

СТРАТЕГІЯ ОРГАНІЗАЦІЇ БАНКІВСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У ЯПОНСЬКОМУ БАНКУ «BANK OF TOKYO-MITSUBISHI»

У сучасних умовах розвитку банківського бізнесу важливим методологічним і прикладним інструментом, що дозволяє підвищити конкурентоспроможність банків, стійкість до ризиків та прибутковість, є стратегія. Стратегія банку слугує орієнтиром для прийняття оперативних рішень щодо формування ресурсної бази, ведення активної банківської діяльності, створення ефективного ризик-менеджменту.

У даному контексті варто уваги є методика розробки та реалізації стратегії під назвою Система збалансованих показників, яка була розроблена у 1992 році американськими економістами Робертом Капланом та Девідом Нортонем. Дана система включає в себе як фінансові показники оцінки результатів діяльності, так і враховує важливість показників нефінансового характеру, що оцінюють задоволеність покупців, ефективність внутрішніх бізнес-процесів та потенціал співробітників задля забезпечення довгострокового фінансового успіху організації [3, 108].

Суттєвою перевагою цієї методики для банківських установ є можливість її пристосування до будь-якого виду діяльності.

У зарубіжній банківській практиці є чимало прикладів успішного застосування Система збалансованих показників. Зокрема, за цією методикою працюють такі банки, як: JP Morgan Chase (США), Scotiabank (Канада), Bank of Tokyo-Mitsubishi (Японія), Bank of England, (Великобританія), Bank CIMB Niaga (Індонезія), Banking 365 (Ірландія), Artesia Banking Corporation (Бельгія), Nordea Bank (Швеція), Kiwibank (Нова Зеландія) та інші.

У 2001 році потреба у чітко сформульованій стратегії виникла і в успішній японській фінансовій корпорації Bank of Tokyo-Mitsubishi. Для підтримки тенденції зростання невідкладними стали питання удосконалення корпоративної структури управління та системи оцінки ефективності. При розробці нових стратегічних завдань керівництво банку звернулося до Системи збалансованих показників.

Ключовим принципом побудови Системи збалансованих показників є причинно-наслідкові зв'язки між усіма складовими системи, сукупність яких дозволяє сформулювати стратегічну карту. Остання, у свою чергу, описує процес реалізації стратегії з точки зору поетапного досягнення цілей. Стратегічна карта Bank of Tokyo-Mitsubishi приведена на рис. 1.

Із метою збільшення прибутку, підвищення економічної ефективності банківської діяльності загалом та кредитування реального сектора економіки зокрема, у токійському банку було визначено ряд ключових завдань. Серед них варто звернути увагу на розширення діяльності на світовому фінансовому ринку. Bank of Tokyo-Mitsubishi поставив собі за мету не тільки підтримувати світову економіку власними кредитними ресурсами, але й стати лідером серед іноземних банків, що діють на території Північної та Південної Америки.

Вартим уваги є врахування ризиків ведення банківської діяльності та розробка взаємозв'язку між стратегічним менеджментом та ризик-менеджментом. У цьому аспекті ключовими завданнями були визначені раціоналізація кредитної діяльності,

диверсифікація кредитних операцій за суб'єктами господарювання, галузями економіки та регіонами.

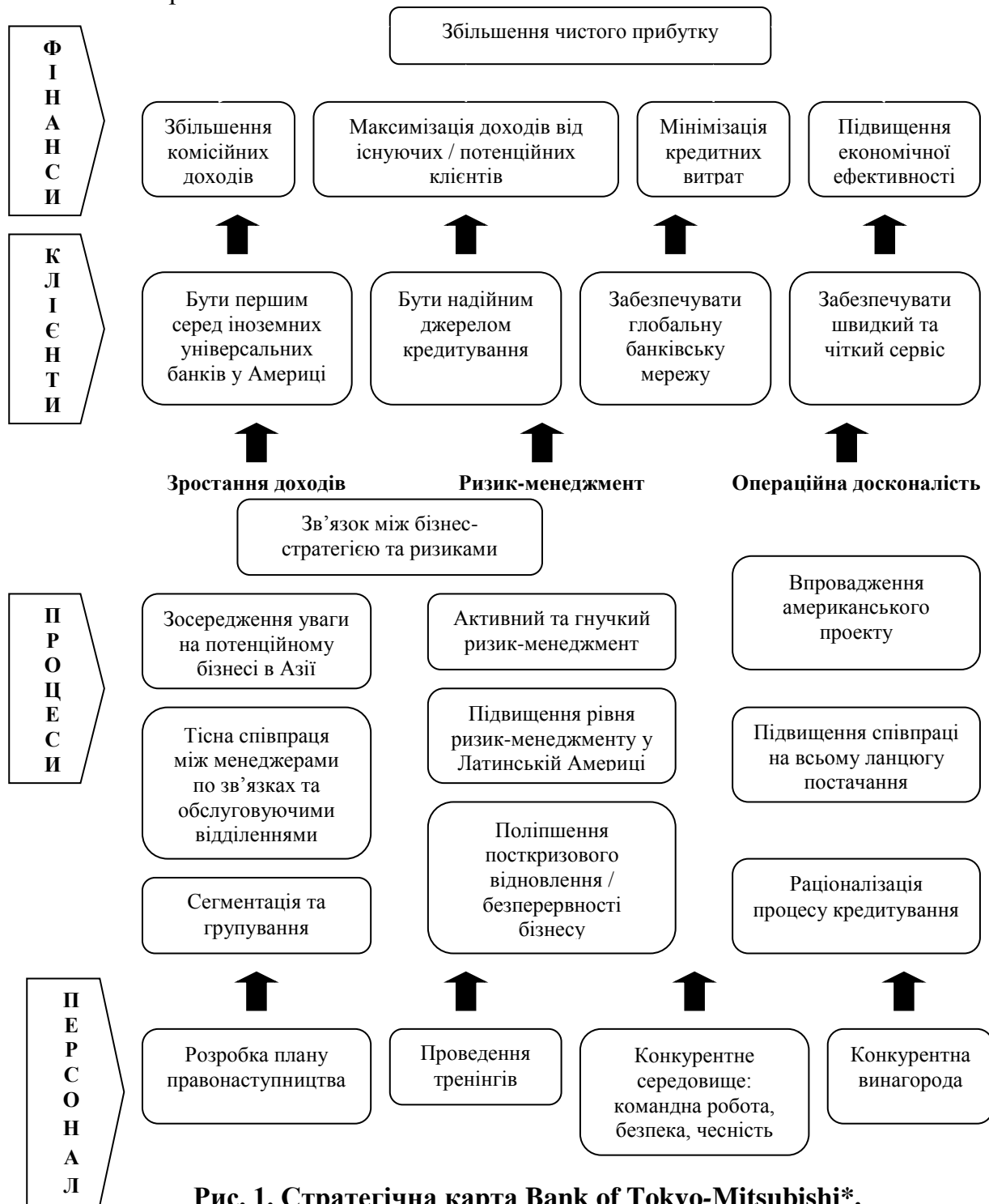


Рис. 1. Стратегічна карта Bank of Tokyo-Mitsubishi*.

* Джерело: побудовано на основі [2, 3].

Враховуючи нестабільність світових фінансових ринків та ризики, що супроводжують банківське кредитування, доречним стало включення до загальної стратегічної карти розробки шляхів посткризового відновлення та безперерйного ведення банківського бізнесу.

Особливе місце при побудові стратегії у японському банку, як і у більшості азійських фінансових установ, відведено персоналу. Так, японські фінансисти

вважають, що ключем до забезпечення ефективності стратегії банку є дотримання правила: «Стратегія — це основа внутрішньокорпоративної культури».

Результати впровадження Системи збалансованих показників у Bank of Tokyo-Mitsubishi засвідчили значний прогрес у досягненні корпорацією поставлених цілей. Розроблені її на основі стратегічні карти стали основними документами, якими почали керуватися банківські менеджери при складанні планів та виборі тактики. Спільні цілі дозволили тісно та успішно співпрацювати всім підрозділам, що призвело до підвищення ефективності діяльності банку загалом [1, 23].

Досвід японського банку щодо впровадження вищезазначеної методики розробки та реалізації стратегії свідчить про її дієвість та ефективність. Практика показує, що розробка банківської стратегії вимагає наукового підходу. При цьому, він повинен базуватися на практичному досвіді, враховувати поточну ситуацію на фінансовому ринку і передбачати можливі зміни у майбутньому.

Список літератури

1. Scorecard for a Financial Services Organization / N. Makhijani. — John Wiley & Sons, 2011. — 314 p.
2. Nagumo T. Building a Strategy — Based Culture at Bank of Tokyo-Mitsubishi / T. Nagumo // Balanced Scorecard Report. — 2002. — November/December. — P. 1—5.
3. Norton D. P., Kaplan R. S. The Execution Premium: Linking Strategy to Operations for Competitive Advantage / D. Norton, R. Kaplan. — Harvard Business Press Books, 2008. — 336 p.

Руслан КЛИМОВИЧ

*студент факультет банківського бізнесу
Тернопільський національний економічний університет*

Науковий керівник:
к.е.н., доцент Іващук О.О.

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ УКРАЇНИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ ТА ВПЛИВ КОРУПЦІЇ НА ЕКОНОМІКУ

Наявність у країні зовнішньоекономічних зв'язків стає обов'язковою умовою забезпечення економічного зростання та соціального прогресу. Завдяки цьому зростає імідж країни і вона набуває більшої ваги в очах інвесторів і торгових агентів. Для формування об'єктивної думки, кожен учасник зовнішньоекономічної діяльності прагне зібрати якомога повнішу та всебічну інформацію про країну – потенційного партнера, зрозуміти засади її конкурентоспроможності та місце у світовій економіці.

У зв'язку з цим, велике зацікавлення викликає Індекс глобальної конкурентоспроможності (від англ. Global Competitiveness Index), на якому базується звіт про глобальну конкурентоспроможність – дослідження, котре оприлюднюється Центром з питань вивчення глобальної конкурентоздатності та ефективності при Всесвітньому економічному форумі (ВЕФ). Експертами ВЕФ конкурентоспроможність визначається як набір інститутів, стратегій та рушійних сил, які зумовлюють рівень ефективності виробництва в країні. Вважається, що рівень продуктивності праці в країні визначає рівень економічного добробуту.

Іншими словами, більш конкурентоспроможна економіка забезпечує вищий рівень доходу для своїх громадян. Ефективність виробництва в країні гарантує високий рівень рентабельності інвестицій, який є головним фактором, що визначає темпи економічного зростання у довгостроковій перспективі. Таким чином, експерти