

*Н.П. Шульга, д-р екон. наук, проф.,
Київський національний торговельно-економічний університет*

КОНТРОЛІНГ ЯК СЕРВІСНА ПІДТРИМКА ІНТЕГРОВАНОГО УПРАВЛІННЯ ПОРТФЕЛЯМИ БАНКУ

Сервісна підтримка інтегрованого управління мініпортфелями (клієнтським, регіональним, продуктовим, бізнес-портфелем та ін.) банку реалізується за допомогою контролінгу. Контролер бере безпосередню участь у цьому процесі, розробці методичних положень щодо управління мініпортфелями, впровадженні інструментів портфельного аналізу, формуванні управлінської інформації, а також надає консультації менеджерам банку.

Зазначимо, що в більшості наукових праць при вивченні управління портфелем увага зосереджується, як правило, на фінансовому чи маркетинговому аспектах. В першому випадку управління портфелем розглядається з позиції “прибуток-ризик”, в другому – “привабливість ринку – конкурентний статус банку”, “темپ зростання ринку – відносна частка банку на ринку”. На нашу думку, лише їх одночасне врахування дозволить комплексно представити управління усіма портфелями банку.

В основу розробки інтегрованого управління мініпортфелями банку покладена ідея щодо виокремлення трьох компонент: стратегічної, ризик-комерційної та фінансової. При цьому необхідно охарактеризувати внесок кожної калькуляційної одиниці (клієнта або групи клієнтів, бізнесу, продукту або групи продуктів, регіональної установи, каналу збуту, проекту) в забезпечення досягнення стратегічного, ризик-комерційного та фінансового результатів банку.

Стратегічний результат характеризує внесок калькуляційної одиниці в досягнення стратегічного успіху банку (наприклад, у збільшення певної частки ринку, отримання конкурентних переваг на його окремих сегментах). Він визначається на основі таких показників: частка банку на ринку та темпи її зміни.

Визначення внеску калькуляційної одиниці в ризик-комерційний результат здійснюється з огляду діади “прибуток-ризик” і характеризується за допомогою таких показників: RAROC (Risk Adjusted Return On Capital) – скоригована на ризик рентабельність капіталу, RORAC (Return On Risk-Adjusted Capital) – рентабельність капіталу, скоригованого на ризик; RARORAC (Risk-Adjusted Return On Risk-Adjusted Capital) – комбінований з попередніх показників.

Внесок у фінансовий результат розглядається як величина маржинального прибутку, який створений певною калькуляційною одиницею банку.

За кожною калькуляційною одиницею за компонентами (стратегічною, ризик-комерційною та фінансовою) на основі обраних показників визначаються ранги. Підсумковий ранг дорівнює їх середньому значенню.

Він слугує комплексною оцінкою результативності калькуляційної одиниці з огляду стратегічного, ризик-комерційного та фінансового результатів. За таким методичним підходом можна визначати результативність бізнесів банку, діяльності регіональних установ, клієнтів, каналів збуту банківських продуктів, проектів тощо.

Слід зазначити, що кожний банк обирає ті показники, які він вважає важливими, виходячи з власних стратегічних цільових орієнтирів розвитку.

Виділення трьох компонент обумовлено доцільністю визначення вкладу кожної калькуляційної одиниці в досягнення стратегічного успіху, ризик-комерційного та фінансового результатів банку. Такий підхід дозволяє ідентифікувати клієнтів, продукти, канали збуту, регіональні установи, за рахунок яких банк отримує конкурентні переваги, досягає найбільшого прибутку або/і доданої вартості з урахуванням ризику.

Шульга, Н.П. Контролінг як сервісна підтримка інтегрованого управління портфелями банку [Текст] / Н.П. Шульга // Міжнародна банківська конкуренція: теорія і практика: зб. тез доп. II Міжнародної науково - практичної конференції (31 травня – 1 червня 2007 р.). – Суми: УАБС НБУ, 2007. – С. 31-32.