

ЗНАЧИМІСТЬ ЗОВНІШНІХ ФАКТОРІВ ВПЛИВУ В УПРАВЛІННІ БАНКОМ У СУЧАСНИХ УМОВАХ

Анотація. Проведено систематизацію зовнішніх факторів взаємодії з банківською діяльністю, подано їм загальну характеристику. Обґрунтовано доцільність вивчення й врахування впливу зовнішніх чинників на прийняття управлінських рішень у банку, оскільки це дасть змогу оперативно реагувати у межах будь-якого етапу на реалізацію поставленої задачі.

Ключові слова: управлінські рішення в банку, зовнішні фактори впливу, ефективність банківської діяльності.

N. Grebeniuk

THE SIGNIFICANCE OF EXTERNAL INFLUENCES IN THE MANAGEMENT OF THE BANK UNDER CURRENT CONDITIONS

Abstract. A systematization of external factors interacting with banking is made, their general characteristics are given. The expediency of study and consideration of the external factors' impact on decision-making in the bank is grounded, as it will make possible to respond promptly within any stage for the implementation of the task.

Keywords: managerial decision-making in the bank, external factors of influence, the effectiveness of banking.

1. Вступ

Постановка проблеми. Банківська система є однією з найважливіших та невід'ємних структурних елементів ринкової економіки. Ефективне функціонування економіки за ринкових умов неможливе без налагодженої стабільної роботи банківської системи в цілому, яка забезпечує функціонування грошового ринку, активно обслуговує і впливає на всі економічні та соціальні процеси держави, а також на інвестиційний клімат країни.

Сталий розвиток банківської системи України значною мірою залежить від ефективності управління кожного окремого банку. Банк, як і будь-який інший суб'єкт господарювання, є відкритою системою, яка знаходиться у постійній взаємодії з тими чи іншими елементами зовнішнього середовища. Вивченню зовнішнього середовища слід приділяти належну увагу, оскільки воно обумовлює рівень визначеності, в умовах якого приймаються управлінські рішення. Вагомий вплив на процес прийняття управлінських рішень у банку здійснюють фактори зовнішнього середовища, які будуть стримувати або стимулювати його розвиток. За таких умов доцільно окреслити коло найбільш впливових зовнішніх факторів та можливість гнучко й оперативно реагувати на їх дію.

2. Аналіз останніх досліджень і публікацій

Практика свідчить про часткове вивчення впливу зовнішніх факторів на управління банком у сучасних умовах як суб'єктом господарювання, що базується на комерційному розрахунку, а отже, й на ефективність та результативність діяльності. У зв'язку з цим виявлення й дослідження зовнішніх

чинників впливу на банківську діяльність неможливе без знання й наявності обґрунтованої теоретичної бази їх впровадження.

Традиційним питанням управління в розрізі напрямів діяльності та шляхів реалізації присвячено досить багато праць вітчизняних та зарубіжних науковців, зокрема практичних діячів, серед яких: А. Буряк, Г. Черноус, Г. Филюк, О. Колодізев, О. Мельниченко, І. Пономарева, О. Козак та інші. Проте недостатньо висвітленими залишаються питання комплексного управління банками в умовах постійної взаємодії з елементами мінливого зовнішнього середовища, визначення оптимальної технології ефективного функціонування банківської установи в Україні задля забезпечення транспарентності й надійності банківської системи в цілому.

Постановка завдання. Дослідження передбачає виявлення і систематизацію чинників впливу на результативність управління банком та визначення механізму швидкого реагування напливності зовнішнього середовища.

3. Теоретичний коментар

Виклад основного матеріалу. Сучасні комерційні банки, які орієнтовані на діяльність відповідно до міжнародних стандартів і практики функціонування провідних банків світу, в умовах посиленої міжнародної конкуренції повинні швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища.

Умови функціонування та зовнішнє середовище банків, зокрема комерційних, суттєво змінюються в залежності від етапу розвитку банківської системи України, відповідно змінюються і завдан-

ня, що постають перед ними. Всі ці виклики сучасного періоду повинні ефективно вирішувати банки «на місцях», за допомогою вдалих управлінських рішень. Визнаючи багатофакторність проблеми ефективного управління банками, важливо також враховувати його індивідуальність, що має для даного банку найістотніше значення.

Перш за все необхідно визначити, що являє собою зовнішнє середовище банку. Це сукупність певних суб'єктів, економічних, суспільних і природних умов, національних, міждержавних інституційних структур та інших, відносно банківської установи, умов і чинників, що діють на різних рівнях економіки і прямо або опосередковано впливають на організацію його діяльності [6].

В економічній літературі наводиться загальна класифікація факторів впливу: за місцем виникнення – зовнішні й внутрішні; за важливістю результату – основні й другорядні; за структурою – прості й складні; за часом дії - постійні і тимчасові [4, 56].

Розглядаючи ефективне управління банком, тобто можливість менеджменту контролювати об'єкт чи впливати зі сторони, доцільно розглядати класифікацію за місцем виникнення відповідних факторів; їх існує дуже велика кількість і тому постає завдання виділити основні, ті, що мають найбільший вплив на прибутковість банку, як результат компетентної реалізації управлінських рішень [3].

Систематичний аналіз і врахування ймовірних, для конкретного суб'єкта господарювання, факторів зовнішнього середовища (явних та неявних) сприятиме зміцненню позицій комерційного банку на ринку і покращенню стабільності банківської системи в цілому.

За результатами дослідження, проведеного консультативною фірмою McKinsey, 85 % кількісних параметрів, які впливають на ефективність функціонування світових компаній, є внутрішніми і підпадають під контроль керівництва і лише 15 % – опиняються за межами впливу менеджерів. Навіть за таких умов реалізація вагомих управлінських рішень у банку в сучасних умовах залежить від ряду зовнішніх факторів. Однак навіть якщо керівництво банківської установи не має можливості управляти

зовнішніми чинниками, все ж повинно проявлятися зацікавлення: розуміння зовнішніх факторів може стимулювати певні дії в довгостроковому періоді на зміну поведінки й ефективності функціонування банківської установи [2].

Зовнішні фактори залежно від рівня їх впливу традиційно включають сукупність факторів мікросередовища, макросередовища та мегасередовища.

В середовищі у межах мікрорівня на банківську установу впливають певні суб'єкти, взаємодія з якими і створює середовище впливу, наприклад:

- клієнти банку, безпосередні споживачі їх послуг (фізичні, юридичні особи);
- конкуренти (інші банки чи фінансово-кредитні установи, що діють як в умовах досконалої конкуренції, так і в умовах несумлінної);
- державні органи влади (структури, що контролюють ту чи іншу сферу діяльності банку);
- контактні аудиторії, зокрема засоби масової інформації, громадськість;
- посередники (обмежуються організаціями, що надають маркетингові послуги, послуги по страхуванню банківських операцій, послуги по операціях із цінними паперами та ін.);
- інші контрагенти, які формують кон'юнктуру фінансового ринку, рівень конкуренції на ринку.

На рівні мікросередовища спостерігається взаємозв'язок між елементами даного середовища, тому будь-які зміни в діяльності банку спричиняють прямий і зворотний вплив на всі взаємопов'язані з ним елементи середовища і на середовище в цілому.

На макrorівні, тобто в середовищі зазвичай непрямої дії, здійснюється опосередкований вплив на банківську установу. До основних факторів впливу на макrorівні відносяться: економічні, політико-правові, демографічні, науково-технологічні, природні та деякі інші чинники, що не контролюються банком.

Із усієї сукупності факторів макросередовища найбільш відчутний вплив на діяльність українських комерційних банків справляють економічні та політико-правові фактори.

Визначальними економічними чинниками можна вважати динаміку загального обсягу і структури

Таблиця 1

Динаміка макропоказників України за період 2010-2013 рр. [9]

Період, рр.	Індекс інфляції, %	Номинальний ВВП, млн. грн.	Прямі іноземні інвестиції, млн. дол. США	Виконання держбюджету України, млн. грн.	Зовнішній державний борг, млн. дол. США	Золотовалютні резерви, млн. дол. США
1	2	3	4	5	6	7
2010	109,1	1082569	5759	-64265,5	34759,6	34576,0
2011	104,6	1316600	7015	-23557,6	37474,5	31794,6
2012	99,8	1408889	6627	-53387,4	38658,8	24546,2
2013	100,5	1046124*	2495*	-64707,6	37536,0	20415,7

* За I-III квартали 2013 року

валового внутрішнього продукту і національного доходу, стан державного бюджету, платіжного балансу, стан і структуру доходів та видатків населення, рівень заощаджень, динаміку золотовалютних резервів, інвестиційну привабливість економіки, стан і структуру внутрішньої і зовнішньої заборгованості, динаміку валютного курсу тощо.

У табл. 1 наведені вибіркові макроекономічні показники, які відображають неоднозначну тенденцію національного господарювання. Через те, що індекс інфляції тривалий період зменшувався, номінальний валовий продукт за 2010-2012 рр. зріс на 30 %, тобто можна стверджувати: при реальних показниках індексу інфляції ринкова вартість товарів і послуг, вироблених у всіх галузях економіки на території України для споживання, суттєво збільшилася. Однак поступове накопичення зовнішнього державного боргу передбачає водночас зменшення золотовалютних резервів України, і при постійному дефіциті держбюджету важко відзначити зростання чи, хоча б, стабільність економіки. Нестабільна ситуація (відсутність систематичності) з впливанням іноземних інвестицій, тобто капіталовкладень, які дають змогу реалізувати значущі проекти, запроваджувати в країні новітні технології, практики корпоративного управління, свідчить про недостатній рівень інвестиційної привабливості, іміджу країни на міжнародній арені.

В результаті відсутності сталого розвитку економіки в банківській системі відбуваються наступні процеси:

- згорання бізнесу окремих клієнтів;
- зниження загального залишку коштів на поточних та депозитних рахунках;
- продовження відпливу коштів із депозитних рахунків фізичних осіб;
- несприятливі зміни курсів іноземних валют;
- загострення конкуренції на банківському ринку;
- втрата стратегічних клієнтів банку;
- подорожчання ресурсів і внаслідок цього зростання витрат;
- погіршення якості активів та зменшення внаслідок цього доходів банку;
- збільшення витрат на формування резервів під активні операції;
- вихід із ринку деяких фінансових установ - конкурентів банку та розширення клієнтської бази за рахунок таких фінансових установ;
- розвиток банківського продуктового ряду;
- активізація у користуванні послугами банку, який є більш стабільним та керованим, ніж великі системні банки;
- збільшення доходів внаслідок залучення нових клієнтів на обслуговування та за рахунок розширення продуктової лінійки.

Разом з тим, фактори загального розвитку економічної кон'юнктури, особливо на перспективу, враховуються українськими банками недостатньою мірою. Свідченням цього є банкрутства і погіршення фінансової стійкості багатьох комерційних банків. Одним із важливих аспектів технології управління банком є здатність та вміння проаналізу-

вати складові елементи зовнішніх факторів впливу, накладаючи їх на внутрішні процеси на кожному етапі досягнення результату. В зв'язку з цим доцільно при головних офісах комерційних банків створювати відділи чи комісії висококваліфікованих експертів, які б розробляли прогноз розвитку загальноекономічної ситуації і, виходячи з цього, пропонували б корективи до політики банку на всіх рівнях його організаційної структури.

До політико-правових факторів слід віднести тип грошово-кредитної політики, що здійснюється державою, систему банківського законодавства і загальний розвиток політичної ситуації в суспільстві у напрямку стабілізації або навпаки.

У нормативно-правовому забезпеченні банківської діяльності 2010-2013 рр. прослідковувалися суттєві зміни для банківської системи України. Протягом вказаного періоду конкретизувалися нормативно-правові акти НБУ, а також набули чинності нові [9, 41].

Зокрема, Закон України «Про систему гарантування вкладів фізичних осіб» № 4452-VI від 23.02.2013 р. розширив повноваження Фонду гарантування вкладів фізичних осіб, зокрема в частині щодо виведення неплатоспроможних банків із ринку шляхом здійснення тимчасової адміністрації та ліквідації неплатоспроможних банків. Також Законом передбачено умови, при настанні яких банк може бути віднесено до категорії проблемних та неплатоспроможних.

Також 2 жовтня 2012 р. прийнятий Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо виконання господарських зобов'язань» № 11029. Закон значно посилює захист інтересів кредиторів у разі визнання недійсним кредитного договору або договору застави. Такий підхід порушує рівність сторін у договірних зобов'язаннях. Прийняття зазначеного суперечливого Закону ще раз свідчить про фрагментарність та недосконалість чинного законодавства із захисту прав споживачів фінансових послуг. Замість заповнення окремих прогалів у чинному законодавстві та вирішення ситуативних проблем, потрібен цивілізований діалог між кредиторами та позичальниками та системний перегляд законодавства, з імплементацією норм Директиви ЄС 2008/48 про споживчий кредит та кращої міжнародної практики захисту прав споживачів фінансових послуг [5].

Ще в травні 2012 року було зареєстровано у Верховній Раді проект Закону № 10519 «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо гарантування внесків (вкладів) членів кредитних спілок на депозитні рахунки». Основним завданням законопроекту визначається захист прав споживачів фінансових послуг, які надаються кредитними спілками громадянам (фізичним особам). Законопроект встановлює загальні засади створення системи гарантування внесків (вкладів) членів кредитних спілок на депозитні рахунки. По суті, кредитні спілки будуть зрівняні у своєму статусі з банками у частині поширення законодавства про гарантування вкладів. Такий розвиток подій посилить конкуренцію на ринку вагомих пасивних опе-

рацій банку (залучення коштів від фізичних осіб), тому важливим для банківського менеджменту буде своєчасно посилити свої конкурентні переваги, наприклад розширеною лінійкою продуктів, доступністю, швидкістю та якістю обслуговування.

Поряд з цим, постають питання, що стосуються заборони банкам залучати вклади в іноземній валюті як від фізичних, так і від юридичних осіб. Однак для уникнення колапсу в банківській системі до неї має надходити і залишатися в обігу валюта, якою володіє населення, зокрема і у формі вкладів фізичних осіб, тому законопроект навряд чи приймуть.

Положення щодо оподаткування вкладів фізичних осіб набувають чинності з 1 січня 2015 року. Будь-яке впровадження оподаткування депозитів зменшить стабільність та передбачуваність для вкладників. Внаслідок цього банківська система може втратити частину депозитів. Тому перед управліннями банку постає завдання нівелювати негативні наслідки правових змін за рахунок інших переваг банківської установи з метою утримання клієнта. (Тут особливе значення відіграватиме безпосередній контакт клієнта з фінустановою через фронт-офіс, від якого залежатиме рівень обслуговування та донесення основ фінансової грамотності.)

Вивчення й аналіз демографічних факторів матиме суттєве значення для тих комерційних банків, які активно працюють на ринку обслуговування фізичних осіб. Рівень впливу факторів культурного устрою в силу специфіки банківського бізнесу є незначним. Також суттєвий фактор впливу – географічний, який на сьогодні тісно пов'язаний із складними територіальними процесами, що відбуваються у банківській сфері, найважливішими з яких є територіальна концентрація та територіальна деконцентрація.

Врахування факторів науково-технологічного характеру дозволяє покращувати поточну діяльність комерційних банків, оскільки впровадження новітніх технологій ведення банківського бізнесу (різноманітних засобів електронного опосередкованого обслуговування, системи “Клієнт-банк”, мобільного банкінгу, інтернет-банкінгу, QR-коди, інтерактивні автовідповідачі) дозволяє банкам зайняти вигідні конкурентні позиції серед інших банківських та небанківських установ на фінансовому ринку України.

Вплив природних факторів макросередовища може бути достатньо відчутним для тих комерційних банків, значна частка активів яких пов'язана з галузями і виробництвами, результати діяльності яких великою мірою визначаються природно-кліматичними умовами (аграрний сектор, переробна промисловість, добувна промисловість тощо).

Мегасередовище характеризується глобалізацією фінансового ринку і являє собою процес формування єдиного фінансового простору, що зумовлює зниження ролі державних бар'єрів на шляху руху капіталу, інформації, фінансово-інвестиційних продуктів і послуг.

Вплив процесів глобалізації на ефективне управління банківським бізнесом визначається поєд-

нанням двох тенденцій: підпорядкування світової системи інтересам транснаціонального капіталу, з одного боку, а з іншого, – конкуренція національних банків і фінансових корпорацій із транснаціональними компаніями на внутрішньому ринку.

Транснаціональний фінансовий капітал удосконалює гнучку систему фінансово-інформаційного контролю над фінансовим капіталом країн. Фінансово-інвестиційні системи країн із посткризовою економікою в умовах глобалізації стають новим «економічним полем», яке освоюється невеликою частиною транснаціонального фінансового капіталу. В основу глобалізації покладено об'єктивні чинники: інтернаціоналізація виробництва і капіталу на рівні компаній і банків, експансія яких виходить за межі національних кордонів. Однак у той же час все більшого значення набуває і суб'єктивна сторона справи, що виражається у свідомому регулюванні та інституційному моделюванні глобалізації транснаціональними компаніями, урядами, міжнародними організаціями [1].

Динаміка розвитку національного банківського ринку залежить від здатності вітчизняних банківських установ конкурувати в глобальному масштабі. Нова система фінансових відносин повинна базуватися на стратегічних альянсах та співробітництві з тимчасовими проектами між корпораціями, середніми банками і страховими компаніями.

Отже, зовнішнє середовище є складним, мінливим і, як правило, багато в чому невизначеним. Його елементи взаємопов'язані та впливають один на одного. Характеристиками зовнішнього середовища є: взаємозв'язок факторів; складність; мінливість середовища; невизначеність.

Прагнучи зменшити рівень невизначеності зовнішнього середовища, банки можуть застосовувати дві стратегії: пристосовуватися до змін або впливати на середовище з метою зробити його більш сприятливим для свого функціонування. Перша стратегія реалізується через створення гнучких організаційних структур із високим рівнем децентралізації управління. Керівники таких організацій повинні вміло використовувати сучасний інструментарій для прогнозування майбутніх змін, володіти ринковою інтуїцією. Друга стратегія, як правило, доступна лише великим впливовим банківським установам, що об'єднуються з метою збільшення своїх можливостей. Для впливу на зовнішнє середовище вони здатні використовувати потужну рекламу та засоби масової інформації, політичну діяльність задля лобювання своїх інтересів, входження у банківські об'єднання [7, 240].

Динамічність зовнішнього середовища, диверсифікованість та взаємозв'язок його факторів перешкоджають точному й однозначному врахуванню всіх можливих наслідків постійного впливу на прийняття різнноманітних управлінських рішень банку. Своєчасній і об'єктивній оцінці явищ, процесів і тенденцій, що спостерігаються у зовнішньому середовищі, стає на заваді також відсутність необхідного обсягу достовірної інформації.

4. Висновки

Перетворення в банківській системі України свідчать про активний пошук та використання вітчизняними банками відповідних інструментів та методів, які сприяли б налагодженню ефективної роботи системи швидкого реагування та оптимальної адаптації діяльності банків до зміни кожного з визначених факторів середовища.

Існування такої системи передбачає виникнення можливостей вибору несуперечливих стратегій діяльності банку, що дозволяють нівелювати негативні тенденції в роботі та оптимальним чином використовувати його конкурентні переваги. Адже банк, який заздалегідь не продумав сценарій поведінки у тій чи іншій кризовій ситуації і не визначив конкретні заходи й обов'язки посадових осіб в умовах, що склалися, не здатен вчасно адаптуватися до них та приречений до виникнення істотних втрат, які можуть призвести і до банкрутства.

Існуючий стан економіки країни та тенденції її розвитку дозволяють зробити найбільш точним лише короткочасний прогноз зовнішнього середовища, де він діятиме, в залежності від змін якого необхідно буде вносити корективи у перелік поставлених завдань та до комплексу заходів із їх реалізації.

На ефективність банківського бізнесу як узагальнюючої характеристики, з одного боку, отриманих результатів від провадження банківського бізнесу, а з іншого, – здатності його менеджменту забезпечувати максимальний рівень використання потенційних можливостей з метою отримання відповідних фінансових та нефінансових результатів, впливає ряд факторів, які необхідно виявити, оцінити ступінь їх впливу і врахувати при розробці і здійсненні своєї стратегії і тактики.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Пономарева И. С. Влияние финансовой глобализации на стратегию развития российских банков / Пономарева И. С. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.dissercat.com>.
2. Хэйгел Д. Ложный путь к эффективности / Хэйгел Д. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.mckinsey.com>.
3. Бабушкина Е. А. Управление эффективностью компании / Бабушкина Е. А. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.cfin.ru>.
4. Романенко Л. Ф. Банківський маркетинг : підручник / Романенко Л. Ф.; Мін-во освіти і науки України, Відкритий міжнар. ун-т розвитку людини «Україна». – К. : ЦНЛ, 2004. – 344 с.
5. Програма розвитку фінансового сектору [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://finrep.kiev.ua>.
6. Квасницька Р. С. Систематизація чинників впливу на фінансову стійкість комерційних банків / Квасницька Р. С., Квасницька К. І. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://intkonf.org>.
7. Буряк А. В. Фактори впливу на ефективність банківського бізнесу / Буряк А. В. // Інноваційна економіка. – 2012. – № 7. – С. 239-242.
8. Любунь О. С. Фінансовий менеджмент у банку : навчальний посібник / Любунь О. С., Грушко В. І.; Міністерство освіти і науки України. – К. : Слово, 2004. – 296 с.
9. Фінансовий ринок України в умовах мінливого середовища: колективна монографія / [за заг. ред. Прядка В. В.]. – Чернівці : Технодрук, 2014. – 216 с.
10. Статистичні дані [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://index.minfin.com.ua>.