



УДК 005.53

Оцінка функціонування системи управління відтворювальними процесами в банку

Ірина Миколаївна Чмутова,
доцент кафедри банківської справи
Харківського національного економічного університету,
кандидат економічних наук, доцент

Юнна Сергіївна Тисячна,
старший викладач кафедри банківської справи
Харківського національного економічного університету,
кандидат економічних наук

Анотація. Розроблено теоретико-методичні положення щодо оцінки системи управління відтворювальними процесами в банку на основі аналізу функціонування кожної з її складових. При цьому оцінка підсистем менеджменту операційної діяльності, фінансового менеджменту, менеджменту персоналу, що характеризуються кількісними показниками, здійснена за допомогою методу таксономії, а оцінка підсистем інноваційного, інформаційного менеджменту, маркетингу та організаційної культури, які описуються якісними показниками з використанням методів експертного оцінювання, – за допомогою адитивного методу згортання, що передбачає попереднє визначення латентних узагальнених факторів означених підсистем методом головних компонент і коефіцієнтів їх значущості. Узагальнювальний показник оцінки системи управління відтворювальними процесами в банку розраховано за середньоарифметичною інтегральних показників оцінки її підсистем.

Ключові слова: система управління відтворювальними процесами в банку, інтегральний показник оцінки, підсистема системи управління відтворювальними процесами в банку, рівень дохідних активів банку в загальних активах.

Постановка проблеми. Відтворювальний процес як система відносин, що підтримує внутрішній баланс і зумовлює розвиток будь-якого комерційного підприємства, у тому числі й такого специфічного, як банк, є важливим об'єктом вивчення сучасної економічної науки. Забезпечення швидкої адаптації та сталого розвитку банку в сучасному мінливому зовнішньому середовищі і під впливом хвилі глобальних фінансових криз є також нагальною практичною проблемою, з якою стикаються фінансові установи всього світу. За таких умов виважене управління відтворювальними процесами вітчизняних банків стає життєво необхідним, що, у свою чергу, зумовлює потребу в аналітичному забезпеченні управлінських процесів. Своєчасна та об'єктивна комплексна оцінка функціонування системи управління відтворювальними процесами дозволить банкам раціонально розподіляти і використовувати ресурси, виявляти і реалізовувати власні фінансові можливості відповідно до стану і потреб ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теорію та практику відтворення досліджено та розвинуто в наукових працях Г. В. Астапової, Л. В. Горodianської, Н. А. Єфіменко, І. В. Журавльової, А. М. Золотарьова, С. М. Козьменка, Т. А. Васильєвої, О. О. Кундицького, І. В. Левицької, В. В. Пилипів, В. Ф. Семенова та ін. [1; 2; 4–11]. Проте значний обсяг розробок у сфері управління відтворювальними процесами не можна вважати вичерпним, оскільки основна увага приділяється відтворенню окремих видів ресурсів, що обмежує виявлення резервів розвитку економічних суб'єктів у взаємозв'язку з основними функціональними підсистемами, які забезпечують процес управ-

ління. Крім цього, наявне теоретико-методичне забезпечення охоплює процеси відтворення на макrorівні і на промислових підприємствах, у той час як питання управління відтворенням у фінансових структурах, у тому числі у банках, залишаються недостатньо висвітленими і розробленими.

Практична відсутність системного погляду, який дає можливість урахувати взаємодію всіх елементів відтворювального процесу в банку, методичного забезпечення комплексної оцінки його складових, роблять цю проблему особливо гострою і такою, яка потребує подальшого дослідження. Це актуалізує питання, висвітлені в цій статті.

Мета статті – обґрунтування і розроблення теоретичних і методичних положень щодо оцінки функціонування системи управління відтворювальними процесами в банку.

Виклад основного матеріалу. Управління відтворювальними процесами банку полягає в забезпеченні безперервності здійснення послідовних етапів: ресурсне забезпечення, здійснення банківських операцій і надання послуг та отримання доходу. На цих етапах відбувається рух різних видів ресурсів, які трансформуються у фінансові, інформаційні та матеріальні потоки. Таким чином, складність управління відтворювальними процесами полягає в необхідності врахування особливостей кожного виду ресурсу та їхньому взаємозв'язку, що потребує скоординованості дій і комплексного підходу до управління. Це зумовлює доцільність формування системи управління відтворювальними процесами банку (СУВПБ), яка базується на виборі функціональних підсистем, що за-



безпечують управління поєднанням і використанням ресурсів та відтворювальними процесами в цілому.

Базуючись на попередніх дослідженнях авторів статті [12] і з урахуванням специфіки банківської діяльності, виділено такий склад СУВПБ: підсистема менеджменту операційної діяльності, яка забезпечує управління основними банківськими операціями (кредитними, депозитними, розрахунково-касовими, валютними, операціями з цінними паперами); підсистема фінансового менеджменту, що реалізує функції управління фінансовою стійкістю та прибутковістю банку; підсистема менеджменту персоналу, яка відповідає за ефективне використання праці, забезпечення її високої продуктивності; підсистема інноваційного менеджменту, в межах якої розробляються та впроваджуються інновації; підсистема інформаційного менеджменту, яка забезпечує ефективне використання інформації; підсистема маркетингу, завданнями якої є підвищення ефективності функціонування банку в умовах високої конкуренції; підсистема організаційної культури, яка реалізує функції управління соціальними процесами і відносинами.

Процес оцінки функціонування системи управління відтворювальними процесами в банку пропонується здійснювати за такими етапами:

1) оцінка функціонування підсистем СУВПБ з урахуванням їхніх особливостей: підсистеми операційного менеджменту, фінансового менеджменту та менеджменту персоналу оцінюються за кількісними показниками, а підсистеми інформаційного, інноваційного менеджменту, маркетингу та організаційної культури оцінюються із залученням експертів-практиків, що зумовлено складністю застосування кількісної оцінки означених підсистем;

2) узагальнювальна оцінка функціонування підсистем операційного менеджменту, фінансового менеджменту та менеджменту персоналу з використанням таксономічного показника;

3) узагальнювальна оцінка функціонування підсистем інформаційного, інноваційного менеджменту, маркетингу та організаційної культури за такою послідовністю: факторний аналіз показників цих підсистем для згортання величин якісних ознак, якими вони описуються; визначення коефіцієнтів значущості узагальнених факторів означених підсистем (нормування отриманих β -коефіцієнтів) за результатами багатовимірного кореляційно-регресійного аналізу впливу цих факторів на рівень дохідних активів у загальних активах банку; розрахунок інтегральних показників оцінки означених підсистем СУВПБ на основі адитивного методу згортання з урахуванням коефіцієнтів значущості узагальнених факторів;

4) визначення узагальненого інтегрального показника оцінки СУВПБ у цілому, який розраховується як середня арифметична інтегральних показників оцінки її підсистем. Він надає інформацію щодо загального стану управління СУВПБ і тенденцій його змін.

На першому етапі оцінки за результатами теоретичного узагальнення обґрунтовано склад показників, які характеризують функціонування підсистем управління СУВПБ. Так, підсистема менеджменту

операційної діяльності описується 52 показниками, підсистема менеджменту персоналу – 30 показниками, підсистема менеджменту персоналу – 21 показником. Підсистеми інформаційного, інноваційного менеджменту, маркетингу та організаційної культури оцінено на основі розроблених анкет експертним методом.

Інтегральні таксономічні показники підсистем операційного менеджменту, фінансового менеджменту та менеджменту персоналу, які розраховано на другому етапі оцінки за показниками трьох банків України, що входять до другої групи за класифікацією НБУ, на основі даних їхньої звітності [3], наведено в *табл. 1*.

Таблиця 1

Динаміка інтегральних таксономічних показників оцінки підсистем менеджменту операційної діяльності, фінансового менеджменту та менеджменту персоналу банку

Банк	Значення інтегрального показника			
	2008 р.	2009 р.	2010 р.	2011 р.
Підсистема менеджменту операційної діяльності				
Банк 1	0,981	0,971	0,979	0,988
Банк 2	0,641	0,829	0,908	0,946
Банк 3	0,992	0,956	0,974	0,994
Підсистема фінансового менеджменту				
Банк 1	0,990	0,950	0,983	0,921
Банк 2	0,999	0,997	0,991	0,888
Банк 3	0,998	0,996	0,588	0,906
Підсистема менеджменту персоналу				
Банк 1	0,985	0,632	0,907	0,986
Банк 2	0,986	0,986	0,986	0,986
Банк 3	0,986	0,986	0,986	0,986

За результатами узагальнювальної оцінки підсистем менеджменту операційної діяльності можна стверджувати, що в цілому банки здійснюють операційну діяльність досить ефективно. У 2008 році найгірша ситуація спостерігалася в Банку 2, про що свідчить найнижчий інтегральний показник – 0,64. У тому ж періоді Банк 1 та Банк 3 мали високі значення показника, при цьому Банк 3 мав деяку перевагу – інтегральний показник оцінки підсистеми менеджменту операційної діяльності банку становив 0,99. Наступного року ситуація дещо змінилася: перше місце посів Банк 1, на другому – Банк 3. Банк 2 поліпшив свою позицію, проте поки що недостатньо, щоб випередити конкурентів. У 2010 році значення показників Банку 1 та Банку 3 майже порівнялися, Банк 2 поступово поліпшив значення показника. У 2011 році Банк 3 випереджає Банк 1, у Банку 2 продовжується поліпшення значення показника. Проте Банк 2, незважаючи на постійне поступове зростання інтегрального показника оцінки підсистеми операційного менеджменту, займає останнє місце.

У досліджених банків досить високи значення інтегрального таксономічного показника оцінки підсистеми фінансового менеджменту, що наближаються до одиниці. Лише 2010 року в Банку 3 і 2011-го в Банку 2 можна спостерігати зниження показника, яке, тим не менше, не погіршило загальної ситуації.

Результати обчислень інтегрального таксономічного показника оцінки підсистеми менеджменту персоналу банку свідчать про достатній рівень її



функціонування: майже всі аналізовані банки впродовж досліджуваного періоду мали значення показників, які наближаються до максимально можливого значення, і тільки 2009 року в Банку 1 спостерігалось деяке зниження показника, яке могло бути зумовлене несприятливою економічною ситуацією у країні.

На третьому етапі оцінки здійснено факторний аналіз методом головних компонент показників підсистем інформаційного, інноваційного менеджменту, маркетингу та організаційної культури. У табл. 2 наведено матриці факторних навантажень показників цих підсистем.

Таблиця 2
Матриця факторних навантажень показників підсистем інформаційного, інноваційного менеджменту, маркетингу та організаційної культури СУВПБ

Ознаки	Коефіцієнт навантаження	
	Фактор 1	Фактор 1
<i>Факторні навантаження показників підсистеми інформаційного менеджменту</i>		
1. Рівень прояву факторів зовнішнього середовища	0,970773	0,227154
2. Рівень прояву факторів системи менеджменту	0,845507	-0,426539
3. Рівень прояву факторів психологічного характеру	0,592932	0,765162
4. Рівень прояву факторів, пов'язаних із технологічною платформою інформаційних ресурсів	0,368836	-0,850141
<i>Факторні навантаження показників підсистеми інноваційного менеджменту</i>		
1. Дослідження ринку для нових продуктів	-0,543572	0,327560
2. Визначення способів продажу нового продукту	0,199992	0,971855
3. Аналіз та розробка можливих варіантів кооперації з конкурентами	-0,813893	0,092557
4. Здійснення комплексного аналізу витрат, ціни, обсягів продажу нового продукту	-0,889331	-0,017616
5. Оцінка ефективності і планування інновації як інвестиційного проекту	-0,848892	-0,329333
6. Аналіз інноваційних ризиків, визначення методів їх мінімізації і страхування	-0,256344	0,921470
<i>Факторні навантаження показників підсистеми маркетингу</i>		
1. Дослідження фінансового ринку, потенціалу та можливостей реальних і потенційних клієнтів банку	-0,215652	-0,916178
2. Зниження банківських ризиків за рахунок проведення маркетингових досліджень і розробки маркетингових планів	0,877537	-0,149398
3. Зміцнення конкурентних позицій банку на ринку	0,917911	-0,201873
4. Розроблення нових банківських продуктів та послуг, які максимально задовольняють мінливі потреби споживачів, а також встановлення ціни на них	0,899972	-0,131694
5. Безперервний моніторинг потреб і вподобань клієнтів з метою вчасної переорієнтації банківських пропозицій	0,241123	0,941209
6. Упровадження клієнтоорієнтованого підходу до обслуговування в банку	0,538922	0,019301
<i>Факторні навантаження показників підсистеми організаційної культури</i>		
1. Віра в керівництво та успіх підприємства	0,869662	0,038831
2. Усвідомлення себе та свого місця на підприємстві	0,950791	0,238058

Закінчення табл. 2

Ознаки	Коефіцієнт навантаження	
	Фактор 1	Фактор 1
3. Усвідомлення причетності себе до успіху підприємства	0,703346	-0,249229
4. Визнання працівниками цінностей підприємства	-0,281308	0,593489
5. Трудова етика та мотивування	0,054836	0,929322
6. Ступінь відповідальності, ініціативності та творчості праці на підприємстві	0,219792	0,949450

Відповідно до цього етапу проведення оцінки визначено рівень дохідних активів у загальних активах банків (табл. 3).

Таблиця 3
Динаміка питомої ваги дохідних активів у загальних активах досліджених банків

Банк	Значення показника			
	2008 р.	2009 р.	2010 р.	2011 р.
Банк 1	0,844	0,826	0,797	0,869
Банк 2	0,744	0,623	0,811	0,829
Банк 3	0,669	0,530	0,549	0,941

У міжнародній практиці вважається, що цей коефіцієнт має бути не менше за 93%. Збільшення частки недохідних активів банку більш як на 7% може призвести банк до банкрутства. Ураховуючи специфіку розвитку українських банків, середнє значення рівня дохідних активів коливається в межах 70–80%, що характерно і для досліджених банків, з яких тільки Банк 3 протягом 2010 року сформував активи таким чином, що дохідні становлять більше 90%.

Для розрахунку інтегральних показників функціонування якісно оцінених підсистем визначено вплив на рівень дохідних активів у загальних активах банку узагальнених латентних факторів підсистем інформаційного, інноваційного менеджменту, маркетингу, організаційної культури СУВПБ за допомогою множинної регресії та отримано коефіцієнти значущості узагальнених факторів, на основі яких методом адитивного згортання побудовано інтегральні показники (табл. 4). Узагальнений інтегральний показник функціонування системи управління відтворювальними процесами банку розраховано за середньою арифметичною.

Таблиця 4
Динаміка інтегральних показників якісно оцінених підсистем та СУВПБ у цілому

Банк	Значення інтегрального показника			
	2008 р.	2009 р.	2010 р.	2011 р.
<i>Підсистема інформаційного менеджменту</i>				
Банк 1	0,741	0,768	0,845	0,925
Банк 2	0,752	0,724	0,764	0,812
Банк 3	0,585	0,565	0,693	0,857
<i>Підсистема інноваційного менеджменту</i>				
Банк 1	0,753	0,791	0,768	0,855
Банк 2	0,734	0,767	0,774	0,886
Банк 3	0,616	0,641	0,719	0,729
<i>Підсистема маркетингу</i>				
Банк 1	0,697	0,757	0,822	0,859



Закінчення табл. 4

Банк	Значення інтегрального показника			
	2008 р.	2009 р.	2010 р.	2011 р.
Банк 2	0,751	0,737	0,728	0,770
Банк 3	0,612	0,675	0,772	0,851
<i>Підсистема організаційної культури</i>				
Банк 1	0,826	0,738	0,664	0,834
Банк 2	0,658	0,672	0,757	0,891
Банк 3	0,772	0,730	0,657	0,832
<i>Узагальнювальний інтегральний показник оцінки СУВПБ</i>				
Банк 1	0,853	0,801	0,853	0,910
Банк 2	0,789	0,816	0,844	0,883
Банк 3	0,794	0,793	0,770	0,879

Виходячи з даних, у 2008–2010 рр. найнижчі значення інтегрального показника оцінки підсистеми інформаційного менеджменту мав Банк 3, проте протягом 2010 року він поліпшив функціонування цієї підсистеми; а 2011-го найвищі значення серед усіх аналізованих банків мав Банк 1.

Протягом усього досліджуваного періоду Банк 3 мав найгірші значення інтегрального показника оцінки підсистеми інноваційного менеджменту. Найкращі значення протягом 2008–2009 рр. спостерігалися в Банку 1, проте протягом 2010–2011 рр. він поступився Банку 2; а 2011 року Банк 2 мав значення показника, що є найвищим для всього досліджуваного періоду серед усіх аналізованих банків.

Найнижчі значення інтегрального показника оцінки підсистеми маркетингу протягом 2008–2009 рр. мали місце в Банку 3, проте протягом наступних 2010–2011 рр. це місце займав Банк 2. Упродовж чотирьох років лідером був Банк 1, який 2011-го мав найвище значення інтегрального показника оцінки підсистеми маркетингу.

Функціонування підсистеми організаційної культури для всіх досліджених банків характеризується динамічністю, що ускладнює визначення конкретних тенденцій, проте можна сказати, що протягом 2008 року в Банку 1 та Банку 2 спостерігалось погіршення інтегрального показника, натомість у Банку 3 тенденція була протилежною. Упродовж 2010–2011 рр. лідируючі позиції серед досліджуваних банків за рівнем інтегрального показника оцінки підсистеми ор-

ганізаційної культури займає Банк 2, останнє місце – Банк 3.

У 2008 році найнижче значення узагальненого інтегрального показника оцінки СУВПБ мало місце в Банку 2, найвище – у Банку 1; у 2009-му найменш ефективно здійснював управління відтворювальними процесами Банк 3, найбільш ефективно – Банк 2. Для всього дослідженого періоду серед усіх аналізованих банків найкраще значення інтегрального показника було в Банку 1 у 2011 році.

Висновки і пропозиції. Таким чином, проведено оцінку системи управління відтворювальними процесами в банку за розробленими теоретико-методичними положеннями, що передбачає аналіз функціонування кожної з її складових, причому оцінка підсистем менеджменту операційної діяльності, фінансового менеджменту, менеджменту персоналу, що характеризуються кількісними показниками, здійснена за допомогою методу таксономії, а оцінка підсистем інноваційного, інформаційного менеджменту, маркетингу та організаційної культури, які описуються якісними показниками з використанням методів експертного оцінювання, – за допомогою адитивного методу згортання, що передбачає попереднє визначення латентних узагальнених факторів означених підсистем методом головних компонент та коефіцієнтів їхньої значущості. Узагальнювальний показник оцінки системи управління відтворювальними процесами в банку розраховано за середньоарифметичною інтегральних показників оцінки її підсистем.

Використання запропонованих методичних положень надасть можливість виявляти недоліки і негативні тенденції в управлінні підсистемами системи управління відтворювальними процесами в банку, на основі чого – розробляти і впроваджувати відповідні управлінські заходи.

Подальші дослідження можуть бути пов'язані з обґрунтуванням якісних рівнів інтегральних показників функціонування підсистем системи управління відтворювальними процесами банку, виявленням найбільш значущих підсистем щодо підвищення прибутковості діяльності та розроблення необхідного комплексу заходів у межах кожної підсистеми для забезпечення процесів розширеного відтворення в банку.

Список використаних джерел

1. Астапова Г. В. Фінансові механізми відтворення та оновлення основних фондів підприємств : монографія / Г. В. Астапова, С. Т. Пілецька, І. В. Біскупська ; Нац. акад. наук України. Ін-т економіки пром-сті НАН України, Нац. авіац. ун-т. – К. ; Донецьк : НАУ, 2012. – 199 с.
2. Горodianська Л. В. Відтворення основних засобів на підприємствах України: теорія і практика обліку та аналізу : монографія / Л. В. Горodianська ; Державний вищий навчальний заклад «Київський національний економічний ун-т ім. Vadима Гетьмана». – К. : КНЕУ, 2008. – 224 с.
3. Дані фінансової звітності банків України станом на 01.01.2012 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://bank.gov.ua/control/uk/publish/category?cat_id=64097.
4. Єфіменко Н. А. Управління процесами відтворення машинобудування / Н. А. Єфіменко ; Черкаський національний ун-т ім. Богдана Хмельницького. – Черкаси, 2007. – 376 с.
5. Золотарев А. Н. Повышение продуктивности воспроизводственных процессов (на примере машиностроения) : монографія / А. Н. Золотарев. – Харьков : Изд. Дом «ИНЖЭК», 2004. – 172 с.
6. Кундицький О. О. Регулювання фінансової бази відтворення факторів виробництва : монографія / О. О. Кундицький. – Л. : Тріада плюс, 2011. – 549 с.



7. Левицька І. В. Відтворення основних засобів: теорія і практика : монографія / І. В. Левицька. – Вінниця : [Нац. ун-т харч. технологій], 2010. – 281 с.
8. Пилипів В. В. Управління відтворенням територіальних економічних систем у фінансовому просторі : монографія / В. В. Пилипів ; НАН України. Рада по вивч. продукт. сил України. – К. : РВПС України НАНУ, 2011. – 399 с.
9. Семенов В. Ф. Фінансове та ресурсне забезпечення відтворення еколого-виробничих систем : монографія / В. Ф. Семенов, С. І. Логвіновська ; Одес. держ. екон. ун-т. – О. : Фенікс, 2011. – 313 с.
10. Фінанси підприємств: теоретико-методичне забезпечення формування та відтворення : монографія / за заг. ред. І. В. Журавльової. – Х. : ХНЕУ, 2010. – 428 с.
11. Циклы воспроизводства капитала : монография / С. Н. Козьменко, Т. А. Васильева, И. Д. Скляр и др. – Сумы : Деловые перспективы, 2005. – 221 с.
12. Чмутова І. М. Обґрунтування складових системи управління відтворювальними процесами підприємства / І. М. Чмутова, Ю. С. Тисячна // Науковий вісник Ужгородського університету. – Ужгород : УНУ, 2007. – Спецвип. 22, ч. 3. – С. 91–99. – (Серія : Економіка).

Summary. The theoretical and methodological positions to assess the management of the reproductive process in the bank on the basis of analysis of the functioning of each of its components. The estimate of subsystems management operations, financial management, personnel management, characterized by quantitative indicators, carried out by the method of taxonomy and evaluation of subsystems innovative, information management, marketing and organizational culture, which described by qualitative characteristics using methods of peer assessment – using additive coagulation method that involves a preliminary determination of the generalized latent factors are defined using principal component coefficients and their significance. Synthesis rate assessment of the reproductive process management in the bank calculated as the arithmetic mean of integrated performance evaluation of its subsystems.

Keywords: management system reproductive process of the bank, integral index of estimation, component systems of reproduction process management system, level of profitable assets of the bank in total assets.