

**СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ БАНКУ
(НА ПРИКЛАДІ ПАТ « ОЩАДБАНК»)**

Т.О.Журавльова, к.е.н.,професор, завідувач кафедри
економіки та моделювання ринкових відносин

О.В.Ткач

Одеський національний університет імені І.І.Мечникова

Банківський сектор є одним з тих секторів української економіки, що найбільш швидко розвивається, а ефективне управління його фінансовими результатами є одним з найголовніших чинників цього розвитку. В економічній літературі питання управління фінансовими результатами банків знаходиться у центрі уваги багатьох науковців і практиків. Серед них: В.Ануфрієв, Н. Версаль, Ю. Заруба, Л. Примостка та інші. Однак, не заважаючи на різні наукові погляди, питання управління фінансовими результатами банку найчастіше мають теоретичну площину і відірвані від практики. Саме тому дану проблематику доцільно розглядати на прикладі конкретного банку, зокрема Публічного акціонерного товариства «Державний ощадний банк України».

Відзначимо, що важливими характеристиками, які відображають зміст поняття фінансові результати стосовно банківської установи, є:

- кінцевий підсумок господарської діяльності;
- різниця між доходами та витратами;
- результативність (прибуток або збиток).

Так, наприклад, С. Коваль під фінансовими результатами діяльності банківських установ розуміє кінцевий результат діяльності, який розраховується як різниця між доходами і витратами банку та уособлюється у підсумковому показнику прибутку або збитку [1, с. 85].

На думку вченого Пушкар М.С. фінансові результати - це прибутки або збитки, які отримано як результат господарської діяльності [2, с. 41].

Зважаючи на надзвичайну важливість фінансових результатів в діяльності банку особливої ваги набуває управління ним. У світовій практиці управління фінансовим результатом діяльності банку прийнято розглядати з точки зору системного та процесного підходів. Системний підхід розглядає управління фінансовим результатом діяльності банку як управління сукупністю окремих підсистем: організаційної структури, персоналу, виробництва, фінансів та маркетингу, які зорієнтовані на досягнення різних цілей в умовах зовнішнього середовища, що змінюється. Управління фінансовим результатом діяльності банку відповідно до процесного підходу визначає процес управління як чотири взаємопов'язані функції: планування, аналіз, регулювання, контроль. В будь-якому підході важливого значення набуває аналіз, який є етапом, операцією та однією з основних умов забезпечення якості та ефективності прийнятих управлінських рішень щодо формування, розподілу та використання прибутку банку. Адже ефективність більшості управлінських рішень може бути оцінена за допомогою фінансових показників.

ПАТ «Ощадбанк»— український банк, другий за розмірами активів та найбільший за кількістю відділень серед усіх банків України. Перебуває у державній власності. Станом на 1 січня 2018 року чисті активи банку становили 234 мільярди гривень. Національна мережа банківського обслуговування Ощадбанку включає в себе близько 3200 відділень, майже 3000 банкоматів та 2800 платіжних терміналів. До процесингу банку підключено понад 35 тис. торговельних POS-терміналів. Ощадбанком емітовано понад 10 млн. платіжних карток. Банку належить інтернет-банкінг та платіжна система «Ощад 24/7» [0].

У 2015—2016 роках Ощадбанк провів ребрендинг та зміну маркетингової стратегії. За даними Звіту про прибутки і збитки та інший сукупний дохід (Звіт про фінансові результати) в 2017 році банком було отримано прибуток в розмірі 558523, що на 20,35% вище рівня 2016 р. Це свідчить про ефективність не тільки ребрендингу та маркетингової стратегії, а й про управління фінансовими результатами в фінансовому менеджменту банку [0].

Головною метою управління фінансовими результатами ПАТ «Ощадбанку» є забезпечення максимізації чистого прибутку як основного джерела зростання вартості банку та добробуту всіх учасників ринкових, корпоративних, комерційних та соціально-трудова відносин.

За думкою фахівців, досягнення головної мети управління фінансовими результатами ПАТ «Ощадбанку» здійснюється через забезпечення виконання системи завдань, до яких відноситься:

- забезпечення зростання абсолютної величини різних видів фінансових результатів відповідно до ресурсного потенціалу банку та стабільності формування його чистого прибутку;

- підвищення конкурентоспроможності банку у короткостроковому і довгостроковому періодах;

- забезпечення високої якості формування, розподілу і використання фінансових результатів та прийнятних рівнів прибутковості банку;

- забезпечення оптимальної пропорційності між рівнями фінансових результатів, прибутковості та припустимими рівнями ризиків, у тому числі за рахунок оптимізації обсягу і структури банківських операцій і послуг;

- забезпечення оптимального розподілу чистого прибутку відповідно до завдань розвитку банку.

Досягнення мети та завдань управління фінансових результатів здійснюється за наступними етапами:

- аналіз формування, розподілу і використання фінансових результатів у попередніх періодах;

- аналіз динаміки і структури фінансових результатів банку у за окремими його видами;

- факторний аналіз окремих видів фінансових результатів банку;

- аналіз взаємозв'язку отримання доходів, витрат та прибутків КБ, аналіз безбитковості діяльності банку;

- аналіз розподілу і використання фінансових результатів, їх впливу на фінансовий стан банку;

- коефіцієнтний аналіз ефективності формування, розподілу і використання фінансових результатів;

- розробка стратегії управління фінансовими результатами банку;

- розробка заходів та обґрунтування управлінських рішень щодо максимізації фінансових результатів за різними варіантами розвитку банку;

- планування фінансових результатів банку у розрізі різних їх видів;

- забезпечення ефективного контролю за формуванням, розподілом і використанням фінансових результатів [4, с. 80].

Для реалізації даної стратегії у ПАТ «Ощадбанку» розроблено політику щодо формування, розподілу, використання його фінансових результатів за різними банківськими операціями та послугами, за різними напрямками діяльності тощо. Також здійснюється розробка та реалізація заходів й обґрунтування управлінських рішень щодо максимізації прибутків. Відповідно до розроблених заходів складаються поточні та оперативні плани доходів і витрат, при цьому основну увагу приділяється планам формування процентних і комісійних прибутків.

Так, за думкою експертів для підвищення ефективності управління фінансовими результатами у ПАТ «Ощадбанку» необхідно здійснювати контролюючі заходи на кожному з наведених етапів. Для забезпечення реалізації контролюючої та інших функцій управління фінансовими результатами, дотримання принципів та досягнення його основної мети, доцільним є застосування системи моніторингу. На думку М.В. Адаменко ця система являє собою механізм здійснення постійного спостереження за показниками стану та ефективності управління фінансовими результатами комерційного банку, виявлення відхилень від запланованого та аналіз причин і наслідків таких відхилень [4, с. 81].

Крім того, зниження обсягів витрат доцільно здійснювати в межах мінімально необхідного рівня витрат для забезпечення діяльності банку. Враховуючи, що серед витрат банку найбільшу питому вагу становлять процентні витрати, особливу увагу слід приділити процентній політиці банку. Зменшення обсягу залучених ресурсів (а отже, і процентних витрат) призведе до зменшення обсягу активних операцій і відповідно процентних доходів. Отож, банківській установі необхідно спрямувати зусилля на зростання обсягів дешевих ресурсів [1, с. 88].

Значну частину витрат банку становлять адміністративні витрати. Так, за думкою Коваль С., у ПАТ «Ощадбанку» доцільно провести заходи, які спрямовані на оптимізацію штатної чисельності банку, шляхом оцінки навантаження на одного операційно-касового працівника, кількості валютообмінних операцій за день, операцій, пов'язаних з прийомом платежів, укладенням депозитних і кредитних договорів. Забезпечити отримання позитивних фінансових результатів ПАТ «Ощадбанку» також можна за рахунок подальшого зростання доходів. Велика кількість прострочених кредитів призводить до виникнення проблем з платоспроможністю та ліквідністю, виникають додаткові витрати, пов'язані з формуванням резервів. Саме тому ПАТ «Ощадбанку» необхідно розробити заходи, спрямовані на покращення якості кредитного портфеля. До таких заходів належать: продаж проблемних кредитів і прав власності на кредитне забезпечення, проведення реструктуризації проблемних кредитів [1, с. 88].

Таким чином можна зробити висновок, що управління фінансовими результатами ПАТ «Ощадбанку» – це комплекс взаємопов'язаних управлінських рішень щодо процесу формування прибутку, його розподілу та використання.

Література

Коваль С. Фінансові результати діяльності банківських установ: теоретичні та практичні аспекти / С. Коваль // Світ фінансів. – 2014. - №3. – С. 83-89.

Пушкар М.С. Фінансовий облік: Підручник / М.С. Пушкар. – Тернопіль: Карт-бланш, 2002. – 628 с

Офіційний сайт ПАТ «Державний ощадний банк України» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.oschadbank.ua/ua/about/>

Адаменко М.В. Удосконалення управління фінансовими результатами комерційного банку із застосуванням системно-процесного підходу / М.В. Адаменко, О.О. Гобова // Інвестиції: практика та досвід. – 2014. - № 12. - С. 77-81.

УДК 334.012.42:347.71

УЗАГАЛЬНЕННЯ ПРИНЦИПІВ ПОБУДОВИ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ СТРУКТУР У КОМЕРЦІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

В.І. Захарченко, д.е.н., професор кафедри менеджменту зовнішньоекономічної та інноваційної діяльності

В.М. Стрем'якін, аспірант,

Д.А. Родіонов

Одеський національний політехнічний університет

Побудова організаційної структури, заснована на змішанні та комбінуванні форм структуризації, переслідує цілі, що виражаються спрощенням схем управління комерційною діяльністю [1]. У кожному окремому випадку реорганізації організаційної структури проявляються однакові чи схожі закономірності [2]. Знання таких закономірностей та їх застосування на практиці значно посилює творчий характер роботи з побудови організаційних структур [3].

Закономірності побудови організаційних структур представляються відповідними принципами. Дослідженню цих принципів присвятили свої праці багато авторів – А. Аганбегян, В. Захарченко, Б. Мільнер, Г. Попов, Л. Сорелл, Дж. Ріггс, О'Шонессі та ін.