

*Н.П. Шульга, канд. екон. наук,  
Київський національний торговельно-економічний університет*

## **КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО ВАРТІСНО ОРІЄНТОВАНОГО УПРАВЛІННЯ БАНКОМ**

Проблемі вартісно орієнтованого управління банком присвячені численні публікації зарубіжних вчених, серед яких найбільш вагомий доробок внесли: П. Друрі, Т. Коупленд, Т. Коллер, А. Маршал, Дж. Мурін, Дж. Стерн, С. Стюарт, Дж. Шилі, А. Раппапорт, К. Уолш. Концепції економічної та акціонерної доданої вартості розроблені для виробничих підприємств, внаслідок чого виникла потреба в їх трансформації стосовно банків. Це призвело до необхідності проведення наукового дослідження, метою якого є розробка концептуальних підходів до вартісно орієнтованого управління банком.

Додана вартість виникає в банку за умови отримання прибутку в більшому розмірі, ніж вартість акціонерного капіталу, яка визначається, виходячи з альтернативних вкладень акціонерів із рівнозначним рівнем ризику. Доречно зауважити, що індикатор економічної доданої вартості був спочатку впроваджений і найбільш повно описаний в економічній літературі з погляду виробничого підприємства. Розрахунок цього показника з позиції банку потребує суттєвої трансформації, що обумовлено дією наступних чинників.

*По-перше, для банку вартість інвестованого капіталу адекватна вартості власного капіталу.* Такий підхід базується на наступних доказах. На відміну від виробничого підприємства, в банку майже усі активи і пасиви мають фінансову природу, а значить є носіями, насамперед, фінансових ризиків. Для захисту від можливих збитків внаслідок настання ризиків банку необхідно мати достатній обсяг регулятивного капіталу, який встановлюється органами нагляду.

При визначенні економічної доданої вартості банк має враховувати не середньозважену вартість усіх фінансових ресурсів, як на виробничому підприємстві, а власний капітал, який направляється на покриття втрат унаслідок настання ризиків. У банках через високий рівень фінансових ризиків вартість власного капіталу вища, ніж на виробничому підприємстві. Тому норма альтернативної дохідності на інвестиції в банку має бути вищою, ніж на підприємстві.

*По-друге, специфіка банківської діяльності полягає в тому, що прибуток від основної діяльності в банку генерується не лише активними, але й пасивними операціями.* Це означає, що банк створює додану вартість не тільки при розміщенні, але й при залученні ресурсів, оскільки в обох випадках надає послуги клієнтам.

*По-третє, бухгалтерський облік банку суттєвим чином відрізняється від виробничого підприємства, що викликає потребу у застосуванні специфічних поправок для коригування прибутку після оподаткування, який виступає одним із компонентів економічної доданої вартості.* Скоригований прибуток має назву економічного

прибутку. Для виробничих підприємств фахівцями компанії Stern Stewart&Co запропоновано більше 150 поправок до чистого прибутку. Однак для банку застосовувати поправки, як для виробничого підприємства, некоректно, що пояснюється специфікою його діяльності. З огляду на особливості вітчизняних банків пропонуємо економічний прибуток визначати як прибуток після оподаткування, скоригований на: прибуток від неосновної діяльності; чисті резерви, сформовані на покриття ризиків по активних операціях; величину економічних вигод, які отримують акціонери внаслідок застосування різних фінансових схем, та різницю між нарахованим податком з прибутку і фактично сплаченим.

Показник економічної доданої вартості має як переваги, так і недоліки. До переваг слід віднести простоту розрахунку. До того ж, цей показник є дієвим інструментом оцінки ефективності поточної діяльності банку і його калькуляційних одиниць, а також мотивації фахівців. Разом з тим, він є малоприматним для стратегічного планування. Впровадження вартісно орієнтованого управління в практику вітчизняних банків сприятиме зміцненню їх фінансової стійкості та надійності, а також забезпеченню конкурентноздатності на ринку банківських послуг.