

УДК 336.71

*Л.П. Семенюк, Українська академія банківської справи*

## ПРОБЛЕМИ ЕФЕКТИВНОСТІ БАНКІВСЬКОГО БІЗНЕСУ ТА ШЛЯХИ ЇХ РОЗВ'ЯЗАННЯ

У статті на підставі показників, що характеризують роботу банківських установ Харківської області, аналізуються причини зниження їхньої прибутковості. Як один з пріоритетних напрямків підвищення ефективності банківської діяльності розглядається питання необхідності перебудови системи управління сучасним банком на принципах маркетингу.

*Ключові слова:* ефективність банківської діяльності, прибутковість капіталу (показник ROE), прибутковість активів (показник ROA), маркетинг-менеджмент.

Одним із пріоритетних завдань, що стоять сьогодні перед банками, є забезпечення прибуткової діяльності та підвищення ефективності як важливої передумови стабільного функціонування і подальшого розвитку банківської системи країни [8].

Питання ефективності банківського бізнесу є досить складним і багатограним, оскільки стосується всіх без виключення напрямків і сфер банківської діяльності, знаходиться під впливом як внутрішніх, так і зовнішніх чинників. Воно є актуальним не тільки для конкретного банку, а й для банківського сектора окремого регіону та країни в цілому. Тому питання підвищення ефективності банківської діяльності знаходяться в центрі постійної уваги науковців та банкірів-практиків [1, 2, 3, 5].

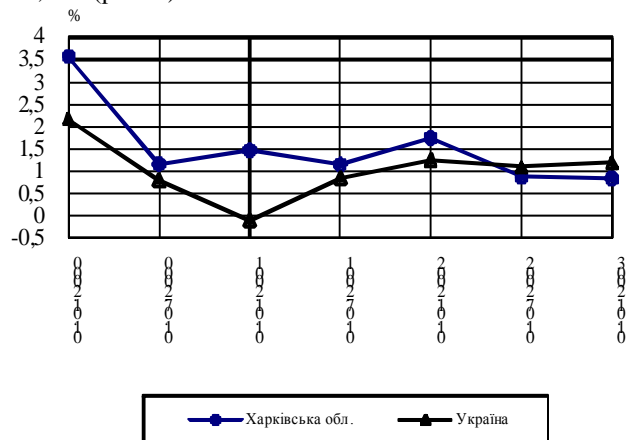
У більшості робіт проблеми ефективності розглядаються через призму виробничої діяльності банків, в контексті вирішення конкретних задач, пов'язаних з поліпшенням тих чи інших показників або напрямків роботи банків; недостатньо досліджений зв'язок цієї проблеми із завданнями удосконалення існуючої системи управління банком. Тому вважаємо за доцільне на підставі аналізу роботи банківських установ Харківського регіону дати оцінку та визначити шляхи підвищення ефективності банківської діяльності через розв'язання проблем, які мають місце у банківському менеджменті.

Ефективність банківського бізнесу, як і будь-якого іншого, є визначальною підсумковою характеристикою діяльності банківської установи та головною метою управління банком. Вона характеризується відношенням отриманого економічного ефекту (фінансового результату) до витрат матеріальних, трудових і фінансових ресурсів, що знаходяться у розпорядженні банку, і дає уявлення про те, наскільки продуктивно використовуються кошти акціонерів і вкладників.

Для визначення економічної ефективності банківської діяльності у вітчизняній і зарубіжній банківській практиці використовуються різноманітні показники відносної прибутковості, серед яких найбільш узагальнюючими і поширеними є коефіцієнти фінансового стану банку: ROA (return on assets) – прибутковість активів, та ROE (return on equity) – прибутковість капіталу. Ці показники безпосередньо залежать від тих ринкових умов, за яких банку доводиться працювати, включаючи макрофінансову політику, законодавче регулювання

банківської діяльності, конкуренцію та практику ведення бізнесу, вони враховують не тільки сумарний позитивний результат роботи банку, але й пропорції та співвідношення, що склалися в структурі його активів і пасивів, дають змогу порівнювати ефективність різних банків між собою та банківською системою в цілому.

Показник ROA характеризує ефективність управління банком, спроможність банківського менеджменту ефективно використовувати ресурси, що знаходяться в його розпорядженні. Динаміка коефіцієнта ROA у 2000-2002 рр. свідчить про зниження прибутковості активів банківських установ Харківської області з 3,57 до 0,84 %. Аналогічною була динаміка цього показника і по банківській системі країни: відбулося його зниження з 2,17 до 1,2 % (рис. 1).



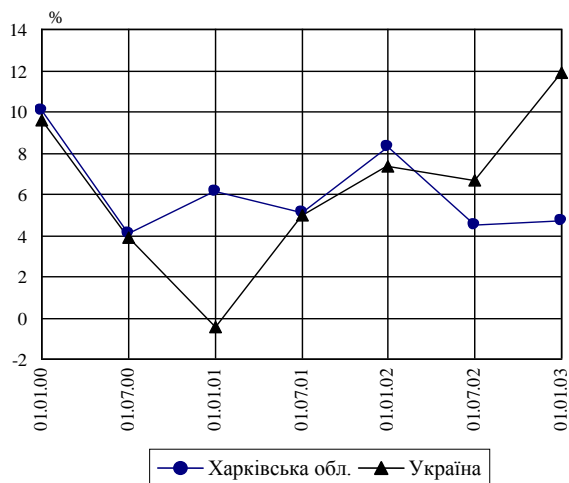
**Рис. 1. Динаміка показника ROA у 2000-2002 рр.**

Показник ROE, який характеризує ефективність використання коштів власників комерційного банку на 01.01.2003 р., складав по банківським установам області 4,7 %, і був у 2,5 рази нижчим, ніж по банківській системі України (11,9 %). За останні три роки відбулося його зниження у 2 рази (рис. 2).

Погіршення показників ефективності діяльності банківських установ Харківської області відображає загальну тенденцію зниження ефективності банківського бізнесу.

Характерною ознакою сучасного етапу розвитку вітчизняної банківської системи є загострення конкурентної боротьби, яка розгортається на фоні

макроекономічної стабілізації та укріплення національної грошової одиниці. Намагаючись досягти конкурентних переваг на ринку та збільшити доходи, банки підвищують рівень капіталізації, ведуть пошук додаткових джерел ресурсів, розширюють клієнтську базу, збільшують обсяги та розширюють спектр банківських послуг, розвивають мережу філій та відділень.



**Рис. 2. Динаміка показника ROE у 2000-2002 рр.**

Розвиток та розширення сфери банківського бізнесу спричинили відповідні структурні зрушення в банківських балансах. В пасивах зменшилася частка капіталу: якщо на 01.01.1999 р. на кожен гривню власних коштів банки-юридичні особи Харківської області залучали 1,8 грн., то на початок 2003 року – 4,7 грн. Змінилася структура банківських зобов'язань, в них зросла частка коштів фізичних осіб, які є досить

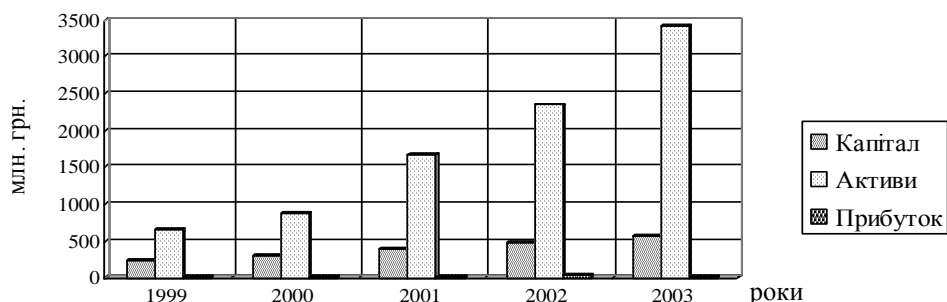
Динаміка банківських доходів і витрат, від яких безпосередньо залежить фінансовий результат роботи

дорогими ресурсами. На 01.01.2003 р. в балансах банків області вона складала 25,5 % і збільшилася за останні 3 роки на 16 %, причому в структурі вкладів населення близько 74 % припадає на строкові депозити, за якими банки сплачують підвищені проценти.

У структурі банківських активів сталися позитивні зміни, пов'язані із зростанням обсягів кредитування реального сектора економіки та фізичних осіб. Кредитний портфель банків регіону збільшився за останні 3 роки в 6,4 рази і складав на початок 2003 р. майже 70 % загальних активів. Поліпшилася якість кредитного портфеля, в ньому зменшилася частка проблемних кредитів.

На фоні цих позитивних зрушень незначними залишалися банківські прибутки. На 01.01.2003 р. сумарний прибуток банків-юридичних осіб, що діють на території області, становив 24,1 млн. грн. і зменшився порівняно з минулим роком на 13,3 млн. грн. (або на 35,6 %). Знизилася і частка прибутку банків регіону у сумарному фінансовому результаті банківського сектора країни: на початок року вона становила 3,9 %, тоді як у минулому році була майже у два рази вищою (7,1 %). Динаміку показника абсолютного розміру прибутку за останні 4 роки не можна назвати задовільною, особливо з погляду на стрімке зростання банківських активів та збільшення капіталу: якщо активи зросли у 5 разів, капітал – у 2,3 рази, то прибуток банківських установ, навпаки, зменшився на 0,9 млн. грн. (рис. 3). Неспроможність банків регіону отримувати прибутки від своєї діяльності стала головною причиною погіршення ефективності банківського бізнесу.

темпами зростали загальні адміністративні витрати, пов'язані із забезпеченням діяльності банків: у



**Рис. 3. Динаміка капіталу, чистих активів та чистого прибутку банків-юридичних осіб Харківської області у 1999-2003 рр. (на початок року)**

банків, свідчить про зростання обох показників протягом 2002 р. (відповідно на 9,4 % та 13,6 %), однак темпи зростання витрат були вищими, що спричинило погіршення ще одного показника ефективності – співвідношення витрат і доходів, який на 01.01.2003 р. становив 95 %, тоді як на початок року – 91,5 %.

Випереджаюче зростання банківських витрат пояснюється, передусім, розширенням сфери банківської діяльності та зростанням обсягів здійснюваних банками операцій. Особливо швидкими

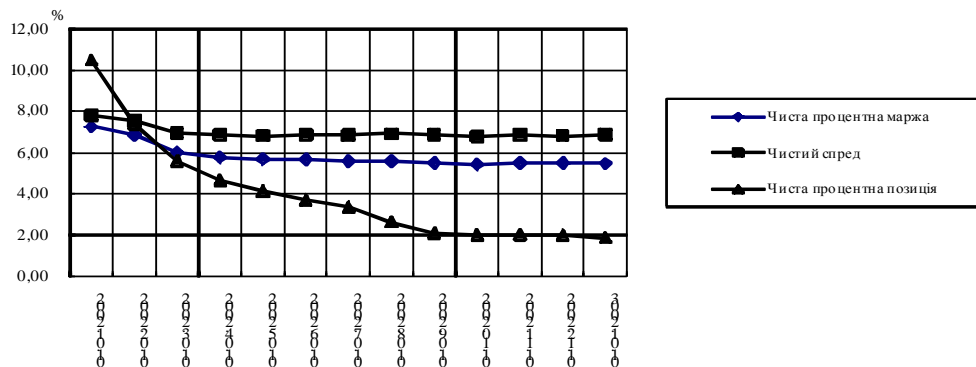
порівнянні з минулим роком їхня частка у загальних банківських витратах зросла на 3,1 % і складала на початок 2003 р. 41,7 %.

У структурі доходів, отриманих банками області станом на 01.01.2003 р., найбільшою була частка процентних доходів (70,6 %). Незначне її підвищення у порівнянні з минулим роком на 0,9 %, при умові, що тільки кредитні операції за цей період зросли на 43,5 %, свідчить про зниження прибутковості процентних активів. Головна причина – зниження

рівня середніх процентних ставок, яке спостерігається протягом останніх п'яти років. Так, ставка по комерційним кредитам, наданим суб'єктам господарювання у національній валюті, знизилася за 2002 р. з 29,7 % до 22,9 %, тоді як у 1998 р. її рівень був у 2,4 рази вищим (55,4 %). Найбільше "подешевшали" міжбанківські кредити, наприклад ставки по кредитам "овернайт" неодноразово падали протягом 2002 р. до 1 % [6].

Зниження прибутковості процентних активів вплинуло на показники, що характеризують

ефективність посередницької банківської діяльності. Після незначного зниження показників чистого спреда та чистої процентної маржі у першому кварталі 2002 р., банкам вдалося тримати їх протягом року на певному стабільному рівні, чого не можна сказати про показник чистої процентної позиції, який неухильно скорочувався, незважаючи на активне нарощування банками обсягів посередницьких операцій (рис. 4).



**Рис. 4. Показники чистого спреда, чистої процентної маржі та чистої процентної позиції банків Харківського регіону у 2002 р.**

Зниження показника чистої процентної позиції свідчить про згортання масштабів посередницької банківської діяльності та поступову втрату банками основного джерела їхнього прибутку – чистого процентного доходу.

Щоб поліпшити ситуацію банки мають скорочувати процентні витрати за рахунок здешевлення залучених ресурсів та нарощення обсягів процентних доходів, перш за все, шляхом збільшення обсягів кредитування реального сектора економіки, особливо довгострокового. Сьогодні частка довгострокових кредитів складає 23 % від загальної суми виданих юридичним особам кредитів і є недостатньою, щоб забезпечити потребу вітчизняного бізнесу у довгострокових інвестиціях для оновлення основних фондів і впровадження нових супертехнологічних проєктів. Значні резерви підвищення процентних доходів криються у збільшенні обсягів та різновидів кредитування фізичних осіб. Поки що їх частка у кредитних портфелях банків області залишається незначною (на рівні 7 %), хоча і зростає щороку швидкими темпами.

Збільшенню чистого процентного доходу має сприяти поліпшення якості кредитного портфеля, передусім, за рахунок зменшення частки проблемних кредитів, що зменшить витрати банків на формування резервів під кредитні ризики. З цією метою банкам необхідно постійно переглядати структуру своїх процентних активів з тим, щоб збільшити в них частку працюючих активів.

В умовах скорочення доходів від посередницької діяльності банки повинні більш активно вести пошук додаткових джерел доходів, серед яких важлива роль

належатиме комісійним. Сьогодні їхня частка у структурі доходів банків регіону є невисокою (на рівні 16 %) і представлена в основному доходами від розрахунково-касового обслуговування клієнтів та операцій з пластиковими картками. Подальший розвиток нетрадиційних банківських послуг, серед яких довірчі, гарантійні, консалтингові, дозволить збільшити дохідну базу банків без додаткового нарощування ризикових активів.

Підсумовуючи результати проведеного дослідження, можна визначити найбільш загальні шляхи підвищення ефективності банківського бізнесу, серед яких найголовнішим є збільшення прибутку від банківської діяльності, яке досягається завдяки збільшенню доходів та скороченню витрат.

Підвищенню банківських доходів сприятиме: збільшення обсягів продажу існуючих та впровадження нових банківських продуктів, перш за все роздрібних, їх диверсифікація; нарощування клієнтської бази; підвищення доходності банківських активів за рахунок раціоналізації їхньої структури, скорочення частки недоходних та проблемних активів; проведення виваженої процентної політики; зменшення ризиковості банківського бізнесу.

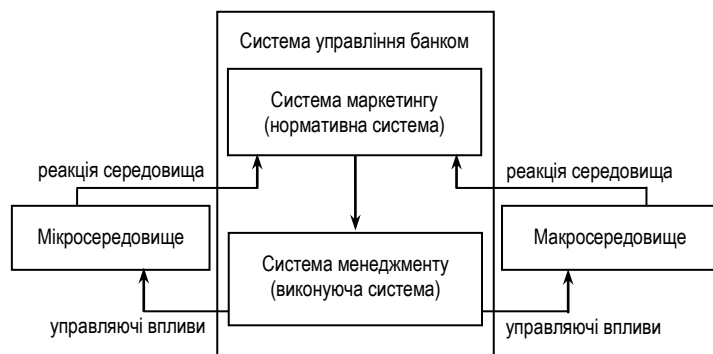
З метою скорочення банківських витрат слід зменшувати витратність банківської діяльності, перш за все, за рахунок введення режиму економії щодо адміністративних витрат; оптимізувати структуру та знижувати вартість залучених коштів; вести пошук нових економічних каналів доставки банківських продуктів для зменшення витрат на утримання мережі філій та відділень.

Здатність українських банків швидко і результативно вирішувати поставлені задачі підвищення ефективності значною мірою залежить від рівня банківського менеджменту, який сьогодні, як це показали результати проведеного аналізу ефективності роботи банківських установ Харківського регіону, виявився неспроможним ефективно впливати на процеси, що відбуваються в банківській сфері. Основною причиною, на наш погляд, є недосконалість існуючої системи управління, яка будується в більшості банків за виробничим принципом, суть якого полягає в тому, що управління всіма процесами і відносинами в банку зорієнтоване на нарощування його виробничих потужностей, досягнення прибутку за умови підтримки адекватної ліквідності та мінімізації ризиків [1, 5]. Основним недоліком такої системи управління є відсутність в системі управляючих впливів головної ланки – покупця банківських послуг, недостатнє врахування його потреб і запитів. Тому банки, які розраховують на те, щоб міцно закріпитися на фінансовому ринку, мають більш активно впроваджувати маркетинг в систему управління банком.

Управління на принципах маркетингу, яке в зарубіжній банківській практиці отримало назву

“маркетинг-менеджмент” [7], вимагає прийняття всіх управлінських рішень з позицій задоволення потреб клієнта, зміцнення його платоспроможності, без чого неможливим стає фінансове благополуччя банку, його прибуткова діяльність. В основі такої системи – вивчення не виробничих потужностей банку, а потреб ринку та способів його задоволення, у зв'язку з чим банківські операції як певні дії банку по управлінню фінансовими потоками в удосконаленій на принципах маркетингу системі управління стають засобом досягнення цілі, а не самою ціллю.

Впровадження маркетингу вимагає розробки комплексної програми поведінки банку, яка включає розробку стратегії і тактики його розвитку з урахуванням процесів, що відбуваються на фінансовому ринку, та визначення заходів щодо їхньої реалізації. При цьому задачею менеджменту є впровадження планів маркетингу і заходів, визначених в них. У контексті вищезазначених задач система управління банком має складатися з двох рівнів: рівня планування (рівня маркетингу) та виконавчого рівня (рівня менеджменту) (рис. 5).



**Рис. 5. Місце маркетингу в системі управління банком**

Система маркетингу покликана стати основним, домінуючим над системою менеджменту елементом системи управління банком, у якій вона виконує функції нормативного елемента і є ланкою, що поєднує зовнішнє та внутрішнє середовища банку.

Головним результатом впровадження маркетингу в систему управління банком має стати облік та вивчення процесів, що відбуваються на

фінансовому ринку, як у цілому, так і в окремих його сегментах. Це дасть змогу приймати адекватні управлінські рішення з метою найкращого задоволення потреб цільових груп клієнтів у банківських послугах, що сприятиме завоюванню ринку, розширенню збуту існуючих та впровадженню нових банківських продуктів. В результаті зростатимуть доходи банків, підвищиться ефективність банківського бізнесу.

### **Список літератури**

1. Банківський менеджмент: Навчальний посібник / О. Кириченко, І. Гіленко, А. Ятченко. – К.: Основи, 1999. – 671 с.
2. Васюренко О.В. Банківський менеджмент: Посібник. – Видавничий центр “Академія”, 2001. – 320 с.
3. Заруцька О., Коваленко В. Тенденції ціноутворення банківського процентного продукту // Вісник Національного банку України. – 2002. – № 8. – С. 36-38.
4. Котлер Ф. Маркетинг-менеджмент: Пер. с англ. – М.: Ростинтэр, 1996. – 704 с.
5. Полулях Є. Деякі аспекти аналізу фінансово-господарської діяльності комерційного банку // Вісник Національного банку України. – 1998. – № 9. – С. 31-33.
6. Соколовський С. Методика оцінки основних фінансових операцій комерційного банку за допомогою системи трансфертного ціноутворення // Вісник Національного банку України. – 2000. – № 8. – С. 2-10.
7. Цхведіани В. Вперед, за медалями! // Бизнес. – 2003. – № 8. – С. 44-47.

8. Шлапак О., Пушкаръов В., Карчева Г. Фінансовий стан, тенденції та проблеми функціонування і розвитку банків у 2002 році // Вісник Національного банку України. – 2003. – № 3. – С. 2-10.

### *Summary*

In this paper on the base of indices which characterize the work of the bank institutions of Kharkiv region the causes of lowering their profitableness effectiveness the issue of necessity of reorganizing the system of managing the modern bank of the marketing principles is considered.