кваліфікації має забезпечувати поглиблення фахових знань та навиків за спеціальністю, формувати у персоналу банку та його філій високий професіоналізм, корпоративну культуру, систему цінностей сучасного банку, готовність до оволодіння інноваційними банківськими технологіями.

Щодо клієнтської складової, то її метою є опис можливої стратегії (цільових клієнтів і споживчої пропозиції), а от цілі фінансової складової – це фінансові результати вдалої стратегії (підвищення фінансової стійкості). Завдання двох інших складових – внутрішніх процесів та навчання і розвитку – формулюють, якими способами слід реалізовувати вибрану стратегію. Банк управляє внутрішніми процесами і розвитком свого людського, інформаційного та організаційного капіталів з метою надати диференційовану споживацьку пропозицію, що відображає цю стратегію. Відмінні результати цих двох складових і є рушійною силою стратегії. Дві найважливіші компоненти стратегії залежать від перспективи "внутрішні бізнес-процеси", а саме: формулювання та представлення клієнтам певної споживчої цінності та оптимізації процесів та мінімізації витрат як способів підвищення ефективності у фінансовій складовій стратегічної карти.

Отже, складові елементи стратегічної карти сполучені між собою причинно-наслідковими зв'язками: кваліфікований та мотивований персонал, використовуючи розвинену інфраструктуру (інформаційні, технічні, матеріальні ресурси), забезпечує відповідної якості бізнес-процеси, останні, у свою чергу, сприяють задоволенню потреб клієнтів, досягненню конкурентних переваг банку на ринку та забезпечують привабливі фінансові результати діяльності.

Узагальнюючи, можна зазначити, що стратегічна карта надає банку зовсім новий інструмент управління, який дає змогу переводити стратегію банку в набір взаємозв'язаних збалансованих показників, що оцінюють критичні фактори не тільки поточного, а й майбутнього розвитку кредитної установи.

Наук. керівн. Журавльова І. В.

Література: 1. Худа О. Механізм управління фінансовою стійкістю комерційних банків [Електронний ресурс] / О. Худа. – Режим доступу : <http://libfor.com/index.php?newsid=1133>. 2. Бакланова І. Б. Картографування ризиків як інструмент вибору стратегії управління кредитним ризиком банку / І. Б. Бакланова // Управління розвитком. – 2012. – № 2(123). – С. 109–112. 3. Каплан Р. Стратегические карты. Трансформация нематериальных активов в материальные результаты / Роберт С. Каплан, Дейвид П. Нортона; пер. с англ. – М.: ЗАО Олимп-Бизнес, 2004. – 512 с. 4. Олійник А. В. Управління фінансовою стійкістю банків / А. В. Олійник, Г. С. Суцук // Вісник Хмельницького національного університету. – 2010. – № 5, Т. 4. – С. 161.