

Шмуратко Я. А.

Одесский национальный экономический университет

РОЛЬ БАНКОВ НА РЫНКЕ ПРОИЗВОДНЫХ ФИНАНСОВЫХ ИНСТРУМЕНТОВ

Резюме

Проведено исследование процессов развития мирового и национального рынков производных финансовых инструментов и определена специфика деятельности банков на этом рынке. Проанализированы существующие теоретические подходы к определению функций и роли банков на рынке производных финансовых инструментов, доказано, что развитие теоретических основ создает основу для организации процессов регулирования и постоянного мониторинга этого рынка. Предложено внедрение эффективной системы регулирования деятельности банков на рынке производных финансовых инструментов.

Ключевые слова: фондовый рынок, банк, регулирование, производные финансовые инструменты.

Shmuratko Y. A.

Odessa Nationality Economy University

THE ROLE OF BANKS ON DERIVATIVES MARKETS

Summary

A study of the processes of global and national markets derivatives and the specific features of banks in this market. The existing theoretical approaches to the definition of the functions and the role of banks in the derivatives proved that the development of theoretical principles forms the basis for regulation of processes and continuous monitoring of the market. Proposed introduction of effective regulation of banks in the derivatives.

Key words: stock market, bank regulation, derivatives market.

УДК 336.71:338.984

Яценко О. В.

Одеський національний економічний університет

РОЛЬ ТА СУТНІСТЬ МІСІЇ В УПРАВЛІННІ БАНКОМ

У статті розглянуто існуючі визначення місії банку. Автор провів порівняльний аналіз понять місія, бачення та стратегія банку. Визначені основні вимоги до формулювання місії банку. Проаналізовано відповідність місій вітчизняних та зарубіжних банків встановленим вимогам.

Ключові слова: банк, місія, бачення, стратегія, фінансові результати.

Постановка проблеми. Фінансова криза змусила банки змінити обрану стратегію. Міжнародні банки переглянули необхідність функціонування філій в ряді іноземних країн. Значна кількість банків переоцінила доцільність та раціональність своєї роботи на ринку. Тобто ринкові зміни негативно вплинули не лише на фінансові результати, а й спровокували необхідність формування нової стратегії на ринку. Визначення стратегічних орієнтирів є вихідним елементом управління установою. Тому місія має формуватись, виконуючи усі вимоги, та використовуватись при плануванні діяльності банку. Проте, часто місія формується лише для представлення її в річних звітах та на сайті. Банки лишають себе орієнтиром довгострокового розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз останніх публікацій дозволяє зробити висновок, що місії банків приділяють мало уваги. Місія часто зустрічається в публікаціях у контексті стратегії банків. Маслова Н. вивчала місію як складову бренду банку [4]. Салун В. С. досліджував місію як компонент стратегічного планування організації [10]. Місце місії в системі стратегічного планування також вивчав Смірнов В. П., Ганжа К. О. [11], Адамов Т.Н. [1]. Російські вчені Міхальченко К. В. та Шевелєв Г. Є. аналізували роль місії в формуванні корпоративної культури банку [6].

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Слід зазначити, що вчені розглядають місію лише як складову бренду, корпоративної культури, стратегічного управління. На наш погляд, місію необхідно розглядати на рівні цих елементів, оскільки вона виступає вихідним елементом при постановці завдань та оцінці досягнутих результатів. Уваги також потребує уточнення сутності місії та визначення впливу на функціонування банку.

Мета статті. Головною метою цієї роботи є визначення ролі місії та її впливу на фінансові результати банку. Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити наступні завдання:

- визначити сутність та місце місії в системі управління банком;
- провести порівняльний аналіз місії, бачення та стратегії банку;
- розглянути вимоги до формулювання місії та її змісту;
- дослідити місії зарубіжних та українських банків та їх відповідність встановленим критеріям.

Виклад основного матеріалу. Дев'ять з десяти керівників на питання, в чому полягає мета їх діяльності, відповідають – в отриманні прибутку [10, с. 2]. Лише великі компанії, які працюють на міжнародному ринку або мають такий намір, у повному обсязі використовують концепцію місії в системі управління.

Формулювання місії пояснює основну мету функціонування компанії. Багато компаній, в тому числі банків, розробляють офіційні формулювання своїх місій, проте не кожна з них керується місією при організації своєї діяльності та виборі напрямку розвитку. Місія передбачає наявність ієрархії цілей, в тому числі в сфері виробництва та маркетингу.

Формулювання місії – непростий процес, а оскільки він є фундаментом всіх цілей компанії, то виникає необхідність у чіткому визначенні цього поняття та вимог до його структури. Для цього розглянемо визначення місії, які пропонують деякі вчені (табл. 1).

Таблиця 1

Визначення місії банку

Автор	Визначення
Адамов Т. Н. [1, с. 116]	Місія банку – його основна задача (надзадача).
Салун В. С. [10, с. 2]	Місія банку визначає сенс існування банку, який полягає в задоволенні тих чи інших потреб споживачів та представляє собою наріжний камінь, на якому мають бути перевірені всі концепції розвитку банку.
Смірнов В. П., Ганжа К. О. [11]	Місія банку – це те, чим банк хоче стати в майбутньому, те, до чого він прагне, яке місце він бажає зайняти в економіці країни чи регіону.
Маслова Н. [4]	Місія банку – це декларація, що формулює роль банку на фінансовому ринку, містить визначення існуючих і перспективних банківських продуктів і операцій, ринків, регіонів, а також тих сфер діяльності, у яких банк досяг переваг над конкурентами і в яких розраховує досягти конкурентних переваг.
Ткачук В. О. [3]	Місія банку визначається на основі чіткого бачення майбутнього, формулюється керівництвом або власниками банку і доводиться як до персоналу, так і до громадськості. Для формулювання місії необхідно відповісти на такі питання: 1) яким повинен стати банк і чому? 2) які продукти він буде продавати? 3) яким чином і за скільки часу банк стане таким? 4) яка ієрархія цінностей банку? 5) хто буде клієнтами банку?

Як видно з табл. 1, не має єдиного визначення терміну місія банку, яке використовується вченими в своїх працях. На наш погляд, доцільно розглядати місію як декларацію. Такої думки дотримується також Національний банк України, надаючи відповідне визначення в категоріально-

му апараті [2, с. 281]. Місія на відміну від стратегічних цілей містить загальну соціально-економічну роль, яку прагне виконати банк, тобто вона відповідає на питання, що буде, якщо банк не функціонуватиме на ринку. Отже, можна погодитись з думкою Салуна В. С., що місія відображає сенс існування банку на ринку. Проте, такий зміст вчений вбачає в задоволенні потреб споживачів. Ми вважаємо, що задоволення потреб споживачів є способом досягнення мети, але не самою метою. Сенсом існування банку для суспільства може бути створення сприятливих умов для розвитку економіки (ПАТ «Український банк реконструкції та розвитку») [8], плекати розуміння та повагу в суспільстві в цілому (ПАТ «Банк Кіпру») [9]. Визначення Смірнова В. П. та Ганжи К. О. більше відповідає поняттю бачення банку, оскільки містить внутрішні цілі, які мають комерційний характер та не представляють інтересу для зовнішньої аудиторії банку. Ткачук В. О. у визначенні місії описує процес її складання та зміст. Підсумовуючи усе вище сказане, будемо визначати місію наступним чином: «Місія банку – це декларація сенсу існування банку, яка формується керівництвом для донесення до персоналу та громадськості».

Роль місії, на наш погляд, визначається функціями, що вона виконує в різних напрямках організації діяльності банку (рис. 1).



Рис. 1. Місія в системі організації банку

Питання місії нерозривно пов'язано з корпоративною культурою та стратегічним плануванням, що підтверджує аналіз останніх публікацій [7, с. 97-100; 12; 13]. Як фундамент стратегічного планування місія виконує наступні функції:

- є базою для розробки і узгодження цілей;

Таблиця 2

Порівняльний аналіз понять місія, бачення та стратегія*

Критерій порівняння	Місія	Бачення	Стратегія
Визначення	Декларація сенсу існування банку, яка формується керівництвом для донесення до персоналу та громадськості.	Образ організації в майбутньому, який може включати в себе спосіб досягнення мети.	Модель дій, які необхідні для досягнення поставлених довгострокових цілей шляхом координації та розподілу ресурсів банку.
Направленість	Зовнішня та внутрішня аудиторія.	Переважно внутрішня аудиторія.	Переважно внутрішня аудиторія.
Часові рамки	Близько 10–20 років.	5–10 років, може не змінюватись на протязі тривалого періоду.	5–10 років, може переглядатись, якщо ринкові зміни значні.
Характер змісту	Має соціальну направленість. Абстрактні поняття.	Має комерційну направленість. Конкретні цілі.	Має комерційну направленість. Конкретні цілі.
Зміст	Відповідає на питання, які цінності сповідує банк та його співробітники, що змінить робота банку на ринку (наприклад, сприяти розвитку малого бізнесу клієнтів).	Відповідає на питання, яке місце на ринку необхідно зайняти (наприклад, лідер кредитування на ринку, перше місце за рівнем інновацій).	Відповідає на питання, яких показників необхідно досягти (наприклад, розмір активів, рентабельність).

*Джерело: власна розробка автора на основі [1; 2, с. 281, 423; 3; 7, с. 97-100; 10, с. 2–3; 11; 12; 13]

- формує основні показники для розробки всієї системи планів;

- визначає пріоритети розподілу коштів;

Як частина корпоративної культури місія:

- об'єднує дії персоналу в обраному напрямку;
- єднає зусилля працівників;
- окреслює загальний діапазон обов'язків;
- дає змогу сполучити різні цілі (груп людей, різних видів діяльності тощо);

При формуванні бренду місія:

- визначає причину та сферу існування банку;
- забезпечує прозорість намірів діяльності;
- сприяє становленню контактів з партнерами;
- надає загальне уявлення про цінності банку зовнішнім учасникам ринку.

Поряд з визначенням місії зустрічаються поняття стратегії та бачення. Для наочності проведемо порівняльний аналіз цих понять в табл. 2.

Як видно з табл. 2, місія характеризує філософію бізнесу та напрями діяльності компанії, а стратегічні цілі та бачення банку мають бути конкретними та вимірюваними.

Часто місію формують у двох варіантах [5]: коротку (використовується в якості слогану для формування бренду); розширену (використовується для внутрішніх потреб та включає усі необхідні елементи). При формуванні місії слід дотримуватись ряду вимог:

1) направленість не лише на внутрішніх користувачів, а й на зовнішніх;

2) за стилем та змістом місія бути придатною до використання і поєднуватись з цілями компанії;

3) вимог до об'єму немає, проте місія має бути зрозумілою, а, отже, декларація цілей на кілька сторінок не відповідає тим вимогам; окремі елементи, які занадто громіздкі (наприклад, цінності), можна винести в кодекс корпоративної етики;

4) місія має бути конкретною, вимірюваною, досяжною, взаємодоповнюваною (бажано, щоб зміни в економіці не змушували компанію переглядати свою місію).

За Ф. Котлером критеріями місії є реалістичність; конкретність; унікальність; мотивація [7, с. 99]. За змістом місія має відповідати на такі питання:

- в чому полягає діяльність банку;
- хто є споживачами послуг банку;
- навіщо банк здійснює свою діяльність;
- до чого прагне банк.

Для аналізу дотримання вимог розглянемо місії окремих банків України (табл. 3).

Місія ПАТ КБ «Приватбанку» відповідає на всі необхідні питання, є конкретною, вимірюваною, проте не мотивує співробітників банку, оскільки не містить соціально значимих цінностей. ПАТ «Ощадбанк» зробив акцент на послугах, що він надає. За змістом місії ПАТ «Ощадбанк» подібна до цінностей ПАТ «ПУМБ» та ПАТ «Дельта Банк».

Найбільшими за обсягом є місії ПАТ «Надра Банк» та ПАТ «Укрсоцбанк». У порівнянні з місіями інших банків вони сприймаються складніше, оскільки містять неструктуровану інформацію. Місія ПАТ «Укрсоцбанк» містить загальнолюдські цінності, які банк вважає основою своєї діяльності. ПАТ «Надра Банк», на наш погляд, використав у місії тези, які варто використовувати в баченні або ж стратегії. Лише остання теза може бути використана як місія або слоган, містить цінності для зовнішніх користувачів.

Найкраще критеріям та вимогам відповідають місії ПАТ «Промінвестбанк» та ПАТ «Сбербанк Росії».

Для порівняння розглянемо місії деяких іноземних банків (табл. 4).

Як видно з табл. 4 на питання, чого банк прагне досягти, відповідають місії United Bank for Africa та Fidelity Bank. Місіями, що визначають зміст діяльності організації, є місія Bank of America та Danske Bank. Місії Bank of China, Danske Bank та United Bank for Africa визначають усіх зацікавлених сторін, з якими прагне співпрацювати банк. Bank of America – єдиний банк, який чітко визначає сегмент клієнтів, на якому він прагне спеціалізуватись. Місія Fidelity Bank є найбільш чіткою, проте мета, що покладена в її основу, короткострокова, тому, на наш погляд, може стати стратегічним завданням.

Кожна з представлених місій вітчизняних та зарубіжних банків є унікальною. Деякі з них вимагають доопрацювання, проте головною проблемою завжди є їх реалізація. Складання місії за всіма

Таблиця 3

Місії деяких українських банків [за даними офіційних сайтів банків]

Назва банку	Місія банку
ПАТ КБ «Приватбанк»	Надавати банківські послуги з найкращою якістю обслуговування на прозорих і справедливих умовах усім жителям і компаніям країни.
ПАТ «Ощадбанк»	Забезпечення населення надійним фінансовим інструментом тривалого та гарантованого заощадження, а також підтримка економічного розвитку держави шляхом надання сучасних банківських послуг.
ПАТ «Дельта банк»	Ми бачимо свою місію в наданні доступних, сучасних та якісних послуг, які задовольняють потреби клієнтів, а також у своєму внеску в розвиток економіки України.
ПАТ «Укрсоцбанк»	Ми, співробітники UniCredit Group, прагнемо приносити користь нашим клієнтам. Як провідний європейський банк, ми маємо на меті розвивати громади, в яких ми живемо, та бути чудовим місцем роботи. Ми прагнемо досконалості, а також прагнемо бути компанією, з якою легко працювати. Ці зобов'язання допоможуть нам генерувати стабільні цінності для усіх акціонерів. Орієнтованість на клієнта – одна з основ нашого бізнесу; усі наші проекти та ініціативи мають бути розроблені для реалізації принципу клієнтоорієнтованості.
ПАТ «Промінвестбанк»	Промінвестбанк – це сила й краса простих фінансових рішень. Ми, команда однодумців, перетворюємо Ваші потреби на наші послуги, змінюючи життя на краще.
ПАТ «Сбербанк Росії»	Ми даємо людям впевненість і надійність, ми робимо їх життя кращим, допомагаючи реалізувати їх прагнення та мрії.
ПАТ «Перший український міжнародний банк»	Надання клієнтам високоякісних банківських послуг, бездоганного сервісу, що постійно вдосконалюється, та індивідуального підходу й водночас забезпечення кращого у галузі економічного ефекту для наших акціонерів.
ПАТ «Надра Банк»	Банк «Надра» – це провідний універсальний банк, який забезпечує майбутнє клієнтів, співробітників та акціонерів, зберігаючи і примножуючи їх кошти, надаючи високотехнологічні та доступні фінансові рішення. Банк «Надра» спрямовує ресурси в модернізацію економіки України і створення робочих місць в промисловості і сільському господарстві. Передбачаючи потреби наших клієнтів, ми робимо складне простим і втілюємо мрії в реальність.

Місії деяких зарубіжних банків [за даними офіційних сайтів банків]

Назва банку	Місія банку
Bank of America (США)	Наша місія полягає у наданні кредитних та інвестиційних продуктів, які 1) відповідають можливостям окремих осіб та сімей з низьким та середнім рівнем доходів; 2) сприяють поліпшенню благополуччя громад з низьким та середнім рівнем доходів; 3) створюють стійкі умови для довгострокового розвитку.
Danske Bank (Данія)	Місія «Встановлення нових стандартів у сфері фінансових послуг»: для того щоб стати найнадійнішим фінансовим партнером, ми повинні встановити нові стандарти для банківських операцій, які приносять користь нашим клієнтам, інвесторам, суспільству і свою організацію. Тому нові стандарти будуть лежати в основі всього, що ми робимо в майбутньому.
United Bank for Africa (Нігерія)	Бути взірцем для наслідування для африканських підприємств шляхом формування найвищих цінностей для всіх зацікавлених сторін, дотримання професійних і етичних стандартів, а також шляхом створення міцної організації.
Fidelity Bank (Нігерія)	Бути в першій п'ятірці банків в Гані до грудня 2014 року, за всіма ключовими показниками ефективності. Стати на явір трьох ключових компонентів – нашого народу, нашої служби і процесів. Бути орієнтованими на зацікавлені сторони.
Bank of China (Китай)	Задовольнити клієнтів і забезпечити якість та професійне обслуговування. ***Надати можливість кар'єрного росту і культивувати прихильність персоналу.***Створити цінності і забезпечити високу прибутковість для акціонерів.
Diamond Bank (Нігерія)	Ми будемо послідовно перевершувати очікування клієнтів, надаючи додаткову цінність рішення за допомогою професійних і мотивованих людей, забезпечуючи відмінні фінансові результати на всіх ринках, де ми працюємо.

вимогами та критеріями не забезпечує ефективного функціонування банку та беззаперечного досягнення ним цілей. Для вирішення цієї проблеми місія має формуватись не для річних звітів та сайту банків, а ставати основою довгострокових та річних планів банку. Згідно місії також мають бути сформовані цінності організації та донесені до кожного співробітника. Канадський університет McMaster провів у 2001 р. дослідження, за результатами якого було виявлено 80% кореляцію між формою місії та фінансовою результатом установи [14].

Висновки і пропозиції. Підводячи підсумки проведеного дослідження можна зробити наступні висновки:

1) об'єднуючи існуючі погляди на сутність місії, можна її трактувати як декларацію сенсу існування банку, яка формується керівництвом для донесення до персоналу та громадськості;

2) на основі місії мають формуватись стратегічні цілі, якими керуються менеджери та керівники організації; місія є невід'ємною частиною бренду та корпоративної культури банку; цим пояснюєть-

ся центральне місце, яке займає місія в системі управління банком;

3) місія, на відміну від бачення та стратегії, направлена на зовнішніх користувачів, має ширші часові рамки та містить загальні цінності, які сповідує банк;

4) при формуванні місії необхідно дотримуватись ряду вимог та критеріїв. Згідно них, місія має бути вимірюваною, конкретною, унікальною та мотивувати персонал, а також відповідати на ряд питань, про те, чим та навіщо займається банк, до чого він прагне та хто його споживачі;

5) українські банки, як і зарубіжні банки, дотримуються вимог щодо змісту місії частково; в формуванні відображаються окремі аспекти місії, деякі елементи виділяються окремо (наприклад, цінності можуть бути відображені в кодексі корпоративної етики).

У подальшому вважаємо доцільним визначити основні шляхи використання місії в практичній діяльності банку та проаналізувати вплив місії на результати його роботи.

Список літератури:

- Адамов Т. Н. Стратегическое планирование в банковском предпринимательстве / Т. Н. Адамов // Вестник Академии. – 2011. – № 2 (28). – С. 115–116. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.mosap.ru/files/article/566/vestnik_akademii_2011_2.pdf
- Банківська енциклопедія / [С. Г. Арбузов, Ю. В. Колобов, В. І. Міщенко, С. В. Науменкова]. – Київ: Центр наукових досліджень Національного банку України: Знання, 2011. – 504 с. – [Електронний ресурс]. – Режим доступа: <http://www.bank.gov.ua/doccatalog/document?id=112997>
- Маркетинг у банку: Навч. посіб. / Ткачук В. О. – Тернопіль: «Синтез-Поліграф». – 2006. – 225 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступа: <http://buklib.net/books/31823/>
- Маслова Н. Бренд банку: сутність, елементи, вплив на клієнтів / Н. Маслова // Вісник КНТЕУ. – 2010. – № 5. – С. 24–32. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://visnik.knteu.kiev.ua/files/2010/05/3.pdf>
- Миссия организации. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ru.wikipedia.org/>
- Михальченко Е. В., Шевелев Г. Е. Совершенствование корпоративной культуры коммерческого банка посредством мотивации сотрудников / Е. В. Михальченко, Г. Е. Шевелев // Известия Томского политехнического университета. – 2012. – № 320 (6). – С.18–22. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.lib.tpu.ru/fulltext/v/Bulletin_TPU/2012/v320/i6/04.pdf
- Основы маркетинга / [Г. Армстронг, В. Вонг, Ф. Котлер, Дж. Сондерс]. – Москва: ООО «И. Д. Вильямс», 2010. – 1200 с.
- Офіційний сайт ПАТ «Український банк реконструкції та розвитку». – [Електронний ресурс]. – Режим доступа: <http://www.ubrr.com.ua/>
- Офіційний сайт ПАТ «Банк Кіпру». – [Електронний ресурс]. – Режим доступа: <http://www.bankofcyprus.com.ua/>
- Салун В. С. Стратегическое планирование – цель или средства? / В. С. Салун [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.kwinto1.narod.ru/Strat.pdf>
- Смирнов В. П., Ганжа К. А. Стратегическое планирование в коммерческом банке / В. П. Смирнов, К. А. Ганжа // Экономика и менеджмент инновационных технологий. – 2014. – № 5 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://ekonomika.snauka.ru/2014/05/5235>
- Стратегічне управління / Шершеньова З. Є. – Київ: КНЕУ. – 2004. – 699 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступа: <http://buklib.net/books/21843/>
- Стратегія підприємства / Саєнко М. Г. – Тернопіль: «Економічна думка», 2006. – 390 с. – [Електронний ресурс]. – Режим доступа: <http://buklib.net/books/21878/>
- Christopher K. Bart, Maureen Hupfer. Mission statements in Canadian hospitals// Journal of Health Organization and Management. – Vol. 18, Iss.: 2. – 2004. – P. 92–110. – [Online resource]. – Access mode: <http://www.emeraldinsight.com/>

Яценко А. В.

Одесский национальный экономический университет

РОЛЬ И СУЩНОСТЬ МИССИИ В УПРАВЛЕНИИ БАНКОМ

Резюме

В статье рассмотрены существующие определения миссии банка. Автор провел сравнительный анализ понятий миссия, виденье и стратегия банка. Определены основные требования к формулировке миссии банка. Проанализировано соответствие миссий отечественных и зарубежных банков установленным требованиям.

Ключевые слова: банк, миссия, виденье, стратегия, финансовые результаты.

Yatsenko A. V.

Odessa State Economic University

THE ROLE AND ESSENCE OF MISSION IN BANK MANAGEMENT

Summary

The existing definitions of a bank's mission have been considered in this article. The author conducted a comparative analysis of the terms «bank's mission», «bank's vision» and «bank's strategy». The basic requirements for the mission statement of a bank were defined. The compliance with the requirements of missions in the domestic and foreign banks has been analyzed.

Key words: bank, mission, vision, strategy, financial results.