

*А.А. Мещеряков, канд. екон. наук,
Дніпропетровська державна фінансова академія*

ВИКОРИСТАННЯ ДЕЯКИХ КЛАСИЧНИХ ПІДХОДІВ НАУКИ “ЕКОНОМІКА, ОРГАНІЗАЦІЯ І УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ” У СУЧАСНОМУ БАНКУ

Постановка проблеми. З визнанням того, що сфера послуг також має власний товар, який задовольняє суспільні потреби не пов’язані із споживанням матеріальних цінностей, та виступає у формі послуг, виникло питання про можливість використання тих підходів до оптимізації роботи підприємств невиробничої галузі, які вже давно та успішно використовуються у реальному виробництві.

Сучасний комерційний банк є типовим виробником послуг нематеріальної сфери виробництва, який обслуговуючи процес розширеного відтворення та забезпечуючи конкретні підприємства, що беруть у ньому участь, коштами та можливістю здійснення платежів, сприяє розвитку і росту економіки, чим виконує макроекономічну функцію. Здійснюючи ж спекулятивні операції від свого імені, або за дорученням клієнтів, банк діє як комерційне підприємство, націлене на одержання прибутку. У книзі “Менеджмент банків. Організація, стратегія планування” відзначається, що банк – це торговельне підприємство. Істинна філософія банку – це філософія виробництва продуктів заради їхнього продажу, філософія розвитку торговельних мотивів його діяльності [2].

Дійшовши висновку, що підприємства усіх сфер виробництва у ринкових умовах мають однакові мотиви своєї діяльності – одержання прибутку шляхом задоволення суспільних потреб у своїх товарах та послугах, виникла можливість використання у новій для нашої пострадянської економіки сфері виробництва – банківських послуг – традиційних підходів до управління підприємствами зі сфери традиційного матеріального виробництва.

Такі традиційні складові системи управління, як планування, організація, контроль та аналіз вже знайшли своє відображення у діяльності сучасного банку. Проте деякі з інших підходів до управління, які об’єктивно покращують кінцеві результати роботи та давно використовуються виробничим підприємством, менш відомі у банківській практиці. Прикладом такої прогалини є організація ефективної внутрішньої економіки банку, що сприяє досягненню загальної кінцевої цілі його діяльності.

Виходячи з цього, **метою статті** є з'ясування можливості та визначення основних напрямків використання системи внутрішнього господарського розрахунку на промисловому підприємстві в організації роботи комерційного банку.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Як зазначено вище проблема організації внутрішньої економіки ще не знайшла відповідного місця у системі банківського менеджменту. Сучасні вітчизняні автори більше приділяють уваги таким складовим банківського менеджменту як банківська політика і стратегічне планування; управління активами, пасивами та ліквідністю; ризик-менеджмент; управління валютними ресурсами; інформаційний менеджмент [3].

У зарубіжних дослідженнях з проблем управління комерційним банком ця проблема розглядається досить ретельно. Е. Рід у книзі “Комерційні банки” говорить про визначення декількох центрів ліквідності – прибутковості всередині самого банку, що використовуються для розміщення коштів, залучених з різних джерел. Такі центри отримали назву “Банк всередині банку”, оскільки розміщення коштів з кожного центру здійснюється незалежно від розміщення коштів з інших центрів [5].

В матеріалах Всесвітнього банку “Зміцнення керівництва та підвищення чутливості до змін” говориться про існування всередині банку центрів отримання прибутку, які мають право зараховувати на свій рахунок отримані доходи, та центрів витрат, які таких доходів не отримують [4].

Незважаючи на відсутність подібних розробок вітчизняних авторів щодо банківської справи, проблема узгодження інтересів окремих структурних підрозділів промислового підприємства поставлена ще за часів СРСР та вирішена через впровадження системи господарського розрахунку.

Так, питання організації внутрішньої економіки підприємства чорної металургії розглядає С.С. Аптекарь у монографії “Удосконалювання господарського розрахунку в чорній металургії”.

В основу реалізації внутрішнього розрахунку покладене групування підрозділів підприємства за функціональним принципом на основні, які випускають товарну продукцію, основні, які випускають продукцію для подальшого переділу, та допоміжні цехи.

Внутрішньогосподарський розрахунок на металургійному підприємстві автор пропонує реалізувати в першу чергу на тих ділянках, де є можливість скласти окремі калькуляції собівартості. Впровадження внутрішнього госпрозрахунку проводиться за наступними напрямками: встановлення цехам і ділянкам відповідних планових та оціночних показників; організація взаєморозрахунків

між цехами на підставі доплат і знижок; облік і аналіз результатів господарської діяльності; організація матеріального стимулювання працівників.

Звичайно, неможливо порівнювати банк та його продукт з металургійним підприємством, але основу можливості використання накопиченого досвіду організації роботи промислових підприємств сфери матеріального виробництва в невиробничій сфері, зокрема, в банківському бізнесі, становить певна схожість у технології виробництва й реалізації кінцевого продукту. Мова йде про наявність усередині підприємств різних сфер матеріального і нематеріального виробництва окремих структурних підрозділів, що мають свій продукт певної собівартості та ціни, свої доходи та витрати. При цьому, незважаючи на відносну самостійність у виробництві і реалізації певного продукту, ці підрозділи не стають самостійними підприємствами, а функціонують у рамках об'єднуючої їх структури. Тому особливості функціонування багато-структурного підприємства, як системи, необхідно враховувати при організації планування, аналізу ефективності роботи та стимулюванні працівників підприємств всіх сфер економіки.

Виклад основного матеріалу дослідження. Для побудови внутрішньої економіки банку важливе визначення набору функціональних підрозділів і закріплення за ними окремих напрямків роботи, виділення статей доходів і витрат, складу і функцій штабних підрозділів, їхніх витрат і порядку віднесення на собівартість банківських продуктів.

У зв'язку з цим слід зазначити, що загальне завдання функціональних підрозділів – максимальна реалізація конкретних банківських продуктів різним групам клієнтів. До основних функціональних підрозділів банку, як правило, належать відділ позичкових операцій, відділ операцій із цінними паперами, відділ розрахунково-касового обслуговування, відділ депозитних операцій, відділ валютних операцій, відділ трастових операцій і деякі інші.

Залежно від участі в реалізації головної функції банку перерозподілу грошових коштів в економіці функціональні підрозділи класифікуються в такий спосіб:

1. Працюючі тільки на залучення ресурсів – відділи депозитних операцій та розрахунково-касового обслуговування. Вони мають тільки процентні та непроцентні витрати, які повинні компенсуватися за рахунок доходів підрозділів, що здійснюють активні операції.
2. Працюючі тільки на розміщення ресурсів – відділ позичкових операцій. Мають процентні доходи, що підлягають частковому перерозподілу на користь першої категорії підрозділів, і

непроцентні доходи, покликані компенсувати власні непроцентні витрати.

3. Працюючі і на залучення і на розміщення ресурсів – відділи операцій із цінними паперами, дилінгових операцій, валютних операцій. Вони мають процентні доходи, які повинні покрити їхні процентні витрати та частково перерозподіляються на користь першої категорії підрозділів, і непроцентні доходи, покликані компенсувати власні непроцентні витрати.
4. Ті, що надають інші банківські послуги – відділ трастових операцій. Має тільки непроцентні доходи, які повинні покривати власні непроцентні витрати.

Загальна схема взаємодії різних типів підрозділів банку може бути представлена у наступному вигляді (рис. 1).

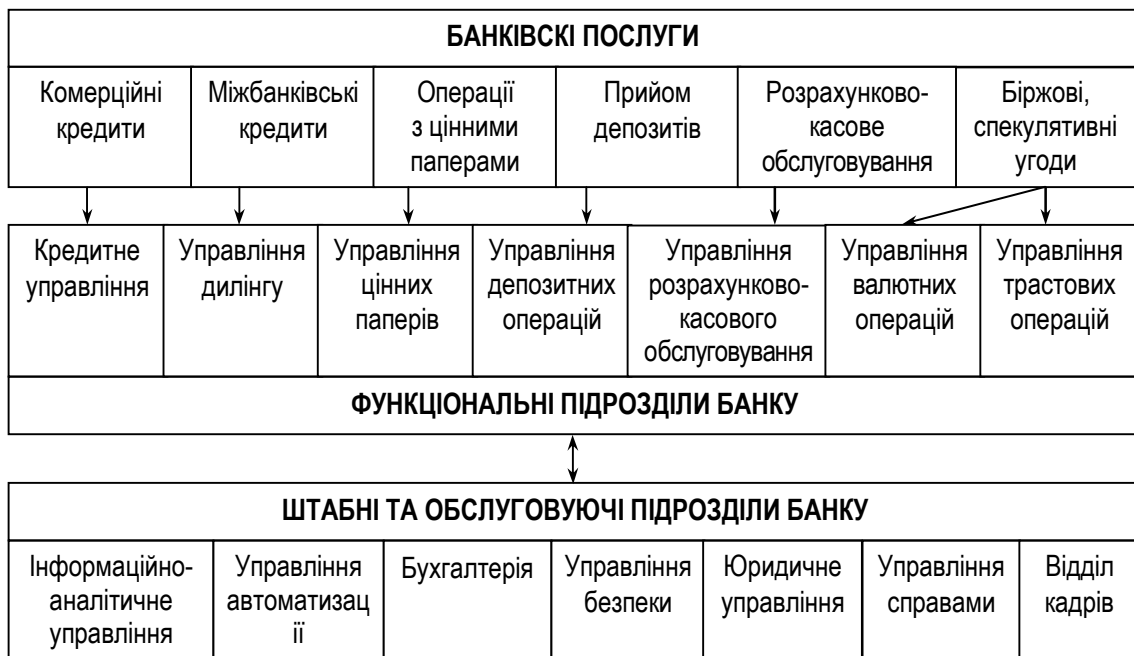


Рис. 1. Взаємозв'язок операцій банку з його організаційною структурою

Внутрішньобанківські платежі за ресурси повинні базуватися на визначенні грошових потоків між підрозділами банку як основи визначення собівартості банківських продуктів та оцінки підсумкового фінансового результату функціональних підрозділів.

При такому внутрішньобанківському перерозподілі доходів можуть використовуватися наступні принципи: всі функціональні підрозділи, що здійснюють активні операції, оплачують вартість використаних ними пасивів; сума внутрішньобанківського платежу перерозподіляється між підрозділами відповідно до суми, строку та вартості ресурсів, переданих всередині банку іншим структурним

одинацям; сума внутрішньобанківських витрат віднімається з доходів одного підрозділу і переводиться на доходи іншого.

У сучасній організаційній моделі банку можуть створюватися спеціальний підрозділ – казначейство, що регулює внутрішньобанківські грошові потоки й перерозподіляє доходи й витрати усередині банку.

Однак пріоритетність у системі перерозподілу доходів між функціональними підрозділами банку повинна віддаватися не встановленню внутрішніх цін на ресурси, на підставі яких казначейство купує та надає кошти, а визначенню підходів до пріоритетності використання певних пасивів у певних активах, виходячи з економічної сутності операцій і міркувань вигідності для банку щодо формування конкретних активів. Система організації руху грошових потоків усередині банку через казначейство може бути представлена у вигляді наступної схеми.

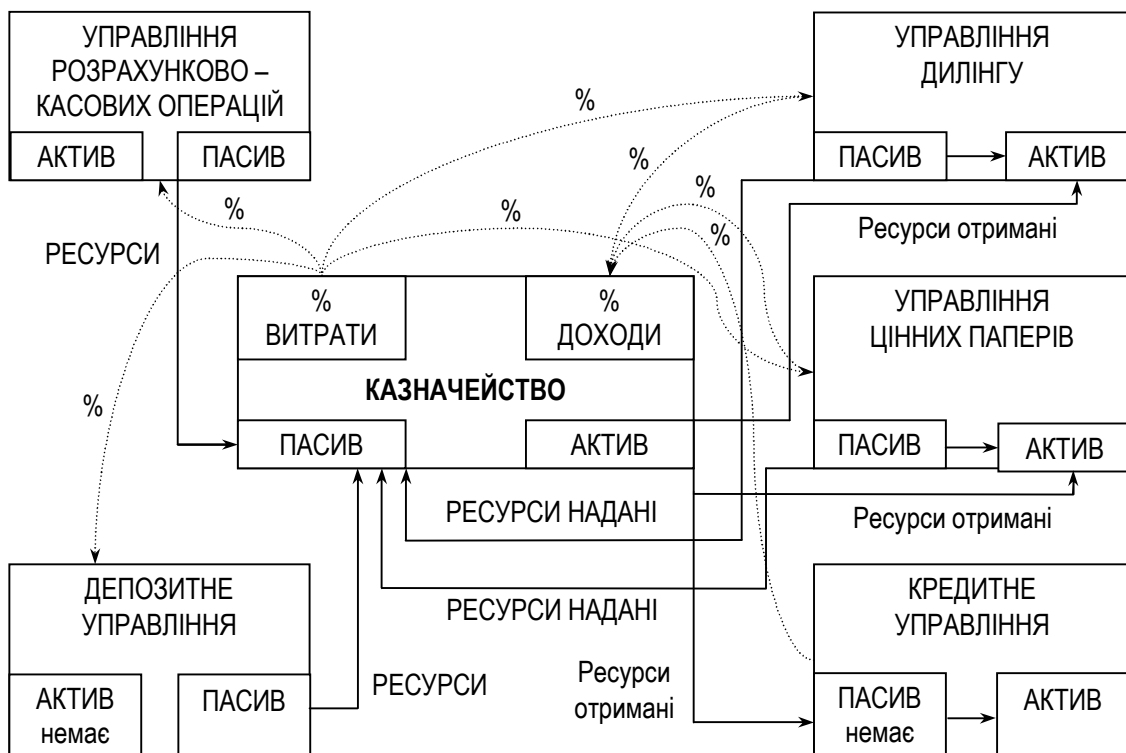


Рис. 2. Схема перерозподілу доходів між підрозділами банку на основі внутрішньобанківських грошових потоків за участю казначейства

Висновки. Система внутрішньобанківського розрахунку може базуватися на вже відомих та перевірених принципах господарського розрахунку промислового підприємства, таких як: встановлення планових та оціночних показників діяльності; організація взаєморозрахунків між підрозділами; облік і аналіз результатів

господарської діяльності; організація матеріального стимулювання працівників. Це обумовлено певною схожістю у технології виробництва та реалізації кінцевого продукту. Зокрема, наявністю усередині підприємств різних сфер виробництва окремих структурних підрозділів, що мають свій продукт певної собівартості та ціни, свої доходи та витрати. При цьому, незважаючи на відносну самостійність у виробництві і реалізації свого продукту, ці підрозділи не стають самостійними підприємствами, а функціонують у рамках об'єднуючої їх структури.

Оскільки основною макроекономічною функцією банку є організація перерозподілу грошових коштів у економіці, всі його функціональні підрозділи повинні класифікуватися, отримувати внутрішні платежі та відображати їх на своїх доходах залежно від виконання цієї функції.

Посередником у перерозподілі внутрішньобанківських платежів та надходжень за ресурси може виступати спеціальний підрозділ – казначейство.

Кінцевий розрахунок ефективності роботи функціональних підрозділів банку проводиться з урахуванням доходів та видатків всередині банку та стає основою для матеріального стимулювання працівників цих підрозділів.

Список літератури

1. Аптекарь С.С. Совершенствование хозяйственного расчета в черной металлургии. – М.: “Металлургия”. – 1978. – С. 127.
2. Бор М.З., Пятенко В.В. Менеджмент банков. Организация, стратегия планирование. – М.: Финансы и статистика, 2000. – С. 16-17.
3. Васюренко О.В. Банківський менеджмент. – К.: “Академія”, 2001. – С. 69.
4. МакНоттон Д. Укрепление руководства и повышение чувствительности к переменам. Том 1: Пер. с англ. – М.: “Финансы и статистика”, 1994. – С. 138.
5. Рид Е. Коттер Р. Коммерческие банки. – М.: СП “Космополис”, 1991. – С. 109.