

або втраченого доходу протягом року; на основі постійних показників відтоку клієнтів чи актуарних даних. Вибір методики залежить від специфіки конкретної частини клієнтської бази банку, яка оцінюється, а також від управлінської інформації, що є доступною при проведенні оцінки.

Визначення ТВК на основі актуарного аналізу здійснюється на основі побудови кривої вижи-

вання і є більш точним, однак потребує більшої кількості розрахунків та вхідних даних. Якщо ж відтік клієнтів за декілька останніх років здійснюється приблизно однаковими темпами, то виправданним є використання методики на основі постійних показників відтоку клієнтів.

Список літератури

1. Аксенов А. И. Оценка клиентской базы при объединении компаний : дис. ... канд. экон. наук / Финансовая академия при Правительстве РФ / А. И. Аксенов. – Москва., 2007. – 188 с.
2. Консолідована фінансова звітність Intesa SanPaolo Group [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://www.group.intesasanpaolo.com/script/sir0/si09/contentData/view/content-ref?id=CNT-04-0000000A5687>.
3. Консолідована фінансова звітність UnicreditBank Group [Електронний ресурс] – Режим доступу : <https://www.unicreditgroup.eu/en/investors/financial-reports>.
4. Рейли Р. Анализ срока службы нематериального актива [Глава з книги “Оценка нематериальных активов”] [Електронний ресурс] / Р. Рейли, Р. Швайс. – Режим доступу : http://www.cfin.ru/appraisal/intel/remaining_life.shtml.
5. Discussion Draft – The Valuation of Customer-Related Assets / The Appraisal Foundation. – 2012. – 80 ст.
6. Ellsworth K. Richard. Minimizing financial institution taxes. [Електронний ресурс] / Richard K. Ellsworth // The Tax Adviser. – 1992. – September 1. – Режим доступу : <http://www.thefreelibrary.com/Minimizing+financial+institution+taxes.-a012603908>.
7. Frederick F. Autor Reichheld The Loyalty Effect: The Hidden Force Behind Growth, Profits, and Lasting Value. Loyalty-based management / Reichheld F. – Harvard Business Press, 1996. – 323 ст.
8. International financial reporting standards (IFRSs) 2009: official pronouncements as issued at 1 January 2009 International Accounting Standards Board / Kluwer, 2009. – 2855 с.
9. Robert C. Blattberg. Customer equity: building and managing relationships and valuable assets / R. Blattberg, G. Gary Getz, J. Thomas. – Harvard Business Press, 2001. – 228 с.

Отримано 16.10.2013

Summary

The characteristics of a customer relationship lifetime as an economic category its role in the activities of banks are defined in the article. The methodology for determining the customer relationship lifetime on the basis of the constant rate attrition and on the basis of actuarial data is analyzed.

УДК 336.71:336.14

М. Я. Ревич, аспірант Львівської комерційної академії

СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОВІСТЮ БАНКІВ

У статті запропоновано комплексний підхід до формування стратегій управління прибутковістю банків і чинників, які здійснюють визначальний вплив на стратегічні аспекти розвитку банківських установ.

Ключові слова: стратегії управління прибутковістю, кадрова політика, мотивація праці, стратегічні фактори.

Постановка проблеми. В прибутковості банку зацікавлені менеджери та керівництво банку (акціонери, пайовики), клієнти банку (оскільки фінансовий успіх говорить про надійність і стійкість банку, з яким вони мають справу), весь колектив банку (оскільки від цього залежить їх заробітна плата), а також соціальний захист. Проте постановка мети – досягнення максимізації прибутку банку – переважно розуміється однозначно: отримувати більше і зменшувати витрати. В цьому розумінні дана ціль не орієнтує

на довготривале функціонування банку. Задля отримання максимального прибутку не треба здійснювати витрати на покращення технічного обслуговування, підвищення резервів, розвиток зв'язків з малорентабельними, проте перспективними підприємствами.

Кожен банк, котрий активно співпрацює з диверсифікованою базою клієнтів у різних секторах економіки, зобов'язаний підготувати стратегію своєї діяльності. Стратегія банку ґрунтується на розробці, впровадженні та дотриманні послідовної політики, основою якої є виважена система оцінки ризиків, нерозривне поєднання

© М. Я. Ревич, 2013

індивідуального та масового обслуговування різних груп клієнтів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Управлінню прибутковістю комерційних банків присвячено досить багато робіт вітчизняних і зарубіжних науковців. Серед зарубіжних економістів дану тематику досліджували Пітер С. Руз, Джозеф Ф. Сінкі, М. А. Поморина, А. Н. Шаталов, В. В. Бабанов та ін. Вагомий внесок у дослідження банківської прибутковості зробили вітчизняні науковці О. В. Васюренко, О. М. Колодізов, О. В. Молчанов, І. В. Сало, Н. П. Радковська, О. О. Рибалка, В. П. Савчук та ін. [2–4], які пропонують різноманітні підходи і стратегії управління прибутковістю банків.

Невирішені раніше частини проблеми.

Незважаючи на велику кількість наукових досліджень, присвячених розробці стратегій управління прибутковістю банків, на сьогоднішній день у працях вітчизняних і зарубіжних науковців чітко не визначено перелік основних стратегій управління прибутковістю банківських установ, які складають основу успішної та стабільної їх діяльності.

Метою статті є розгляд та аналіз основних стратегій управління прибутковістю, а також їх впливу на дохідність банку.

Управління прибутковістю належить до однієї з основних цілей функціонування банків на сучасному етапі. Саме прибутковість є головним індикатором вдалого та результативного менеджменту. Цілі управління прибутковістю обумовлені основним завданням функціонування банку як фінансового посередника, який здійснює традиційні і нетрадиційні банківські операції і послуги з метою отримання прибутку із врахуванням допустимого рівня ризику.

Банківський сектор покликаний відповідати цілям, аналогічним тим, які сформульовані для фінансового ринку загалом, а саме:

1. Здійснювати забезпечення трансформації внутрішніх заощаджень в інвестиції з найменшими трансакційними витратами.
2. Підтримувати ефективну алокацію ресурсів.
3. Адресувати механізми для реалізації базових соціальних функцій держави.
4. Здійснювати забезпечення фінансового суверенітету держави.

Конкурентоспроможність банків на ринку в цілому залежить від здатності банківської системи надавати якісні та адекватні за вартістю послуги для всіх споживачів, від великого і середнього бізнесу до малих підприємств і фізичних осіб. Найважливіші послуги банківського сектора пов'язані саме з трансформацією ресурсів.

До стратегічних факторів, що повинні забезпечувати успіх банків і, зокрема, підвищення прибутковості банківської діяльності, належать:

1. Рациональна структура комерційного банку. Якщо розглядати цей фактор з позиції стратегії банку, то виникає потреба в організації структури управління, яка б відображала довгострокові цілі установи, що повинні бути спрямовані на досягнення наміченого орієнтира розвитку.

2. Висока якість менеджменту і маркетингова активність. Світовий досвід свідчить, що західні банки зробили якісний ривок у своєму розвитку лише завдяки добре налагодженому менеджменту і маркетингу. Впровадження сучасних методів управління фінансами банку, маркетингових підходів до визначення конкурентоспроможності банківських установ, їх здатності до інновацій є вагомим чинником успішного подальшого розвитку.

3. Кадровий потенціал комерційного банку. У сучасний банк клієнти ідуть не лише з метою отримання тієї чи іншої фінансової послуги, але і щоб скористатись порадою банку (банківського працівника) відносно того, як правильно організувати бізнес. Для забезпечення такої якості роботи в банку має бути сформований якісний фаховий склад, який здатний задовольнити будь-які консалтингові потреби клієнтів банку.

4. Мотивація праці банківського персоналу. З точки зору позиції стратегії, вирішальним є питання про мотивацію до праці, зацікавленість банківського персоналу в ефективній роботі. Тут можливі два шляхи: мотивація через примус та страх і мотивація до праці через можливість отримання високих винагород. Остання досягається за допомогою системи преміювання, а також різноманітними пільгами і заохоченнями для працюючих (компенсація витрат на проїзд, харчування, відпочинок тощо). Проте основна – це забезпечення належної заробітної плати персоналу, що відображає фахові і кваліфікаційні характеристики працюючих, рівень їх відповідальності за здійснені операції, нездатність до шахрайства.

Відповідно, стратегічне управління банківською діяльністю, включаючи управління дохідністю та прибутковістю, складатиметься з довгострокових прогнозів та планів розвитку банку, які конкретизуються в дію за допомогою тактичних дій, тобто визначення поточних цілей та їх реалізації.

Успішна банківська діяльність залежить від довгострокової стратегії і розробки основних стратегічних напрямів у таких сферах:

- створення перспективної бази розвитку діяльності філій і відділень банку;
- стандартизація технологічних процесів діяльності банку;

- уніфікація продуктів і послуг для задоволення потреб корпоративних клієнтів;
- розробка стандартів обслуговування клієнтів;
- покращення інформаційного і технічного забезпечення нових та існуючих структурних підрозділів;
- створення системи мотивації персоналу.

Прогнозний розмір прибутку банку залежить від багатьох чинників і визначається пріоритетами банків у таких напрямках діяльності:

- 1) забезпечення такого обсягу банківських продуктів і послуг, які відповідають потребам клієнтів і забезпечують отримання оптимально необхідного прибутку;
- 2) розробка цінової політики і стратегії – повинна бути орієнтована на коротко- та довгострокові цілі установи. В контексті розробки стратегій управління прибутковістю банків цінова політика є вагомим фактором залучення і запозичення фінансових ресурсів, встановлення ціноутворення за наданими послугами корпоративним і роздрібним клієнтам;
- 3) реалізація стратегічних позицій банку на ринку продуктової політики, що дозволить утримувати конкурентоспроможні позиції на

- 4) розробка ресурсної політики (трудовими, матеріальними та фінансовими ресурсами) для стратегії управління прибутковістю банків є основою забезпеченості процесу управління як банком загалом, так і його прибутковістю. Це є основою визначення стратегічних цілей і моделей їх реалізації та ґрунтується на ресурсній теорії: ресурси → можливості → переваги → стратегії;
- 5) у стратегії управління прибутковістю банків невід’ємною ціллю є управління валовими доходами, які дозволяють регулювати процентні, комісійні та інші доходи;
- 6) однією із основних стратегій банку є використання перспектив дієвого та ефективного розміщення фінансових ресурсів, що дозволяє керівництву банку вкладення їх з метою отримання максимального прибутку;
- 7) необхідність забезпечення одержання прибутку не нижчого, ніж оптимально допустимий і необхідний для розвитку банку. Ця стратегія належить до довготермінових і визначає перспективи розвитку банку та дозволяє планувати діяльність на певний період (рис. 1).



Рисунок 1 – Модель впливу факторів та окремих стратегій банку на формування доходності та прибутковості (власна розробка автора)

У практиці роботи банківських установ є чималі резерви зростання прибутку. В сучасних умовах слід використовувати для збільшення прибутку не лише традиційні шляхи, а й нові, що відкриті в процесі ринкових перетворень. Серед них пропонуємо такі: здійснення формування комерційного асортименту з урахуванням прибутковості продуктів; нова філософія взаємовідносин з об'єктами банківських послуг; оцінка та використання можливостей ризикової діяльності банків; інноваційна політика банків; оптимальні масштаби банків; оцінка та використання змін кон'юнктури ринку; акціонування; вдале розміщення фінансових ресурсів та інше (рис. 2).

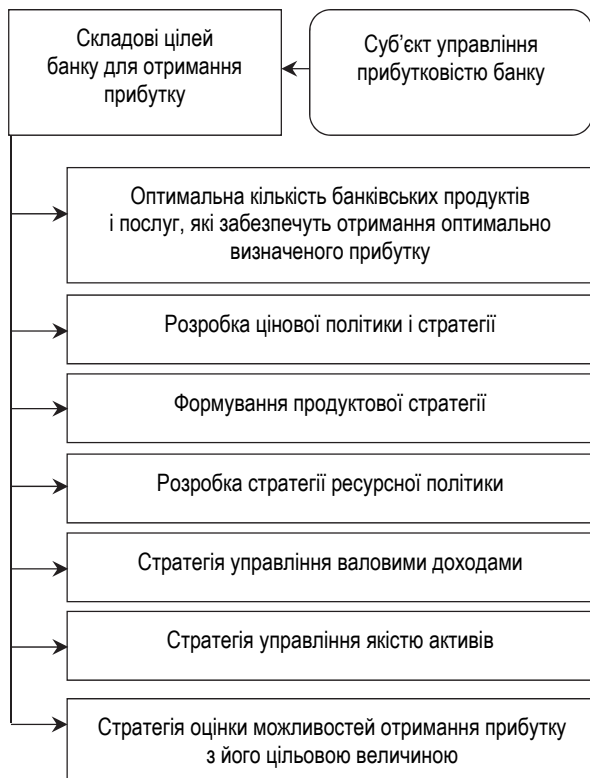


Рисунок 2 – Складові цілей отримання прибутку банками

Головна ціль банківської діяльності виражається через отримання ним прибутку, оскільки банк займається перерозподілом грошових коштів шляхом їх купівлі та продажу, надає кредити, залишаючись при цьому власником тієї вартості, яку він кредитує, і отримує винагороду за дану роботу у вигляді позичкового відсотка.

Здійснюючи операції між контрагентами ринку позикових капіталів – кредиторами та позичальниками, він виступає одночасно кредитором, посередником і позичальником як у грошових розрахунках, так і в угодах з кредитування.

Разом з тим банк є активним учасником ринку цінних паперів, діючи як емітент, суб'єкт біржових операцій з купівлі-продажу акцій та інших фінансових інструментів, а також посередник на фондовому ринку.

Для банку характерні риси і торгового, і посередницького підприємства, що орієнтує його на отримання прибутку (рис. 3).

Отже, невід'ємною складовою підвищення прибутковості банків є орієнтація управлінської ланки банку на розширення клієнтської бази. Для досягнення такої мети банки розробляють бізнес-стратегії, орієнтовані на певні групи клієнтів (рис. 4).

Для ефективного управління прибутком банків необхідно сформувати відповідну систему управління, яка включає шість основних блоків: мета, принципи і завдання, механізм, організаційне забезпечення, методи аналізу прибутку, контроль з виконання плану з прибутку. У процесі управління прибутком банку важливе місце займають методи управління, які є способами і прийомами впливу управлінської системи. Методи управління прибутком пов'язані з функціями управління: плануванням, аналізом, організацією і контролем.

Висновки. Нестабільне політичне становище в країні істотно впливає на фінансове становище банків. Тому необхідно додаткове вивчення зарубіжного досвіду провідних економістів та банкірів з метою ізоляції доходів банків від політичних сил держави. Формуючи стратегію банку щодо досягнення певних розмірів прибутку, необхідно розглядати її не як пасивно отримані доходи, а як результат завоювання, оскільки прибуток, отриманий завдяки ініціативі, є результатом інновацій, відсутності страху перед ризиком, раціонального використання коштів, далекоглядної політики щодо заборгованості.

Очікувані наслідки стратегічних характеристик банку виявляють тенденцію до стійкості з плином часу. По суті це означає дві речі. По-перше, коли з часом відбуваються зміни основних характеристик банку, наприклад, зростає якість чи знижується інтенсивність інвестицій, то результати діяльності будуть прагнути до норми для нової комбінації факторів.

По-друге, якщо фактичні результати діяльності фінансово-кредитної установи відхиляються від прогнозу, заснованого на законах ринку, то вони будуть прагнути назад до своєї звичайної норми. Тож можна сказати, що хороша та стратегія, від якої можна з упевненістю очікувати позитивних результатів.



Рисунок 3 – Модель комплексного підходу до формування стратегії управління прибутковістю банків

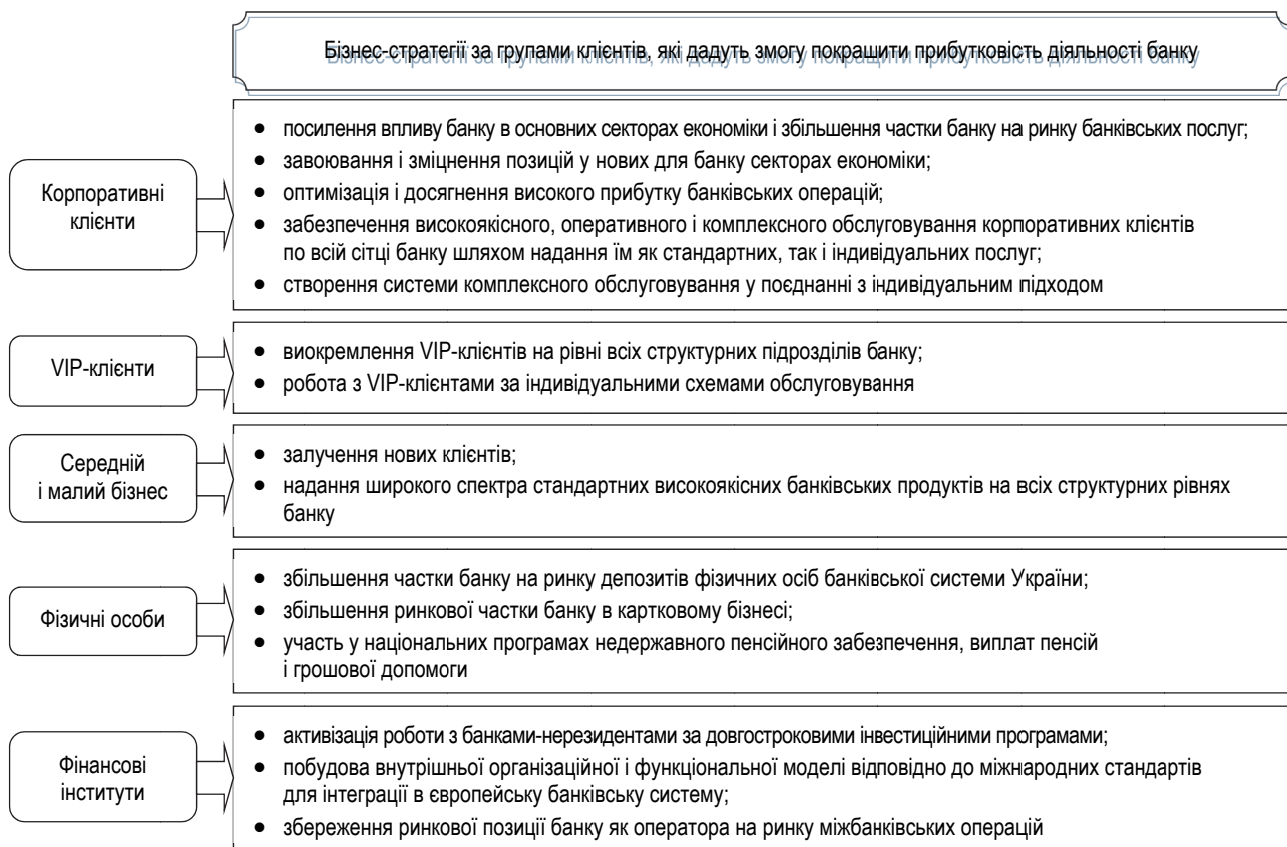


Рисунок 4 – Бізнес-стратегії роботи з клієнтами (власна розробка автора)

Список літератури

1. Осташ С. Деякі аспекти прибутковості та фінансової стійкості комерційного банку / С. Осташ // Вісник НБУ. – 2001. – № 2. – С. 47–49.
2. Радковская Н. П. Методологические подходы к управлению прибылью коммерческого банка / Н. П. Радковская // Банковский менеджмент. – 2006. – № 1. – С. 20–25.
3. Рибалка О. О. Підходи до управління прибутком банку / О. О. Рибалка // Актуальні проблеми економіки. – 2007. – № 11. – С. 161–165.
4. Савчук В. П. Управление прибылью и бюджетирование / В. П. Савчук. – 2-е изд. – М. : БИНОМ, Лаборатория знаний, 2007. – 432 с.

Отримано 24.10.2013

Summary

In this paper the proposed integrated approach to strategy management and profitability of banks factors determinative influence on the strategic aspects of banking institutions.

УДК 330.131.7:336.77

В. М. Семко, аспірант Національного університету державної податкової служби України

ПРОБЛЕМИ ОЦІНКИ ФІНАНСОВОГО СТАНУ БАНКІВ-КОНТРАГЕНТІВ В УКРАЇНІ ТА ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ

Розглянуто методологічний підхід до оцінки фінансового стану банків-контрагентів в умовах зміни нормативно-правової бази. Визначено проблеми в оцінці фінансового стану та запропоновано можливі шляхи їх вирішення.

Ключові слова: кредитоспроможність, фінансовий стан, Базель II, кредитний рейтинг.

Постановка проблеми. Ринок міжбанківських кредитів, який є важливим сегментом фінансового ринку, відіграє значну роль у підтримці ліквідності вітчизняної банківської системи. Перед банківською установою постає гостра необхідність оцінки кредитоспроможності банків-позичальників у процесі надання міжбанківських кредитів. Адже її достовірність істотно впливає як на результати конкретних кредитних угод, так і на ефективність кредитної діяльності банку загалом. Наслідком систематичних помилок в оцінці кредитоспроможності банків-контрагентів може бути погіршення якості кредитного портфеля, що змусить банківську установу збільшувати витрати на резервування. У кращому випадку це призводить до погіршення фінансового стану банку, у гіршому – до його банкрутства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Практика банківської діяльності підтверджує необхідність ґрунтовних досліджень оцінки кредитоспроможності банків на ринку міжбанківського кредитування. Вченими та практиками України приділяється значна увага роз'ясненню сутності кредитоспроможності позичальників, методів її оцінки та наслідків помилок при здійсненні оцінки фінансового стану контрагентів. Зазначеним проблемам присвятили свої праці вітчизняні вчені, зокрема, А. Л. Пастернак, В. І. Міщенко, Н. Г. Слав'янська, О. Г. Коренева, І. М. Парасій-Вергуненко, М. І. Савлук та інших.

Невирішені раніше частини проблеми. Проте в умовах зміни нормативно-правової бази, яка регламентує визначення кредитоспроможності позичальників, та наближення її до вимог положень Базеля II, питання вдосконалення методологічних підходів до оцінки кредитоспроможності банків-контрагентів, незважаючи на вже накопичені теоретичні та практичні розробки у цій сфері, набуває особливої актуальності.

Метою статті є аналіз методологічного підходу до оцінювання кредитоспроможності банків-позичальників, який поширений в Україні, та розробка рекомендацій щодо вдосконалення такої оцінки з урахуванням вимог європейського законодавства.

Виклад основного матеріалу. Дослідження практики визначення кредитоспроможності засвідчило наявність декількох підходів. Один із них полягає у зведенні такого визначення до оцінки фінансового стану. Другий – у використанні спільних показників, які використовуються як для оцінки фінансового стану позичальника, так і для кредитоспроможності, а є показники, що характеризують або тільки кредитоспроможність, або тільки фінансовий стан. На наш погляд, кредитоспроможність є ширшим поняттям, ніж оцінка фінансового стану. Тому в ході її визначення використовуються всі критерії оцінки фінансового стану позичальника, а також інші показники (наприклад, вартість застави). Кредитоспроможність характеризує наявність у боржника передумов для проведення кредитної операції

© В. М. Семко, 2013