

Олена А. Криклій, Олена А. Лисянська  
**НАУКОВО-МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО ПЛАНУВАННЯ  
ПРИБУТКУ БАНКУ НА ОСНОВІ СИНТЕТИЧНИХ  
БАГАТОВИМІРНИХ ІНДИКАТОРІВ**

*У статті планування прибутку банку запропоновано визначати як вид діяльності, спрямованої на підвищення ефективності управління ним за рахунок оптимального використання внутрішніх ресурсів та можливостей зовнішнього середовища, що реалізується у системі стратегічних, тактичних та оперативних планів. Визначено доцільність використання методу синтетичних багатовимірних індикаторів для встановлення цільових критеріїв за видами діяльності банку. Здійснено апробацію запропонованого науково-методичного підходу для ПАТ «ТЕРРА-БАНК».*

*Ключові слова:* банк; прибуток банку; планування прибутку; синтетичні багатовимірні індикатори.

*Рис. 6. Літ. 26.*

Елена А. Криклий, Елена А. Лисянская  
**НАУЧНО-МЕТОДИЧЕСКИЙ ПОДХОД К ПЛАНИРОВАНИЮ  
ПРИБЫЛИ БАНКА НА ОСНОВЕ СИНТЕТИЧЕСКИХ  
МНОГОМЕРНЫХ ИНДИКАТОРОВ**

*В статье планирование прибыли банка предложено определять как вид деятельности, направленной на повышение эффективности управления ею за счет оптимального использования внутренних ресурсов и возможностей внешней среды, и реализуемой в системе стратегических, тактических и оперативных планов. Обоснована целесообразность использования метода синтетических многомерных индикаторов для установления целевых критериев по видам деятельности банка. Осуществлена апробация предложенного научно-методического подхода для ПАО «ТЕРРА-БАНК».*

*Ключевые слова:* банк; прибыль банка; планирование прибыли; синтетические многомерные индикаторы.

Olena A. Kryklii<sup>1</sup>, Olena O. Lysianska<sup>2</sup>  
**SCIENTIFIC AND METHODOLOGICAL APPROACH TO BANK  
PROFIT PLANNING BASED ON SYNTHETIC  
MULTIDIMENSIONAL INDICATORS**

*The article suggests to define bank profit as a type of activity aimed at increasing the efficiency of its management by means of optimal use of internal resources and opportunities of its external environment, realized within the system of strategic, tactical and operational plans. The authors ground the expediency of applying the method of synthetic multidimensional indicators for setting the target criteria by the types of bank activities. Application of the described method is presented on the materials of "Terra Bank" JSC.*

*Keywords:* bank; bank profit; planning the profits; synthetic multidimensional indicators.

**Постановка проблеми.** В умовах ринкової економіки отримання прибутку та рентабельна діяльність є необхідними чинниками забезпечення фінансової стійкості та конкурентоспроможності банків. Це обумовлено тим, що саме прибуток забезпечує формування адекватних фондів та резервів, кошти яких

---

<sup>1</sup> Ukrainian Academy of Banking of the National Bank of Ukraine, Sumy, Ukraine.

<sup>2</sup> Odesa National Economic University, Ukraine.

спрямовуються на покриття непередбачуваних ризиків та розвиток матеріальної бази, стимулює персонал і керівництво до розширення та вдосконалення банківських операцій та послуг, скорочення витрат та мінімізації банківських ризиків.

Виходячи з того, що середовище, в якому функціонують банки України, є нестійким та мінливим, а можливості збільшення доходів та мінімізації витрат обмежені, актуальності набуває вдосконалення системи планування прибутку. Вона повинна забезпечити своєчасну та адекватну оцінку впливу зовнішніх та внутрішніх чинників на його формування та розподіл, що слугуватиме основою для розробки управлінських рішень, реалізація яких забезпечить отримання прибутку на цільовому рівні.

**Аналіз публікацій.** Розвитку окремих положень теорії управління прибутком у цілому та прибутку банку зокрема присвятили праці такі зарубіжні та вітчизняні вчені, як І.А. Бланк [2], Н.О. Іванова [7], В.В. Ковальов [9], О.М. Отпушеннікова [15], Л.О. Примостка [18], Н.П. Радковська [19–21], М.Л. Скорик [22], В.С. Стельмах [6], Ю.Л. Субботович [23], С.О. Шарманська [24], В.О. Янковий [26] та ін.

Розробка теоретичних та практичних засад планування прибутку з урахуванням особливостей національної банківської системи та інституціональних перетворень у ній знайшли своє відображення в працях Н.Р. Галайка [5], О.Р. Галько [5], Н.П. Дребота [5], К.О. Ільченка [8], В.О. Капустяна [8], О.В. Кравченко [11; 12], О.В. Крухмаль [13], Б.І. Сюркала [24] та ін.

Аналітичне забезпечення планування та прийняття управлінських рішень про формування прибутку банку, його розподілу відображені у дослідженнях таких вчених, як Ф.Ф. Бутинець [3], А.М. Герасимович [1], У.Я. Груздевич [4], Т.Д. Косова [10], І.М. Парасій-Вергуненко [16], А.М. Поддєрьогін [17] та ін.

**Невирішені частини проблеми.** Узагальнення та аналіз наукових результатів, отриманих вищезазначеними й іншими вченими, дозволили визначити, що наявні на даний час розробки з планування прибутку банку мають фрагментарний характер, існує необхідність удосконалення його технології та інструментарію, зокрема, шляхом обґрунтування системи цільових критеріїв за видами діяльності банку та можливості їх швидкого коригування для підвищення адаптивності до мінливих умов зовнішнього та внутрішнього середовищ функціонування.

**Метою дослідження** є розробка науково-методичного підходу до обґрунтування системи цільових критеріїв прибутку банку за результатами аналізу синтетичних багатовимірних індикаторів.

**Основні результати дослідження.** Управління прибутком – структурно-функціональна цілісність інструментів впливу суб'єктів управління, що ідентифікуються з основними етапами управління (планування, аналіз, регулювання та контроль) та ресурсів управління, враховуючи здатність суб'єктів управління ефективно їх використовувати та формувати відповідне організаційне забезпечення для досягнення поставлених цілей управління прибутком банку.

Динаміка результатів діяльності банків України та основних показників прибутковості за 2008–2013 рр. наведена на рис. 1.

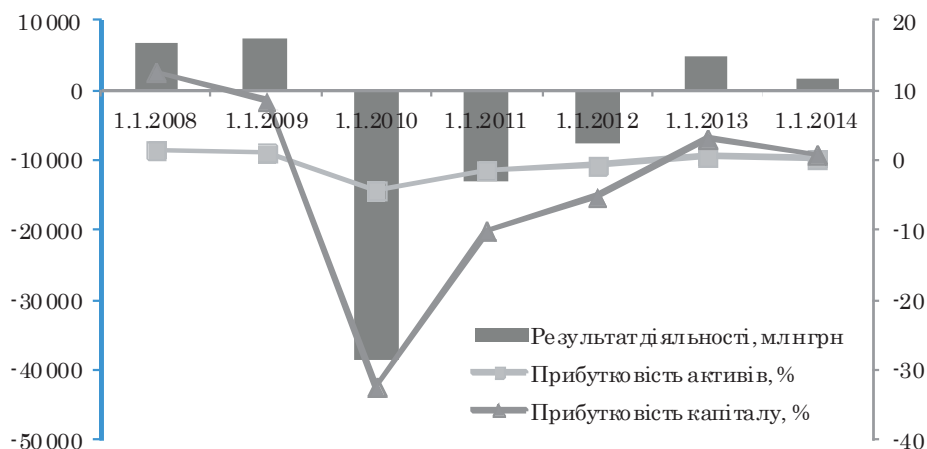


Рис. 1. Динаміка результатів діяльності банків України та показників прибутковості за 2008–2013 рр., побудовано на основі [14]

Аналізуючи значення прибутковості активів та капіталу банківської системи протягом 2008–2013 рр., відзначаємо, що зміни в них повністю відповідають ситуації, що склалась в даному секторі економіки, та стану операційного середовища, в яких банки здійснюють діяльність.

За 2008 р. можна спостерігати значення прибутковості активів на рівні 1% (що відповідає рекомендованому значенню) та прибутковості капіталу на рівні 8,5% (рекомендоване значення складає 13–15%). Як бачимо, за даний рік показники ефективності майже відповідали рекомендованим.

З кінця 2008 р. та весь 2009 р. на діяльність банків України значний вплив мало зовнішнє середовище зі значною кількістю несприятливих чинників, основним з яких була світова фінансово-економічна криза, яка значною мірою відобразилася на економіці України. На цьому етапі на тлі скорочення обсягів кредитування внаслідок девальвації національної валюти та спаду в більшості галузей економіки, а також негативного впливу ситуації на світових ринках значно погіршилась якість кредитного портфеля українських банків. Основні дії банків були спрямовані на врегулювання проблемної заборгованості. Відповідно, за 2009 р. банківською системою України було отримано збитки у розмірі 38,45 млрд грн.

З 2010 р. спостерігалось поступове відновлення банківської системи України. У цей період банки «очищували» баланси від неякісних активів, що покращило ситуацію в банківській системі і зменшило її збитковість. У результаті вжитих заходів за підсумками 2012 р. було отримано прибуток у розмірі 4,899 млрд грн. Це дозволило також покращити показники прибутковості системи: за 2012 р. показник активів склав 0,45%, прибутковості капіталу – 3,03%.

Зазначена позитивна тенденція збереглась і в 2013 р., за результатами якого банки отримали прибуток у розмірі 1,436 млрд грн, але показники прибутковості системи погіршились: за 2013 р. прибутковість активів склала 0,12%, а прибутковість капіталу – 0,81%.

При формуванні політики управління прибутком банків України на 2014–2016 рр. слід враховувати, що вона буде реалізовуватись в умовах несприятливого зовнішнього середовища, обумовленого, насамперед, світовою рецесією та невизначеністю. Внаслідок цього можливий розвиток світових фінансових та сировинних ринків сформує значну варіацію показників економічного розвитку України. Також значні загрози генеруються політичним та соціальним середовищем, яким притаманна нестабільність; рівнем корупції; складністю відкриття та підтримання бізнесу; високим рівнем бюрократії та низькою бізнес-культурою; низьким рівнем довіри населення до банків; недостатньою фінансовою освіченістю населення, що стримує його у користуванні банківськими послугами; недостатнім рівнем захисту споживачів банківських послуг, у тому числі неврегульованістю юридичних аспектів.

У таких умовах управління прибутком повинно дозволяти змінювати параметри управлінського впливу суб'єктів управління на керовані параметри шляхом ініціації необхідних змін у інструментах управління залежно від зміни складу або інтенсивності впливу внутрішніх та зовнішніх чинників та забезпечувати досягнення цілей управління ним без загрози втрати фінансової стійкості та конкурентоспроможності.

У таких умовах особливо важливу роль відіграє планування як вид діяльності, спрямований на підвищення ефективності управління прибутком за рахунок оптимального використання внутрішніх ресурсів та можливостей зовнішнього середовища, що реалізується у системі стратегічних, тактичних та оперативних планів.

На нашу думку, найбільш адекватним чинним ринковим умовам є такий підхід до планування прибутку банку, який би враховував: системний характер його формування та розподілу, вплив зовнішніх і внутрішніх стейкхолдерів на результати діяльності, комплексність завдань, доступність залученої інформації та простоту методології. При цьому показники, що використовуються в плануванні прибутку та визначають основні цільові критерії, повинні відображати прибутковість банку та дозволяти аналізувати її залежності від умов операційного середовища, які складаються під впливом зовнішніх і внутрішніх чинників.

За розробленим нами підходом на першому етапі визначається плановий обсяг прибутку банку на визначеному горизонті планування з урахуванням зовнішніх та внутрішніх умов функціонування з використанням виробничих показників, що визначають майбутні зміни обсягів активів і генеровані ними доходи та зміни обсягів пасивів і генеровані ними витрати.

Варто зазначити, що у процесі планування прибутку банку встановлення цільових критеріїв має відбуватися не лише за показниками в абсолютних вимірах, а й за плановими коефіцієнтами щодо ключових аспектів діяльності банку. При цьому аналіз всього масиву вихідних даних ускладнюється і може призводити до виникнення інформаційної асиметрії.

Саме тому для підвищення ефективності та об'єктивності планування прибутку банку доцільно формувати комплекс синтетичних багатовимірних індикаторів, що дозволяє отримати повну, неупереджену, своєчасну інформацію про планову прибутковість за окремими видами діяльності, а здійснення

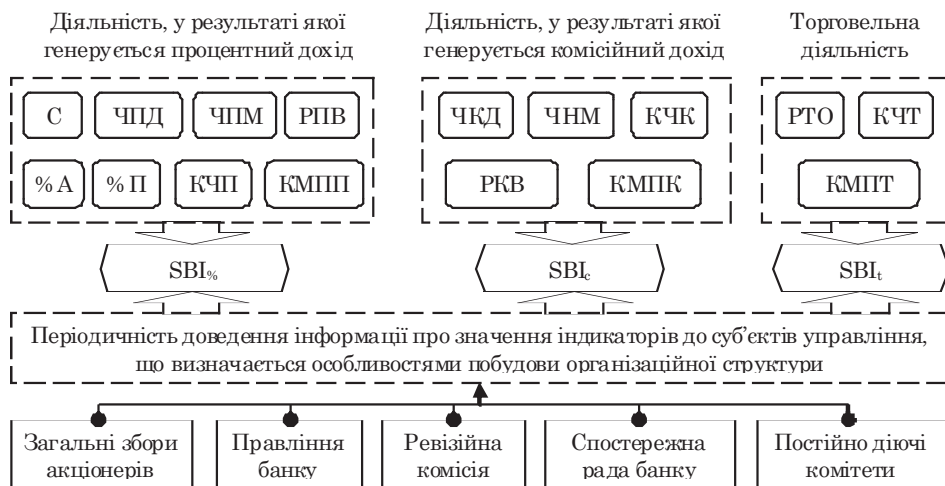
контролю на основі отриманих даних дає можливість визначити доцільність запровадження коригуючих заходів.

При обґрунтуванні системи цільових критеріїв прибутку банку вважаємо за доцільне виділити основні сфери діяльності банку, в межах яких генерується дохід: торговельна діяльність; діяльність, що приносить процентний дохід; діяльність, в результаті якої генерується комісійний дохід. Незважаючи на те, що банк може отримувати прибуток від операцій в інших сферах, підкреслимо, що перелічені види діяльності є ключовими для більшості банків.

При обґрунтуванні системи цільових критеріїв діяльності банку, що генерує процентний дохід, використовуємо такі показники: чистий процентний дохід (ЧПД), чиста процентна маржа (ЧПМ), спред (С), середньозважена процентна ставка за активами банку (% А), середньозважена процентна ставка за пасивами банку (% П), коефіцієнт чутливості прибутку до змін в обсягах чистого процентного доходу (КЧП), рентабельність за процентними витратами (РПВ), коефіцієнт маржинального прибутку (КМПП).

При обґрунтуванні системи цільових критеріїв для діяльності, в результаті якої генерується комісійний дохід, використовуємо наступні показники: чистий комісійний дохід (ЧКД), чиста непроцентна маржа (ЧНМ), коефіцієнт чутливості прибутку до змін в обсягах чистого комісійного доходу (КЧК), рентабельність за комісійними витратами (РКВ), коефіцієнт маржинального прибутку (КМПК).

При обґрунтуванні системи цільових критеріїв торговельної діяльності доцільно враховувати наступні показники: результат від торгових операцій (РТО), коефіцієнт чутливості прибутку до змін в обсягах чистого торговельного доходу (КЧТ), коефіцієнт маржинального прибутку (КМПТ).



**Рис. 2. Загальна схема формування системи цільових критеріїв прибутку банку за видами діяльності із застосуванням синтетичних багатовимірних індикаторів, авторська розробка**

Для впорядкування показників, які характеризують прибутковість у різних видів діяльності банку, та являють собою багатовимірний статистичний

матеріал, пропонуємо використовувати метод синтетичних багатомірних індикаторів. Цільовим критерієм при плануванні прибутку при цьому виступатиме синтетичний багатомірний індикатор прибутковості за окремими видами діяльності банку (рис. 2).

Метод синтетичних багатомірних індикаторів базується на матричних обчисленнях і реалізується поетапно (рис. 3).

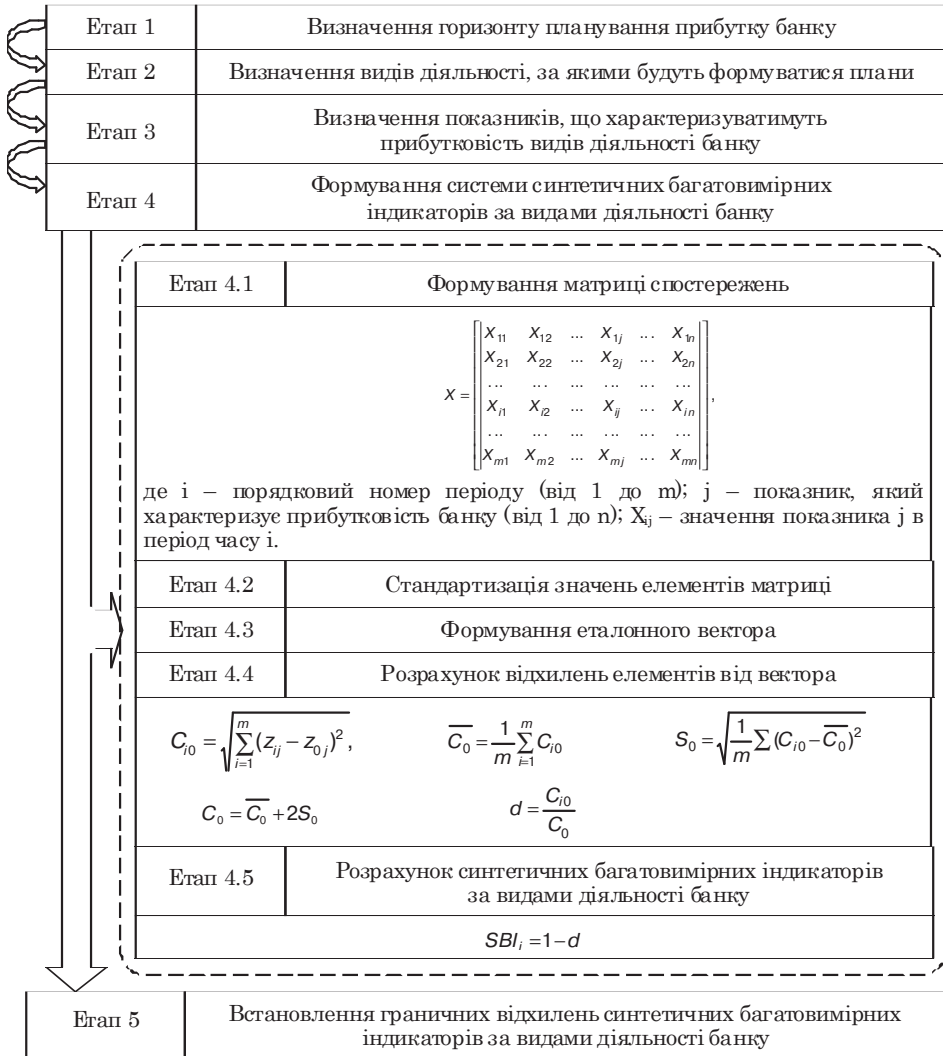
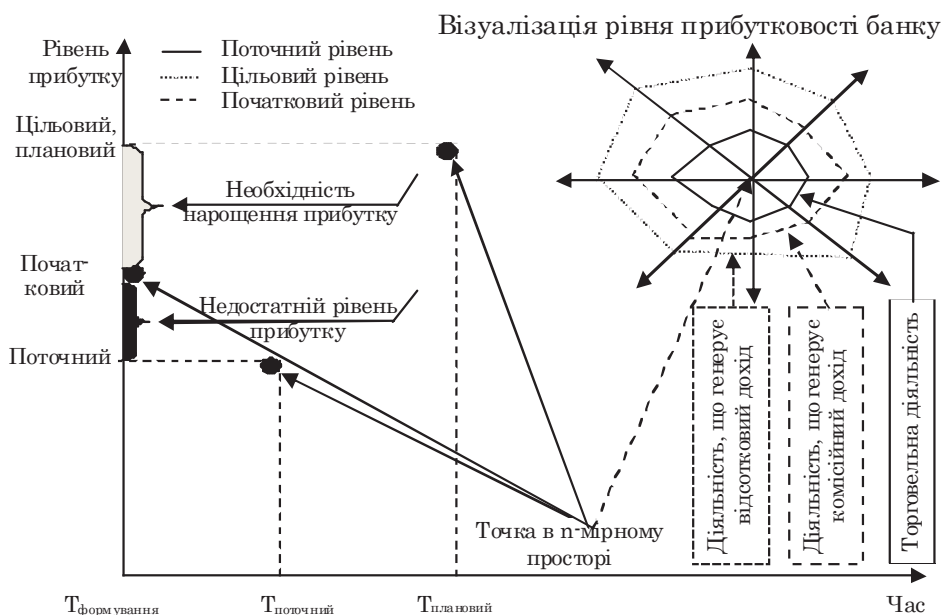


Рис. 3. Планування прибутку банку на основі синтетичних багатомірних індикаторів за видами діяльності, авторська розробка

При цьому коригування плану може здійснюватися відповідно до рис. 4.

У практиці проведення економетричних досліджень може виникати необхідність виявлення ознак, що впливають на явище чи процес, який є основним об'єктом дослідження. Особливої актуальності це питання набуває у тих

сферах, для яких характерним є існування інформаційної асиметрії щодо причинно-наслідкових зв'язків. Саме за таких умов застосування синтетичних багатовимірних індикаторів є виправданим та доцільним, дозволяючи визначити найбільшу кількість ознак, які достатньою мірою пояснюють та описують економічне явище, що вивчається.



**Рис. 4. Коригування планів прибутку банку на основі синтетичних багатовимірних індикаторів за видами діяльності, авторська розробка**

Проведемо розрахунок синтетичних багатовимірних індикаторів для ПАТ «ТЕРРА БАНК», застосовуючи науково-методичний підхід, запропонований вище (рис. 5).

З метою проведення експрес-аналізу прибутковості банку можуть застосовуватися багатовимірні діаграми (рис. 6), що дає можливість порівняти значення синтетичних багатовимірних індикаторів за виділеними напрямками діяльності на звітні дати.

За результатами аналізу нами визначено, що динаміка синтетичних багатовимірних індикаторів прибутковості ПАТ «ТЕРРА БАНК» у цілому співпадає з динамікою обсягу чистого доходу за видами діяльності в абсолютних одиницях, проте, враховуючи більшу кількість показників, результати аналізу є точнішими, а завдяки агрегуванню даних розрізнену інформацію стосовно прибутковості банку узагальнено в єдиний масив.

Можна зробити висновок, що станом на 01.05.2013 та 01.08.2013 значення багатовимірних індикаторів прибутковості ПАТ «ТЕРРА БАНК» досягали максимуму за всіма видами діяльності, при цьому на останню звітну дату спостерігається зниження ефективності за напрямком «торговельна діяльність». Це вимагає поглибленого аналізу за цим напрямком діяльності та за його ре-



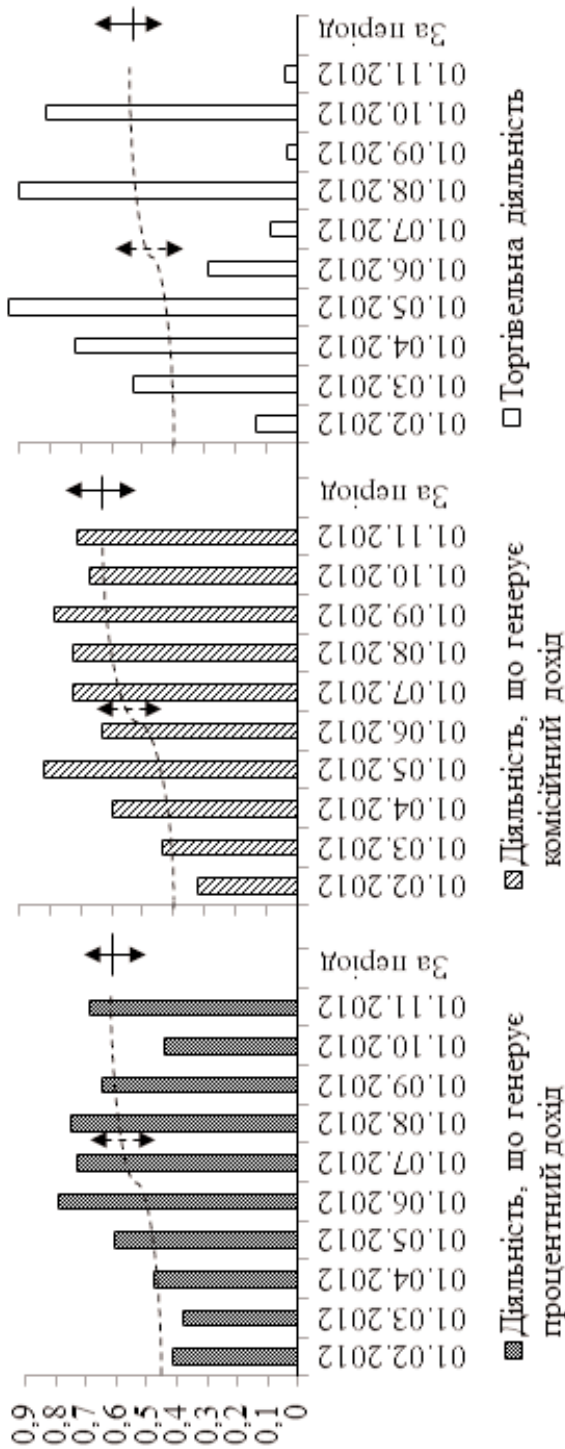


Рис. 5. Динаміка синтетичних багатовимірних індикаторів прибутковості ПАТ «ТЕРРА БАНК» з 01.02.2012 по 01.11.2012, од., розраховано за даними ПАТ «ТЕРРА БАНК»



зультатами внесення коректив у планові показники або прийняті управлінські рішення, що забезпечить підвищення рівня прибутковості.

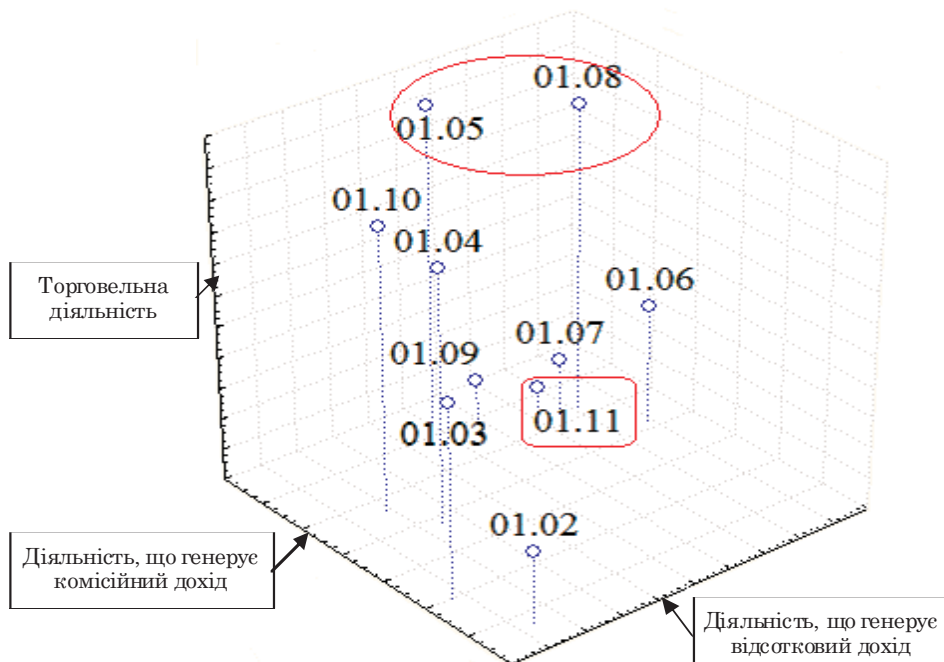


Рис. 6. Значення синтетичних індикаторів прибутковості ПАТ «ТЕРРА БАНК» у багатовимірному просторі станом на звітні дати за видами діяльності банку, од., розраховано за даними ПАТ «ТЕРРА БАНК»

**Висновки.** У статті запропоновано науково-методичний підхід до планування прибутку банку на основі формування та розрахунку комплексу синтетичних багатовимірних індикаторів прибутковості за окремими видами діяльності, що передбачає визначення планового обсягу прибутку банку з урахуванням умов зовнішнього та внутрішнього середовищ; розрахунок планових значень відносних коефіцієнтів, що будуть використані для розрахунку перспективних значень синтетичних багатовимірних індикаторів за окремими напрямками діяльності; за необхідності – коригування планів.

Запропонований науково-методичний підхід доцільно застосовувати для визначення альтернативних варіантів планів формування та розподілу прибутку, що дозволить отримати повну, неупереджену, своєчасну інформацію про прибутковість банку за окремими видами діяльності (торговельна діяльність; діяльність, що приносить відсотковий дохід; діяльність, в результаті якої генерується комісійний дохід), а також надасть можливість визначити доцільність проведення коригуючих заходів за результатами контролю отриманих даних.

1. Аналіз банківської діяльності: Підручник / А.М. Герасимович, М.Д. Алексеєнко, І.М. Парасій-Вергуненко та ін.; За ред. А.М. Герасимовича. – К.: КНЕУ, 2004. – 599 с.

2. Бланк І.А. Управление прибылью. – К.: Ника-Центр; Эльга, 1998. – 544 с.

3. *Бутинець Ф.Ф.* Аналіз діяльності комерційного банку. – Житомир: Освіта, 2001. – 383 с.
4. *Груздевич У.Я.* Аналіз банківської діяльності: Навч. посібник. – К.: УБС НБУ, 2007. – 222 с.
5. *Дребот Н.П., Галайко Н.Р., Галько О.Р.* Актуальні проблеми планування банківської діяльності та шляхи їх вирішення // Науковий вісник НЛТУ України. – 2011. – №21.14. – С. 191–199.
6. *Енциклопедія банківської справи України / За ред. В.С. Стельмаха.* – К.: Молодь, 2001. – 680 с.
7. *Иванова Н.А.* Банковская прибыль в системе рыночных отношений: Дис... канд. экон. наук: 08.04.01. – Самара, 2000. – 148 с.
8. *Капустян В.О., Лыченко К.О.* Моделювання прибутку банківської установи в умовах кризи // Бізнес-інформ. – 2010. – №4. – С. 92–95.
9. *Ковалев В.В.* Управление денежными потоками, прибылью и рентабельностью. – М.: Проспект, 2007. – 392 с.
10. *Косова Т.Д.* Аналіз банківської діяльності: Навч. посібник. – К.: ЦНЛ, 2008. – 486 с.
11. *Кравченко Е.В.* Финансовое планирование и бюджетирование в системе управления банком // Актуальные проблемы учета, экономического анализа и финансово-хозяйственного контроля деятельности организаций: Материалы III международной научно-практической конференции. – Воронеж, 2010. – С. 142–144.
12. *Кравченко О.В.* Фінансове планування в банках // Вісник Хмельницького національного університету. – 2008. – №6, Т. 3. – С. 56–59.
13. *Крухмаль О.В.* Окремі питання фінансового планування у банках в умовах фінансової кризи та її наслідків // Вісник ДНУ. – Серія: Економіка. – 2011. – №10/1, Вип. 5(3), Т. 19. – С. 114–117.
14. *Основні показники діяльності банків України // Національний банк України // www.bank.gov.ua.*
15. *Отпущенникова О.М.* Формування механізму управління прибутком підприємства: Автореф. дис... канд. экон. наук: 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємствами» / Східноукр. нац. ун-т ім. В. Даля. – Луганськ, 2005. – 17 с.
16. *Парасій-Вергуненко І.М.* Аналіз банківської діяльності: Навч.-метод. посібник. – К.: КНЕУ, 2003. – 347 с.
17. *Поддєрьогін І.О.* Аналіз банківської діяльності: Навч. посібник. – К.: Ника-Центр, 2001. – 678 с.
18. *Примостка Л.О.* Фінансовий менеджмент у банку: Підручник. – 2-ге вид., доп. і перероб. – К.: КНЕУ, 2004. – 468 с.
19. *Радковская Н.П.* Прибыль в системе финансовых отношений коммерческих банков: Автореф. дис... канд. экон. наук: 08.00.10 «Финансы, денежное обращение и кредит» / С.-Петерб. гос. ун-т экономики и финансов. – СПб., 2000. – 17 с.
20. *Радковская Н.П.* Экономическая эффективность деятельности российских коммерческих банков. – СПб.: С.-Петербург. гос. ун-та экономики и финансов, 2003. – 142 с.
21. *Радковская Н.П., Леонтьев В.Е.* Основные методологические подходы к управлению прибылью коммерческих банков / Федер. агентство по образованию, С.-Петерб. гос. ун-т экономики и финансов. – СПб.: С.-Петербург. гос. ун-та экономики и финансов, 2008. – 160 с.
22. *Скорик М.Л.* Напрямки підвищення фінансової стійкості та прибутковості комерційних банків: Дис... канд. економ. наук: спец. 08.04.01 / Одеський національний політехнічний університет. – Одеса, 2003. – 183 с.
23. *Субботович Ю.Л.* Прибуток підприємницьких структур в умовах ринкової трансформації економіки: Автореф. дис... канд. экон. наук: 08.04.01 «Фінанси, грошовий обіг і кредит» / Київ. нац. ун-т ім. Тараса Шевченка. – К., 2002. – 20 с.
24. *Сюркало Б.І.* Особливості планування в системі управління фінансами банку // Економіка: проблеми теорії і практики: Збірник наук. праць: В 4 т. – Вип. 235. – Дніпропетровськ, 2008. – Т. 2. – С. 429–443.
25. *Шарманська С.О.* Прибуток та особливості його формування і використання в транзитивній економіці: Автореф. дис... канд. экон. наук: 08.00.01 «Економічна теорія та історія економічної думки» / Київ. нац. ун-т ім. Т. Шевченка. – К., 2010. – 22 с.
26. *Яковий В.О.* Управління прибутком промислових підприємств: Автореф. дис... канд. экон. наук: 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами» / Ін-т пробл. ринку та екон.-екол. дослідж. НАН України. – Одеса, 2011. – 20 с.

Стаття надійшла до редакції 20.02.2014.