

Марченко К.А.

магістр
Кременчуцького національного університету
імені Михайла Остроградського

УПРАВЛІННЯ ДОХОДАМИ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ: СУТНІСТЬ ТА ОСОБЛИВОСТІ

Комерційні банки є ключовим компонентом для підтримки бізнес-середовища. Саме тому в статті узагальнено підходи до управління доходами комерційного банку задля забезпечення реальних конкурентних переваг установи на ринку банківських послуг. Автором систематизовано основні характеристики процесу управління доходами комерційного банку. У статті запропоновано систему управління доходами комерційного банку та здійснено порівняння підходів до управління доходами банку. Це дало змогу виділити резерви підвищення ефективності діяльності.

Ключові слова: *доходи, управління доходами, система управління, рівень доходності, резерви підвищення ефективності.*

Коммерческие банки являются ключевым компонентом для поддержки бизнес-среды. Именно поэтому в статье обобщены подходы к управлению доходами коммерческого банка для обеспечения реальных конкурентных преимуществ учреждения на рынке банковских услуг. Автором систематизированы основные характеристики процесса управления доходами коммерческого банка. В статье предложена система управления доходами коммерческого банка и проведено сравнение подходов к управлению доходами банка. Это позволило выделить резервы повышения эффективности деятельности.

Ключевые слова: *доходы, управление доходами, система управления, уровень доходности, резервы повышения эффективности.*

Commercial banks are a key component for supporting the business environment. That is why the article generalizes approaches to managing the income of a commercial bank in order to ensure the real competitive advantages of an institution in the banking market. The author systematizes the main characteristics of the process of managing the income of a commercial bank. The article proposes a system for managing the income of a commercial bank and compares approaches to managing bank revenues. This made it possible to allocate reserves for improving the efficiency of the activity.

Keywords: *income, income management, management system, level of profitability, reserves of efficiency increase.*

Постановка проблеми. Проблеми управління доходною базою комерційного банку України належать до актуальних, оскільки банківські установи характеризуються високим ступенем залежності від макроекономічного розвитку, а їхній прибуток значною мірою визначається ситуацією на фінансовому ринку. Ще однією особливістю є те, що успіх банківських установ також залежить від їхньої здатності передбачати та уникати ризиків, а також можливості покривати втрати, спричинені виникненням ризиків. При цьому комерційні банки є ключовим компонентом, який підтримує бізнес-середовище через послуги та пропоновані продукти, будучи основним кредитором у сучасній економіці. А осно-

вною метою комерційного банку є прибутковість або максимізація прибутку.

Саме тому як у теорії, так і в практиці необхідно приділяти посилену увагу проблемам комплексного управління доходами банку, реалізація заходів якого має забезпечувати ефективно використання всіх наявних ресурсів банку з найменшими витратами для нього. Тому проблематика створення ефективної системи управління доходами, а також визначення дієвих підходів з метою забезпечення реальних конкурентних переваг банку на ринку банківських послуг є досить актуальною.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню проблем управління доходами

було присвячено роботи вітчизняних і закордонних учених. Так, О.М. Гуцалюк [1, с. 113] провела детальний аналіз компонентного складу оцінювання фінансового потенціалу та дохідності банківських установ. Н.Г. Метеленко та М.В. Хацер [2, с. 69], наголошують на існуванні кризисних явищ у банківській системі, таких як поява та нарощення банківської паніки, знецінення банківських активів, ресурсне голодування, зменшення обсягів банківського кредитування, натиск на золотовалютні резерви та банкрутство банківських установ. І.В. Ховрак наголошує на необхідності відновлення довіри до вітчизняних банків [3, с. 4], що є необхідною умовою підвищення стійкості та дохідності банківських установ. Усі ці фактори посилюють необхідність пошуку шляхів підвищення дохідності банківської діяльності в сучасних умовах.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Метою статті є узагальнення підходів до управління доходами комерційного банку задля забезпечення реальних конкурентних переваг установи на ринку банківських послуг. Методологічною основою дослідження є діалектичний метод пізнання та системний підхід. У процесі дослідження використовувалися такі загальнонаукові методи і прийоми, як наукова абстракція, аналіз і синтез, методи групування, порівняння та інші.

Виклад основного матеріалу. Дохідність банку є показником успішності його роботи й одним із важливих факторів залучення нових акціонерів і зміцнення довіри клієнтів. Комерційні банки є ключовим компонентом, що підтримує бізнес-середовище через послуги та пропоновані продукти, будучи основним кредитором у сучасній економіці. Розглянемо сутність, прояви та особливості процесу управління доходами комерційного банку (табл. 1).

Розглянувши тлумачення вчених щодо управління доходами комерційного банку, можемо дійти висновку, що управління доходами – це процес розроблення й прийняття управлінських рішень на основі планування, аналізу та контролю за доходами банку, що спрямовані на досягнення їх оптимальної структури шляхом виявлення ефективних напрямів розміщення ресурсів банку. При цьому основними напрямками та головною метою управління доходами, виходячи з визначення цього терміна, є їх оптимізація або максимізація (рис. 1).

Аналізуючи рис. 1, можемо дійти висновку, що напрями управління доходами комерційного банку включають у себе управління та оптимізацію бізнес-процесами. Приділяючи увагу ризикованості, вибір конкретних активних операцій залежить від загальної стратегії банку та його схильності до ризику. Тому буде доцільно виділити підходи управління доходами банку та стратегії на основі аналізу наукових праць вітчизняних учених, що зображені у табл. 2.

Розглянувши підходи до управління доходами банку, які зображені в табл. 2, можемо дійти висновку, що доцільніше використовувати на стадії розвитку агресивний підхід, який забезпечить зростання власного капіталу. Консервативний підхід краще використовувати банку, для якого зміна відсоткових ставок не вплине на результати діяльності. Поміркований підхід слід використовувати для стабілізування діяльності банку, який на ринку більше трьох років. Таким чином, серед розглянутих підходів до управління доходами банку найбільш ефективним є консервативний підхід. Цей підхід дасть змогу збільшити прибутковість банку високими темпами.

Проте реалізація будь-якого з перелічених підходів повинна враховувати сучасні реалії розвитку ринку банківських послуг, такі як по-

Таблиця 1

Характеристики процесу управління доходами комерційного банку

Характеристики / Автори	Герасимович А.	Лисянська О.	Криклій О.	Дзюблюк О. Михайлюк Р.
розроблення та прийняття управлінських рішень	+			
планування, аналіз та контроль за доходами банку		+		
виявлення ефективних напрямів розміщення ресурсів			+	
сукупність методів та інструментів управління				+

Джерело: складено автором із джерел [5–7]

ширення електронних послуг [11, с. 16]. Ці послуги змінюють механізми формування витрат на банківські продукти та послуги, а також дають змогу розширювати горизонти банківської дохідності.

У світовій банківській практиці для оцінки рівня дохідності банку використовується система коефіцієнтів: коефіцієнти процентної

маржі; рівнів непроцентного доходу, співвідношення процентної і непроцентною маржі, стабільних доходів на гривню активів, частки дивідендів у доходах, коефіцієнти спреда, показників прибутковості активів і власного капіталу. При цьому оцінка рівня дохідності банку на основі фінансових коефіцієнтів ґрунтується на прийомах:



Рис. 1. Система управління доходами комерційного банку

Таблиця 2

Підходи до управління доходами банку

Підходи до управління	Сутність підходу	Стратегія банку	Особливості застосування
Консервативний підхід	Орієнтація банку на операції з обмеженим, але високонадійним і стабільним доходом	Максимізація діапазону процентних ставок шляхом скорочення процентної ставки за залученими коштами	Застосовується за умови стабільної зовнішньої ситуації, низький рівень інновацій
Агресивний підхід	Пріоритетна орієнтація на максимізацію прибуткових операцій, незважаючи на рівень ризику	Мінімізація діапазону процентних ставок шляхом використання завищених процентних ставок за залученими коштами	Високий рівень ризикованості, потребує детальних розрахунків та прогнозів
Поміркований підхід	Диверсифікація операцій, тобто раціональне співвідношення між високоприбутковими та надійними операціями	Доцільність гнучкого маніпулювання процентними ставками за різними видами ресурсів з урахуванням строків та обсягів залучення	Широкий асортиментний ряд дає змогу залучити ширше коло клієнтів, потребує значних ресурсів на маркетинг

Джерело: складено автором з джерел [8-10]

- порівняння фактичного значення фінансового коефіцієнта та стандартів банку;
- оцінка відповідності рівня коефіцієнта світовим стандартам;
- аналіз динаміки коефіцієнта.

Під час оцінки рівня дохідності банку беруться до уваги не тільки кількісні показники рівня доходів, але і стабільність джерел доходу, а також ступінь ризику. Ризик визначається за наявністю достатніх резервів для покриття збитків за активними операціями, адекватністю власного капіталу, якістю портфеля активів.

З метою реалізації поточного регулювання доходами банківська установа більшу увагу приділяє плануванню (короткостроковому) і контролю; виявленню кількісних цілей і термінів їх досягнення; моніторингу досягнутих змін; активній політиці ціноутворення.

Також варто враховувати, що на величину доходів комерційних банків можуть впливати безліч факторів, як зовнішніх (зміни курсів іноземних валют, зміни Національним банком України процентної ставки рефінансування та розміру обов'язкових резервів, зміни податкового законодавства, зміни прибутковості за державними цінними паперами, стан міжнародних фондових і валютних ринків, загальні кризові ситуації в країні, конкуренція на ринку банківських послуг), так і внутрішніх (здатність керівництва банку управляти активами і пасивами, тобто рівень ефективності банківського менеджменту). Саме тому управління доходами банку необхідно здійснювати на всіх рівнях: вищому (комерційний банк загалом) та мікрорівні (рівень окремих підрозділів чи банківських продуктів та послуг).

Важливим є постійний моніторинг та виявлення резервів підвищення ефективності діяльності, що дасть можливість спрогнозувати зміну дохідності діяльності банку. Серед резервів варто виділити такі: збільшення розміру активів банку за допомогою розширення кола й обсягу виконуваних прибуткових операцій і збільшення власного капіталу; розширення клієнтської бази за рахунок надійних позичальників; зменшення ризиків, пов'язаних із кредитною політикою, за рахунок підвищення якості активів банку; скорочення неприбуткових операцій.

Висновок. Отже, дохід комерційного банку є внутрішнім джерелом його розвитку. Саме тому управління доходами є важливою складовою частиною банківського менеджменту, мета якого полягає в максимізації прибутку за допус-

тимого рівня ризиків і забезпечення ліквідності балансу. Встановлено, що управління доходами комерційного банку є процесом розроблення і прийняття управлінських рішень на основі планування, аналізу та контролю за доходами банківської установи, що спрямовані на досягнення їх оптимальної структури шляхом виявлення ефективних напрямів розміщення ресурсів банку. Розглянуті підходи до управління та оцінки дохідності комерційних банків дадуть змогу аналізувати і виявляти резерви підвищення ефективності діяльності, прогнозувати зміну дохідності діяльності банку. Подальші дослідження будуть спрямовані на вивчення різноманітних факторів, що впливають на дохідність діяльності комерційних банків.

Бібліографічний список:

1. Гуцалок О.М. Дослідження компонентних складових оцінювання фінансового потенціалу банківських установ. Науково-виробничий журнал «Держава та регіони». Серія: Економіка та підприємництво. 2016. № 6 (93). С. 113–117.
2. Метеленко Н.Г., Хацер М.В. Криза національної банківської системи: причини, тенденції та шляхи подолання. Науково-виробничий журнал «Держава та регіони». Серія: Економіка та підприємництво. 2016. № 4–5 (91–92). С. 69–73.
3. Ховрак І.В. Побудова культури довіри у банківському та страховому секторах. Финансовые услуги. 2017. № 3. С. 3–6.
4. Аналіз банківської діяльності [за ред. А. М. Герасимовича]. К.: КНЕУ. 2004. 599 с.
5. Лисянська О.О. Деякі аспекти управління доходами та витратами банку. Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України. 2011. № 22. С. 99–104.
6. Криклій О.А., Маслак Н.Г. Управління прибутком банку: монографія. Суми: ДВНЗ УАБС НБУ. 2008. 136 с.
7. Дзюблюк О., Михайлюк Р. Фінансова стійкість банків як основа ефективного функціонування кредитної системи: монографія. Тернопіль. 2009. 316 с.
8. Примостка Л. О. Фінансовий менеджмент банку: навч. посібн. К.: КНЕУ. 2006. 280 с.
9. Базилевич К.С. Економічна сутність прибутку в умовах трансформації економіки. Формування ринкових відносин в Україні. 2007. № 11. С. 130–132.
10. Рибалка О.О. Підходи до управління прибутком банку. Актуальні проблеми економіки. 2007. № 11. С. 161–165.
11. Ховрак І.В. Електронна комерція в Україні: переваги та недоліки. Економіка. Фінанси. Право. 2013. № 4. С. 16–20.

References:

1. Hutsalok O.M. (2016) Investigation of component components for evaluating the financial potential of banking institutions. Scientific and Production Magazine "State and Regions". Series: Economics and Business. Vol. 6 (93). p. 113–117. (in Ukrainian)
2. Metelenko N.G., Hatser M.V. (2016) The crisis of the national banking system: causes, trends and ways to overcome. Scientific and Production Magazine "State and Regions". Series: Economics and Business. Vol. 4–5 (91–92). Pp. 69–73 (in Ukrainian)
3. Khovrak I.V. (2017) Building a culture of trust in the banking and insurance sectors. Financial services. Vol. 3. P. 3-6. (in Ukrainian)
4. Gerasimovich A.M. (2004) Analysis of banking activity. K.: KNEU. 599 p. (in Ukrainian)
5. Lysyanskaya O. (2011) Some aspects of the management of income and expenses of the bank. Problems and prospects of development of the banking system of Ukraine. Vol. 22. P. 99–104. (in Ukrainian)
6. Crickie O. A., Maslak N. G. (2008) Bank profit management: monograph. Sumy: DBS "UABS NBU". 136 p. (in Ukrainian)
7. Dzylyubuk O., Mihaylyuk R. (2009) Financial stability of banks as a basis for effective functioning of the credit system: a monograph. Ternopil. 316 p. (in Ukrainian)
8. Prymostka L.O. (2006) Financial management of the bank. K.: KNEU. 280 p. (in Ukrainian)
9. Bazilevich K. S. (2007) The economic essence of profit in the conditions of transformation of the economy. Formation of market relations in Ukraine. Vol. 11. P. 130–132. (in Ukrainian)
10. Rybalka O. O. (2007) Approaches to managing the bank's profit. Actual problems of the economy. Vol. 11. P. 161–165. (in Ukrainian)
11. Khovrak I.V. (2013) E-Commerce in Ukraine: Advantages and Disadvantages. Economy. Finances. Law. Vol. 4. P. 16–20. (in Ukrainian)

Marchenko K.A.

Master,
Kremenchuk Mykhailo Ostrohradskyi National University

COMMERCIAL BANK'S INCOME MANAGEMENT: NATURE AND CHARACTERISTICS

Commercial banks are a key component for supporting the business environment. The bank's profitability is an indicator of the success of its work and is one of the important factors in attracting new shareholders and strengthening the confidence of clients. That is why the article generalizes approaches to managing the income of a commercial bank in order to ensure the real competitive advantages of an institution in the banking market.

The methodological basis of the study is a dialectic method of cognition and a systematic approach. In the process of research, the author uses general scientific methods and techniques (scientific abstraction, analysis and synthesis, methods of grouping, comparisons, etc.).

The revenue management is an important part of banking management, whose purpose is to maximize profits at an acceptable level of risk and provide liquidity balance. The author systematizes the main characteristics of the process of managing the income of a commercial bank. The article proposes a system for managing the income of a commercial bank and compares approaches to managing bank revenues. This made it possible to allocate reserves for improving the efficiency of the activity. Among the reserves, the author highlights the following: an increase in the size of the bank's assets by expanding the circle and volume of executed profitable operations and increasing equity; expansion of the client base at the expense of reliable borrowers; reducing the risks associated with credit policy by improving the quality of the bank's assets; reduction of unprofitable operations.