

## 24. Оптимізація витрат з метою зростання дохідності банку

Катерина Савченко

Національний університет харчових технологій

**Вступ.** У теорії та практиці фінансового менеджменту недостатньо уваги приділяється проблемам комплексного управління витратами банку, реалізація заходів якого має забезпечувати ефективне використання всіх наявних ресурсів банку з найменшими втратами для нього. Така ситуація зумовлена традиційною пріоритетністю у завданнях банку забезпечення його прибутковості, ліквідності і платоспроможності. Однак, на думку автора, в умовах низької капіталізації банківської системи та наявності ризикової динаміки стійкого збільшення витрат саме ефективне управління витратами банками може стати дієвим шляхом поліпшення фінансового стану банківського сектору.

**Матеріали і методи.** Відмітимо, що на практиці управління витратами банку зводиться до оцінки дотримання кошторису витрат шляхом порівняння фактичних витрат з їх плановою сумою або порівняння витрат звітного періоду з витратами базового періоду. Одночасно вивчаються і причини допущених перевитрат та виявляються резерви більш економного витрачання коштів в перспективі. При необхідності приймаються рішення, спрямовані на скорочення тих чи інших витрат залежно від їх затвердження правлінням або радою банку.

Таким чином, основне завдання управління витратами – створення механізму, що забезпечує оптимізацію та мінімізацію витрат банку шляхом приведення їх у відповідність з обраною прибутковістю. Слід відмітити, що основними напрямками поточного управління витратами є:

1) орієнтація на оптимізацію поточних витрат – передбачає здійснення будь-яких витрат, які визнані доцільними з точки зору їх окупності або інших критеріїв;

2) орієнтація на мінімізацію витрат – диференціація витрат на декілька категорій: об'єктивно необхідні витрати; витрати, що підлягають раціональній мінімізації; витрати, що здійснюються за залишковим принципом. [1, с.79].

**Результати.** Витрати в банківській справі традиційно пов'язують з формуванням собівартості і ціни на банківські послуги. Витрати банку є одним з об'єктів управління, який потребує постійного дослідження і управління.

Управління поточними витратами банку може базуватися на одному з двох підходів: оптимізації або мінімізації [1; 2]. Підходи і методи щодо управління поточними витратами наведені в табл. 1.

Таблиця 1

Підходи і методи щодо управління поточними витратами

Підходи управління	Методи управління
Оптимізація витрат банку	планування витрат; управління тарифною політикою; пряме скорочення витрат; проведення банківського моніторингу
Мінімізація витрат банку	скорочення витрат на маркетинг та ІТ-технології; замороження проектів екстенсивного розвитку банку (філіальна мережа, реконструкція та будівництво); зниження витрат на оплату праці та скорочення персоналу

Одним із способів визначення джерел витрат банку та оцінка їх з точки зору продуктивності є використання технології функціонально-вартісного аналізу (далі – ФВА), під яким пропонуємо розуміти метод економічного дослідження банку як елементної системи, розподіленої на функції, спрямований на оптимізацію співвідношення між їх якістю та витратами на досягнення даної якості. ФВА-аналіз базується на припущенні про те, що в кожній функції, пов'язаній з виготовленням та реалізацією банківських продуктів, що аналізуються, зосереджені як необхідні, так і зайві витрати. Ці зайві витрати і є об'єктом аналізу, вивчення та знаходження шляхів усунення [2, с.92].

Вважаємо, що такі переваги даного методу дозволять досягти поставленої перед нами мети – оптимізувати операційні витрати банку шляхом скорочення непродуктивних, зайвих витрат. Процес оптимізації операційних витрат банку на основі ФВА-аналізу включає такі етапи (табл.2).

Таблиця 2

**Процес оптимізації операційних витрат банку на основі ФВА-аналізу**

Етапи	Характеристика етапів
Етап 1	Аналіз продуктивності витрат банку на основі ФВА-аналізу
Етап 2	Аналіз динаміки та структури витрат банку
Етап 2.1	Формування організаційної структури банку
Етап 2.2	Функціональна декомпозиція виробництва банківських продуктів за підрозділами
Етап 2.3	Функціональна декомпозиція виробництва банківських продуктів за працівниками
Етап 2.4	Розподіл витрат робочого часу кожного працівника на виконання функції
Етап 2.5	Формування кількісних характеристик виконання функцій при виробництві банківських продуктів
Етап 2.6	Встановлення правил перенесення сум на кожному з етапів розподілу загально банківських витрат на вартість продуктів
Етап 2.7	Розробка алгоритму розрахунку собівартості
Етап 3	Проведення розрахунку собівартості банківських продуктів
Етап 4	Аналіз результатів розрахунків та формування висновків про причини непродуктивних витрат банку
Етап 5	Прийняття рішення про здійснення коригуючих заходів (скорочення непродуктивних витрат}

Облік витрат за методом ФВА проводиться за наступною технологією: облік прямих витрат за співробітниками; перенесення загальнобанківських витрат на співробітників; перенесення повних витрат співробітників на функції пропорційно базам розподілу; отримання вартості банківських продуктів на основі собівартості функцій.

**Висновки.** Для покращення формування операційних витрат сформовано методичний підхід до оптимізації їх формування на основі використання технології функціонально-вартісного аналізу. За його результатами банк зможе виявити непродуктивні витрати та провести їх скорочення без загрози для погіршення якості банківських продуктів. У підсумку це забезпечить підвищення ефективності діяльності банку

## **Література**

1. Криклій О. А. Управління прибутком банку : монографія / О. А. Криклій, Н. Г. Маслак. – Суми : ДВНЗ "УАБС НБУ", 2008. – 136 с.;
2. Корнієнко О.В. Шляхи підвищення фінансової надійності комерційних банків / О.В. Корнієнко // Держава та регіони. Серія : Економіка та підприємництво. – 2009. – № 1. – С. 90-94.