

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ

БЕЗРОДНА ОЛЕНА СЕРГІЇВНА

УДК 336.71:005.52 (043.3)

**ОЦІНЮВАННЯ ФІНАНСОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКУ
ТА РОЗРОБЛЕННЯ ЙОГО СТРАТЕГІЇ НА ОСНОВІ ЗБАЛАНСОВАНОЇ
СИСТЕМИ ПОКАЗНИКІВ**

Спеціальність 08.00.08 – гроші, фінанси і кредит

АВТОРЕФЕРАТ

дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Харків – 2014

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Харківському національному економічному університеті імені Семена Кузнеця Міністерства освіти і науки України.

Науковий керівник – кандидат економічних наук, доцент
Чмутова Ірина Миколаївна,
Харківський національний економічний університет
імені Семена Кузнеця,
доцент кафедри банківської справи.

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, доцент
Вовк Вікторія Яківна,
Харківський національний університет внутрішніх справ,
професор кафедри економіки та фінансів;

кандидат економічних наук, доцент
Криклій Олена Анатоліївна,
ДВНЗ «Українська академія банківської справи
Національного банку України»,
доцент кафедри банківської справи.

Захист відбудеться «29» травня 2014 р. о 13.00 годині на засіданні спеціалізованої вченої ради, шифр К 64.055.02, у Харківському національному економічному університеті імені Семена Кузнеця за адресою: 61166, м. Харків, пров. Інженерний, 1а, ауд. 606.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця за адресою: 61166, м. Харків, пров. Інженерний, 1а.

Автореферат розісланий «___» квітня 2014 р.

Учений секретар
спеціалізованої вченої ради

М. В. Мартиненко

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Рівень розвитку банківської системи значною мірою визначає ефективність функціонування національної економіки та відіграє провідну роль у формуванні фінансових потоків на макроекономічному рівні. Незважаючи на відносну стабільність діяльності банків України, основні показники їх прибутковості залишаються на досить низькому рівні. Так, за даними Національного банку України станом на 01.12.2013 рентабельність активів та капіталу функціонуючих на території України банків у порівнянні з 2007 р. знизилась з 1,5 до 0,22% та з 12,67 до 1,49% відповідно. За таких обставин існуючі негативні тенденції до зниження показників рентабельності та погіршення фінансового стану значної частки вітчизняних банків вимагають здійснення відповідних заходів як з боку органів, що регулюють їх діяльність, так і внутрішнього менеджменту, зумовлюють необхідність використання систем аналітичного забезпечення процесу управління фінансовою діяльністю банків, результати впровадження яких дозволять виявляти резерви для покращення фінансового стану, приймати обґрунтовані управлінські рішення щодо вибору та розроблення необхідних стратегій подальшого функціонування і розвитку банків.

Оцінювання факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, що впливають на ефективність фінансової діяльності банків, та здійснення за результатами оцінювання стратегічного управління уможлиблюється шляхом застосування збалансованої системи показників (ЗСП), яка завдяки поєднанню фінансових і нефінансових показників, об'єднаних за допомогою причинно-наслідкових зв'язків, дозволяє комплексно оцінити діяльність банків, забезпечує детальне представлення стратегії, удосконалення процесів, що вносять найбільший вклад в її реалізацію, та дозволяє перевести стратегію в площину оперативного управління.

Теоретичним і практичним аспектам оцінювання діяльності та розроблення стратегії організацій, у тому числі банків, присвячена значна кількість наукових напрацювань таких відомих зарубіжних і вітчизняних дослідників, як Г. Азаренкова, І. Ансофф, І. Бланк, О. Віханський, В. Вовк, О. Герасимович, Ю. Іванов, Б. Карлоф, О. Кириченко, О. Криклій, І. Лютий, М. Мескон, Г. Мінцберг, С. Науменкова, В. Пономаренко, М. Портер, А. Стрікланд, Л. Примостка, А. Томпсон, О. Тридід, О. Ястремська та ін. Окремі питання застосування та впровадження ЗСП широко висвітлені в роботах К. Адамса, М. Брауна, А. Гершуна, Р. Каплана, М. Кеннерлі, М. Кизима, С. Козьменка, Л. Малярець, І. Ніконової, П. Нівена, Д. Нортон, І. Парасій-Вергуненко, А. Пилипенка, В. Склярєнка, Х. Рамперсада, Н. Шульги та ін. Проте існуючі ґрунтовні доробки дослідників вимагають удосконалення з точки зору використання ЗСП для оцінювання фінансової діяльності банку та розроблення його стратегії, що відповідно до існуючих типів стратегій є корпоративною і визначає загальний напрям життєдіяльності банку. Оскільки корпоративна стратегія має первинний характер, саме їй присвячено дане дослідження. Необхідність подальшого вирішення зазначених питань для забезпечення об'єктивного оцінювання фінансової діяльності вітчизняних банків зумовила вибір теми дисертації, її мету, перелік і зміст задач.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційна робота виконана згідно з планом наукових досліджень Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця. В основу дисертації покладено теоретико-методичні та практичні розробки, що є частиною науково-дослідних робіт: «Підвищення ефективності організаційно-економічного забезпечення розвитку суб'єктів господарювання» (номер державної реєстрації 0111U005795), за якою автором розроблено розділ «Обґрунтування складу показників ЗСП для оцінки діяльності банку»; «Управлінські технології та їх впровадження в діяльність банку» (номер державної реєстрації 0112U007627), за якою автором розроблено розділи «Збалансована система показників як технологія стратегічного управління банком» і «Визначення відстрочених та випереджальних показників у ЗСП банку».

Мета і задачі дослідження. Метою дисертаційної роботи є подальший розвиток й удосконалення теоретичних положень і методичного забезпечення оцінювання фінансової діяльності банку, розроблення стратегії його функціонування і розвитку з використанням збалансованої системи показників.

Реалізація мети обумовила необхідність вирішення таких задач:

розкрити зміст складових фінансової діяльності банку, визначити сучасний стан банків України та узагальнити методи оцінювання фінансової діяльності;

уточнити визначення поняття «стратегія банку», систематизувати існуючі класифікації банківських стратегій;

доповнити теоретичні положення щодо застосування інструментів і підходів до оцінювання фінансової діяльності банку й розроблення його стратегії, обґрунтувати доцільність застосування ЗСП;

обґрунтувати склад збалансованої системи показників банку, здійснити розподіл відстрочених та випереджальних фінансових і нефінансових показників за підсистемами ЗСП банку;

уточнити перелік факторів впливу на рентабельність власного капіталу банку у межах підсистем ЗСП;

розробити методичне забезпечення оцінювання фінансової діяльності банку та факторів, які на неї впливають, із застосуванням ЗСП;

визначити напрями корегування стратегії, удосконалити методичний підхід до розроблення корпоративної стратегії банку шляхом впровадження корегуючих заходів;

удосконалити науково-методичний підхід до оцінювання збалансованості корпоративної стратегії банку, визначеної та розробленої із застосуванням ЗСП; надати рекомендації щодо забезпечення збалансованості корпоративної стратегії.

Об'єкт дослідження – фінансова діяльність банку.

Предмет дослідження – теоретико-методичні положення, практичні рекомендації щодо оцінювання фінансової діяльності банку з використанням ЗСП для розроблення його корпоративної стратегії.

Методи дослідження. Теоретичну основу дисертаційного дослідження становлять фундаментальні роботи з теорії фінансів, менеджменту і стратегічного управління. Для досягнення поставленої мети і вирішення задач у роботі використано такі загальнонаукові й спеціальні методи: *метод контент-аналізу* – для визначення поняття «стратегія банку»; *ієрархічний метод побудови*

класифікацій – для упорядкування класифікаційних ознак банківських стратегій; *кореляційний та багатofакторний статистичний аналіз* – для обґрунтування складу ЗСП банку; *когнітивне моделювання* – для встановлення причинно-наслідкових зв'язків між стратегічними цілями банку; *метод експертних оцінок* – для визначення взаємозв'язків у стратегічній карті, оцінки типу поведінки банку на фінансовому ринку та збалансованості корпоративної стратегії банку; *математичний метод побудови узагальнюючих показників-вимірників* – для оцінювання діяльності банку за підсистемами ЗСП; *метод центру ваги* – для визначення банків-репрезентантів за кожним типом поведінки на фінансовому ринку; *багатовимірний регресійний аналіз* – для виявлення факторів, що здійснюють вплив на «слабкі» підсистеми ЗСП банку; *графічний* – для унаочнення емпіричних даних та схематичного зображення основних теоретичних і практичних положень дисертаційної роботи.

Інформаційну базу дослідження становлять наукові розробки вітчизняних і зарубіжних дослідників з питань оцінювання фінансової діяльності банку, розроблення його стратегії та застосування ЗСП в практичній діяльності банку, законодавчі документи, нормативні положення Національного банку України, дані фінансової звітності банків, ресурси мережі Інтернет.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в удосконаленні теоретико-методичних положень оцінювання фінансової діяльності банку та розробленні його корпоративної стратегії як взаємопов'язаних етапів стратегічного управління, а саме:

вперше:

обґрунтовано розподіл відстрочених показників фінансової і інших підсистем ЗСП банку, що характеризують стратегічні цілі, та випереджальних показників, які зумовлюють їх досягнення, що дає можливість визначати тип нової корпоративної стратегії та доцільність її впровадження;

удосконалено:

методичне забезпечення оцінювання фінансової діяльності банку та факторів, які на неї впливають, із застосуванням ЗСП, що, на відміну від існуючого, передбачає використання функцій перетворення відстрочених показників ЗСП для отримання інтегральної оцінки її підсистем (фінанси, клієнти, внутрішні бізнес-процеси, розвиток і навчання персоналу) та якісної інтерпретації цієї оцінки, що дозволяє приймати обґрунтовані рішення для розроблення корпоративної стратегії, покращення фінансового стану банку та підвищення ефективності управління його фінансовими потоками;

методичний підхід до розроблення корпоративної стратегії банку, відмінність якого від існуючих полягає у визначенні узгоджених корегуючих заходів з урахуванням: факторів, які чинять значний вплив на підсистеми ЗСП, що вимагають посилення (виявлені на основі інтегральної оцінки); положення банку на фінансовому ринку. Впровадження обґрунтованих заходів дозволяє: скорегувати стратегічний план таким чином, щоб він якнайбільше враховував особливості формування і використання фінансових та інших ресурсів банку, стан підсистем ЗСП, тип поведінки на ринку; забезпечити підвищення ефективності фінансової діяльності банку;

перелік факторів впливу на рентабельність власного капіталу банку, відбір яких, на відміну від існуючих підходів, здійснено на основі детальної структуризації причинно-наслідкових зв'язків між стратегічними цілями підсистем ЗСП та в межах кожної з них із застосуванням когнітивного підходу, що уможливорює формування стратегічної карти банку;

науково-методичний підхід до оцінювання збалансованості корпоративної стратегії банку, визначеної та розробленої із застосуванням ЗСП, який, на відміну від існуючих, передбачає використання запропонованих критеріїв збалансованості, а саме: цілей і фінансових ресурсів банку, інтересів зацікавлених сторін, цілей усіх рівнів управління, загальних цілей банку та особистих цілей працівників, їх обов'язків та відповідальності, що з метою досягнення фінансових цільових орієнтирів банку дозволяє здійснювати контроль за виконанням вимог до формування корпоративної стратегії, які передбачені ЗСП та відповідають її логіці, забезпечуючи збалансованість;

дістали подальшого розвитку:

визначення поняття «стратегія банку», яке, на відміну від існуючих, враховує необхідність дотримання узгодженості сформованих стратегічних цілей та відповідних заходів для їх досягнення, що забезпечує підвищення ефективності фінансової діяльності банку за результатами реалізованих управлінських рішень;

теоретичні положення щодо застосування інструментів та основних наукових підходів до оцінювання фінансової діяльності банку і розроблення його стратегії, що, на відміну від існуючих, передбачають інтегроване використання системного, процесного, функціонального, ситуаційного, ресурсного, вартісного, поведінкового, маркетингового, цільового підходів та застосування ЗСП на кожному етапі стратегічного управління, що дозволяє забезпечити отримання очікуваних результатів фінансової діяльності банку.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що теоретичні положення та методичні підходи, розроблені у дисертації, доведено до рівня конкретних практичних рекомендацій щодо оцінювання фінансової діяльності банку і розроблення його корпоративної стратегії на основі збалансованої системи показників та дозволяють: визначати послідовність впровадження ЗСП в практичну діяльність банку; проводити комплексне оцінювання внутрішніх та зовнішніх факторів банку; обґрунтовано здійснювати вибір стратегії; формалізувати стратегію банку шляхом виявлення причинно-наслідкових зв'язків між стратегічними цілями; розробляти стратегічний план діяльності банку, в тому числі фінансової.

Запропоновані рекомендації щодо формування складу ЗСП банку в межах її підсистем було використано у роботі ТОВ «Каліта-Фінанс» (довідка про впровадження № 327/04-155 від 11.10.2012 р.). Методичні положення щодо оцінки діяльності банку та вибору його стратегії на основі ЗСП впроваджено в роботу ПАТ «РЕАЛ БАНК» (довідка про впровадження № 06-14/1876 від 10.07.2013 р.). Методичний підхід до інтегральної оцінки складових ЗСП банку використано у роботі ПАТ «СХІДНО-УКРАЇНСЬКИЙ БАНК «ГРАНТ» (довідка про впровадження № 2429/07-101 від 24.09.2013 р.). Запропоновану технологію побудови стратегічної карти банку впроваджено в роботу ПАТ «КБ «СТАНДАРТ» (довідка про впровадження № 1436/13 від 12.09.2013 р.). Методичний підхід до оцінювання

фінансової діяльності банку та факторів, що на неї впливають, із застосуванням ЗСП використано у роботі ПАТ «ВіЕйБі Банк» (довідка про впровадження № 136 від 29.11.2013 р.).

Окремі положення дисертаційної роботи використано в навчальному процесі Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця при підготовці магістрів зі спеціальності 8.03050802 «Банківська справа» при викладанні навчальної дисципліни «Фінансовий менеджмент у банку» (довідка № 14/86-02-74 від 24.02.2014 р.).

Особистий внесок здобувача. Дисертація є самостійною завершеною роботою. Наукові результати, які виносяться на захист, отримані здобувачем особисто і знайшли відображення в опублікованих працях. Дисертаційне дослідження є одноосібно виконаною науковою працею. Внесок здобувача в роботи, що виконані у співавторстві, наведено у списку опублікованих праць за темою дисертації.

Апробація результатів дисертації. Основні положення і висновки, викладені в дисертації, доповідалися та обговорювалися на таких науково-практичних конференціях: Всеукраїнській науково-практичній конференції з міжнародною участю молодих вчених та студентів «Розвиток економіки України в умовах глобалізації» (м. Харків, 2011 р.); II Міжнародній науково-практичній конференції «Фінансово-кредитний механізм активізації інвестиційного процесу» (м. Київ, 2011 р.); Міжнародній науково-практичній конференції для студентів, аспірантів та молодих вчених «Стратегії інноваційної економіки України: проблеми, перспективи, теоретико-методологічний аспект» (м. Київ, 2011 р.); Всеукраїнській науково-практичній конференції «Актуальні проблеми економіки: теоретичні та практичні аспекти» (м. Дніпропетровськ, 2012 р.); Всеукраїнській науково-практичній конференції молодих вчених та студентів «Проблеми управління соціально-економічним розвитком України» (м. Харків, 2012 р.); Міжнародній науково-практичній конференції «Современная экономика: сценарии и стратегии» (м. Сімферополь, 2012 р.); Всеукраїнській науково-практичній конференції молодих учених та студентів «Розвиток України очима молоді: соціальні, економічні та правові аспекти» (м. Харків, 2013 р.); Всеукраїнській науково-практичній конференції «Фінансовий механізм та обліково-аналітичне забезпечення сталого економічного розвитку» (м. Севастополь, 2013 р.).

Публікації. За результатами дисертаційного дослідження опубліковано 21 наукову працю загальним обсягом 10,4 ум.-друк. арк., з яких особисто автору належить 8,72 ум.-друк. арк., у тому числі: 1 підрозділ у колективній монографії, 8 статей у фахових виданнях України, 4 статті у наукових періодичних виданнях інших держав та у виданнях України, які включені до міжнародних наукометричних баз, 8 тез доповідей та матеріалів конференцій.

Структура та обсяг дисертації. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Загальний обсяг становить 381 сторінку. Дисертація містить 30 рисунків (з яких 6 займають 6 повних сторінок), 39 таблиць (з яких 3 займають 5 повних сторінок), список використаних джерел з 470 найменувань – на 47 сторінках, 24 додатки – на 131 сторінці. Обсяг основного тексту дисертації становить 192 сторінки.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У вступі обґрунтовано актуальність теми дисертаційної роботи, визначено її мету і задачі, розкрито об'єкт, предмет і методи дослідження, сформульовано наукову новизну одержаних результатів та їх практичне значення.

У першому розділі – «Теоретичні засади оцінювання фінансової діяльності банку та розроблення його стратегії на основі збалансованої системи показників» – розкрито зміст складових фінансової діяльності банку, визначено сучасний стан банків України та узагальнено методи оцінювання їх фінансової діяльності; уточнено визначення поняття «стратегія банку» та систематизовано існуючі класифікації банківських стратегій; доповнено теоретичні положення щодо застосування інструментів та підходів до оцінювання фінансової діяльності банку і розроблення його стратегії, обґрунтовано доцільність застосування ЗСП.

Розкрито зміст складових фінансової діяльності банку, що відображає його функції як фінансового посередника – здійснення банківських операцій, формування та використання фінансових ресурсів, визначення фінансових результатів.

Проведено аналіз фінансових результатів банківської системи України, зокрема, структури й динаміки доходів і витрат, чистого прибутку та показників рентабельності. З урахуванням багатомірного групування банків за рівнем рентабельності активів і капіталу в 2013 р. визначено, що 76,96% вітчизняних банків є неприбутковими; це підтверджує погіршення їх фінансового стану. Обґрунтовано необхідність удосконалення оцінювання фінансової діяльності банку із застосуванням методу фінансових та нефінансових коефіцієнтів для розроблення корпоративної стратегії.

На основі узагальнення підходів до трактування поняття «стратегія організації», висвітлених у фундаментальних монографічних працях і наукових статтях дослідників з теорії фінансового й стратегічного менеджменту, та врахування специфіки діяльності банків із застосуванням елементів контент-аналізу уточнено поняття «стратегія банку» – набір правил, план, що розрахований на довгострокову перспективу, інтегрує узгоджені стратегічні цілі подальшого функціонування і розвитку та заходи для їх досягнення, якими банк керується в процесі управління його фінансовою діяльністю та розподілу, використання фінансових та інших ресурсів, з урахуванням змін у зовнішньому і внутрішньому середовищі. Особливістю визначення є врахування узгодженості сформульованих стратегічних цілей і заходів, спрямованих на їх досягнення, в процесі формування та реалізації стратегічного плану банку.

З метою систематизації класифікаційних ознак та наочного представлення їх взаємозв'язків із застосуванням ієрархічного методу вдосконалено класифікацію банківських стратегій, яку доповнено теоретично обґрунтованою та практично значущою ознакою «збалансованість стратегії», за якою виділено збалансовану та незбалансовану стратегію, що обумовлено необхідністю забезпечення узгодженості стратегічних цілей і заходів.

Розвинуто теоретичні положення щодо застосування інструментів і підходів до оцінювання фінансової діяльності банку та розроблення його стратегії в процесі стратегічного управління, які в узагальненому вигляді подано на рис. 1.

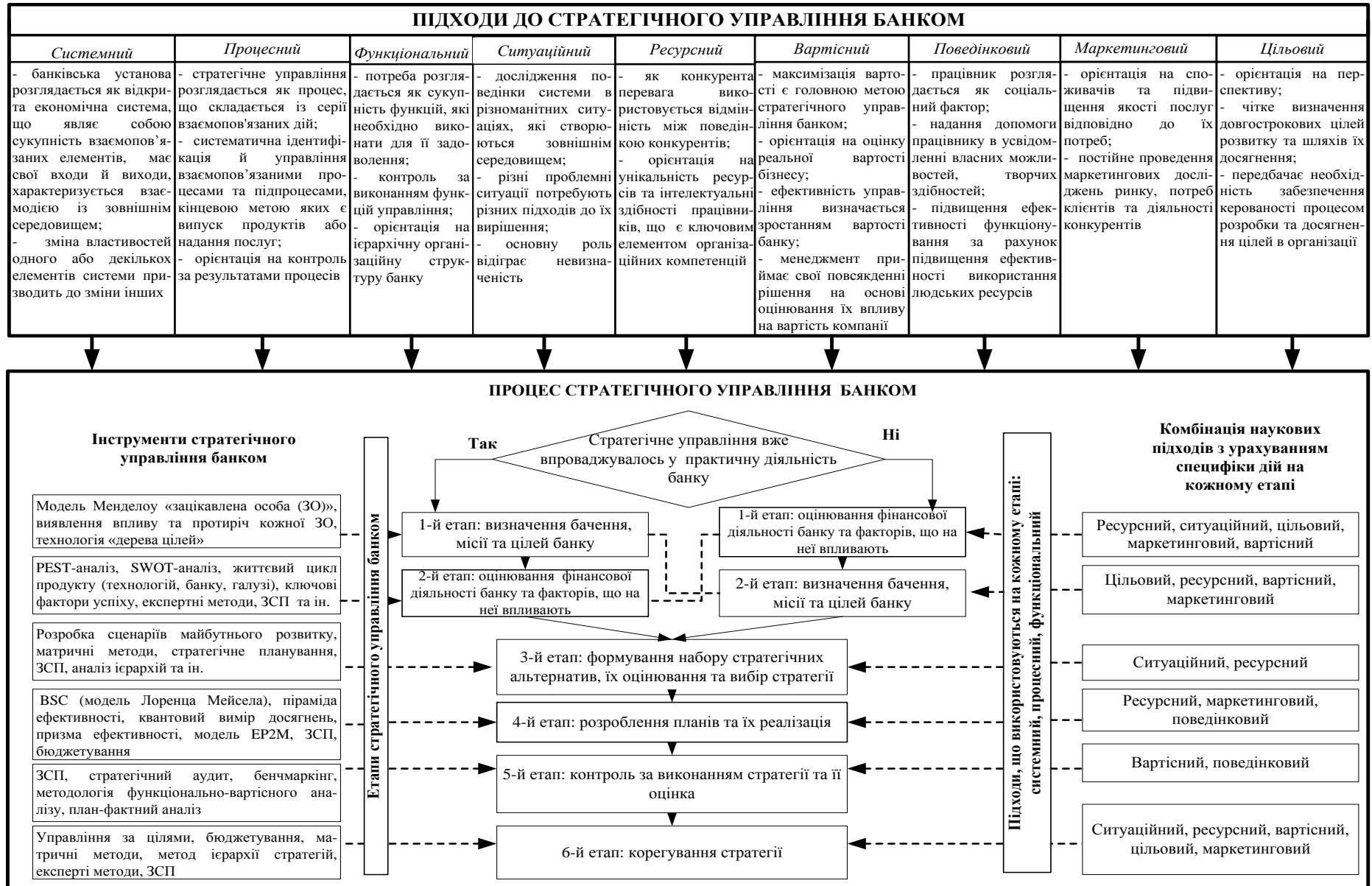


Рис.1. Розподіл інструментів і підходів до оцінювання фінансової діяльності банку та розроблення його стратегії в процесі стратегічного управління

Проведений розподіл інструментарію і підходів до оцінювання фінансової діяльності банку та розроблення його стратегії (системного, процесного, функціонального, ситуаційного, ресурсного, вартісного, поведінкового, маркетингового й цільового) дозволив виокремити й згрупувати ті з них, які враховують завдання та специфіку відповідних етапів стратегічного управління, що дає можливість обґрунтовано здійснювати вибір необхідних і доцільних інструментів для їх реалізації та забезпечить ефективне інтегроване застосування положень окремих підходів.

За результатами досліджень доведено пріоритетність застосування збалансованої системи показників для оцінювання фінансової діяльності банку та розроблення його корпоративної стратегії у порівнянні з іншими інструментами, що підтверджується наскрізним характером ЗСП при використанні в процесі стратегічного управління.

У другому розділі – «Формування збалансованої системи показників для оцінювання фінансової діяльності банку та вибору його корпоративної стратегії» – обґрунтовано склад ЗСП банку та здійснено розподіл відстрочених і випереджальних фінансових і нефінансових показників; уточнено перелік факторів впливу на рентабельність власного капіталу банку в межах підсистем ЗСП; розроблено методичне забезпечення оцінювання фінансової діяльності банку та факторів, що на неї впливають.

З метою забезпечення комплексності, об'єктивності, ефективності оцінювання фінансової діяльності банку та визначення пріоритетних майбутніх напрямків його розвитку, трансформованих у чітко сформовану стратегію, обґрунтовано склад ЗСП. На першому етапі процедури відбору показників у межах її підсистем сформовано (на основі аналізу наукових напрацювань дослідників у сфері банківського менеджменту) первинну вибірку показників, яку перевірено на відповідність таким критеріям: кількісний вираз, універсальність, наявність інформації та рекомендацій щодо розрахунку, зрозумілість та охоплення найважливіших аспектів діяльності банку. Практичну реалізацію другого і третього етапів процедури, метою яких є усунення дублювання інформації та визначення найбільш значущих показників шляхом застосування методів кореляційного та факторного аналізу, здійснено на основі розрахунку відібраних показників на прикладі 8 банків другої групи (класифікація НБУ за розміром активів), а саме ПАТ «Кредитпромбанк», ПАТ АБ «Південний», ПАТ «Креді Агріколь Банк», ПАТ «Банк Форум», ПАТ «Дельта Банк», ПАТ «ВіЕйБі Банк», ПАТ «Банк «Київська Русь» та ПАТ «БТА Банк» за 2008–2012 рр.

Для кожної стратегічної цілі, яку сформульовано за результатами оцінювання діяльності банків на основі відібраних показників фінансової підсистеми ЗСП банку та інших підсистем, що характеризують результативність його фінансової діяльності, визначено й обґрунтовано відстрочені та випереджальні показники, які відображують критерії результатів і фактори їх досягнення. Необхідність запропонованого розподілу показників є однією з вимог до формування ЗСП.

Уточнений перелік факторів впливу на рентабельність власного капіталу банку в межах підсистем ЗСП використано при формуванні стратегічної карти банку, яку в узагальненому вигляді подано на рис. 2.

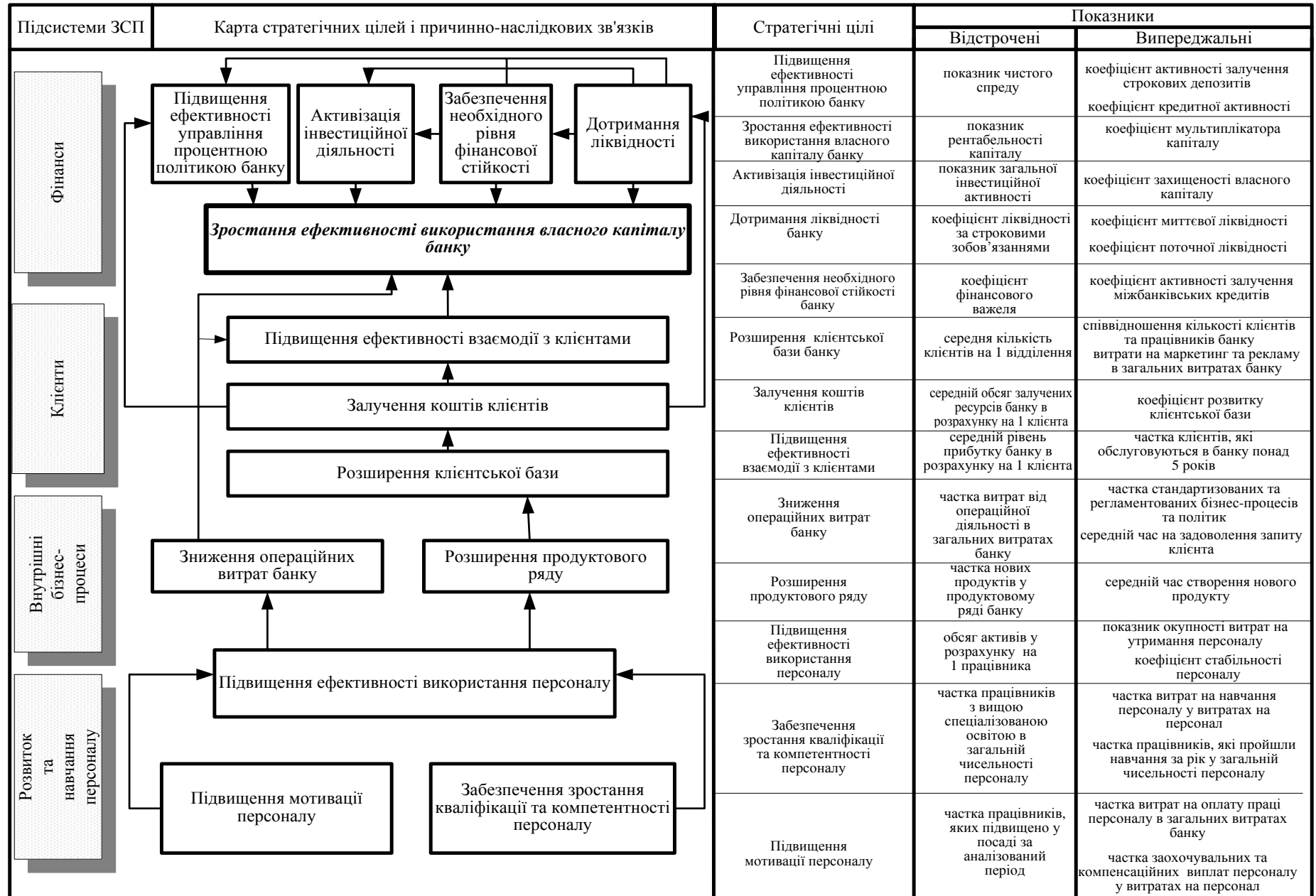


Рис. 2. Карта стратегічних цілей і причинно-наслідкових зв'язків у ЗСП банку

Фактори, що впливають на рентабельність власного капіталу банку, визначено з урахуванням детальної структуризації причинно-наслідкових зв'язків між відстроченими показниками у ЗСП банку на основі когнітивного підходу.

З метою побудови ланцюга причинно-наслідкових зв'язків між стратегічними цілями банку за результатами формування знакової когнітивної карти, за концепти (фактори) якої використано відстрочені показники (цільовий фактор – рентабельність власного капіталу банку, інші – як управляючі, тобто ті, які на нього впливають), залучено 19 експертів – керівників функціональних підрозділів 8 аналізованих банків. Компетентність кожного експерта становить понад 0,67, узгодженість відповідей підтверджується розрахованим значенням коефіцієнта конкордації 0,73.

Визначені фактори впливу на рентабельність власного капіталу банку згруповано в межах підсистем ЗСП: «фінанси» – процентна політика банку, його інвестиційна діяльність, фінансова стійкість та ліквідність; «клієнти» – ефективність взаємодії з клієнтами, клієнтська база та обсяги залучених коштів; «внутрішні бізнес-процеси» – операційні витрати та продуктовий ряд банку; «розвиток і навчання персоналу» – мотивація персоналу, його кваліфікація та компетентність, продуктивність праці.

Сутність розробленого методичного забезпечення оцінювання фінансової діяльності банку та факторів, що на неї впливають, із застосуванням ЗСП, результати впровадження якого було використано для вибору корпоративної стратегії, полягає в інтегральному оцінюванні діяльності банку за відстроченими показниками окремих підсистем сформованої ЗСП (табл. 1), що дозволяє визначити фінансовий стан банку, виявити «найслабкіші» підсистеми ЗСП, тобто «зони ризику», обґрунтувати заходи щодо оптимізації структури його вхідних і вихідних фінансових потоків. Вибір типу корпоративної стратегії запропоновано здійснювати на основі аналізу стратегічних альтернатив, серед яких необхідно обрати таку, що найбільше відповідає потребам банку з точки зору прийняття рішень відносно напрямку його подальшої фінансової діяльності.

Таблиця 1

Значення узагальнюючих показників за підсистемами ЗСП аналізованих банків

Банк	Значення узагальнюючих показників за підсистемами ЗСП банку								Значення узагальнюючого показника за всіма підсистемами ЗСП банку	
	фінансова		клієнтська		внутрішніх бізнес-процесів		розвитку та навчання персоналу			
ПАТ «Кредитпромбанк»	0,381	С	0,232	Н	0,556	С	0,697	В	0,467	С
ПАТ АБ «Південний»	0,427	С	0,597	С	0,028	Н	0,61	С	0,416	С
ПАТ «Креді Агріколь Банк»	0,388	С	0,085	Н	0,825	В	0,052	Н	0,338	Н
ПАТ «Банк Форум»	0,447	С	0,141	Н	0,305	Н	0,393	С	0,321	Н
ПАТ «Дельта Банк»	0,441	С	0,401	С	0,222	Н	0,072	Н	0,284	Н
ПАТ «Банк «Київська Русь»	0,523	С	0,129	Н	0,749	В	0,257	Н	0,415	С
ПАТ «БТА Банк»	0,443	С	0,508	С	0,598	С	0,434	С	0,406	С
ПАТ «ВіЕйБі Банк»	0,374	С	0,467	С	0,454	С	0,244	Н	0,384	С

Н – низький [0-0,37), С – середній [0,37-0,63), В – високий [0,63-1] рівні узагальнюючого показника.

Узагальнюючі показники за фінансовою підсистемою ЗСП як результуючою, а також за підсистемами «клієнти», «внутрішні бізнес-процеси», «розвиток і навчання персоналу» побудовано із застосуванням функцій перетворення кожного часткового показника підсистем. Для згортки часткових функцій перетворення використано метод середнього арифметичного. Якісні рівні розрахованих значень узагальнюючих показників у роботі визначено з використанням вербально-числової шкали Харрінгтона, що обумовлено нелінійним способом перетворення даних на основі експоненційних функцій.

Розраховані узагальнюючі показники за фінансовою підсистемою ЗСП свідчать про середній рівень ефективності фінансової діяльності банків, а значення узагальнюючих показників за всіма підсистемами становлять менш ніж 0,63 (див. табл. 1). Для виведення банків на якісно новий рівень розвитку та підвищення ефективності їх фінансової діяльності необхідним є впровадження нової корпоративної стратегії, в якості якої на основі критичного аналізу стратегічних альтернатив обґрунтовано доцільність використання стратегії зростання.

У третьому розділі – **«Удосконалення процесу розробки корпоративної стратегії банку із застосуванням збалансованої системи показників»** – визначено напрями корегування стратегії, удосконалено методичний підхід до розроблення корпоративної стратегії банку шляхом впровадження корегуючих заходів; удосконалено науково-методичний підхід до оцінювання збалансованості корпоративної стратегії банку, визначеної та розробленої на основі ЗСП; сформовано рекомендації щодо забезпечення збалансованості корпоративної стратегії.

Процес розробки корпоративної стратегії банку, окрім формування загальних довго- та короткострокових заходів, спрямованих на досягнення стратегічних цілей, визначених на основі аналізу відстрочених і випереджальних показників за підсистемами ЗСП банку, запропоновано реалізовувати з урахуванням факторів, що найбільше впливають на «слабкі» підсистеми ЗСП (підсистеми з низьким рівнем узагальнюючого показника, які подано в табл. 1) з метою подальшого їх посилення, та покращення положення банку на фінансовому ринку. Врахування цих особливостей у функціонуванні банку дає можливість скорегувати його стратегічний план таким чином, щоб він забезпечував посилення виявлених «слабких» підсистем у діяльності банку, що, як наслідок, сприятиме його розвитку.

З метою визначення факторів, що здійснюють найбільший вплив на кожну із «слабких» підсистем ЗСП, побудовано моделі багатофакторної лінійної регресії. Для кожної з трьох моделей як залежну змінну обрано узагальнюючий показник за підсистемою (клієнтською, процесною та розвитку персоналу), як незалежні змінні – відстрочені показники інших підсистем. Фінансова підсистема ЗСП є результуючою в системі, тому покращення фінансового стану й ефективність формування і використання фінансових ресурсів банку безпосередньо залежать від узгодженості та ефективності інших підсистем. Виявлення залежності узагальнюючих показників підсистем ЗСП від відстрочених показників інших підсистем шляхом побудови рівнянь багатофакторної регресії подано на прикладі клієнтської:

$$Y = 0,587 \cdot x_2 - 0,563 \cdot x_{10} + 0,346 \cdot x_{11} + 0,387 \cdot x_{13},$$

де Y – узагальнюючий показник клієнтської підсистеми ЗСП банку;

x_2 – показник загальної інвестиційної активності, %;

x_{10} – частка витрат від операційної діяльності в загальних витратах банку, %;

x_{11} – частка працівників з вищою спеціалізованою освітою в загальній чисельності персоналу, %;

x_{13} – частка працівників, яких підвищено у посаді за аналізований період, %.

Адекватність побудованих моделей обґрунтовано за допомогою статистичних критеріїв, що довели їх практичну значущість і доцільність використання.

У дисертаційній роботі доведено необхідність застосування методу SPACE-аналізу для визначення можливості зміни положення банку на певному сегменті ринку. За результатами його використання (шляхом залучення до дослідження 8 експертних груп, до складу яких увійшло по 20 фахівців, які займають керівні посади в кожному з банків) визначено тип поведінки досліджуваних банків на фінансовому ринку. Це дозволило обґрунтувати рішення щодо розроблення корпоративної стратегії.

Удосконалено методичний підхід до розроблення корпоративної стратегії банку шляхом узгодження корегуючих заходів, сформованих на основі аналізу визначених напрямів її корегування, практичну реалізацію якого для ПАТ «Дельта Банк» подано в табл. 2.

Аналізовані банки було згруповано залежно від типу їх поведінки на фінансовому ринку (агресивний, конкурентний, захисний) та із застосуванням методу центру ваги визначено банки-репрезентанти для кожної групи.

Таблиця 2

Зміст запропонованих узгоджених заходів щодо корегування корпоративної стратегії банку (на прикладі банку-репрезентанта з агресивним типом поведінки на фінансовому ринку)

Банк-репрезентант	Відстрочені показники, що впливають на зміну узагальнюючих показників «слабких» підсистем ЗСП	Узгоджені корегуючі заходи для збереження положення на ринку та посилення підсистем ЗСП
ПАТ «Дельта Банк» (агресивний тип поведінки на фінансовому ринку)	<i>Підсистема внутрішніх бізнес-процесів:</i> коефіцієнт фінансового важеля, частка працівників, яких підвищено у посаді за аналізований період	<ol style="list-style-type: none"> 1. Підтримка конкурентоспроможності найбільш прибуткових продуктів. 2. Впровадження нових для банку продуктів, що користуються попитом на ринку. 3. Оптимізація структури та зниження операційних витрат для формування додаткових резервів вільних коштів і спрямування їх на впровадження нових технологій обслуговування клієнтів та підвищення фінансової стабільності банку. 4. Збереження клієнтської бази за рахунок підвищення швидкості та якості обслуговування клієнтів
	<i>Підсистема розвитку та навчання персоналу:</i> середній обсяг активів у розрахунку на 1 працівника, частка працівників з вищою спеціалізованою освітою в загальній чисельності персоналу, частка працівників, яких підвищено у посаді за аналізований період.	

Запропоновано методичний підхід до розроблення корпоративної стратегії

банку, відмінність якого полягає в: урахуванні факторів, що впливають на зміну узагальнюючих показників підсистем ЗСП, якісний рівень яких є низьким; проведенні додаткового аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища банку на основі методу SPACE, що дозволяє визначити положення банку на фінансовому ринку. Використання методичного підходу забезпечує виявлення існуючих можливостей і загроз банку, дає можливість сформулювати обґрунтовані рішення відносно врахування та впровадження корегуючих стратегічних заходів для їх подолання при розробленні стратегічного плану.

У дисертаційній роботі доведено необхідність збалансування стратегії як однієї з вимог застосування ЗСП, що сприяє її ефективному впровадженню та підвищенню результативності реалізації стратегії. Оцінювання збалансованості корпоративної стратегії банку пропонується здійснювати за розробленим науково-методичним підходом з використанням запропонованих критеріїв її визначення (K_1 – збалансованість цілей та фінансових ресурсів банку; K_2 – збалансованість інтересів зацікавлених сторін; K_3 – збалансованість цілей усіх рівнів управління; K_4 – збалансованість загальних цілей банку й особистих цілей працівників; K_5 – збалансованість обов'язків та відповідальності працівників). Для вирішення цього завдання застосовано модель Г. Раша, що дозволяє проводити оцінку дотримання критеріїв на основі дихотомічної шкали, в якій вимір представлено двома можливими станами – 0 та 1.

Проведення інтегральної оцінки збалансованості стратегії за запропонованими якісними критеріями реалізовано на прикладі корпоративних стратегій, яких дотримувались досліджувані банки в період з 2008 по 2012 рр. (табл. 3).

Таблиця 3

Інтегральна оцінка збалансованості корпоративних стратегій досліджуваних банків

Банк	Критерії збалансованості корпоративної стратегії банку, логіт (D)					Загальний рівень збалансованості корпоративної стратегії банку	
	K_1	K_2	K_3	K_4	K_5	логіт (D)	якісний рівень
ПАТ «Кредитпромбанк»	0,85	0,41	0,85	0,85	2,2	0,94	Н
ПАТ АБ «Південний»	1,1	0,62	1,1	1,1	1,1	0,99	Н
ПАТ «Креді Агріколь Банк»	1,39	1,1	1,73	0,85	0,85	1,15	С
ПАТ «Банк Форум»	0,85	0,62	1,39	1,73	1,39	1,15	С
ПАТ «Дельта Банк»	1,73	0,62	2,94	0,85	1,1	1,27	С
ПАТ «ВіЕйБі Банк»	0,85	0,62	0,62	0,62	1,39	0,8	Н
ПАТ «Банк «Київська Русь»	0,41	0,41	1,1	1,39	1,39	0,89	Н
ПАТ «БТА Банк»	0,85	0,41	0,62	1,39	1,1	0,85	Н

Інтерпретація результатів за моделлю Г. Раша передбачає визначення рівнів збалансованості корпоративної стратегії банку: низький рівень (Н) – $D \in [0; 1,1]$;

середній рівень (С) – $D \in [1,11; 2,19]$; високий рівень (В) – $D \in [2,2; 2,94]$. Аналіз оцінки виконання критеріїв виявив недостатній рівень збалансованості стратегій аналізованих банків (для ПАТ «Дельта Банк», ПАТ «Креді Агріколь Банк» та ПАТ «Банк Форум» рівень збалансованості стратегії є середнім, для інших банків – низьким) та пріоритетне досягнення лише окремих критеріїв.

З метою забезпечення збалансованості корпоративної стратегії банку сформовано рекомендації щодо її збалансування за відповідними напрямками: для забезпечення збалансованості цілей і фінансових ресурсів – впровадження бюджетування в банку, прогнозування можливих прибутків і збитків за напрямками вкладання коштів, створення центрів фінансової відповідальності за фінансові показники та ресурси; для збалансованості інтересів зацікавлених сторін – визначення релевантних груп зацікавлених сторін і врахування їхніх інтересів при формуванні стратегічних цілей банку, формування карти інтересів зацікавлених сторін і встановлення причинно-наслідкових зв'язків між їх основними цілями; для збалансованості цілей усіх рівнів управління банком – узгодження реалізації стратегічних цілей у часі, формування механізму встановлення цілей на кожному рівні, врахування ідей і пропозицій працівників при розробці стратегії, зростання швидкості обміну інформацією між структурними підрозділами (зворотний зв'язок та комунікація); для збалансованості загальних цілей банку й особистих цілей працівників – проведення щорічного опитування працівників банку з метою визначення задоволеності ними умовами праці, узгодження кадрової політики відносно визначення оптимальної чисельності персоналу з політикою управління витратами банку, підвищення зацікавленості персоналу в зростанні ефективності діяльності банку шляхом введення преміально-бонусних програм; для збалансованості обов'язків та відповідальності працівників – створення технологічних карт визначення меж обов'язків та відповідальності для кожної посади, впровадження штрафних санкцій перекладання обов'язків та відповідальності на інших осіб.

ВИСНОВКИ

У дисертації вирішено важливе науково-практичне завдання щодо подальшого розвитку й удосконалення теоретичних положень і методичного забезпечення оцінювання фінансової діяльності банку та розроблення його корпоративної стратегії з використанням збалансованої системи показників. Основні висновки і результати, одержані в процесі дослідження, полягають у такому.

1. У контексті управління фінансовою діяльністю банку розкрито зміст її складових: здійснення банківських операцій, формування та використання фінансових ресурсів, визначення фінансових результатів.

Проаналізовано фінансові результати банків України за доходами, витратами, чистим прибутком і показниками рентабельності. За результатами багатовимірного групування банків з використанням коефіцієнтів рентабельності активів і капіталу виявлено проблему зниження прибутковості (у 2013 році 76,96% вітчизняних банків були неприбутковими) та погіршення їх фінансового стану. Для розроблення

стратегії банку обґрунтовано необхідність удосконалення процесу оцінювання фінансової діяльності банку із застосуванням методу фінансових і нефінансових коефіцієнтів.

2. Уточнено визначення поняття «стратегія банку», особливістю якого є врахування узгодженості сформованих стратегічних цілей та відповідних заходів, що забезпечує досягнення стратегічних цілей та підвищення ефективності фінансової діяльності банку за результатами реалізованих управлінських рішень.

На основі аналізу існуючих класифікаційних ознак із застосуванням ієрархічного методу удосконалено класифікацію банківських стратегій. Доведено практичну значущість запропонованої класифікаційної ознаки «збалансованість стратегії», поділ стратегій за якою здійснено на збалансовані та незбалансовані.

3. Удосконалено теоретичні положення щодо застосування інструментів і підходів до оцінювання фінансової діяльності банку та розроблення його стратегії як етапів стратегічного управління банком. Використання положень системного, процесного, функціонального, ситуаційного, ресурсного, вартісного, поведінкового, маркетингового, цільового підходів та відповідних специфічних прийомів й інструментів для кожного з етапів дає можливість обґрунтовано здійснювати їх вибір та забезпечувати ефективно інтегроване застосування положень кожного.

Визначено доцільність застосування ЗСП у порівнянні з іншими інструментами на кожному етапі процесу стратегічного управління.

4. Обґрунтовано склад збалансованої системи показників, на основі яких запропоновано здійснювати оцінювання фінансової діяльності банку і факторів впливу. Реалізація визначених у роботі етапів відбору показників із застосуванням кореляційного та факторного аналізу забезпечує запобігання дублюванню їх змісту, дає можливість відбору найбільш інформативних показників.

Здійснено розподіл показників у межах фінансової та інших підсистем ЗСП банку, що впливають на результативність його фінансової діяльності, на відстрочені та випереджальні. Необхідність такого розподілу фінансових та нефінансових показників є однією з вимог формування ЗСП, уможливорює визначення доцільності вибору необхідного типу нової корпоративної стратегії.

5. Уточнено перелік факторів впливу на рентабельність власного капіталу як головної фінансової мети банку, що визначено завдяки структуризації причинно-наслідкових зв'язків між стратегічними цілями підсистем ЗСП та у межах кожної з них на основі когнітивного підходу, що дозволяє формувати стратегічну карту банку. Серед таких факторів визначено: процентну політику банку, інвестиційну діяльність банку, фінансову стійкість та ліквідність банку, ефективність взаємодії з клієнтами, клієнтську базу й обсяги залучених коштів, операційні витрати та продуктивний ряд банку, мотивацію персоналу, його кваліфікацію і компетентність, продуктивність праці.

6. Обґрунтовано методичне забезпечення оцінювання фінансової діяльності банку та факторів, що на неї впливають, на основі ЗСП. Використання запропонованого забезпечення дозволяє: здійснювати на основі аналізу відібраних показників формування стратегічних цілей; проводити інтегральну оцінку фінансової, клієнтської та процесної підсистем, підсистеми розвитку і навчання персоналу ЗСП із застосуванням функцій перетворення відстрочених показників, що

дає можливість виявляти найбільш «слабкі» підсистеми банку, які є «зонами ризику», та здійснювати загальну оцінку стану банку для вибору і розроблення корпоративної стратегії з метою підвищення ефективності фінансової діяльності.

7. Визначено напрями, за якими запропоновано здійснювати корегування стратегії банку, що зумовлюють необхідність: врахування стану підсистем ЗСП банку та виявлення впливу факторів, які його погіршують; проведення дослідження умов, в яких функціонує банк.

Удосконалено методичний підхід до розроблення корпоративної стратегії банку шляхом визначення корегуючих заходів, значущість якого полягає у: визначенні та врахуванні факторів, що чинять найбільший вплив на підсистеми ЗСП з низькими значеннями узагальнюючих показників, і типу поведінки на фінансовому ринку; формуванні рекомендацій за даними напрями корегування стратегії та їх узгодженні.

8. Запропоновано науково-методичний підхід до оцінювання збалансованості корпоративної стратегії банку, визначеної та розробленої із застосуванням ЗСП, що забезпечує дотримання вимог до стратегії, які відповідають логіці ЗСП і сприяють досягненню цільових фінансових орієнтирів за результатами її впровадження. Розроблено практичні рекомендації щодо збалансування корпоративної стратегії банку, які полягають в: удосконаленні процесу визначення цілей, їх узгодженості з фінансовими та іншими ресурсами банку, цілями персоналу; урахуванні інтересів й очікувань зацікавлених сторін; контролюванні обов'язків та відповідальності працівників банку.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Розділ у колективній монографії

1. Чмутова І. М. Збалансована система показників як інструмент визначення та реалізації конкурентної стратегії банку / І. М. Чмутова, О. С. Безродна // Теоретичні та прикладні аспекти підвищення конкурентоспроможності підприємств: кол. моногр. у 4-х т./ за ред. О. А. Паршиной. – Дніпропетровськ : Герда, 2013. – Т. 3 – С. 7–22. *Особистий внесок здобувача полягає у побудові концептуальної схеми стратегічного управління банком на основі ЗСП.*

Статті у наукових фахових виданнях України

2. Безродна О. С. Теоретичні підходи до визначення сутності поняття «стратегія банку» / О. С. Безродна // Економічний аналіз : зб. наук. праць. – Тернопіль : Економічна думка, 2011. – Вип. 9. – Ч. 2. – С. 46–51.

3. Безродна О. С. Ієрархічна класифікація банківських стратегій / О. С. Безродна // Економіка і організація управління : зб. наук. праць. – Донецьк : ДонНУ, 2012. – № 1 (11). – С. 128–136.

4. Чмутова І. М. Обґрунтування складу збалансованої системи показників для оцінки діяльності банку / І. М. Чмутова, О. С. Безродна // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2012. – № 38. – С. 137–143. *Особистий внесок здобувача полягає в обґрунтуванні процедури відбору показників за підсистемами ЗСП банку.*

5. Колодізев О. М. Визначення критеріїв збалансованості стратегії розвитку банку / О. М. Колодізев, О. С. Безродна // Банківська справа. – 2012. – № 5 (107). – С. 3–12. *Особистий внесок здобувача полягає у визначенні вимог до стратегії, що*

відповідає логіці збалансованої системи показників.

6. Чмутова І. М. Лагові та випереджальні показники у ЗСП банку / І. М. Чмутова, О. С. Безродна // Вісник Чернігівського державного технологічного університету. Серія «Економічні науки». – 2013. – № 1 (64). – С. 259–268. *Особистий внесок здобувача полягає в обґрунтуванні розподілу відстрочених та випереджальних показників за підсистемами ЗСП банку.*

7. Безродна О. С. Побудова нечіткої когнітивної карти впливу лагових показників у ЗСП на прибутковість банку / О. С. Безродна // Вісник університету банківської справи Національного банку України. – 2013. – № 1 (16). – С. 285–290.

8. Безродна О. С. Оцінка ефективності стратегії банку / О. С. Безродна // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки». – 2013. – № 1 (56). – С. 323–328.

9. Безродна О. С. Напрямки корегування стратегічного плану банку / О. С. Безродна // Економіка. Фінанси. Право. – 2013. – № 12/1. – С. 47–50.

Наукові періодичні видання інших держав та видання України, які включені до міжнародних наукометричних баз

10. Безродна О. С. Розподіл інструментів та підходів до стратегічного управління банком за його етапами / О.С. Безродна // Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики: зб. наук. праць. – Х. : ХАІ, 2012. – № 4 (20). – С. 113–131.

11. Чмутова І. Н. Использование когнитивных карт для определения причинно-следственных связей в ССП банка / И. Н. Чмутова, Е. С. Безродная // Современный научный вестник. Серія «Экономические науки и государственное управление». – 2013. – № 5 (144). – С. 56–63. *Особистий внесок здобувача полягає у розробленні технології побудови стратегічної карти банку.*

12. Безродная Е. С. Оценка подсистем сбалансированной системы показателей банка на основе интегрального показателя качества / Е.С. Безродная // Новая экономика. – 2013. – № 2 (26). – С. 124–130.

13. Єрмейчук Р. А. Використання збалансованої системи показників та SPACE-аналізу для визначення стратегії банку / Р. А. Єрмейчук, О. С. Безродна // Бізнес Інформ. – 2013. – № 8. – С. 277–284. *Особистий внесок здобувача полягає у розробленні підходу щодо визначення стратегії банку на основі оцінки його діяльності з застосуванням ЗСП.*

Матеріали наукових конференцій

14. Безродна О. С. Збалансована система показників як інструмент стратегічного управління банком / О. С. Безродна // Матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. з міжнародною участю молодих вчених та студентів «Розвиток економіки України в умовах глобалізації» (м. Харків, 18 берез. 2011 р.) // Управління розвитком : зб. наук. робіт. – Х. : ХНЕУ, 2011. – С. 82–84.

15. Безродна О. С. Інструменти стратегічного управління в комерційному банку / О. С. Безродна // Збірник тез II Міжнар. наук.-практ. конф. «Фінансово-кредитний механізм активізації інвестиційного процесу» (м. Київ, 3 листоп. 2011 р.). – К. : КНЕУ, 2011. – С. 33–35.

16. Безродна О. С. Фактори, критерії та методи вибору стратегії банку / О. С. Безродна // Матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. для студентів, аспірантів та молодих вчених «Стратегії інноваційної економіки України: проблеми, перспективи, теоретико-методологічний аспект» (м. Київ, 16–17 груд. 2011 р.). – К. : Київ. екон. наук.

центр, 2011. – Ч. 1. – С. 74–77.

17. Безродна О. С. Критерії формування ключових показників ефективності діяльності банку / О. С. Безродна // Матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. «Актуальні проблеми економіки: теоретичні та практичні аспекти» (м. Дніпропетровськ, 27–28 січ. 2012 р.). – Дніпропетровськ : Перспектива, 2012. – Ч. 1. – С. 39–40.

18. Безродна О. С. Використання збалансованої системи показників для оцінки діяльності та стратегічного управління банком / О. С. Безродна // Матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. молодих вчених та студентів «Проблеми управління соціально-економічним розвитком України» (м. Харків, 27 квіт. 2012 р.). – Х. : Фактор, 2012. – С. 105–109.

19. Безродна О. С. Збалансованість відстрочених та випереджальних показників у ЗСП банку / О. С. Безродна // Матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. «Современная экономика: сценарии и стратегии» (м. Сімферополь, 2–3 листоп. 2012 р.). – Сімферополь : Economics, 2012. – С. 85–87.

20. Безродна О. С. Місце збалансованої системи показників в процесі стратегічного управління банком / О. С. Безродна // Матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. молодих учених та студентів «Розвиток України очима молоді: соціальні, економічні та правові аспекти» (м. Харків, 18 квіт. 2013 р.). – Х. : Фактор, 2013. – С. 106–110.

21. Чмутова І. М. Узгодження корегуючих заходів в процесі формування стратегії банку на основі ЗСП та SPACE-аналізу / І. М. Чмутова, О. С. Безродна // Матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. «Фінансовий механізм та обліково-аналітичне забезпечення сталого економічного розвитку» (м. Севастополь, 4–7 верес. 2013 р.). – Севастополь : СевНТУ, 2013. – С. 205–207. *Особистий внесок здобувача полягає у визначенні та обґрунтуванні напрямів корегування стратегії банку.*

АНОТАЦІЯ

Безродна О. С. Оцінювання фінансової діяльності банку та розроблення його стратегії на основі збалансованої системи показників. – Рукопис.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.08 – гроші, фінанси і кредит. – Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, Харків, 2014.

Дисертацію присвячено розвитку теоретичних положень і методичного забезпечення оцінювання фінансової діяльності банку, розробленню його стратегії з використанням збалансованої системи показників. У роботі розкрито зміст складових і визначено сучасний стан фінансової діяльності банків, узагальнено методи її оцінювання. Уточнено визначення поняття «стратегія банку», систематизовано існуючі класифікації банківських стратегій. Проведено розподіл інструментів і наукових підходів до оцінювання фінансової діяльності банку, розроблення його стратегії, обґрунтовано доцільність застосування збалансованої системи показників для їх реалізації та її склад. У межах фінансової та інших підсистем ЗСП банку здійснено розподіл відстрочених і випереджальних показників, уточнено перелік факторів впливу на рентабельність власного капіталу банку. Розроблено методичне забезпечення оцінювання фінансової діяльності банку та факторів впливу. Визначено напрями корегування стратегії, удосконалено

методичний підхід до розроблення корпоративної стратегії банку. Запропоновано науково-методичний підхід до оцінювання збалансованості корпоративної стратегії банку та надано рекомендації щодо її збалансування.

Ключові слова: стратегія банку, збалансована система показників, складові фінансової діяльності банку, класифікація банківських стратегій, відстрочені та випереджальні показники, оцінювання фінансової діяльності банку, рентабельність власного капіталу банку, оцінювання збалансованості корпоративної стратегії банку.

АННОТАЦИЯ

Безродная Е. С. Оценивание финансовой деятельности банка и разработка его стратегии на основе сбалансированной системы показателей. – Рукопись.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.08. – деньги, финансы и кредит. – Харьковский национальный экономический университет имени Семена Кузнеця, Харьков, 2014.

Диссертация посвящена развитию и усовершенствованию теоретических положений и методического обеспечения оценивания финансовой деятельности банка, разработке его стратегии с применением сбалансированной системы показателей. В работе раскрыто содержание составляющих финансовой деятельности банка, проанализированы ее современные тенденции и систематизированы методы оценивания. Уточнено определение понятия «стратегия банка», в котором учтена необходимость согласования стратегических целей и мероприятий, направленных на их достижение, что обеспечивает повышение эффективности финансовой деятельности банка в результате реализованных управленческих решений. Усовершенствована классификация банковских стратегий – предложен новый признак «сбалансированность стратегии», которая достигается сбалансированностью целей и финансовых ресурсов, интересов заинтересованных сторон банка, целями всех уровней управления, общих целей банка и личных целей сотрудников, их обязанностей и ответственности. Проведено распределение инструментов и научных подходов к оцениванию финансовой деятельности банка и разработке его стратегии как этапов стратегического управления. Для повышения эффективности их реализации обоснована целесообразность применения сбалансированной системы показателей и интегрированное использование положений системного, процессного, функционального, ситуационного, ресурсного, стоимостного, поведенческого, маркетингового и целевого подходов.

Сформирована сбалансированная система показателей банка с соблюдением критериев отсутствия тесной линейной связи между показателями и их значимостью, что способствует предотвращению дублирования их содержания и позволяет отобрать наиболее информативные показатели. Для финансовой и других подсистем ССП банка проведено распределение отсроченных (характеризуют стратегические цели) и опережающих (обуславливают достижение целей) показателей. Определен перечень факторов, влияющих на рентабельность собственного капитала банка, подход в определении которых позволяет на основе когнитивного моделирования детально структурировать причинно-следственные связи между стратегическими целями и учитывать их при формировании стратегических карт.

Разработано методическое обеспечение оценивания финансовой деятельности

банка и факторов, на нее влияющих, на основе ССП, практическая значимость которого состоит в том, что их использование позволяет принимать обоснованные решения относительно разработки корпоративной стратегии банка и улучшения его финансового состояния. Усовершенствован методический подход к разработке корпоративной стратегии банка путем внедрения корректирующих мероприятий, которые определяются с учетом факторов, влияющих на «слабые» подсистемы ССП банка (с низкими значениями интегрального показателя оценки подсистем ССП), и типа поведения на финансовом рынке с использованием метода SPACE-анализа.

Предложен научно-методический подход к оцениванию сбалансированности корпоративной стратегии банка, выбранной и разработанной с применением ССП, который позволяет осуществлять контроль за выполнением требований к формированию стратегии, отвечающей логике ССП, обеспечивая ее сбалансированность. Представлены рекомендации по сбалансировке корпоративной стратегии банка.

Ключевые слова: стратегия банка, сбалансированная система показателей, составляющие финансовой деятельности банка, классификация банковских стратегий, отсроченные и опережающие показатели, оценивание финансовой деятельности банка, рентабельность собственного капитала банка, оценивание сбалансированности корпоративной стратегии банка.

ANNOTATION

O. S. Bezrodna. Assessment of the bank financial activity and development of its strategy based on the balanced scorecard. – Manuscript.

Dissertation for Candidate of Science degree in Economics in the specialty 08.00.08 – money, finance and credit. – Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, Kharkiv, 2014.

The dissertation is dedicated to development of abstract theorem and methodological support for assessment of the bank financial activity, development of its strategy based on the balanced scorecard. The work reveals components details, characterizes the current state of the bank financial activity, and summarizes methods of its assessment. It specifies the term “bank’s strategy”, systematizes existing classifications of bank’s strategies. It presents classification of tools and scientific approaches for assessment of the bank financial activity, development of its strategy. It proves usefulness of the balanced system of indicators and its components. Within financial and other subsystems of the bank BSC, the work presents classification of lagging and leading indicators, specifies the list of impact factors for the bank’s return on equity. The work presents development of methodological support for assessment of the bank financial activity and factors influencing it. It defines ways for the strategy adjustment, presents improvement of the methodological approach for development of the bank’s corporate strategy. In this work the author suggests the scientific-methodological approach for assessment of the bank’s corporate strategy equation and gives recommendations for its equation.

Key words: bank’s strategy, balanced scorecard, components of the bank financial activity, classification of bank’s strategies, lagging and leading indicators, assessment of

the bank financial activity, bank's return on equity, assessment of the bank's corporate strategy equation.

БЕЗРОДНА ОЛЕНА СЕРГІЇВНА

**ОЦІНЮВАННЯ ФІНАНСОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКУ
ТА РОЗРОБЛЕННЯ ЙОГО СТРАТЕГІЇ НА ОСНОВІ ЗБАЛАНСОВАНОЇ
СИСТЕМИ ПОКАЗНИКІВ**

Спеціальність 08.00.08 – гроші, фінанси і кредит

АВТОРЕФЕРАТ

дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Підписано до друку 24.04.2014 р. Формат 60x90 1/16.

Папір офсетний. Друк різнографічний.

Обсяг 0,9 ум.-друк. арк. Наклад 100 прим. Зам. № 55.

Надруковано у центрі оперативної поліграфії ТОВ «Рейтинг»
Свідоцтво про державну реєстрацію ю.о. А00 № 507350

61003, м. Харків, пров. Соляниківський, 4.
Тел. (057) 771-00-92, 771-00-96, 700-53-51, 714-34-26