

3. Резнік Н.П. Інноваційний чинник підвищення ефективності молочної промисловості: Дис ... канд. екон. наук: 08.07.01 / Національна академія наук України. Об'єднаний інститут економіки. – К., 2005.

4. Статистичний щорічник України за 2007 рік / Державний комітет статистики України. – К.: Консультант, 2008. – 595 с.

5. Шаблиста Л. Тенденції збитковості промислових підприємств та чинники, що її зумовлюють // Економіка України. – 2006. – № 12.

Надійшла 14.03.2010

УДК 658:336.7

Б. І. ДЯЧЕНКО, А. І. ВОВКАНИЧ
ДВНЗ «Ужгородський національний університет»

МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ БАНКІВСЬКОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

У статті проаналізована сутність та мета менеджменту як науки, зокрема приділено увагу банківському менеджменту, який характеризується ефективністю організації і управління банком в постійно змінних умовах. Адже одним з найважливіших напрямів досліджень у фінансовій сфері є банківський менеджмент, що визначає ефективність діяльності банку загалом. Менеджмент є важливим інструментом стабільності банку, його невразливості за будь-яких зовнішніх потрясінь.

This article analyses management as a science, with its notion and purposes. In particular, it focuses on Bank management which is characterized by organization efficiency and administration in continually changing conditions. However, Bank management is the major field of study in the financial area, it clarifies the effectiveness of banking activities in general. Management is an indispensable in the Bank, providing stability and invulnerability in spite of various external upheavals.

Ключові слова: банківський менеджмент, банківська діяльність, банківська сфера, управління, фінансовий менеджмент.

Вступ

Менеджмент як наука сформувався і розвивався впродовж багатьох десятиліть у США і країнах Західної Європи. Широке залучення його надбань у практику сприяло ефективній діяльності економічних суб'єктів, удосконаленню механізмів управління ними, пошуку дієвих методів господарювання і забезпечило провідну роль цих країн у світовому господарстві [7, с. 8].

Мета даного дослідження полягає у визначенні ролі та необхідності менеджменту, зокрема в сфері банківської діяльності. Менеджмент банку характеризується ефективністю організації і управління банком в постійно змінних умовах. Менеджмент являється важливим інструментом стабільності банку, його невразливості будь-яких при любых зовнішніх потрясінь.

Банківський менеджмент – наукова система управління банківським ділом і персоналом, зайнятим в банківській сфері. Він базується на наукових методах управління, конкретизованих практикою ведення банківської справи [5, с. 4].

Питання підвищення ефективності банківської діяльності знаходяться в центрі постійної уваги науковців та банкірів-практиків. Їм присвячені дослідження, що проводяться у сфері виробничо-фінансової діяльності банків та фінансового менеджменту. Вони також знайшли своє відображення в наукових працях вчених, серед яких Васюренко О. В., Лаврушин О. І., Стадник В. В., Йохна М. А., Кириченко О. А., Міщенко В. І., Роуз Питер С. та ін.

Сутність менеджменту як науки

Менеджмент (від англ. management – управління, завідування, організування) – сукупність форм, методів, прийомів і засобів управління фірмою, компанією, виробництвом, господарською і комерційною діяльністю, роботою персоналу з використанням досягнень і рекомендацій управлінської науки. Основна мета менеджменту – вибір оптимального способу, шляху досягнення якомога кращих результатів у роботі, високої ефективності виробництва, повнішого використання потенціалу підприємства, фірми, мобілізації ініціативи, професійних навичок та інтелектуальних здібностей працівників. Терміном «менеджмент» позначаються також керівний склад фірми, компанії, керівні кадри того чи ін. напрямку діяльності [4, с. 343].

Оксфордський словник англійської мови дає такі тлумачення "менеджменту":

1. Менеджмент – це спосіб та манера спілкування з людьми (працівниками).
2. Менеджмент – це влада та мистецтво управління.
3. Менеджмент – це вміння та адміністративні навички організувати ефективну роботу апарату управління (служб працівників).
4. Менеджмент – це органи управління, адміністративні одиниці, служби і підрозділи [7, с. 9].

Не існує однозначного визначення менеджменту. В організації його можна розглядати як специфічний апарат, як спеціальний інструмент, що використовується з метою впорядкування структури, впливу на зовнішні та внутрішні фактори результативності та продуктивності, мобілізації та ефективного використання всіх видів ресурсів задля досягнення цілей.

Головною метою менеджменту є прагнення досягти високих кінцевих результатів за відносного

зниження витрат.

Поняття менеджменту має професійно орієнтовану інтерпретацію. Наприклад, з погляду:

- економіста менеджмент – чинники виробництва, що враховують характеристики праці й капіталу;
- адміністратора – система влади й організації, що регулює взаємодію ступенів ієрархії керівництва й виконавців;
- соціолога – елементи структури суспільства і соціальних статусів;
- з урахуванням технічних і математичних додатків – методи теорії управління, тобто процес вироблення й здійснення управляючих впливів на підставі збирання, передання, обробки інформації й ухвалення рішення загалом.

Менеджмент як науку характеризують такі принципи, загальні для усіх видів діяльності: єдність цілей, результатів і засобів їх досягнення; комплексність процесу управління, що передбачає планування, аналіз, регулювання й контроль; єдність перспективного й поточного планування, що забезпечує його безперервність; контроль за прийнятими управлінськими рішеннями як найважливіший чинник їх реалізації; матеріальне й моральне стимулювання творчої активності, успіхів і досягнень усього колективу і кожного його члена; індивідуальний підхід до кожного члена колективу, що дає змогу максимально використовувати його потенціал; зацікавленість кожного працівника й підвищенні своєї кваліфікації, постійному навчанні й оволодінні новими знаннями й сферами діяльності; орієнтація на здоровий психологічний клімат у колективі; гнучкість організаційної структури управління, що дає змогу вирішувати функціональні й управлінські завдання [3, с. 68].

Зміст та особливості банківського менеджменту

Одним з найважливіших напрямів досліджень у фінансовій сфері є банківський менеджмент, що визначає ефективність діяльності банку загалом.

Банківський менеджмент – це управління банком в умовах ринку, що означає:

- орієнтацію банку на попит і потреби ринку, на запити клієнтів та створення таких банківських продуктів і послуг, які користуються попитом і можуть дати банкові запланований прибуток;
- постійне прагнення до підвищення ефективності банківської діяльності з метою зменшення витрат і одержання оптимальних результатів;
- коригування цілей, завдань і програм банку залежно від кон'юнктури ринку;
- необхідність використання сучасної інформаційної бази (комп'ютерних мереж та зв'язків з валютною і фондовою біржами, іншими кредитно-фінансовими інститутами) з метою здійснення багатоваріантних розрахунків для прийняття обґрунтованих і оптимальних рішень;
- раціональний добір персоналу та його ефективне використання [1, с.60].

Банківська діяльність представляє собою специфічну сферу бізнесу, яка визначає особливості мислення і поведінки зайнятих в ній працівників, що в будь-якому випадку відображається на змісті банківського менеджменту.

Під банківською діяльністю у визначенні банківського менеджменту розуміється діяльність банку з метою одержання прибутку. Змістом банківської діяльності є забезпечення банківського процесу всіма необхідними ресурсами й організація технологічного циклу в цілому (наприклад: розробка і вдосконалення банківських технологій, забезпечення необхідного рівня банківських продуктів і послуг, виконання всіх видів банківських операцій, матеріально-технічне оснащення для здійснення банківської діяльності, забезпечення персоналом, підтримання ліквідності та прибутковості банку) [1, с. 61].

Визначення цілей діяльності банку на найближчу і подальшу перспективу – це основне у менеджменті (management by objectives). Управління шляхом постановки цілей здійснюється з урахуванням оцінки потенційних можливостей банку і забезпечення їх відповідними ресурсами.

Банківський менеджмент має свою специфіку, що визначається такими рисами:

- 1) особливість цілей;
- 2) деякі кількісні показники (клієнтура, обсяг депозитів, кредитних вкладень, інвестицій, обсяг операцій і послуг тощо);
- 3) набір якісних чинників (показники доходів і витрат, швидкість обороту коштів, трудомісткість операцій, ступінь задоволення запитів клієнтів з обсягу, структури, якості послуг, що надаються, можливості банку із забезпечення конфіденційності переговорів, інформаційна безпека тощо);
- 4) соціальні характеристики персоналу (у тому числі професійна підготовка, ставлення до праці, вирішення соціальних проблем);
- 5) регулювання діяльності з боку держави; так, Національний банк встановлює для комерційних банків економічні нормативи капіталу, ліквідності та ризиків;
- 6) різноманітні сфери управління, до яких належать грошовий обіг і кредитні відносини на макро- і мікро- рівнях, наявність істотних ризиків під час здійснення банківських операцій [3, с. 68-69].

Провідна роль у системі менеджменту належить менеджерам – керівникам нової формації, які мають всебічні знання у галузях економіки, психології, соціології, інноватики, володіють сучасними інформаційними технологіями, технікою ділового спілкування, завдяки чому вміють чітко визначити стратегічні цілі організації і консолідувати дії персоналу для їх досягнення. Зусилля менеджерів

спрямовуються не лише на створення оптимальному розподілові праці, впорядковувала комунікаційні процеси, а й на формування високої культури людської співпраці [7, с. 9].

Зміст банківського менеджменту складає:

- планування – дозволяє заглянути в майбутнє банку, передбачити цілі, сферу, масштаби і результати його діяльності в порівнянні з джерелом і затратами. Результатом планування являється розробка бізнес-плану (звідний план розвитку банку), а також оперативних планів по окремих напрямках (кредитна, інвестиційна, депозитна, процентна, кадрова та ін. політика);

- аналіз – направлений на оцінку діяльності банку в цілому і по окремих напрямках на основі порівняння фактично досягнутих результатів з прогнозованими і з результатами найкращих банків. Головними напрямками аналізу являються: оцінка динаміки об'ємних показників діяльності банку: активів, депозитів, власного капіталу, кредитів, прибутків;

- регулювання – в системі банківського менеджменту має визначені особливості, обумовлені наявністю державного контролю за діяльністю комерційних банків;

- контроль – в банківській діяльності поділяється на зовнішній та внутрішній. Зовнішній контроль здійснює Національний банк і зовнішні аудитори. Внутрішній контроль організовується самим банком [5, с. 5-9].

Сфера банківського менеджменту поділяється на два блоки: фінансовий менеджмент; управління персоналом.

Фінансовий менеджмент охоплює управління рухом грошового продукту, його формування і розміщення, у відповідності з цілями і задачами конкретного банку. Основними напрямками фінансового менеджменту за Лаврушиним О.І. являються: розробка банківської політики з конкретизацією по окремим сферам діяльності банку (депозити, кредити, інвестиції, послуги і т. д.); банківський маркетинг; управління активами і пасивами банку; управління ліквідністю; управління прибутками; управління власним капіталом; управління кредитним портфелем; управління банківськими ризиками.

Другою сферою банківського менеджменту являється управління персоналом, яке направлене на раціональне використання знань банківських працівників, як необхідна умова ефективності фінансового менеджменту. Він включає: мотивацію праці; організацію праці працівників банку; розміщення кадрів; систему підготовки і перепідготовки банківських кадрів; механізм оплати праці, стимулювання; організацію контролю; систему кар'єрного росту; принципи поведінки в колективі [5, с. 10].

Васюренко О.В. основну увагу концентрує на таких компонентах банківського менеджменту: банківська політика і стратегічне планування; управління активами; управління пасивами; управління ліквідністю; ризик-менеджмент; управління валютними ресурсами; інформаційний менеджмент.

Більшість із зазначених складових (банківська політика і стратегічне планування, управління активами і пасивами, управління ліквідністю й ризиками) відіграють визначальну роль у діяльності банку, інші (наприклад, інформаційний менеджмент) є другорядними, які забезпечують, по суті, ефективність перших. Щодо управління валютними ресурсами, то дослідники практично не виділяють валютний менеджмент у самостійний напрям (на заході – через достатню стабілізацію зовнішніх і внутрішніх умов банківської сфери, ортодоксальність операцій; у країнах Східної Європи – навпаки, через відсутність певного досвіду діяльності комерційних банків). Проте, принаймні в Україні, на даному етапі економічного розвитку найпильніша увага повинна приділятися саме цьому компонентові менеджменту з метою створення гнучкої й надійної інфраструктури, що забезпечує децентралізований розвиток експортно-імпорتنих операцій, надходження іноземних інвестицій. Виділяти ж інші елементи менеджменту (наприклад, управління власними коштами, якістю) недоцільно, оскільки вони або вже неявно враховані в наведеному переліку, або є безумовними, тобто кожен банк, з огляду на свої можливості, максимізує зусилля в цих напрямках [3, с. 71].

Висновки

Отже, менеджмент – це самостійний вид професійно здійснюваної діяльності, спрямованої на досягнення в ході будь-якої господарської діяльності комерційного підприємства, що діє в ринкових умовах, певних намічених цілей шляхом раціонального використання матеріальних і трудових ресурсів із застосуванням принципів, функцій та методів економічного механізму менеджменту. Інакше кажучи, менеджмент – це управління в умовах ринкової економіки.

Банківський менеджмент – це управління банком в умовах ринку. Використання механізму банківського менеджменту спрямоване на вирішення конкретних проблем взаємодії в реалізації соціально-економічних, технологічних, соціально-психологічних завдань, що виникають у процесі банківської діяльності. Механізм менеджменту об'єктивно зумовлений здійсненням банківської діяльності в ринкових умовах, коли результати управлінської і господарської діяльності одержують оцінку на ринку в процесі обміну.

Кінцева мета банківського менеджменту – забезпечення прибутковості в діяльності банку шляхом раціональної організації виробничого процесу, включаючи управління банком і розвиток техніко-технологічної бази, а також ефективне використання кадрового потенціалу з одночасним підвищенням кваліфікації, творчої активності та лояльності кожного працівника.

Менеджмент покликаний створювати умови для успішного функціонування банку, виходячи з того, що прибуток – це не причина існування банку, а результат його діяльності, який у підсумку визначається ринком. Прибуток створює гарантії для подальшого функціонування банку, оскільки лише прибуток і його накопичення у вигляді різноманітних фондів дають змогу обмежувати і переборювати ризики, пов'язані з функціонуванням банку.

Банківська сфера потребує такого стилю роботи, в основі якого лежать постійний пошук нових можливостей, уміння залучати й використовувати для вирішення поставлених завдань ресурси з найрізноманітніших джерел, домагаючись підвищення ефективності й одержання максимально можливого результату за мінімальних витрат.

Література

1. Банківський менеджмент: Підручник / За ред. О. А. Кириченка, В. І. Міщенко. – К.: Знання, 2005. – 831 с. – (Вища освіта XXI століття).
2. Васюренко О. В. Банківські операції: Навч. посіб. – 3-є вид. стер. – К.: Т-во «Знання», КОО, 2002. – 255 с. – (Вища освіта XXI століття).
3. Васюренко О. В. Банківський менеджмент: Посібник. – К.: Видавничий центр «Академія», 2001. – 320 с. – (Альма-матер).
4. Енциклопедія банківської справи України / Редкол.: В. С. Стельмах (голова) та ін. – К.: Молодь, Ін Юре, 2001. – 680 с.: іл.
5. Основы банковского менеджмента : Учебное пособие / Под общ. ред. О. И. Лаврушина. – М.: ИНФРА-М, 1995. – 144 с.
6. Роуз Питер С. Банковский менеджмент: Пер. с англ. со 2-го изд. – М.: «Дело ЛТД», 1995. – 768 с.
7. Стадник В. В., Йохна М. А. Менеджмент: Посібник. – К.: Академвидав, 2003. – 464 с. – (Альма-матер).

Надійшла 14.03.2010

УДК 339.9.339.727

А. И. ИВАНОВ, В. Ю. ТАРАНЕНКО

Одесский национальный университет имени И. И. Мечникова

ЭФФЕКТИВНЫЙ ФИНАНСОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА В УСЛОВИЯХ МИРОВОГО ФИНАНСОВОГО КРИЗИСА

Рассмотрены и обобщены ключевые аспекты эффективного антикризисного управления потоками капитала одними из самых надежных банков, работающих на национальном рынке.

The key aspects of the effective anti-crisis capital flows management of the most reliable banks working on the national market are considered and generalized.

Ключевые слова: финансовый менеджмент, ресурсная база, антикризисная политика.

Серьезные сбои в финансовой сфере США привели к мировому кризису. Свою роль сыграли те негативные последствия, которые приносит в период шоков финансовая глобализация. Особо уязвимыми оказались банковские секторы развивающихся стран и стран с трансформативной экономикой, к числу которых относится и Украина. Убытки банков, работающих на украинском рынке, по состоянию на 01.01.2010 составляют приблизительно 38 млрд. грн., отток депозитов населения – 1,3%. Интересным является тот факт, что деятельность банков, принадлежащих иностранным владельцам, оказалась эффективнее и прибыльнее, чем национальных. В среднем, коэффициент рентабельности активов (ROA) в 2009 г. для иностранных банков снизился на 2,3%, тогда как для украинских – на 11,7% [1]. К тому же, для некоторых иностранных банков рентабельность собственного капитала (ROE) составила около 55%. Таким образом, актуализируется вопрос эффективного антикризисного финансового менеджмента каждого из участников рынка, который позволил бы качественно управлять привлекаемыми и размещаемыми средствами, а также накопившейся проблемной задолженностью.

Финансовый менеджмент в коммерческом банке – это управление процессами формирования и использования денежных ресурсов. Целями и задачами финансового менеджмента в коммерческом банке являются обеспечение и планирование реализации финансовых операций банка, поддерживающих его устойчивость при заданных параметрах, планирование финансовой деятельности банка и управление процессами привлечения и размещения денежных средств. Динамичное изменение конъюнктуры рынка, условий, в которых осуществляется деятельность кредитной организация, требует соответствующей реакции со стороны управленцев – глубокого анализа финансовой и макроэкономической политики, которые станут основой для определения политики формирования активов и пассивов. Банки должны постоянно отвечать изменяющимся требованиям рынка, своей клиентуры, небанковских финансовых организаций и обострению