

ПОБУДОВА СТРАТЕГІЧНОЇ КАРТИ УПРАВЛІННЯ СТРУКТУРОЮ КАПІТАЛУ БАНКУ

Анотація. Наведено результати дослідження щодо теоретичних аспектів побудови стратегічної карти банківської установи на основі збалансованої системи показників, а також сформовано стратегію управління структурою капіталу аналізованого банку.

Аннотация. Приведены результаты исследования теоретических аспектов построения стратегической карты банковского учреждения на основе сбалансированной системы показателей, а также сформирована стратегия управления структурой капитала анализируемого банка.

Annotation. The results of research on theoretical aspects of building a strategy map of a banking institution based on the Balanced Scorecard are given. A strategy of the capital structure management of the test bank is developed.

Ключові слова: структура капіталу банку, стратегія, стратегічна карта, стратегічні цілі і показники.

Ефективне управління структурою капіталу комерційного банку визначає його успішний розвиток, результативність діяльності, а також досягнення ним бажаних кінцевих результатів. Підвищення ефективності управління структурою капіталу базується, в першу чергу, на розробці та пошуку шляхів реалізації стратегії банку у цьому напрямі. Процес розробки, аналізу, затвердження та забезпечення досягнення стратегії є новим підходом в управлінні. Важливою умовою ефективною реалізації стратегії є її розуміння співробітниками. Тому розробка стратегічної карти, яка описує стратегію управління структурою капіталу банку у впорядкованій формі дає змогу підвищити ймовірність її успішної реалізації.

Питанням розробки та застосування стратегічних карт присвячені численні роботи таких зарубіжних вчених, як: Р. Каплан, Д. Нортон, П. Нівен та ін. [1]. Методологія та основні концепції розробки стратегічних карт як інструмент стратегічного управління досліджуються у працях таких українських вчених, як: Ананенко С. О., Пилипенко А. А., Поканевича Ю. В., Ярошенко І. В., Мальцевої Г. І., Сталінська О. В. та ін.

Метою статті є побудова стратегії управління структурою капіталу на підґрунті програмного продукту Business Studio на прикладі ПАТ КБ "Приватбанк".

Однією з новітніх методологічних концепцій стратегічного управління банком, що безпосередньо пов'язана з упровадженням у практику його діяльності системи оцінних показників, є методологія розробки "стратегічних карт" розвитку банку. Стратегічна карта – це документ, що дозволяє проконтролювати реалізацію прийнятої у банку стратегії розвитку [2].

Поняття "стратегічна карта" (strategy map) і основні методологічні принципи її розробки вперше були сформульовані американськими дослідниками Р. Капланом і Д. Нортоном у 2001 році в монографії "Стратегічні карти. Трансформація нематеріальних активів у матеріальні результати" [1]. Р. Каплан та Д. Нортон визначають стратегічну карту як один із найважливіших складових елементів стратегічного набору, що візуально відображає у вигляді схематичної моделі систему стратегічних цілей і цільових стратегічних показників у причинно-наслідковому зв'язку між ними для забезпечення чіткого їх усвідомлення й реалізації у стратегічному періоді [3, с. 248–249].

Згідно з Р. Капланом і Д. Нортоном, стратегічна карта розглядається в чотирьох взаємопов'язаних головних складових: фінансовій, клієнтській, внутрішній та складовій навчання й розвитку [4, с. 49].

З огляду на необхідність удосконалення системи стратегічного управління пропонується застосування такого програмного продукту, як Business Studio – це система бізнес-моделювання процесів, організаційної структури та системи управління банком, за допомогою якого будують стратегію управління структурою капіталу банку, на чолі якої виступає стратегічна ціль – підвищення ефективності використання сукупного капіталу банку.

Отже, на першому рівні стратегічної карти розташовується проєкція фінансів банку, яка охоплює стратегії зростання прибутку, підвищення рівня фінансової стійкості банку, підвищення частки власного капіталу у сукупному капіталі банку та підвищення рентабельності власного капіталу банку.

На другому рівні розташовується проєкція клієнтів, яка відображає, як банк прагне виглядати в очах клієнтів. У даному випадку проєкція клієнтів охоплює стратегії розширення клієнтської бази, збільшення ринкової частки за всіма видами послуг, які надаються банком, географічного розширення діяльності банку, підвищення якості обслуговування та підвищення іміджу банку серед клієнтів.

На третьому рівні розташовується проєкція внутрішніх бізнес-процесів, яка визначає ключові внутрішні процеси, в яких банківська установа повинна перевершити банків-конкурентів. Проєкція охоплює стратегії підвищення конкурентоспроможності послуг, розширення асортименту послуг, підвищення технічної оснащеності банку та збільшення об'ємів надання послуг через засоби зв'язку.

Останній рівень займає проєкція навчання та розвитку, яка визначає основні елементи культури, технології і навичок, які є важливими для банку. Проєкція охоплює стратегії підвищення кваліфікації персоналу, оптимізації системи управління, виконання стратегічних цілей та завдань банку, покращення умов праці та підвищення мотивації

та віддачі персоналу.

Отже, створення стратегічної карти – необхідний крок для визначення перспектив, цілей і показників, а також причинно-наслідкових зв'язків між ними. Чіткі причинно-наслідкові співвідношення на стратегічній карті дозволяють банківській установі ефективно забезпечувати підтримку виконання стратегії на всіх рівнях. Стратегічна карта дає можливість донести до окремих підрозділів і співробітників банку їх роль у реалізації стратегії. Стратегічні карти можуть бути створені на будь-якому рівні управління, і кожен рівень буде мати можливість бачити своє місце на загальній стратегічній карті.

Таким чином, упровадження програмного продукту Business Studio в систему стратегічного управління структурою капіталу ПАТ КБ "Приватбанк" є одним зі способів удосконалення даної системи, що приведе до підвищення ефективності довгострокового та стратегічного планування у банку, розробки дієвої фінансової стратегії, а також до покращення системи управління банком у цілому. Розроблена стратегічна карта на основі збалансованої системи показників є інструментом, який надає банківській установі можливість систематизувати і концентрувати свої зусилля на виконання довгострокової стратегії управління структурою капіталу.

Наук. керівн. Журавльова І. В.

Література: 1. Каплан Р. Стратегические карты. Трансформация нематериальных активов в материальные результаты / Р. Каплан, Д. Нортон ; [пер. с англ.]. – М. : Олимп-Бизнес, 2007. – 512 с. 2. Литовченко О. Ю. Стратегічна карта як інструмент стратегічного управління фінансовою безпекою підприємства [Електронний ресурс] / О. Ю. Литовченко, М. Г. Громак. – Режим доступу : http://www.rusnauka.com/5_SVMN_2013/Economics/10_129165.doc.htm. 3. Поканевич Ю. В. Методологія та основні концепції розробки "стратегічних карт" розвитку компанії [Текст] / Ю. В. Поканевич // Торгівля і ринок України. – 2009. – С. 247–252. 4. Сталінська О. В. Управління стратегічним розвитком підприємства на основі використання моделі стратегічних карт / О. В. Сталінська // Вісник Хмельницького національного університету. – 2010. – № 1. – С. 46–50.