

О.О.Рибалка

**ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ
ПРИБУТКОМ БАНКУ**

**APPROACHES TO THE
MANAGEMENT PROFIT OF
BANK**

У статті розглянуто значення прибутку в діяльності банківської установи; досліджено підходи до управління прибутком банку

The article considers the theoretical aspects profit of bank; provides the research of approaches to the management profit of bank.

Ключові слова: прибуток; управління прибутком банку

Kew words: profit; management profit of bank

Постановка проблеми. Досягнення високої ефективності функціонування банку є головною метою, яку ставлять перед собою його власники, вкладаючи кошти в банківський бізнес, а управління прибутковістю є одним із пріоритетних завдань фінансового менеджменту банку, що зумовило значні наукові напрацювання у цих сферах. Оскільки прибуток є головною метою діяльності банків, то отримання його на достатньому рівні необхідно банківським установам для залучення нового капіталу, що дозволить збільшити обсяги та підвищити якість пропонувананих послуг, стимулює діяльність керівництва банку по розширенню та удосконаленню операцій, зниженню витрат та розвитку банківських технологій.

Аналіз останніх публікацій. Сьогодні питання отримання прибутку і підвищення ефективності банківського бізнесу вельми актуальні. Однак, в науковій літературі ця проблема досліджена ще недостатньо. Вивченню цього питання присвячені праці Бланк І.А [1], Ван Хорн Дж. К. [2], Гринь П [3], Недилько А. [4], Роуз П.С. [7], Синки Дж.Ф. [8].

Мета статті – визначення підходів до управління прибутком банківської установи.

Виклад основного матеріалу. Концепція прибутку зазнавала значних змін і розвитку, але до нашого часу в економічній літературі існують різні точки зору щодо прибутку як економічної категорії.

Розглядаючи сутність прибутку з позиції банківського бізнесу, особливу увагу варто звернути на те, що прибуток являє собою форму доходу підприємця, який вкладає власний капітал з метою досягнення окремого комерційного успіху, в той же час він є визначеною платою за ризик здійснення підприємницької діяльності. Отже, його рівень та рівень ризику знаходяться між собою в прямо пропорційній залежності.

Слід зазначити, що прибуток є вартісним показником та характеризує лише ту частину доходу, яка звільнена від витрат, що були понесені в процесі діяльності.

Отже, можна сформулювати визначення даної категорії з урахуванням особливостей функціонування банківської установи: прибуток – це виражений у грошовій формі дохід підприємця на вкладений капітал, плата за працю, за ризик ведення підприємницької діяльності і є різницею між сукупним доходом і сукупними витратами в процесі здійснення цієї діяльності.

Значення прибутку є загальновизнаним, однак значення прибутковості банківського бізнесу значно ширше, ніж прибуток інших учасників процесу відтворення, оскільки в ньому зацікавлені значні верстви населення, підприємницькі структури та держава. Так, наприклад, зацікавленість в збільшенні прибутку виявляють:

- акціонери банку, оскільки це пов'язано з доходом на інвестований капітал;
- вкладники, оскільки зростання прибутку сприяє підвищенню надійності та стійкості банківської установи, що тим самим підвищує гарантію збереження вкладів;
- зацікавленість позичальників пояснюється здатністю банку надавати позики, розмір яких залежить від розміру та структури його капіталу, а прибуток – основне джерело;
- групи населення, підприємства та організації, джерелом доходів яких є видатки з бюджету, також зацікавлені в збільшенні

прибутку банків, оскільки значна його частина потрапляє в доходну частину бюджету.

Прибутковість банківського бізнесу є одним з найважливіших індикаторів, що характеризують фінансові результати діяльності банків, є матеріальною основою їх подальшого функціонування.

Головною метою управління прибутком є забезпечення максимізації добробуту засновників, учасників банку в поточному та перспективному періодах.

Виходячи з цієї головної мети, система управління прибутком має вирішувати такі основні завдання:

1. Забезпечення максимізації розміру прибутку, що формується відповідно до ресурсного потенціалу банку і ринкової кон'юнктури.
2. Забезпечення оптимальної пропорційності між рівнем прибутку і припустимим рівнем ризику.
3. Забезпечення високої якості прибутку, що формується. Під час формування прибутку банку мають бути, насамперед, реалізовані резерви його зростання за рахунок операційної діяльності.
4. Забезпечення виплати необхідного рівня доходу на інвестований капітал власникам банку.
5. Забезпечення формування достатнього обсягу фінансових ресурсів за рахунок прибутку відповідно до завдань розвитку банку в майбутньому періоді.
6. Забезпечення постійного зростання ринкової вартості банку.
7. Забезпечення ефективності програм участі персоналу в прибутку.

Усі розглянуті вище завдання управління прибутком тісно пов'язані між собою, хоча окремі з них і мають різноспрямований характер. Тому в процесі управління прибутком окремі завдання мають бути оптимізовані між собою. Ефективний механізм управління прибутком банку дає змогу в

повному обсязі реалізувати завдання та цілі, що стоять перед ним, сприяє результативному виконанню функцій цього управління.

Управління прибутком комерційного банку являє собою складний багатофункціональний механізм, який складається з окремих елементів, що тісно пов'язані між собою. Основними з них є :

- визначення підрозділів банку, що приймають участь в процесі управління прибутком;
- планування доходів, витрат та прибутку банку;
- застосування способів оцінки рівня прибутковості банківської діяльності;
- визначення методів поточного регулювання прибутку.

Управління прибутком банку як єдиного комплексу, здійснюється на різних рівнях: на вищому – макрорівні; на мікрорівні (рівні окремих напрямків діяльності банку, конкретних банківських продуктів, окремих робочих місць, взаємовідносин з клієнтами).

Зміст окремих елементів управління рентабельністю банку має свою особливість, що має бути застосована до перелічених рівнів. Планування доходів, витрат та прибутку банку в якості елементу управління рентабельністю банку на макрорівні включає наступні напрямки:

- складання планового балансу доходів та витрат банку в рамках бізнес – плану;
- планування на його основі достатньої процентної маржі;
- складання кошторису доходів та витрат банку;
- прогнозований розрахунок норми прибутку на активи та власний капітал;
- планування розподілу прибутку.

Враховуючи, що основна маса прибутку, яку отримує банк, - чистий дохід за активними операціями, то основна увага приділяється управлінню доходністю активними операціями банку. Процентні ставки за активними операціями повинні відповідати наступному співвідношенню:

Середньозважена відсоткова ставка за активними операціями>=
 Середньозважена відсоткова ставка за пасивними операціями +
 +Достатня маржа.

Для цього на першому етапі розрахунків для кожного виду активів визначаються обсяги ресурсів різного типу, що фондують даний вид активних операцій, при цьому розрахунок іде за принципом повного використання найбільш короткострокових пасивів.

На другому етапі на основі інформації про сформовану вартість пасивів різного виду розраховується середньозважена вартість ресурсів, що використовувались для фондування різного виду активних операцій.

На третьому етапі визначається процентна маржа по всіх активних операціях як різниця між прибутковістю активної операції і вартістю ресурсів, що фондують цю операцію. На основі отриманих показників можна визначити «вузькі місця» в діяльності банку, тобто ті групи активних операцій, які або збиткові, або не дозволяють отримувати достатнього рівня процентної маржі. При виявленні факту недостатньої прибутковості банківських операцій варто спробувати змінити структуру ресурсів в сторону менш дорогих джерел, перш за все основних депозитів. Тому основним елементом управління ефективністю банківських операцій стає управління накладними витратами банку, що спрямоване на зниження собівартості операцій, що проводяться.

Загальна формула для оцінки собівартості банківського продукту має наступний вигляд:

$$\begin{aligned} \text{собівартість} = & \text{процентні витрати} + \text{інші операційні витрати} + \\ & + \text{неопераційні витрати підрозділів, що приймають участь у} \\ & \text{виробництві послуг.} \end{aligned}$$

Після того як розрахована собівартість банківських продуктів та послуг можна оцінити прибутковість кожного продукту. В абсолютному вираженні прибутковість активних операцій буде розраховуватись наступним чином:

$$\text{прибутковість} = \text{процентні доходи} + \text{безпроцентні операційні доходи} - \text{собівартість}$$

Прибутковість пасивних операцій буде розрахована:

$$\text{прибутковість} = \text{процентні витрати за операціями, що фондуються даним ресурсом} + \text{безвідсоткові операційні доходи} - \text{собівартість.}$$

За наведеними розрахунками здійснюється аналіз тих операцій та послуг, що не приносять прибутку. Головна задача менеджерів в даному випадку: визначити шляхи зниження собівартості через виключення неприбуткових продуктів, операцій, автоматизацію процесу обслуговування клієнтів тощо.

Кредитна експансія банків обмежується загальними ризиками неповернення кредитів і макроекономічними ризиками. Продовжується тенденція зменшення процентної маржі. В даних умовах зберегти рівень прибутку можна за рахунок зростання загальних оборотів, обсягів надання послуг та здійснюваних операцій. Підвищуються також вимоги до ліквідності балансу, збільшення якої можна досягти за рахунок розширення клієнтської бази і активного залучення коштів населення.

Поставлені завдання можуть бути вирішені шляхом розширення мережі структурних підрозділів банківської установи.

Виділяють 2 основні концепції управління мережею філій:

– концепція централізованого управління та регулювання діяльності філій за допомогою встановлення жорстких норм та лімітів за операціями, обмеження можливостей керівництва філій приймати самостійні рішення за угодами та по питанням кадрової політики, а також оперативного та поточного планування;

– концепція відносної самостійності філій, згідно якої головний банк контролює лише основні показники діяльності за звітний період.

Основним недоліком системи управління центрами прибутковості – погіршення центрострімких тенденцій, які існують в будь – якій організаційній структурі, що має середню лінію управління (менеджерів

середнього рівня, які мають право приймати рішення в рамках делегованих ним повноважень). Тому прийняття рішень стосовно переходу до системи управління центрами прибутковості повинно супроводжуватись детальним аналізом факторів, які визначають доцільність та розумну ступінь децентралізації управління, до яких можна віднести:

- стабільність економічної ситуації;
- розмір банку та географія діяльності;
- наявність стандартних продуктів та послуг в банку; особливості формування ресурсної бази банку;
- «культура контролю» в банківській установі;
- Рівень кваліфікації керівництва банку та його співробітників.

Найбільш складною проблемою управління центрами прибутку банку врешті – решт є розробка методології оцінки ефективності їхньої діяльності.

Для оцінки діяльності підрозділів можуть бути застосовані наступні показники (табл.1).

Таблиця 1

Показники, що можуть бути застосовані для оцінки діяльності підрозділів

Показник	Характеристика
Збільшення (зменшення) сумарних активів за звітний період	Спроможність залучати кошти клієнтів
Питома вага кредитного портфелю в структурі активів	Напрямок діяльності філії та рівень залежності від даного виду діяльності
Приріст (зменшення) кредитного портфелю	Активність філії на кредитному ринку
Питома вага заборгованості перед підприємствами в структурі зобов'язань	Здатність підрозділів залучати активи до запитання
Збільшення (зменшення) вкладів населення	Активність на ринку строкових вкладів

Сучасна теорія банківської справи припускає, що на структурні підрозділи повинні відноситися тільки ті витрати, що вони несли б як

самостійні банки, а нерозподілені витрати варто відносити на рахунок головного банку як центру витрат.

Розподіл витрат між підрозділами повинен відповідати їх частці у використуваних послугах або наданих ресурсах. Так, економічно виправдано відносити на витрати підрозділів — центрів залучення ресурсів — витрати по сплаті відсотків за залучені ресурси в частині тих з них, що підлягають обов'язковому депонуванню в Національному банку України як фонд обов'язкових резервів.

Таким чином, кінцевий реальний фінансовий результат діяльності структурного підрозділу (прибуток або збиток) включає балансовий прибуток (збиток), доходи (витрати) по спільних операціях, доходи (витрати) від внутрішньо системного розподілу ресурсів, загальнобанківські витрати.

Реальний фінансовий результат має принципово важливе значення для об'єктивної оцінки фінансово-економічних результатів діяльності підрозділів, тому що :

- дозволяє оцінити ефективність діяльності підрозділу за допомогою розрахунку похідних показників (прибутковості, рентабельності);
- визначити вплив різних факторів на ступінь його участі у формуванні прибутку банку в цілому;
- проводити програми матеріального стимулювання працівників підрозділів.

Висновки. Прибутковість банківського бізнесу є одним з найважливіших індикаторів, що характеризують фінансові результати діяльності банків, є матеріальною основою їх подальшого функціонування та визначення рейтингу на банківському ринку. Основна задача банківського менеджменту - не допустити його зниження, оскільки це неминуче відобразиться як на показниках достатності капіталу, так і на рівні конкурентоспроможності банківської установи.

Список літератури

1. Бланк И.А. Основы финансового менеджмента: В 2 т. Т. 1. – К.: Ника-Центр; Эльга, 2001. – 592 с.
2. Ван Хорн Дж. К. Основы управления финансами. – М.: Финансы и статистика, 1997. – С. 67.
3. Гринь П. Некоторые проблемы деятельности коммерческого банка //Деньги и кредит.- 2003.- № 3.-С. 48-53
4. Недилько А. Соотношение расходов и доходов как методика определения эффективности. //Банковская практика за рубежом, 2001, №9. – С. 27 - 34
5. Остап С. Деякі аспекти прибутковості та фінансової стійкості комерційного банку. Вісник НБУ, 2001.- №2. - с.47- 49.
6. Поморина М.А. Некоторые подходы к управлению эффективностью деятельности банка // Банковское дело. – 2001 № 10. –С. 11 – 17
7. Роуз П.С. Банковский менеджмент: Пер. с англ. -М.: Дело, 1997.
8. Синки Дж.Ф. мл. Управление финансами в коммерческом банке: Пер. с англ. / Под ред. Р.Я. Левиты, Б.С. Пинскера. -М.: Catallaxy, 1994.- 975с.

Рибалка, О.О. Підходи до управління прибутком банку [Текст] / О.О. Рибалка // Актуальні проблеми економіки. - 2007. - №11. - С. 161-167.