

МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ У БАНКУ З РОЗГАЛУЖЕНОЮ МЕРЕЖЕЮ ФІЛІЙ

У статті аналізується сутність поняття “управління прибутком банку”. Наведені визначення цього поняття різними авторами, схематично відображена система управління прибутком банку. Досліджується взаємозв’язок компонентів системи управління прибутком банку та відповідно до системного підходу – роль аналізу в процесі управління прибутком банку.

Ключові слова: банківський бізнес, управлінські рішення, банківський менеджмент, системний підхід, процесний підхід.

Постановка проблеми. Значна роль прибутку в розвитку банку, в забезпеченні інтересів його власників і персоналу визначає необхідність ефективного і безперервного управління ним.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сьогодні питання отримання прибутку і підвищення ефективності банківського бізнесу в банках з розгалуженою мережею філій надзвичайно актуальні. Однак у науковій літературі ця проблема досліджена ще недостатньо.

Спрямування досліджень таких фахівців, як М.Д. Білик, І.А. Бланк, Ю.В. Богатін, Л.М. Пронський, В.П. Савчук, В.А. Швандар, В.М. Шелудько та інших на вирішення проблем теорії та практики управління прибутком підприємств обумовило високий ступінь узагальнення досліджуваних питань. Окремі теоретичні положення та висновки даних наукових досліджень можуть бути застосовані до банків. Однак такий підхід до вирішення проблеми не дозволяє досягати необхідного для практичного застосування в банку рівня конкретизації досліджуваних питань.

До другого напрямку наукових досліджень належать численні праці вітчизняних та закордонних авторів з питань банківської справи та банківського менеджменту. Необхідно зауважити, що у цих працях в основному розкривається сутність складових елементів фінансового менеджменту, його організаційне втілення у взаємозв’язку із загальною системою управління банком (О.В. Васюренко, А.О. Єпіфанов, Н.Г. Маслак, С.М. Козьменко, О.М. Колодізев, А.А. Мещеряков, Л.О. Примостка, І.В. Сало, Дж. Сінкі, П. Роуз, Н. Бакстер, У. Бреддік), а також питання фінансового аналізу, який розглядається як інструмент управління банком (М.М. Єрмошенко, З.І. Щибиволок, В.М. Кочетков, О.В. Омельченко, Г.С. Панова, І.М. Парасій-Вергуненко). Водночас у даних джерелах привертає увагу відсутність комплексного підходу до побудови механізму управління прибутком банку. Дане питання або взагалі не розглядається, або розглядаються поверхово як дещо другорядне щодо фінансового менеджменту. Основна увага приділяється питанням аналізу прибутковості банку.

Публікації третьої групи (А.А. Арсланбеков-Федоров, А.М. Вітряк, В.Ю. Кащеева, Н.З. Карацева, Е.А. Шатравка, О.А. Криклій) присвячені переважно проблемам оцінки фінансової ефективності та конкурентноздатності філій банків і побудові фінансового механізму управління ними. Але необхідно зауважити, що питання управління прибутком, доходами та витратами в банку практично не розглядаються: переважають рекомендації щодо організації та методики оцінки діяльності філій банку, трансфертного ціноутворення в банку з розгалуженою мережею, маркетингових аспектів відкриття філій тощо.

Метою статті є розробка теоретичних підходів до формування механізму управління прибутком в банку з розгалуженою мережею філій, що дозволить суттєво поліпшити рівень управління фінансовою діяльністю банків України.

Виклад основного матеріалу. Визначення “управління прибутком банку” економісти наводять по-різному. І.О. Поддєрьогін дає таке визначення: “Управління прибутком банку можна охарактеризувати як формалізовану сукупність критеріїв прийняття управлінських фінансових рішень щодо управління прибутком банку, дотримання яких забезпечує виконання завдань та досягнення цілей, визначених корпоративною стратегією банку” [4, с. 130].

На думку І.А. Бланка, управління прибутком являє собою процес розробки і прийняття управлінських рішень за всіма основними аспектами його формування, розподілу і використання [1, с. 48]. Аналогічної точки зору притримується і В.В. Худа: “Управління прибутком являє собою цілеспрямований, систематичний процес підготовки, оцінки, відбору та реалізації альтернативних управлінських рішень з усіх питань його формування, розподілу та використання на конкретному ... підприємстві” [9].

Перевагою даного визначення є визначення об’єкта управління, яке можна доповнити таким визначенням В.П. Савчука: “Управление прибылью подразумевает такие воздействия на факторы финансово-хозяйственной деятельности, которые способствовали бы, во-первых, повышению доходов и, во-вторых, снижению расходов” [7].

Узагальнюючи вищенаведене, можна зробити висновок про те, що прибуток – це не безпосередній об’єкт управління, оскільки його абсолютна величина є результуючим показником і безпосередньо залежить від зміни абсолютних величини інших фінансових показників діяльності суб’єкта господарювання – його доходів та затрат.

О.О. Рибалка визначає управління прибутком банку як “складний багатофункціональний механізм, який складається з окремих елементів, тісно пов’язаних між собою” [6]. На нашу думку, дане визначення є неповним, оскільки автором не зазначено, які саме елементи включаються до складу даного механізму.

Більш повне визначення, на нашу думку запропоновано К.Г. Заровим, який сутність управління прибутком банку формулює у такий спосіб: “Управління

прибутком банку – це система підходів, методів та інструментів розробки і реалізації управлінських рішень, пов’язаних із процесами обґрунтування різних напрямків вкладення та використання ресурсів банку для досягнення головної мети управління банком у рамках ефективної повномасштабної банківської діяльності протягом тривалого часового інтервалу. При цьому слід зазначити, що досягнення головної мети протягом тривалого часового інтервалу можливе лише при належному контролі” [3].

Схоже визначення наводить Є.Ю. Ткаченко: “...моделлю управління прибутком суб’єкта господарювання необхідно вважати сукупність фінансово-правових та організаційно-технічних механізмів, прийомів прогнозування, планування та контролю затрат і доходів підприємства з метою забезпечення підтримання прийнятого рівня рентабельності діяльності суб’єкта господарювання у довгостроковій перспективі, а також досягнення інших цілей, визначених корпоративною стратегією” [8].

Н.П. Радковська сутність управління прибутком формує таким чином: “Управління прибутком комерційного банку являє собою складний багатфункціональний механізм, що складається з окремих ланок, тісно пов’язаних між собою, до яких відноситься визначення підрозділів банку, що беруть участь у процесі управління прибутком; планування доходів, витрат і прибутку банку; застосування способів оцінки рівня прибутковості банківської діяльності; визначення методів поточного регулювання прибутку” [5].

На нашу думку, саме ці визначення містять у собі всі основні функції, які властиві будь-якій системі управління: планування, регулювання, аналіз і контроль.

Як бачимо, в більшості визначень особливе місце приділяється організації управління. Це обумовлено тим, що в умовах переходу до ринку сфера організації управління прибутком значно розширюється. Тепер вона розглядається не тільки всередині системи, але і при взаємодії банку з зовнішнім середовищем. Водночас значне ускладнення ринкової ситуації призвело фахівців з управління до необхідності розглядати банк як відкриту систему.

Тому у банківському менеджменті сформувався і закріпився системний підхід, зміст якого полягає в об’єднанні сукупності управлінських впливів на багаторівневу взаємозалежну систему всіх організаційних елементів банку.

У світовій практиці управління прийнято розглядати з точки зору системного та процесного підходів (рис. 1).



Рис. 1. Система управління прибутком банку

Системний підхід розглядає управління прибутком банку як управління сукупністю окремих підсистем: організаційної структури, персоналу, виробництва, фінансів та маркетингу, які зорієнтовані на досягнення різних цілей в умовах зовнішнього середовища, що змінюється [2].

Згідно з системним підходом процес управління прибутком складається з чотирьох взаємопов'язаних функцій, у кожній із яких аналіз відіграє певну роль.

Даний процес можна представити на рис. 2.



Рис. 2. Роль аналізу в процесі управління прибутком банку відповідно до системного підходу

Планування – функція передбачення майбутніх тенденцій, встановлення цілей і визначення стратегії та політики досягнення їх.

За своєю суттю планування дає відповідь на такі питання:

- 1) загальна політика банку щодо формування, розподілу та використання прибутку, тобто визначаються відповідні цілі, пріоритети і методи роботи в цьому напрямі, оцінюються його сильні і слабкі сторони з метою визначення реальних можливостей банку;
- 2) фактичний стан досліджуваного явища (проведення аналізу обсягу прибутку поточного та минулих років) – збір і узагальнення необхідної інформації; перетворення первинної інформації у вторинну, тобто проведення аналітичної роботи – детальне вивчення зібраної інформації, розрахунок показників, що характеризують той чи інший процес, те чи інше явище, підбиття підсумків проведеного аналізу;
- 3) досягнення поставленої мети. За результатами проведеного аналізу виявляються приховані можливості, визначаються і вимірюються ступені впливу різноманітних факторів, причин та умов, обґрунтовуються управлінські рішення, формуються найраціональніші шляхи досягнення поставленої мети. Управлінські рішення повинні ґрунтуватися на точному розрахунку і всебічному аналізі. Жоден захід не слід здійснювати доти, доки не доведена його економічна обґрунтованість та ефективність. Аналіз є основою прогнозування і планування, тому що складання планів-прогнозів роботи банку, по суті являє собою також прийняття рішень, що забезпечують розвиток банківської діяльності в майбутньому. Аналіз дає змогу підвищити рівень планування, зробити його науково обґрунтованим.

Організація – функція створення певної структури з багатьох елементів для виконання планів і досягнення поставленої мети (постановка і виконання конкретних завдань).

Мотивація – функція, що полягає в тому, аби члени організації виконували роботу відповідно до делегованих їм зобов'язань і зважаючи на план.

Контроль – функція забезпечення досягнення організацією своїх цілей. Досягнення поставленої мети забезпечується шляхом:

- 1) встановлення стандартів для всіх структурних одиниць на всіх етапах, тобто точного визначення цілей, які повинні бути досягнуті за відповідний відрізок часу, а також доведення до підрозділів директив і рекомендацій, якими їм необхідно керуватися в роботі. Встановлення стандартів ґрунтується на планах, розроблених у процесі планування;
- 2) систематичного контролю за дотриманням планів-прогнозів, вимірювання результатів, що насправді досягнуті порівняння їх з очікуваними. Після цього керівництво одержує відомості не тільки про наявність досягнень і недоліків у роботі, але й про їхні причини;
- 3) коригування плану і виправлення відхилень. Одна з можливих дій – перегляд цілей для того, щоб вони стали більш реалістичними і відповідали ситуації.

Як показують результати дослідження, доцільніше розглядати управління прибутком відповідно до процесного підходу, який визначає процес управління як чотири взаємопов'язані функції: планування, аналіз, регулювання, контроль під час прийняття оптимальних управлінських рішень

керівництвом і структурними підрозділами банку для досягнення цілей і виконання завдань (рис. 3).

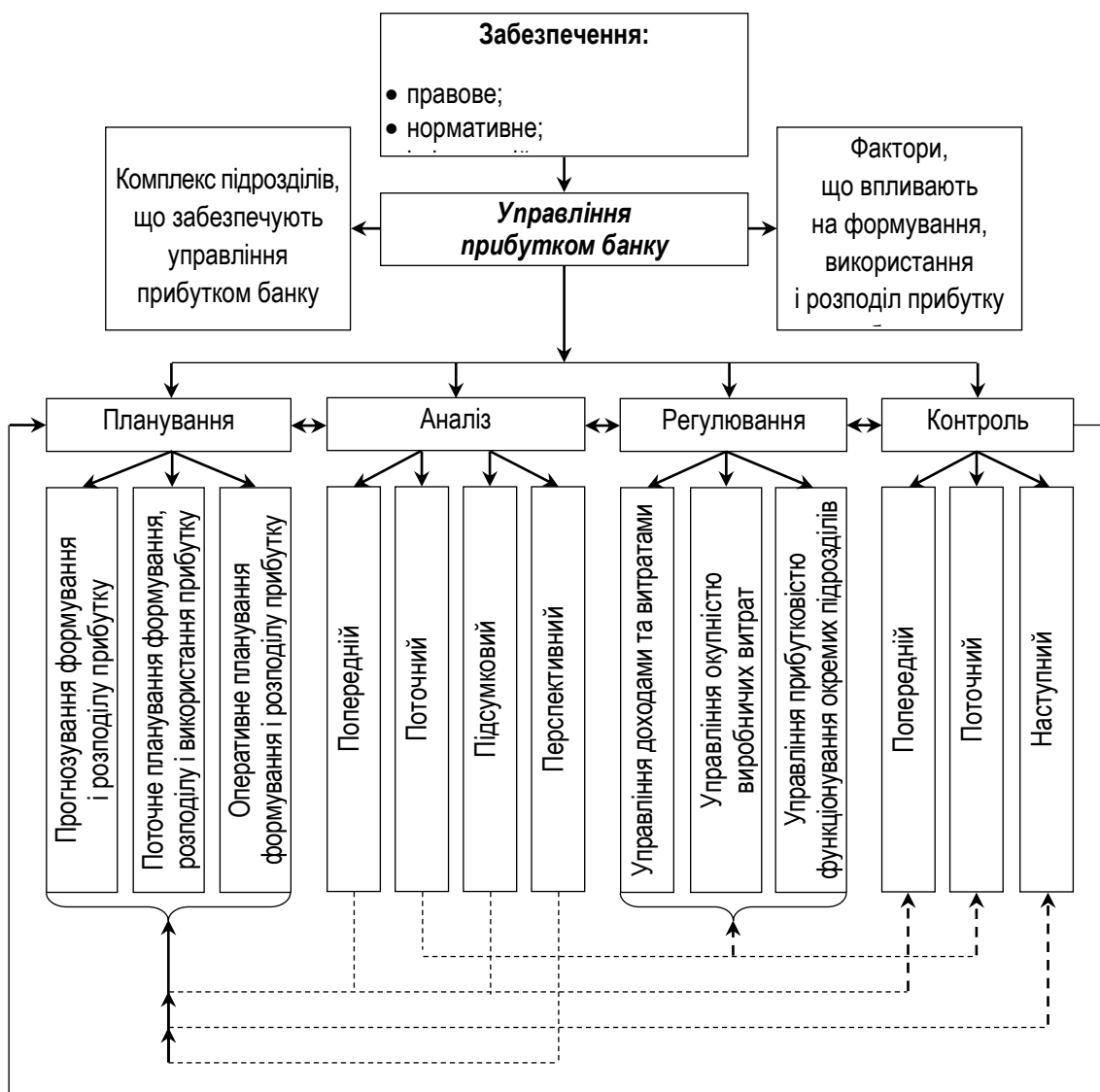


Рис. 3. Взаємозв'язок компонентів системи управління прибутком банку за процесним підходом

Саме на такому підході необхідно базуватися при побудові механізму управління прибутком у банку з розгалуженою мережею філій, але з обов'язковим урахуванням особливостей їх діяльності.

Філії банку відрізняються одна від одної характером операцій, що ними виконуються, ступенем участі у виконанні загальних завдань, що стоять перед банком, та іншими індивідуальними особливостями, які при організації управління прибутком не дозволяють розробити єдину систему планування, аналізу та контролю.

З погляду функціонального призначення філій доцільно класифікувати їх так:

філії, що працюють тільки на залучення ресурсів;

філії, що працюють тільки на розміщення ресурсів;

філії, що працюють і на розміщення, і на залучення ресурсів.

Це у свою чергу зумовлює різні підходи до планування та оцінки результатів діяльності філій банку, що є донорами та/або споживачами ресурсів. Для вирішення даної проблеми доцільно використовувати механізм трансфертних цін, за якими філії, що розміщують ресурси, можуть купувати їх у філій, що залучають ресурси, та механізм алокації загальнобанківських витрат.

Висновки. Отже, управління прибутком у банку з розгалуженою мережею – це комплекс взаємопов'язаних управлінських рішень щодо процесу його формування, розподілу та використання. У світовій практиці управління прийнято розглядати з точки зору системного та процесного підходів. Системний підхід розглядає управління прибутком банку як управління сукупністю окремих підсистем: організаційної структури, персоналу, виробництва, фінансів та маркетингу. Управління прибутком відповідно до процесного підходу визначає процес управління як чотири взаємопов'язані функції: планування, аналіз, регулювання, контроль.

Список літератури

1. Бланк, И. А. Управление прибылью [Текст] / И. А. Бланк. – К. : Ника-Центр, 1998. – 544 с.
2. Заєць, О. В. Інструментарій банківської справи [Текст] : навч. посіб. / О. В. Заєць, П. Є. Житній, В. І. Кудрявцев. – Луганськ : СНУ, 2000. – 352 с.
3. Заров, К. Г. Обобщенный анализ возможностей повышения прибыли коммерческого предприятия [Текст] / К. Г. Заров // Финансовый менеджмент. – 2008. – № 1. – С. 3–9.
4. Поддєрьогін, І. О. Аналіз банківської діяльності [Текст] : навч. посіб. / І. О. Поддєрьогін. – К. : Ника-Центр, 2001. – 678 с.
5. Радковская, Н. П. Методологические подходы к управлению прибылью коммерческого банка [Текст] / Н. П. Радковская // Банковский менеджмент. – 2006. – № 1. – С. 20–25.
6. Рибалка, О. О. Підходи до управління прибутком банку [Текст] / О. О. Рибалка // Актуальні проблеми економіки. – 2007. – № 11. – С. 161–165.
7. Савчук, В. П. Управление прибылью и бюджетирование [Текст] / В. П. Савчук. – 2-е изд. – М. : БИНОМ, Лаборатория знаний, 2007. – 432 с.
8. Ткаченко, Є. Ю. Система управління прибутком підприємства [Текст] / Є. Ю. Ткаченко // Вісник Сумського національного аграрного університету. – 2006. – № 3. – С. 214–220.
9. Худа, В. В. Управління прибутком торговельних підприємств [Текст] : автореф. дис... канд. екон. наук: 08.00.04 / Худа Валентина Валентинівна. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2007. – 22 с.

Отримано 16.12.2008

Бікбов, І.М. Механізм управління прибутком у банку з розгалуженою мережею філій [Текст] / І.М. Бікбов // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України: зб. наук. праць. – Суми: УАБС НБУ, 2009. - Т. 24. - С. 320 – 328.