



торний підхід до формування стратегії зниження витрат підприємства / Н. Костецька // Галицький економічний вісник. – 2011. – № 1(30). – С. 162. 4. Фендель Г. Теорія виробництва і витрат / Г. Фендель ; пер. з нім. під кер. наук ред. М. Г. Грецака. – К. : Таксон, 2000. – 520 с. 5. Давидович І. Є. Управління витратами : навч. посібн. / І. Є. Давидович. – К. : Центр учбової літератури, 2008. – 320 с.

Давиденко Д. О.

УДК 336.717.111:005.21

Магістр 1 року навчання
фінансового факультету ХНЕУ

СТРАТЕГІЧНА КАРТА ЯК ІНСТРУМЕНТ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ БАНКУ

Анотація. Запропоновано визначення пріоритетних напрямів програми управління фінансовим потенціалом банку шляхом застосування збалансованої системи показників у вигляді стратегічної карти банку та обґрунтовано доцільність її використання в сучасній банківській системі.

Аннотация. Предложено определение приоритетных направлений программы управления финансовым потенциалом банка путем применения сбалансированной системы показателей в виде стратегической карты банка и обосновано целесообразность ее использования в современной банковской системе.

Annotation. A definition of the priorities of the management program of the bank's financial strength through the use of the Balanced Scorecard as a strategic map of the bank is given and the feasibility of its use in the modern banking system is proved.

Ключові слова: фінансовий потенціал, збалансована система показників, стратегічна карта банку.

Фінансовий потенціал банку є комплексним поняттям і характеризується системою показників, які відображають наявність та розміщення коштів, реальні та потенційні фінансові можливості. Усі банки прагнуть підвищити власний фінансовий потенціал з метою подальшого успішного розвитку. У свою чергу, зміцнення фінансового потенціалу банку багато в чому залежить від правильності сформованої стратегії. Для управління цим процесом необхідно розробити план, основною метою якого є підвищення рівня фінансового потенціалу банку. Таким планом може бути стратегічна карта процесу управління фінансовим потенціалом, що обумовлює актуальність обраної теми.

Теоретичними аспектами, пов'язаними з управлінням фінансовим потенціалом, займалися такі автори, як: Старовойтов М. К., Фомін П. А., Поляк Г. Б. [1].

Мета статті полягає у розробці стратегічної карти процесу управління фінансовим потенціалом банку. Для досягнення поставленої мети пропонується вирішити такі завдання:

установити наявність взаємозв'язку між стратегією розвитку потенціалу банку та напрямками програми управління фінансовим потенціалом;

розробити стратегічну карту банку – бази дослідження (ПАТ "Альфа-Банк") з точки зору його стратегії підвищення фінансового потенціалу банку.

Програма підвищення рівня фінансового потенціалу має на меті певні цілі, що виходять з конкретної фінансової стратегії і можуть бути наведені у вигляді пріоритетних напрямів такої програми. Перетворити стратегію фінансового потенціалу банку, що найчастіше має нечітку форму, на розгорнуте деталізоване планування процесу управління фінансового потенціалу банку можливо за допомогою збалансованої системи показників (ЗСП) [2].

ЗСП – це концепція переносу та розбивки стратегічних цілей для планування діяльності і контролю за їх досягненням. Відповідно, ЗСП поєднує стратегічні задумки та поточну діяльність, з чого випливає можливість її застосування як методологічної бази визначення пріоритетних напрямів підвищення рівня фінансового потенціалу в банківському секторі України [3].

У контексті ЗСП банк досліджується й оцінюється з чотирьох позицій [4]. Перша позиція пов'язана з фінансовим становищем банку (показники рентабельності, ліквідності), з рівнем ризиковості кредитів. Друга позиція визначається поведінкою банку на ринку (кількість клієнтів, відсоток

повернення кредитів). Третя позиція стосується ефективності внутрішніх бізнес-процесів. Четверта – обумовлена рівнем розвитку кадрового потенціалу банку [5].

Збалансована система показників – це не тільки система вимірювання, а й система управління, яка дозволяє організації чітко сформулювати стратегічні плани та втілити їх у реальні дії [6]. Стратегія підвищення рівня фінансового потенціалу ПАТ "Альфа-Банк", на думку автора, повинна базуватись на таких положеннях: слід оновлювати технічні бази, спрямовані на розширення конкурентного спектру банківських послуг, з метою підвищення рівня задоволеності клієнтів; також необхідно розробити більш жорсткі критерії стягнення боргів, з метою збільшення розміру власних обігових коштів та підвищення якості прибутку; після цього треба контролювати розширення клієнтської бази, яка призведе до збільшення процентних та комісійних доходів.

У таблиці наведено збалансовану систему показників, яка була використана при побудові стратегічної карти ПАТ "Альфа-Банк".

Таблиця

Збалансована система показників стратегічної карти ПАТ "Альфа-Банк"

Перспектива	Мета	Показник досягнення мети
Фінанси	Підвищення рівня фінансового потенціалу банку	Оцінка рівня фінансового потенціалу
	Збільшення процентних та комісійних доходів	Чистий прибуток
	Підвищення прибутковості	Коефіцієнт рентабельності, кредитні ризики
	Підвищення якості прибутку	Коефіцієнт достатності капіталу; коефіцієнт ліквідності
Клієнти	Розширення клієнтської бази	Кількість клієнтської бази
	Підвищення рівня задоволеності клієнтів	Кількість скарг від клієнтів, відсоток повернення кредитів
	Підвищення якості обслуговування клієнтів	Кількість постійних клієнтів
	Розширення конкурентного асортименту банківських послуг	Спектр послуг і банківських продуктів
Внутрішні бізнес-процеси	Збільшення розміру ВОК	Розмір ВОК
	Проведення розрахунків з позичальниками	Розмір дебіторської заборгованості
	Своєчасність розрахунків згідно зобов'язань	Розмір дебіторської заборгованості
	Підвищення іміджу банку та отримання вигідних умов праці	Кількість оновлень технічної бази
	Підвищення технічної оснащеності	Кількість скарг від клієнтів
Навчання та розвиток	Покращення умов праці	Витрати на навчання та стимулювання персоналу, витрати на соціальне забезпечення
	Підвищення мотивації і віддачі працівників	Продуктивність праці
	Підвищення кваліфікації	Продуктивність праці

Отже, отримано стратегічну карту ПАТ "Альфа-Банк" на базі стратегії підвищення фінансового потенціалу банку. На основі карти можна зробити висновок, що в основі оптимізації процесу управління фінансовим потенціалом банку лежить підвищення якості обслуговування клієнтів, збільшення процентних доходів та підвищення якості прибутку. У той же час, збільшення доходів можливе за рахунок розширення клієнтської бази та підвищення технічної оснащеності. Зазначена стратегічна карта відображає пріоритетні напрями програми управління фінансовим потенціалом як банку-базис практики дослідження, так і для більшості інших банків галузі банківських послуг України. Використання побудови стратегічної карти дозволить банкам зосередити увагу саме на згаданих критеріях управління фінансовим потенціалом.

Наук. керієн. Журавльова І. В.

Література: 1. Старовойтов М. К. Практический инструментальный организации управления предприятием [Електронний ресурс] / М. К. Старовойтов, П. А. Фомин. – Режим доступу : http://znanie.podelise.ru/docs-90510/index_1547.html. 2. Бланк И. А. Финансовая стратегия / И. А. Бланк. – К. : Ника, 2006. – 546 с. 3. Кливец П. Г. Стратегия предприятия / П. Г. Кливец. – К. : Академвидав, 2007. – 320 с. 4. Горяинова С. Б.



Определение стадии финансового развития предприятия в процессе разработки финансовой стратегии [Электронный ресурс] / С. Б. Горяинова. – Режим доступа : www.nbuu.gov.ua. 5. Бутиріна В. М. Визначення фінансової стратегії розвитку підприємства [Електронний ресурс] / В. М. Бутиріна, В. А. Верещаєва. – Режим доступу : www.nbuu.gov.ua. 6. Семенов А. Г. Матриця фінансових стратегій / А. Г. Семенов // Вісник економічної науки України. – 2008. – № 2. – С. 139–143.

Данилів В. Б.

УДК [005.52:005.21]:625(477)

Магістр 1 року навчання
фінансового факультету ХНЕУ

СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ МАКРОСЕРЕДОВИЩА ПІДПРИЄМСТВ ДОРОЖНЬОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ ІЗ ЗАСТОСУВАННЯМ PEST-АНАЛІЗУ

Анотація. Здійснено стратегічний аналіз підприємства на основі PEST-аналізу. Розглянуто основні елементи макросередовища підприємства дорожньої галузі, значущість впливу кожного фактора на діяльність підприємства та на галузь у цілому.

Анотация. Осуществлен стратегический анализ предприятия на основе PEST-анализа. Рассмотрены основные элементы макросреды предприятия дорожной отрасли, значимость влияния каждого фактора на деятельность предприятия и на отрасль в целом.

Annotation. Strategic analysis on the basis of PEST-analysis is made. The basic elements of the macroenvironment of a road sector enterprise are considered. The importance of the influence of each factor on the activities of the company and the industry as a whole is studied.

Ключові слова: PEST-аналіз, макросередовище, стратегічний аналіз, дорожня галузь.

За останні роки склалась стійка тенденція до зростання кількості неплатоспроможних та банкрутих підприємств практично в усіх сферах національної економіки. Це пояснюється тим, що на сучасному етапі підприємства знаходяться під постійним впливом зовнішніх та внутрішніх факторів: низька ефективність, відсутність дієвих стимулів підприємницької діяльності, значні структурні диспропорції, інфляційні катаклізми, низький рівень конкурентоспроможності.

З огляду на це виникає потреба у формуванні фінансової стратегії підприємства з метою запобігання та ліквідації загроз фінансовій безпеці, швидкого усунення наслідків з метою мінімізації їх негативного впливу на підприємство.

Питанню стратегічного управління підприємством в економічній науці приділяється значна увага в дослідженнях таких вітчизняних та зарубіжних вчених, як: М. Александрова, С. Терещенко, Т. Генінберг, Ж. Франшон, В. Чмутова, О. Трухан, Ю. Лукіна [1 – 6].

Метою роботи є узагальнення теоретичних основ на предмет формування фінансової стратегії підприємства.

У рамках жорсткої конкурентної боротьби та "турбулентності" економічної ситуації в країні, підприємства повинні зосереджуватись не лише на поточній ситуації, але і на створенні довгострокової стратегії розвитку, яка дозволяла б їм пристосовуватися до змін, що відбуваються в зовнішньому середовищі. З огляду на це, винятково важливим та актуальним стає реалізація управління, яка сприяє адаптації підприємства до мінливості умов ведення бізнесу за допомогою інструментів стратегічного управління:

PEST-аналіз;

SWOT-аналіз;

Розробка сценаріїв майбутнього розвитку;

Матричні методи.

PEST-аналіз – це інструмент, який дає змогу зрозуміти ринок, позицію компанії в ньому, потенціал підприємства та напрями його безпосереднього розвитку на основі аналізу зовнішнього середовища підприємства [2].

© Данилів В. Б., 2013