

Продовження табл.1

№ пр.	45	46	47	48	49	50	51	52
EC ₁	A ₁	A ₄	A ₄	A ₁	A ₃	A ₅	A ₃	A ₆
EC ₂	T ₂	T ₂	T ₂	T ₁	T ₃	T ₅	T ₃	T ₆
EC ₃	S ₃	S ₃	S ₂	S ₁	S ₂	S ₁	S ₃	S ₂
EC ₄	M ₂	M ₂	M ₁	M ₃	M ₃	M ₃	M ₅	M ₄

Особи, які приймають рішення, оцінюють (ваговий) коефіцієнт важливості для кожного критерію вибору, використовуючи при цьому лінгвістичні значення за шкалою: $W = \{VI, I, F, UI, VII\}$. У табл. 2 наведено лінгвістичні, а також нормовані середні значення вагових коефіцієнтів важливості (нечіткі числа для трикутних функцій приналежності).

Таблиця 2

ВАГОВІ КОЕФІЦІЄНТИ ВАЖЛИВОСТІ ДЛЯ ВИБРАНИХ КРИТЕРІЇВ

Критерій/ ОПР	C ₁	C ₂	C ₃	C ₄
D ₁	F	VI	I	UI
D ₂	I	I	VI	F
D ₃	F	I	VI	I
Нормовані вагові коефіцієнти	W _{H1}	W _{H2}	W _{H3}	W _{H4}

$$W_{H1} = (0,11; 0,20; 0,39); \quad W_{H2} = (0,18; 0,20; 0,47);$$

$$W_{H3} = (0,21; 0,33; 0,49); \quad W_{H4} = (0,02; 0,18; 0,356).$$

Особи, що приймають рішення, оцінюють якість кожного проекту в порівнянні з кожним критерієм вибору за допомогою лінгвістичних рейтингових змінних у відповідності з такою шкалою: $S = \{EG, VG, G, M, P, VP, EP\}$.

Характеристики запропонованого підходу до вибору проектів для фінансування в умовах обмеженого бюджету можна покращити за рахунок вимогливішого вибору функцій приналежності, а також врахування інших факторів впливу, наприклад, соціально-політичних.

1. Исследование операций. Методологические основы и математические методы / Под ред. Дж. Моудера, С. Элмаграби. М., 1981. Т. 1. 2. Никифорок Б.В. Алгоритм розподілу ресурсів між альтернативними проектами // Наукові записки / УАД. 2002. Вип.5. С.173–179. 3. Kaufmann A. Introduction to theory of fuzzy subsets. New York: Academic Press, 1975.

УДК 336.713

І.М.Васькович

СУТЬ ФІНАНСОВОЇ ПОЛІТИКИ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЇЇ РОЗВИТКУ В УМОВАХ РИНКУ

Розглядаються суть фінансової політики комерційного банку, концепція розвитку банку, а також перспективи їх розвитку в умовах ринку.

Рассматриваются сущность финансовой политики коммерческого банка, концепция развития банка, а также перспективы их развития в условиях рынка.

В умовах трансформації економіки України успішна діяльність комерційних банків базується на застосуванні новітніх принципів управління та підходів до вирішення стратегічних і оперативних завдань. Таким принципам і підходам відповідає фінансова політика комерційних банків, яка тісно пов'язана, з одного боку, з фінансовою й грошово-кредитною політикою держави, з другого, є пріоритетним напрямом діяльності конкретних банківських установ.

Сучасні умови ведення банківського бізнесу характеризуються ускладненням взаємозв'язків клієнтських, регіональних і макроекономічних фінансових потоків, швидкою зміною факторів екзогенного середовища, падінням дохідності традиційних банківських інструментів, що в сукупності з процесами концентрації банківського капіталу призводить до зростання ціни помилкового управлінського рішення. Тому удосконалення системи управління фінансовою діяльністю й всебічний науково обгрунтований аналіз та інтегрований підхід до оперативного управління фінансовими потоками в нинішніх умовах розглядаються як найважливіші завдання і запорука стабільного розвитку кожного комерційного банку.

Водночас слід зазначити, що у вітчизняній науці аналізу фінансових аспектів діяльності банку та його підрозділів у контексті здійснення управлінського процесу належної уваги донедавна не приділялося. Переважна більшість публікацій присвячена дослідженню фінансової звітності банків. Зокрема, основні аспекти фінансової стійкості фінансово-кредитних установ узагальнено в працях багатьох провідних вітчизняних учених, таких, як В.В. Вітлінський, О.Д. Заруба, О.В. Дзюблюк, А.М. Мороз, Л.О. Примостка, М.І. Савлук, Р.І. Тиркало та інші. Разом з тим проблеми формування методологічних засад управління фінансами та розроблення стратегій розвитку банків залишаються маловивченими. Тому розроблення та дослідження аналітичного інструментарію управління фінансовою діяльністю кредитних установ на теперішньому етапі розвитку банківської системи України залишається актуальною проблемою.

На макроекономічному рівні фінансова політика – це система заходів у сфері фінансів для цілеспрямованого впливу держави на розвиток фінансово-кредитної системи та національної економіки загалом. Головним завданням фінансової політики є пошук оптимальної моделі перерозподілу фінансових ресурсів для стимулювання матеріального виробництва та соціального захисту населення. В умовах ринку та трансформації економіки слід вести мову про фінансову політику всіх учасників суспільного життя як систему заходів у сфері фінансів для досягнення поставленої мети, тобто забезпечення економічного зростання, повної зайнятості, стабільного рівня цін, соціального захисту.

Мета фінансової політики суб'єкта господарювання в кожному конкретному випадку формується залежно від досягнутих макроекономічних показників політичної стабільності в державі і кон'юнктури ринку. В основі фінансової політики всіх секторів економіки є: свобода економічного вибору; розроблення фінансової стратегії з визначенням довгострокових цілей і терміну їх реалізації; оцінка внутрішнього і зовнішнього середовища, кон'юнктури ринку; політична стабільність; прогнозованість інфляційних процесів; урахування часової зміни вартості грошей.

Зміст фінансової політики багатогранний. Вона включає вироблення науково обгрунтованих концепцій розвитку фінансів, визначення основних напрямів використання фінансів на перспективу і поточний період, а також здійснення практичних дій, спрямованих на досягнення певних цілей фінансової політики. В залежності від тривалості періоду й характеру завдань фінансова політика ділиться на фінансову стратегію і фінансову тактику, які між собою тісно взаємозв'язані та взаємоузгоджені. Фінансова стратегія – це довготривалий курс фінансової політики, що розрахований на перспективу і передбачає вирішення широкомасштабних завдань, які визначаються економічною і соціальною стратегією. Фінансова тактика – це організація способів, форм і методів фінансових зв'язків, спрямована на вирішення конкретних завдань певного періоду розвитку суспільних відносин.

У банківській справі нехтування підходом до формування чіткої концепції розвитку призводить, як справедливо підтверджує ряд авторів [6], або до відсутності планування діяльності взагалі, або до недотримання логічного взаємозв'язку між послідовними етапами прийняття управлінських рішень – аналізом, плануванням, контролем, регулюванням. Чинниками, що примушують керівництво банків по-новому підходити до управління фінансами, є:

необхідність розроблення обгрунтованої концепції розвитку, що базується на комплексному підході до аналізу активів і пасивів, внутрішнього та зовнішнього середовища, і дозволить проводити діагностику й планування банківської діяльності в цілому;

відсутність продуманої системи інформаційного забезпечення процесу управління або єдиного інформаційно-аналітичного простору банку, організація якого сприяє ефективному підтриманню прийняття рішень керівництвом;

слабкі горизонтальні структурні зв'язки між підрозділами через відсутність концепції розвитку та інформаційно-аналітичного поля банку.

Основне завдання управління фінансами – через комплексне управління активами і пасивами максимізувати вартість банку, яка характеризується прибутковістю та ступенем ризику здійснюваних ним операцій. Процес удосконалення управління фінансами комерційного банку повинен враховувати наступні принципи положення [2]:

а) під час формування аналітичного інструментарію має бути здійснений перехід від традиційного одновекторного аналізу, в процесі якого оцінюється тільки прибуток, до аналізу управлінських рішень у координатах “дохідність – ризик”. У сучасному світі, де ризиковість діяльності повсякчас зростає, такий підхід до визначення ефективності управлінських рішень знайшов широке застосування в міжнародній банківській практиці;

б) методологія аналізу фінансових потоків банку має ґрунтуватися на концептуальних засадах скоординованого (інтегрованого) підходу до управління активами і пасивами.

Фінансовий менеджмент банку включає управління: активами і зобов'язаннями, капіталом, банківськими ризиками, прибутковістю, ліквідністю та резервами, процесом планування.

Планування банківської діяльності являє собою процес визначення цілей на майбутнє та розроблення шляхів їх досягнення. Стратегічне планування є базою для вироблення комплексної політики банку. На основі його розробляються заходи з управління ліквідністю, визначаються процентні ставки для різних видів кредитів і депозитів. При розробленні стратегічного плану розвитку банку має бути враховано п'ять ключових моментів: Т – технології; В – відмова від регулювання; Р – ризик процентної ставки; К – клієнти; А – адекватність капіталу [3]. У США фактори успішної стратегії для банків згруповано в чотири категорії:

Загальне управління: управління якістю; управління оцінкою і мотивами; управління ризиком; чутливість до змін.

Маркетинг: пропозиція продукту; обслуговування споживачів; сегментація; мистецтво маркетингу.

Технологія / операції: технологічна підготовленість; розподіл.

Фінанси: доступ до капіталу; ціноутворення; управління активами і пасивами.

Планування – це багатоступенева й розгалужена діяльність, яка охоплює всі аспекти організаційного і фінансового управління банком у контексті впливу зовнішнього середовища. Розроблення обґрунтованого плану неможливе без докладного аналізу фактичного стану банку та прогнозування майбутніх форм діяльності. Аналіз основних аспектів управління з позицій сьогодення та майбутнього охоплює:

управління джерелами фінансування – методи та форми залучення депозитів; нарощування капіталу; розвиток нових видів банківських послуг і продуктів; пошук надійних джерел запозичення коштів;

управління комерційними операціями – рівень операційного обслуговування, консалтинг; технічні послуги; довірчі операції клієнтів;

управління прибутковістю банку – ефективність операційної діяльності; рівень інформаційних технологій; фінансові результати діяльності банку в цілому та окремих його підрозділів і співробітників;

розвиток контрольних функцій – системи внутрішнього аудиту; системи управління інформацією; організація систем контролю за ризиком кредитного та інвестиційного портфелів;

управління персоналом банку – підготовка кадрів; розроблення систем набору; утримання та заохочування співробітників; удосконалення організаційної структури банку;

управління ризиком активних операцій банку – кредитних, інвестиційних, позабалансових.

Процес стратегічного планування діяльності комерційного банку включає п'ять етапів: підготовчий (збір різноманітної фінансово-економічної інформації);

аналізу ефективності й ризиків за окремими видами активних і пасивних операцій;

розроблення рішень стосовно підвищення ефективності і зниження ризиків за окремими видами банківської діяльності;

визначення комплексної стратегії розвитку на основі зв'язку всіх окремих аспектів господарсько-фінансової діяльності банку;

заклучний – розроблення лімітів і показників роботи за всіма основними видами банківської діяльності.

Інформацію, на основі якої фінансово-економічне управління готує проект комплексного стратегічного плану, можна поділити на дві групи: звітність (баланс, звіт про прибутки та збитки, звіт про рух грошових коштів) і оперативні дані підрозділів банку.

Залежно від стратегічних цілей, поставлених перед банком, розрізняють: стратегію зростання; стратегію обмеженого зростання; стратегію скорочення [1]. Стратегія зростання – це стратегія, за якої рівень короткострокових і довгострокових цілей щороку збільшується порівняно з показником минулого року. Стратегія обмеженого зростання – це стратегічна альтернатива, що характеризується цілями, встановленими на рівні минулих досягнень з врахуванням інфляції. Стратегія скорочення – це стратегічна альтернатива, що характеризується встановленням цілей нижче досягнутого рівня або виключенням деяких напрямів діяльності. Характерна для країн, розвиток яких супроводжується економічною, фінансовою та управлінською кризою.

Стратегічний план деталізується в розрізі кожного організаційного рівня банку. Існує три рівні планування: корпоративний, рівень підрозділів і рівень ринкового сегмента. Відправним пунктом стратегічного планування є особливості ринкового сегмента. Проте всі рівні взаємозв'язані, і всякі зміни на будь-якому з них позначаються й на інших. До стратегічного плану ставиться ряд вимог. Принциповою є точна відповідність його місії банку. Крім того, план має бути узгодженим з наявними можливостями і ресурсами. Недооцінка планом можливостей неминуче призводить до неповного розкриття потенціалу, а переоцінка їх може спричинити серйозні наслідки, пов'язані з розміщенням банківських коштів, призупиненням активних операцій, втратою клієнтів і зниженням прибутку.

Існує безліч підходів і поглядів на елементи стратегії банку, що відображаються в стратегічному плані. Так, за змістом і формою надання плани відрізняються залежно від рівня планування (банк, структурний підрозділ), масштабів і потреб банку, але кожен план має включати [2]:

докладне відображення стратегічних завдань, що постають перед банком;
повну характеристику банківської установи – її цілі, завдання, стан зовнішнього середовища та можливість впливу на зовнішні чинники;

точний і чіткий опис шляхів вирішення поставлених завдань та відповідальності за отримання результатів;

визначення конкретних значень ряду фінансових показників, опис якісних характеристик, що не мають кількісних параметрів;

визначення проблемних (як реальних, так і потенційних) зон, а також сфер підвищеного ризику;

чіткий опис ролі і місця банку в майбутньому, розроблення заходів для підтримання його платоспроможності, надійності, конкурентоздатності.

Ряд авторів [1] стверджує, що основними елементами стратегії банку є:

діагноз початкового стану банку – зовнішній і внутрішній аналіз, аналіз конкурентного середовища;

аналіз чинників впливу на стратегію банку – SWOT-аналіз, іншими словами, аналіз ПСМН (переваги, слабкості, можливості та небезпеки);

формування самої стратегії банку – бачення банку в цілому, місія і цінності, оцінка стратегічних альтернатив, формування стратегічних цілей банку та шляхів їх досягнення.

Огляд літератури з фінансового менеджменту банку дозволяє зробити висновок, що основою фінансового планування є розробка ефективного балансу між реально залученими і розміщеними коштами. При цьому важливо враховувати два найголовніші показники, які пов'язані як із залученням, так і з використанням коштів: їх ризик (відповідність термінів, ліквідність і надійність іншої сторони) й ефективність (процент залучення і використання). При плануванні діяльності потрібно знайти оптимальне співвідношення між ризиком і ефективністю. Спираючись на теоретичні засади системного підходу [2], вважаємо найбільш обґрунтованим розглядати управління активами і пасивами як загальну методологічну концепцію,

згідно з якою формується філософія управління сучасним банком. Сутність даної концепції полягає в скоординованому управлінні фінансами банку, в процесі якого через узгодження управлінських рішень і досягнення певних пропорцій між активними і пасивними операціями досягається кілька цілей – таких, як підвищення прибутку, зниження ризиків, аналіз і контроль за ліквідністю, управління спредом тощо.

У подібному трактуванні концентровано відображається внутрішня єдність усіх аспектів фінансової діяльності банку, коли жодна мета, наприклад, зниження ризику чи підвищення прибутків, жодна фінансова операція не можуть розглядатися ізольовано, оскільки є елементом інтегрованої системи управління. Концепція інтегрованого управління активами і пасивами дає реальні можливості для розв'язання проблеми оптимізації співвідношення між прибутковістю й ризиком, яка в сучасній банківській справі є, по суті, наріжним каменем усього процесу управління банком.

У найширшому розумінні інтегрований підхід до управління активами і пасивами включає не тільки концептуальні засади, а й систему категорій, аналітичні показники, інструменти, техніку та методичку аналізу, засоби прогнозування й планування, стратегію і тактику управління, що ґрунтуються на фундаментальній ідеї спільного регулювання грошових потоків і об'єднують управління банківськими портфелями в один узгоджений процес. Концепція реалізується через сукупність таких методів фінансового управління банком, як структурне балансування, управління гепом, управління ліквідністю, валютний метчинг, імунізація, хеджування, страхування, управління спредом та ін. Застосування кожного з методів передбачає наявність певного аналітичного інструментарію досліджень, до складу якого включаються категоріальний апарат, система аналітичних показників, моделі факторного аналізу та кількісні методи аналізу.

1. Кириченко О., Гіленко І., Ятченко А. К. Банківський менеджмент: Навч. посібник. К., 1999.
2. Примостка Л. Аналіз активів і пасивів комерційного банку // Регіональна економіка. 2000. №4. С. 88.
3. Синки Джозеф Ф. Управление финансами в коммерческих банках. М., 1994.
4. Тиркало Р. М., Щибиволок З. І. Фінансовий аналіз комерційного банку: основи теорії, експрес-діагностика, рейтинг. К., 1999.
5. Черкасов В. Финансовый анализ в коммерческом банке. М., 1995.
6. Ширинская Е.Б., Пономарева Н.А., Купчинский В.А. Финансово-аналитическая служба в банке. М., 1998.

УДК 339.138

А.В.Гук

МОТИВАЦІЙНИЙ МЕХАНІЗМ МАРКЕТИНГУ У ВИДАВНИЧО-ПОЛІГРАФІЧНОМУ КОМПЛЕКСІ. ВПЛИВ НА НЬОГО ЗАКОНОДАВЧИХ ЗМІН

Розглядається поняття “мотиваційний механізм маркетингу у видавничо-поліграфічному комплексі” на нинішньому етапі ринкових відносин і вплив на нього змін законодавства як одного з державних макрофакторів. Особлива увага звертається на можливість адаптації мотиваційного механізму маркетингу до існуючих умов.

Рассматривается понятие “мотивационного механизма маркетинга в издательско-полиграфическом комплексе” на нынешнем этапе рыночных отношений и влияние на него изменений законодательства как одного из государственных макрофакторов. Особое внимание уделяется возможности адаптации мотивационного механизма маркетинга к существующим условиям.

Світова практика успішного бізнесу в ринкових умовах показує, що майбутнє за тими, хто знає потреби споживача і здатен їх задовольнити. Саме тому кінець другого – початок третього тисячоліття характерний впровадженням у життя високих електронних технологій, що вперто намагаються брати участь у науково-культурному розвитку всього людства. Проте навіть позитивне явище може мати так звані негативні побічні ефекти. Найбільшим проявом цього є часткове або повне витіснення традиційних більш глибоких методів науково-