

12. Group of Governors and Heads of Supervision announces higher global minimum capital standards. Annex 2: Phase-in arrangements // Press release by Basel Committee on Banking Supervision, Bank for International settlements. – 2010. – P.1.
13. Taylor M. Basel III isbadnewsforemergingeconomies / M. Taylor // Financial Times. – 2010. – 14 Oct.
14. TheNewBasel III Framework: Navigating Changesin Bank Capital Management // Publication of Price Waterhouse Coopers'Financial Services Institute. – 2010. – Oct. – P. 1–50.

УДК 336.71

Потьомкіна О. В., к.е.н., доцент

Луцький національний технічний університет

### **ФОРМУВАННЯ І УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ БАНКІВСЬКОЇ СТРУКТУРИ З ВИКОРИСТАННЯМ ІНСТРУМЕНТАРІЮ КОНТРОЛІНГУ**

У статті розглянуті питання, пов'язані із формуванням і управлінням прибутком банку. На основі обраної методики здійснено загальний аналіз прибутку банківської структури. Досліджено, що дана методика дозволяє визначити залежність формування величини прибутку від стабільності джерел отримання доходів. Запропоновано схему управління прибутком банку з використанням інструментарію контролінгу.

Ключові слова: контролінг, аналіз, доходи, прибуток, управління.

Potemkina E.

### **FORMIROVANIE AND MANAGEMENT INCOME OF BANK STRUCTURE WITH THE USE OF TOOL OF CONTROL**

In the articles considered questions, related to forming of profits of bank. On the basis of certain method the analysis of profits of bank structure is carried out. Certainly, that the analysis of current situation in relation to the profits of bank structure will enable to estimate him the nowadays state and to carry out the prognosis of future development of organization. It is offered: controlling as a function is enough to exist into a company, but not by a separate morphon.

Key words: controlling, analysis, profits, charges, managements, development.

---

*Потьомкіна О. В.*

Потемкина Е. В.

## **ФОРМИРОВАНИЕ И УПРАВЛЕНИЕ ПРИБЫЛЬЮ БАНКОВСКОЙ СТРУКТУРЫ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ ИНСТРУМЕНТАРИЯ КОНТРОЛЛИНГА**

В статье рассмотрены вопросы, связанные с формированием и управлением прибылью банка. На основе определенной методики осуществлен общий анализ прибыли банковской структуры. Определено, что данная методика позволяет показать зависимость формирования размера прибыли от стабильности источников получения доходов. Предложена схема управления прибылью банка с использованием инструментария контроллинга.

Ключевые слова: контроллинг, анализ, доходы, прибыль, управление.

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими і практичними завданнями.** На сучасному етапі одним з найбільш розвинутих ринкових секторів економіки є банківський, він показує високі кількісні темпи зростання активів і капіталів та набуває якісних характеристик, властивих суб'єктам ринкової економічної системи відносин. Досвід функціонування вітчизняних банків показав, що в нестійких умовах необхідне застосування науково-обґрунтованої методології управління банківською структурою [1]. Суттєва роль у вирішенні цих питань належить контролінгу, а саме одному з його інструментів – фінансовій діагностиці, яка є одним із основних елементів фінансової політики банку. Вдале використання інструментарію фінансової діагностики забезпечить ефективність прийняття управлінських рішень щодо збільшення прибутку банку і, як наслідок, – досягнення стратегічних цілей банківської організації.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми.** Формування механізму управління прибутком банківських організацій, обґрунтування структури й методичного забезпечення його функціонування дозволяє максимізувати прибуток у нових умовах господарювання. Теоретичні й практичні аспекти даної проблеми знайшли своє відображення в роботах вітчизняних і закордонних учених і фахівців, а саме: С. Виноградова, А. Кармінського, Є. Ананьїна, С. Фалько, В. Носова, А. Кур'яна, П. Серенкова, О. Дмитрієвої, Савлука М. І., Мороза А. М., Костіної Н. І., Грушко В. І., Козьменко С. М., Загорського В. С., Ярошенко С. П., Костирко Л. А., Науменкової С. В., Манна Р.,

Майера Е., Хана Н., Р. Шніппера, Сінкі Д., Роуз П., Бакстер Н. Дослідження питань використання інструментарію контролінгу в управлінні прибутком банку здійснюються у країнах з розвинутою ринковою економікою. Однак застосовувані в закордонних банках методики не можуть бути застосовані у вітчизняній практиці, оскільки умови їх функціонування значно розрізняються, що і обумовило актуальність вибраної теми.

**Цілі статті:** провести загальний аналіз прибутку банку з метою пошуку джерел його зростання та ефективності використання.

**Викладення основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.** Метою управління банком є забезпечення умов для отримання бажаних фінансових результатів при підтримці необхідного рівня його фінансового стану. Фінансовий стан банку характеризує ефективність його фінансового управління та управління в цілому. В основу аналізу фінансового стану банку доцільно покласти систему взаємопов'язаних показників бухгалтерської та фінансової звітності банку. Фінансовий аналіз дозволяє оцінити ступінь досягнення визначених цілей управління, тобто його ефективність. Відомо, що будь-яка методика аналізу фінансових результатів діяльності банку починається з аналізу доходів і витрат, а завершується дослідженням формування та використання прибутку.

Основними напрямками фінансового аналізу є забезпечення стабільності надходженні доходів і зниження розміру витрат. Вищезазначеним об'єктам контролінгу були присвячені попередні дослідження, які відображені у наукових публікаціях.

У даній статті здійснено аналіз фінансового результату банку на прикладі ПАТ «Укрексімбанк», беручи до уваги показники його діяльності за 2010–2011 рр. В основу методики покладено визначення динаміки прибутку, його оцінка та розробка заходів підвищення прибутковості банківської діяльності [5].

Джерелом банківського прибутку є доходи, отримані в результаті створення і реалізації банком свого продукту. Визначення загального обсягу прибутку до оподаткування здійснюється за даними звіту про фінансові результати.

Загальний аналіз прибутку банку до оподаткування потребує побудови аналітичної таблиці, яка відображає динаміку його

абсолютного обсягу, складу і структури. Така таблиця будується безпосередньо за даними звітів за попередній і звітний роки, або, якщо аналізують доходи і витрати банку, інформація може надходити з відповідних аналітичних таблиць. Другий підхід до формування аналітичної таблиці дає змогу використати дані групувань доходів і витрат за їх видами й істотно знижує трудомісткість розрахунків (табл. 1).

Таблиця 1

Динаміка прибутку досліджуваного банку

| Показники                 | 2011 р.                |                  | 2010 р.                |                  | Відхилення             |                |
|---------------------------|------------------------|------------------|------------------------|------------------|------------------------|----------------|
|                           | абсолютне,<br>тис. грн | % до<br>підсумку | абсолютне,<br>тис. грн | % до<br>підсумку | абсолютне,<br>тис. грн | відносне,<br>% |
| Чистий процентний дохід   | 3462711                | у 20 р.          | 3304442                | у 23 р.          | 158269                 | 104            |
| Чистий комісійний дохід   | 516827                 | у 3 р.           | 502220                 | у 3,5 р.         | 14607                  | 102            |
| Чистий торговельний дохід | 176793                 | 121              | 130465                 | 92               | 46328                  | 135            |
| Інший прибуток            | 55098                  | 37               | 26164                  | 18               | 28934                  | 210            |
| Прибуток до оподаткування | 146088                 | 100,00           | 141619                 | 100,00           | 4469                   | 103            |
| Чистий прибуток           | 88114                  | *                | 51308                  | *                | 36806                  | 171            |

Загальний аналіз прибутку банку потребує використання методик вертикального та горизонтального аналізу.

Динаміка прибутку в основному заслуговує на позитивну оцінку. Загальне збільшення прибутку звітнього року до оподаткування становило 3,0% порівняно з попереднім роком, супроводжувалось зростанням його складових за основними напрямками діяльності банку.

Аналіз структури прибутку свідчить про те, що основним джерелом прибутку для банку є чистий процентний дохід, тобто вкладення в активи є ефективними, а приріст прибутку досягнуто саме за рахунок ефективного управління активами і пасивами.

Чистий прибуток банку збільшився на 7,0%. Треба зауважити, що зростання прибутку є наслідком дії інтенсивних чинників: за цей же період капітал банку зріс лише на 1,5%, а його активи – на 1,02%.

Запропонована методика дозволяє визначити залежність формування величини прибутку від стабільності джерел отримання доходів. Проте, аналіз ефективності банків за допомогою визначення показника сумарного прибутку та його структурних елементів дозволяє встановити більш реально картину фінансового стану банківської системи.

Отже, можна зробити висновок, що утворення прибутку банку є наслідком впливу різноманітних факторів. Одними з основних є доходи і витрати банку, вплив яких на прибуток та його складові є очевидним і обчислюється за методом прямого рахунку на основі адитивної факторної моделі.

Варто зауважити той факт, що на прибуток банку прямий вплив чинять його доходи (тобто збільшення доходів на відповідну суму веде до збільшення прибутку на ту саму суму; зменшення доходів супроводжується зменшенням прибутку) та зворотний вплив – витрати (тобто збільшення витрат призводить до зменшення прибутку і, навпаки, зменшення витрат збільшує прибуток банку).

На основі проведених досліджень пропонується наступна схема управління прибутком банку з використанням системи контролінгу (рис. 1).

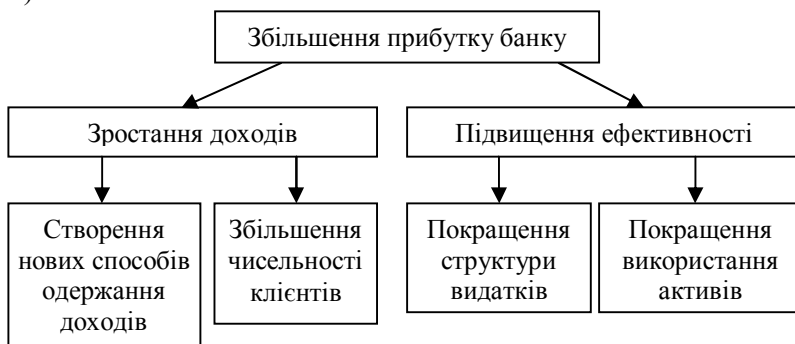


Рис. 1. Управління прибутком банку з використанням інструментарію контролінгу

Створення нових способів одержання доходів включає в себе реалізацію наступних завдань [6]:

- відкриття нових структурних підрозділів (офісів, операційних кас, обмінних пунктів);

- запровадження нових видів продуктів;
- збільшення обсягів активних операцій;
- збільшення кількості комісійних угод.

Збільшення чисельності клієнтів досягати за допомогою:

- збільшення частки ринку;
- збереження клієнтської бази;
- задоволення потреб клієнтів шляхом:

- 1) створення оптимального режиму роботи з клієнтами;
- 2) розвитку служби персональних менеджерів;
- 3) індивідуальної роботи з VIP-клієнтами;

3) переведення клієнтів на більш економічні способи обслуговування.

- покращення якості обслуговування.

Покращення структури витратк здійснюється за допомогою [7]:

- оптимізації витрат шляхом:

- 1) усунення дублювання функцій;
- 2) об'єднання ресурсів на одному кореспондентському рахунку;
- 3) централізація нарахування і сплати податків.

- скорочення витрат за рахунок:

- 1) зменшення орендної плати;
- 2) зменшення вартості обслуговування рахунків клієнтів;
- 3) використання альтернативних засобів зв'язку.

Шляхи покращення використання активів:

- збереження орієнтації на кредитування як основний вид активних операцій;

- продовження автоматизації процесів управління;
- удосконалення управління ризиками;
- придбання приміщень для філій;
- розвиток мотивацій і ініціативності працівників;
- організація «стратегічного перенавчання».

Для виконання розглянутих стадій (функцій) управління необхідна інформація. Таку інформацію і надає система контролінгу, яка виявляє і систематизує дані про господарську діяльність [3].

Основна мета контролінгу – забезпечення прибутковості та ліквідності банку шляхом виявлення причинно-наслідкових зв'язків при зіставленні виручки від реалізації продукції, робіт, послуг та затрат, а також прийняття заходів з регулювання відхилень, що виникли, та оптимізації цього співвідношення (затрати-прибуток) [2].

**Висновки.** Отже, аналіз прибутку банківської діяльності з використанням інструментарію контролінгу дозволяє менеджменту сформулювати пропозиції щодо покращення діяльності банку. Значення аналізу доходів і витрат комерційного банку полягає в ефективному управлінні його доходністю, тобто у виявленні резервів зростання прибутковості банківської діяльності та формуванні пропозицій щодо використання виявлених резервів. За результатами розрахунків визначається, який із двох названих вище факторів має більший вплив на зміну обсягу сумарних процентних витрат. Завдання банку – знизити такі витрати, оскільки вони обернено пропорційні до банківського прибутку. Проте фактори, під впливом яких формується прибуток, не обмежуються доходами і витратами. Дуже важливими факторами, що обумовлюють суму прибутку до оподаткування, є: обсяг капіталу банку; рівень ефективності використання активів банку; мультиплікативний ефект капіталу; рентабельність доходу.

1. Карева І. О. Фінансовий менеджмент підприємницької діяльності комерційних банків: Дис... канд. наук: 08.06.02 – 2002 / І. О. Карева // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.lib.ua-ru.net/diss/cont/334301.html>
2. Швиданенко Г. О., Лаврененко В. В., Дерев'яно О. Г., Приходько Л. М. Контролінг: Навч. посібн. / Г. О. Швиданенко, В. В. Лаврененко, О. Г. Дерев'яно, Л. М. Приходько. – К: КНЕУ, 2008. – 264 с.
3. Кушнір І. М., Адноралова Т. А. Сутність і необхідність запровадження контролінгу в банківській системі (на прикладі ЗАТ «ПУМБ») / І. М. Кушнір, Т. А. Адноралова // Актуальні проблеми економіки. – 2005. – № 8(50). – С. 143–149.
4. Набиева Л. Ю. Контроллинг как новая экономическая категория науки управления / Л. Ю. Набиева // Економіка та держава. 2007. – № 8. – С. 28–29.
5. Набок О. М. Планування фінансових потоків в банку на основі контролінгу / О. М. Набок // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.rusnauka.com/10\\_NPE\\_2009/Economics/44224.doc.htm](http://www.rusnauka.com/10_NPE_2009/Economics/44224.doc.htm).
6. Панков В. А., Сельських С. Я., Михайличенко Н. М. Контролінг і бюджетування фінансово-господарської діяльності підприємств: Навч. посібн. / В. А. Панков, С. Я. Сельських, Н. М. Михайличенко. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 112 с.
7. Портна О. В. Контролінг: Навч. посібн. / О. В. Портна. – Львів: «Магнолія-2006», 2007. – 190.