

УДК 338.515.: 336.71

О. О.Рибалка,

викладач-стажист

кафедри банківської справи

Українська академія банківської справи

Національного банку України

УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ БАНКУ

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.

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.

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 достатньо 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 опе-

раціями повинні відповідати наступному співвідношенню:

Середньозважена відсоткова ставка за активними операціями \geq

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. Головна задача менеджера 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.

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

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, 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.

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.

Рибалка О.О. Управління прибутком банку / О.О. Рибалка // Сучасні аспекти фінансового управління економічними процесами матеріали Всеукраїнської науково-методичної конференції (5-8 вересня 2007 року) Севастопольський національний технічний університет. - Севастополь, 2007. - С. 280 – 283.