

УДК 336.71

Н. Ю. Фітас, аспірант, ДВНЗ “Ужгородський національний університет”, м. Ужгород

ОПТИМІЗАЦІЯ ВИТРАТ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ В УМОВАХ КРИЗИ

У статті розглянуто поняття витрат, обґрунтовано необхідність їх оптимізації. Досліджено основні шляхи скорочення витрат вітчизняними банківськими установами в умовах фінансової кризи.

Ключові слова: витрати, оптимізація, управління витратами, криза.

Постановка проблеми. З початком фінансової кризи перед банківською спільнотою постали нові реалії ведення бізнесу – часи “легкої” наживи закінчилися, тому на перший план поряд з питаннями ефективного управління активами і пасивами вийшли питання планування і управління витратами. При цьому стало очевидним, що спеціальних методичних розробок щодо управління банківськими витратами практично не існує. Якщо в теорії управління виробництвом дослідження витрат отримало достатнього розвитку, то в банківській справі витрати практично не знайшли відображення як предмет спеціального дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Окремі питання формування і управління витратами представлені, як правило, в контексті проблем стратегічного та оперативного управління, управління доходами та витратами банку. Класичними у цій сфері є роботи П. С. Роуза, П. Фаллетті, Д. МакНотона, К. Дж. Барлтропа, Т. Беррела, М. Хігінса, Г. Вейнса, які займалися вивченням процесів планування, організації фінансової звітності, системи оцінки діяльності банків, тільки поверхнево торкаючись проблем планування, аналізу та обліку витрат. Подібні дослідження проводили й вітчизняні практики: Л. О. Примостка, Б. П. Герасимович, О. В. Васюренко та ін.

Разом з тим багато питань формування банками витрат і їх оптимізації вимагають подальших наукових досліджень, що пов’язано не тільки з їх недостатньо глибокою теоретичною розробкою, але й відсутністю загальноприйнятих методик управління витратами банку.

Метою роботи є вивчення поняття “витрати” та дослідження шляхів оптимізації витрат банку в умовах фінансової кризи.

Виклад основного матеріалу. Поняття витрат не є новим для людства, що пов’язується з веденням господарської діяльності. Наприклад,

у Давньому Єгипті (2500 р. до н. е.) склалися щоденні письмові звіти про витрати, а з XV ст. до н.е. велися облікові книги і склалися звіти державних доходів та видатків; у Вавилоні (2200–2150 рр. до н.е.) здійснювалось планування (нормування) та контроль витрат на оплату праці, за якого у документах фіксували використання сировини, витрати робочого часу у людино-днях, вихід продукції; у Греції (III ст. до н.е.) були започатковані основи складання сучасної фінансової звітності, яка ґрунтується на паралельному відображенні доходів і витрат від різних видів діяльності, а також відбувалось нормування витрат і доходів [16, с. 152].

Однак науковий інтерес витрати склали для вчених політекономів, праці яких пов’язані з дослідженням питань вартості, ціни і капіталу. Саме в цей період формуються базові теорії витрат (трудова теорія вартості, теорія граничної продуктивності тощо).

В іноземній літературі, як правило, терміну “витрати” відповідає декілька аналогів, наприклад, в наукових російськомовних джерелах зустрічаються три категорії: “затраты”, “издержки”, “расходы”, що зумовлює певні труднощі при його вивченні. Водночас єдиного підходу, чіткого трактування розбіжностей між даними поняттями немає [17, с. 206].

Видатний російський професор Я. В. Соколов під вищезгаданими категоріями розуміє наступне:

1) “расходами” є все те, що витрачає організація. Та частина витрат, що має відношення до майбутніх звітних періодів, капіталізується і показується в активі балансу;

2) “затраты” – це та частина витрат, яка відноситься до даного звітного періоду. Сюди включаються:

- витрати, які виникли в даному звітному періоді і не капіталізуються в цьому ж звітному періоді;
- декапіталізовані активи, тобто ті витрати, які раніше, у попередні звітні періоди, були капіталізовані, а в даному звітному періоді включаються в затрати;

3) “издержки” розглядає як еквівалент терміну “затрати”, що застосовується сфері обігу [7, с. 158].

В опрацьованій літературі також зустрічаємо наступні трактування:

- 1) “издержки” – виражені в грошовій формі витрати на виробництво і реалізацію продукції; виникають на момент придбання ресурсів [18];
- 2) “затраты” – вартісна оцінка використовуваних компанією ресурсів; утворюються в процесі використання ресурсів у господарській діяльності; мають місце при реалізації продукції, товарів, послуг, включаються у їх собівартість; мають властивість запасоємкості і в даному випадку відносяться до активу (якщо “затраты” не задіяні у виробництві і не списані) [4, с. 511; 13; 14, с. 237; 18];
- 3) “расходы” – зменшення економічної вигоди протягом звітного періоду у формі відтоку або вичерпання активу, або збільшення суми зобов’язань та резервів, що виражається у зменшенні капіталу, не пов’язаного з його розподілом між власниками; відображають стан, коли ресурси залишають компанію, зменшення вартості ресурсів, виникнення зобов’язань; відносяться до реальної продукції і товарів і їх вираховують із суми доходів при визначенні фінансового результату; не мають властивості запасоємкості і не можуть бути віднесені до активів компанії; це “затраты” конкретного періоду [13; 14, с. 237; 19].

Основну розбіжність між категоріями “затраты” та “расходы” вбачають у тому, що поняття “затраты” відображає реальну трансформацію ресурсів і переважно використовується у сфері управління, тоді як “расходы” з бухгалтерської точки зору вказують на зменшення активів і збільшення зобов’язань і зорієнтовані на розрахунок фінансового результату [10, с. 71].

В українській літературі теж можна зустріти слово “затрати”, яке розуміють як синонім витрат. За переконанням професора О. В. Олійник, в системі вітчизняної науки доцільно вживати термін “витрати”, адже цей термін використовується українцями протягом багатьох віків. Щодо терміну “затрати”, то він застосовувався в значенні “затрата”, тобто: 1) втрата, утрата, шкода; 2) знищення. В. Дерій підтримує позицію цієї авторки щодо доречності використання терміна “витрати”, а термін “затрати” пропонує вживати лише тоді, коли мова йде про індивідуалізовані натуральні вимірники або грошові одиниці. Якщо ж справа

доходить до грошового вимірника, як загального (узагальнюючого) вимірника, то однозначно треба говорити про термін “витрати” [7, с. 157].

У вітчизняній банківській практиці витрати трактуються як зменшення економічних вигод у вигляді вибуття активів чи збільшення зобов’язань, які призводять до зменшення власного капіталу (за винятком зменшення капіталу внаслідок його вилучення чи розподілу власниками) [12].

Дослідження витрат як об’єкта управління включає:

- 1) аналіз і оцінку як основу управління витратами – вивчення ознак, властивостей, відносин, ролі і місця кожного елемента в структурі витрат банку;
- 2) систему калькулювання витрат банку, що встановлює необхідну деталізацію конкретних операцій банку для реалізації прийнятих підходів до управління витратами;
- 3) управлінський облік і звітність витрат – забезпечують менеджмент і власників банку інформацією про витрати, необхідною для прийняття управлінських рішень для збільшення ефективності проведених банком операцій;
- 4) планування і контроль витрат – визначають майбутній стан обсягів і структури витрат, а також способи і засоби їх досягнення [11].

На практиці управління витратами банківської установи зводиться до оцінки дотримання кошторису витрат шляхом порівняння фактичних витрат з їх плановою сумою або витрат звітного періоду з витратами базового періоду [9, с. 42]. При цьому вивчаються причини допущених перевитрат і виявляються резерви більш економного витрачання коштів в перспективі. При необхідності приймаються рішення, спрямовані на скорочення тих чи інших витрат залежно від рівня їх прийняття правлінням або радою банку [11].

Отже, основне завдання управління витратами – створення механізму, що забезпечує оптимізацію витрат банку, приведення їх у відповідність з обраною прибутковістю [10, с. 91].

В економічній літературі поняття “оптимізація” (optimization) використовується в широкому значенні, науковці пов’язують його з різноманітними економічними процесами і категоріями, наприклад, оптимальний портфель цінних паперів, оптимальна кредитна політика тощо. Тракується оптимізація (від лат. *optimus* – найкращий) як:

- процес надання будь-чому найвигідніших характеристик, співвідношень [15];
- визначення значень економічних показників, за яких досягається оптимум, тобто найкращий стан системи. Найчастіше оптимуму відповідає досягнення найкращого результату при даних витратах ресурсів або досягнення заданого результату при мінімальних ресурсних витратах [8];
- спосіб прийняття економічних рішень, при якому ставка робиться на ефективний розподіл ресурсів з максимізацією чи мінімізацією якого-небудь показника, наприклад, максимізація прибутку чи мінімізація витрат [4, с. 889].

Таким чином, оптимізацію витрат можна визначити як вибір таких управлінських параметрів, які забезпечували б найкраще, з точки зору заданого критерію, протікання процесу формування витрат банку. Таке управління означає, що всі важелі і обрані банком методи стимулювання налагоджені таким чином, що інтереси кожного підрозділу були б погоджені зі стратегічними цілями банку і спрямовані на вибір оптимальних шляхів реалізації оптимального плану витрачання ресурсів. При цьому оптимізацією витрат банку буде процес формування витрат найкращим для банку чином при заданих критеріях, що виражають стратегію розвитку банку.

Критеріями оптимізації витрат може бути отримання найбільшого прибутку при запланованих витратах, запланованого прибутку при найменших витратах чи найбільшого прибутку при найменших витратах. Відповідно до цих критеріїв групування банківських операцій за дохідністю, рентабельністю і подальшим розподілом витрат по операціях може відбуватися чи на базі їх оптимізації, чи на основі реструктуризації активів і пасивів банку [11].

Визначення методів оптимізації витрат банку залежить від фінансового стану та перспектив розвитку установи. При цьому управління витратами банку базується на одному із двох підходів:

- пріоритетна орієнтація на оптимізацію витрат, що передбачає здійснення будь-яких витрат, які визнані доцільними з точки зору їх окупності або інших критеріїв;
- орієнтація на мінімізацію витрат, що передбачає економію на будь-яких можливих статтях витрат і попередню диференціацію їх на кілька категорій: об'єктивно необхідні; витрати, що підлягають раціональній

мінімізації; витрати, що здійснюються за залишковим принципом [10, с. 91; 11].

На відміну від суб'єктів господарювання виробничої сфери, які у випадку фінансових проблем можуть скорочувати витрати на матеріали та запаси, банки, маючи стандартний набір послуг, не мають можливості суттєво зменшити такі затрати. Таким чином, шляхи мінімізації витрат у банках є певною мірою обмежені.

Як показує практика, в умовах кризи актуальним стає пряме скорочення витрат, яке допомагає за короткий термін поліпшити фінансовий стан банків і на практиці зазвичай проходить першим етапом в комплексі заходів щодо оптимізації витрат. Воно є необхідним для відсікання непродуктивних витрат. Однак необхідно врахувати, що оптимізація та скорочення витрат повинні бути зваженими і продуманими процесами. З банківської практики відомо, що реалізація заходів з оптимізації витрат в короткостроковій перспективі може принести економію коштів близько 10–20 % [9, с. 42]. Проте в довгостроковій перспективі ефект економії може бути знівельовано скороченням обсягів активів і пасивів.

Основними напрямками скорочення витрат банківської установи в умовах фінансової кризи є заходи, що стосуються:

- 1) персоналу (звільнення частини працівників; скорочення фонду оплати праці; зменшення тривалості робочого часу; переконтактація персоналу (перевага надається контрактам на строк 3–6 місяців); зменшення витрат на навчально-освітні програми, участь у семінарах, конференціях; зменшення представницьких витрат). Перевагами даного напрямку скорочення витрат є вивільнення кадрів з неприбуткових напрямів діяльності банку, підбір універсальних спеціалістів, а недоліками – дефіцит кваліфікованих спеціалістів у майбутньому, погіршення якості обслуговування клієнтів, невдоволення працівників банку тощо;
- 2) територіальної мережі (ліквідація нерентабельних або низькоприбуткових філій, відділень, точок продажу; перехід банку у друге приміщення з меншою орендною платою тощо). Переваги напрямку: вивільнення банківської установи від підрозділів, які є неефективними, зменшення орендних платежів; недоліки: неспроможність утримувати розгалужену мережу філій, закриття філій без врахування їх потенційної прибутковості у післякризовий період, невдоволення кадрів тощо;

- 3) зменшення поточних витрат банку (обмеження маркетингової діяльності, перехід на дешеві канали зв'язку банку з клієнтами, скорочення ризикових банківських продуктів тощо). Недоліками цього скорочення витрат є зменшення конкурентоспроможності банку, погіршення якості послуг, відтік клієнтів, неврахування можливого потенціалу послуг, які є ризикованими в даний період, у майбутньому тощо, а основною перевагою – оптимізація ризик-менеджменту;
- 4) централізації функцій. До переваг централізації можна віднести ефект масштабу, підвищення контролю, виявлення прихованого ресурсу, спеціалізацію, а основним недоліком є монополія при прийнятті рішень;
- 5) аутсорсингу (укладання угоди на допоміжні (прибирання офісів і території, охорона, бібліотека, санаторний комплекс, медичне обслуговування, автопарк тощо) та основні (залучення клієнтів, підбір персоналу, оцінка кредитних заявок, розробка стратегії, інформаційні технології, маркетингові заходи тощо) функції). Переваги аутсорсингу: зосередження уваги на основних напрямках діяльності, перекладення частини ризиків на компанію-аутсорсера, спрощення організаційної структури й підвищення керованості тощо, а недоліки: наявність ризику (стратегічного, операційного, країни, ризику виходу та ризику репутації), неврегульованість законодавства у цій сфері у конкретній державі тощо.

У вітчизняній банківській практиці найбільш поширеними заходами зменшення витрат у кризовий період стали:

- зменшення банківського штату. Протягом 2009 р. було скорочення штату банківських співробітників на 14 %, або на 39,3 тис.чол., за 2010 р. – на 8,7 % або на 20,9 тис.чол. Скорочення персоналу в банківському секторі пов'язане зі зменшенням філіальної мережі банків і скорочення кількості діючих кредитно-фінансових установ [6, с.178];
- закриття відділень та філіалів. Наприклад, за 2009 р. банківськими установами було ліквідовано 217 філій, однак масштабне скорочення регіональні мережі на рекордну кількість філій(350) до 741 відбулося протягом 2010 р. При цьому за межами країни впродовж всього аналізованого періоду і надалі продовжує діяти лише одна філія – кіпрська філія найбільшого в Україні Приватбанку [6, с. 178]. Першочергово банки

закривали збиткові підрозділи, що знаходились в орендованих приміщеннях. Наприклад, банк “Надра”, позбувшись 152 підрозділів протягом 2009 року, зекономив близько 480 млнгрн. [3];

- скорочення фонду заробітної плати банківських кадрів (за даними аналітиків, середні витрати на одного банківського працівника зменшилися на 20 %, а саме до 6 тис. грн. на співробітника в першому кварталі 2009 р. у порівнянні з 7,5 тис. грн. у 2008 р.) [2].

Окремо хочеться згадати про те, що як спеціальний елемент зниження витрат банку окремими банками було застосовано аутсорсинг. Наприклад, “Плюс Банк” і компанія VERNA підвели попередні підсумки роботи за договором ІТ-аутсорсингу, який діє з лютого 2008 року і передбачає обслуговування половини із 46 відділень фінансової установи в Закарпатській, Івано-Франківській, Львівській і Тернопільській областях. Результатом цієї співпраці є зменшення на 20 % витрат банку на ІТ[1]. Укрсоцбанк також уклав угоду аутсорсингу на обслуговування своїх ІТ-систем вартістю 200 млн доларів на 10 років з компанією ІВМ, яка протягом дії договору буде займатися управлінням і підтримкою програмного забезпечення, систем центрів обробки даних, ІТ-систем, парку банкоматів банку тощо. В рамках проекту практично всі 270 ІТ-працівників Укрсоцбанку перейдуть працювати в ІВМ чи в організацію її підрядника [5].

У підсумку варто наголосити, що оптимізація витрат є необхідною умовою підвищення ефективності діяльності банківської установи та необхідно врахувати, що успішна реалізація скорочення витрат передбачає: чітко сформульовані стратегічні цілі розвитку банківської установи, зміну операційної моделі бізнесу банку, персональну відповідальність менеджерів за реалізацію програм.

Висновки. До початку кризи витрати не розглядалися як окремих об'єкт управління в банківській справі, оскільки висока дохідність банківських операцій відсувала проблеми управління витратами на задній план, хоча приводив змінити “філософію” управління більше ніж достатньо: низька капіталізація банківських установ, збільшення вартості залучених банками ресурсів тощо. За сьогоденних обставин банки змушені не тільки переглянути якість їхніх активів, рівень ліквідності, а й оптимізувати витрати. Процес формування витрат банку і управління ними в

практичній діяльності банку є не самоціллю, а одним із факторів забезпечення його фінансової стійкості.

Список літератури

1. Аутсорсинг от VERNA позволил “Плюс Банку” на 20% сократить расходы на ИТ [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://ko.com.ua/outsorsing_ot_verna_pozvolil_plyus_banku_na_20_sokratit_rashody_na_it_43719.
2. Афанасьєва О.Б. Особливості антикризового управління в банках України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://dspace.uabs.edu.ua/bitstream/123456789/1393/1/Afanasieva_01.pdf
3. Войтицкая Л. Банки сокращают свои сети / Л. Войтицкая, Б. Давиденко [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://delo.ua/finance/banki-sokracshajut-svoi-seti-138935/>.
4. Вулфел Ч. Дж. Энциклопедия банковского дела и финансов / Ч. Дж. Вулфел. – Самара: ЗАО “Корпорация Федоров”, 2003. – 1584 с.
5. Губарь Е. Укрсоцбанк заключил длительный контракт с IBM [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.kommersant.ua/doc/1868953/print>.
6. Дані про банки, що охоплені сектором інших кредитних корпорацій // Бюлетень НБУ. – 2012. – № 9. – С. 178.
7. Дерій В. Термін “витрати” та його трактування для потреб обліку і контролю / В. Дерій // Галицький економічний вісник. – 2010. – № 1(26). – С. 154–160.
8. Економічна енциклопедія [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://tlumach.com.ua/Ekonomichna_entsyklopediya/page/optymizatsiya.5690/.
9. Коняев А.А. Оптимизация затрат в коммерческом банке / Коняев А.А. // Финансы и кредит. – 2011. – № 5 (437). – С. 42–47.
10. Криклій О.А. Управління прибутком банку [Текст] : монографія / О.А. Криклій, Н. Г. Маслак. – Суми : ДВНЗ “УАБС НБУ”, 2008. – 136 с.
11. Новашина Т. С. Управление затратами банка : методическое пособие [Электронный ресурс] / Т. С. Новашина, Т. В. Карасева. – Режим доступа : <http://www.twirpx.com/file/734717/>.
12. Правила бухгалтерського обліку доходів і витрат банків України : постанова Правління Національного банку України від 18.06.2003 № 255 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.nau.ua/doc/?uid=1030.559.6&nobreak=1>.
13. Склярєнко В. К. В чем разница между затратами, расходами и издержками [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://www.rusconsult.ru/cms-news.php?mode=view_news&id=126.
14. Скрипник М. І. Затрати і витрати: проблема трактування понять / М.І. Скрипник // Міжнародний збірник наукових праць. – 2009. – № 1(13) – С. 236–240.
15. Словник іншомовних слів [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://ukrslv.com/slovnyk_inshomovnyk_sliv/page/optymizatsiya.12383/.
16. Сорока С. Сутність витрат: історичний аспект/ С. Сорока // Економічний аналіз. – 2010. – № 6. – С. 152–155.
17. Філіп (Попович) Л.В. Економічний зміст і класифікація витрат / Л.В. Філіп (Попович) // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2011 – № 36. – С. 206–211.
18. Чем затраты отличаются от издержек [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://www.costkiller.ru/index/ves_ars/s_chem_na/chem_zatr/dokument/chem_zatr/show_false/at_resource/61/C_hem%20zatraty%20otlichajutsja%20ot%20izderzhek.pdf.
19. Чем затраты отличаются от расходов? [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://www.costkiller.ru/index/ves_ars/s_chem_na/chem_zatr/dokument/chem_zatr/show_false/at_resource/62/C_hem%20zatraty%20otlichajutsja%20ot%20rashodov.pdf.

Отримано 01.11.2012

Summary

The paper considers the notion of costs and the need of their optimize, which was used by domestic banking institutions in financial crisis.

The author presents the main ways,