

УДК 336.7

Р.А. ЄРЕМЕЙЧУК, кандидат економічних наук, начальник Головного управління Державної казначейської служби України у Харківській області

М.В. МАКСИМОВА, аспірант
Харківського національного економічного університету

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ КОНТРОЛІНГОВИХ ПОКАЗНИКІВ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКУ

Запропоновано процедуру формування системи контролінгових показників операційної діяльності з урахуванням критеріїв: багатофункціональності, відповідності цільових орієнтирів, відсутності тісного лінійного зв'язку між показниками та обмеженої кількості показників, що є найбільш інформативними.

Ключові слова: банк, операційна діяльність, контролінгова показники, критерії відбору.

Постановка проблеми. Впровадження системи контролінгу в сферу менеджменту банківської установи є доцільним з погляду максимізації прибутку та вартості капіталу при умові мінімізації ризиків і збереження ліквідності банку. Основне призначення контролінгу полягає в наданні рекомендацій керівникам банку в процесі управління з метою прийняття ефективних та своєчасних рішень, що реалізуються за рахунок виконання функцій аналізу та контролю на основі сформованого аналітичного інструментарію. На думку авторів [1], саме система контролінгу дозволяє збирати інформацію кількісного та якісного характеру, виявляти відхилення показників, а також оперативно формувати не тільки звітно-інформаційні масиви даних, а й розробляти певні алгоритми та готувати базу для управлінських рішень. Передбачається, що контролінгова інформація формується на основі систем показників, які відображають ключові напрями діяльності банку. Відповідно до цього формування системи контролінгових показників є важливим та актуальним завданням.

Аналіз останніх публікацій і досліджень. Дослідження різних аспектів

контролінгу знайшли відображення в працях багатьох вітчизняних і зарубіжних вчених: Д. Хана, Х. Фольмута, А. Дайле, Е. Майера, Р. Манна, С. Данілочкіної, О. Карминського, М. Оленева, О. Примак, С. Фалько, М. Пушкаря, Л. Кіндрацької, С. Петренко, Н. Шульги.

Наукові розробки вітчизняної та закордонної науки дозволяють зробити висновки щодо глибокого вивчення питань формування системи контролінгових показників. Проте більшість вчених пропонують в рамках контролінгу використовувати збалансовану систему показників, що є більш придатною для стратегічного контролінгу. Слід також підкреслити, що особлива увага приділяється аналізу показників діяльності підприємств, а не банків. При цьому недостатньо розробленими залишаються теоретичні і практичні питання щодо формування системи контролінгових показників за ключовими напрямками діяльності банку.

Метою статті є обґрунтування процедури формування системи показників контролінгу операційної діяльності банку.

Виклад основного матеріалу. Участь контролінгу в управлінні будь-

якою організацією здійснюється на підставі регулювання, аналізу та контролю відповідних показників, що характеризують стан суб'єкта господарювання та його структурних підрозділів на усіх етапах здійснення діяльності. Система критеріїв і показників контролінгу є методичним інструментарієм контролінгового забезпечення стратегії розвитку будь-якої установи. Саме в цьому полягає позафункціональність контролінгу як інструмента в системі управління багатопроцесною установою [2].

Отже, аналітичні і підконтрольні показники, об'єднані у систему, повинні відповідати певним вимогам. Тому, на підставі теоретичних узагальнень, автором [4] визначено критерії формування системи контролінгових показників, враховуючи основні напрями операційної діяльності банку.

1. Багатофункціональність. Система показників повинна відображати різноманітні сфери діяльності банку. Так, наприклад, розглядаючи операційну діяльність банку, до складу показників доцільно включити такі, що характеризують кредитні операції, операції з залучення коштів, розрахункові, касові, валютні операції та операції з цінними паперами.

2. Відповідність цільовим орієнтирам. Головною метою банку, як і будь-якого іншого суб'єкта господарювання, є максимізація прибутку при мінімізації ризиків. Тому до складу показників необхідно включити ті, які характеризують прибутковість та рентабельність операційної діяльності.

3. Відсутність тісного лінійного зв'язку між показниками. Наявність такого зв'язку може призвести до нечіткого інтерпретування отриманих результатів і, як наслідок, до надання неправильних рекомендацій керівництву банку щодо подальших дій.

4. Необхідно відібрати обмежену кількість показників, які є найбільш важливими, інформативними, інтерпретованими та відповідають методам обліку і звітності банківської установи.

На підставі систематизації літературних джерел було відібрано 57 показників

для оцінки основних напрямів діяльності банку. Однак розрахунок такої кількості показників – досить тривалий та трудомісткий процес. Тому для забезпечення гнучкості та адаптивності системи контролінгових показників до динамічних змін зовнішнього середовища та надання керівництву оперативної інформації щодо змін у діяльності банківської установи доцільно врахувати вищеперелічені критерії формування системи контролінгових показників. Відбір показників запропоновано здійснювати за такими етапами (рис. 1).

Слід зазначити, що така послідовність дій дозволить не тільки дотримуватись запропонованих критеріїв, але і знизить розмірність досліджуваного явища.

Одним із критеріїв формування системи показників є відсутність тісного лінійного зв'язку, щільність якого може бути виявлена за допомогою розрахунку коефіцієнта парної кореляції. На думку автора [5], якщо значення коефіцієнта парної кореляції коливається в межах від 0,7 до 0,9, то між показниками існує сильний характер взаємозв'язку. Якщо ж воно перевищує значення 0,9 – це є свідченням дуже сильної тісноти лінійного зв'язку. Наведені в табл. 1 показники були розраховані на підставі фінансової звітності 8 банків, які належать до 2-ї групи за класифікацією НБУ, за 5 останніх років. Як показали розрахунки, між деякими показниками існує тісний лінійний зв'язок – парні коефіцієнти кореляції перевищують 0,7. Розраховані коефіцієнти парної кореляції для показників, які застосовувались для аналізу кредитних операцій банку, наведено в табл. 1.

Як видно з табл. 1, невелика кількість показників має тісний лінійний зв'язок та значення коефіцієнта парної кореляції перевищує 0,7. Виключення з вибірки цих коефіцієнтів дозволить уникнути дублювання показників з подібним змістом. При цьому мають бути обрані тільки ті показники, які є найбільш важливими та інтерпретованими. В результаті відбору залишилось 13 основних показників: аналіз кредитної активності (K1), коефіцієнт за-

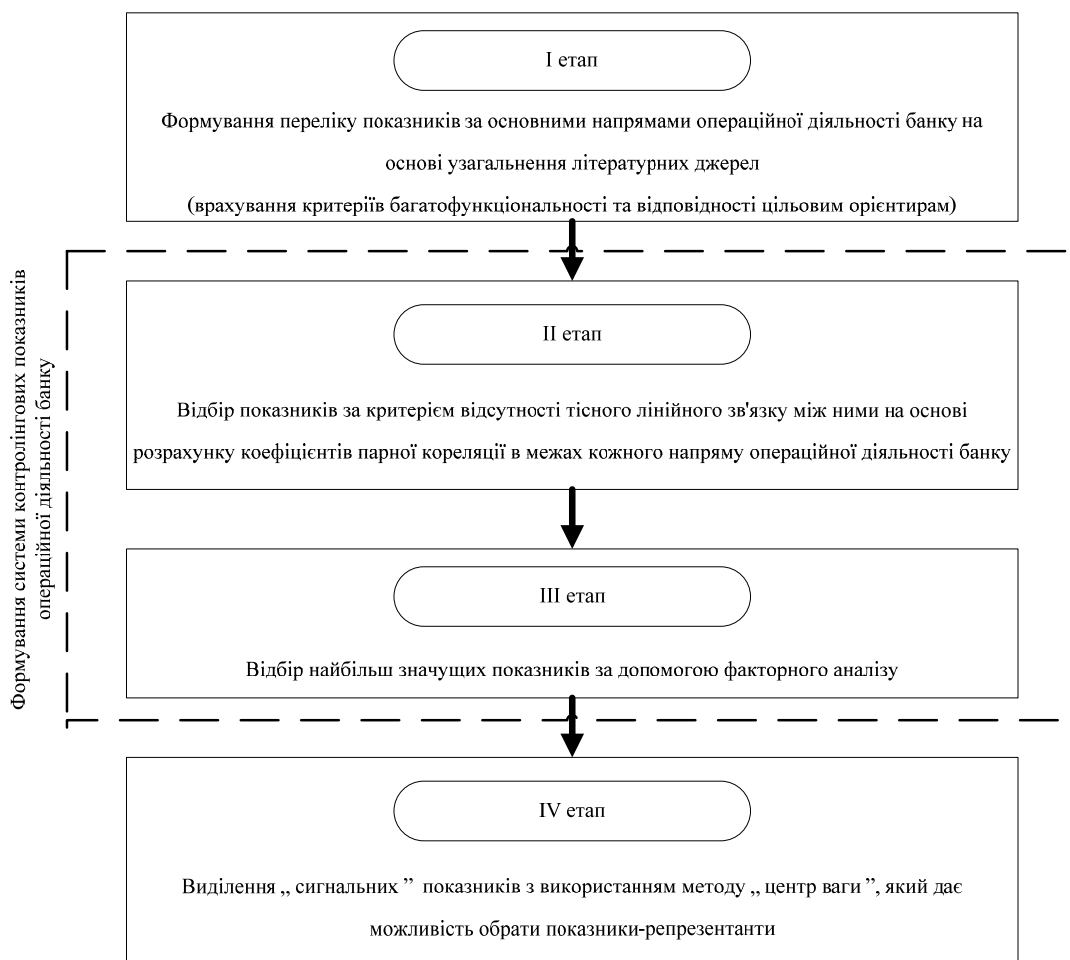


Рис. 1. Етапи відбору показників для оцінки основних напрямів операційної діяльності банку

Таблиця 1

Кореляційна матриця показників аналізу кредитних операцій банку

	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	K9	K10	K11	K12	K13	K14	K15	K16
K1	1,00	0,063	0,356	0,312	0,033	-0,65	0,51	-0,04	0,041	0,22	0,23	0,072	0,082	0,19	0,42	-0,07
K2	0,063	1,00	-0,06	-0,36	-0,20	0,19	-0,31	-0,68	0,68	0,11	-0,15	-0,28	-0,38	-0,02	0,29	0,19
K3	0,356	-0,06	1,00	0,41	-0,06	-0,23	0,29	0,43	-0,43	0,29	0,39	0,23	0,27	-0,02	0,29	-0,37
K4	0,312	-0,36	0,41	1,00	0,36	-0,03	0,49	0,35	-0,35	0,53	0,80	0,36	0,52	0,15	0,23	-0,19
K5	0,033	-0,20	-0,06	0,36	1,00	-0,09	0,14	0,05	-0,05	-0,23	0,17	0,021	0,06	-0,08	-0,4	-0,14
K6	-0,65	0,19	-0,23	-0,03	-0,09	1,00	-0,62	-0,05	0,053	0,14	0,03	-0,16	-0,04	-0,14	-0,2	0,036
K7	0,51	-0,31	0,29	0,49	0,14	-0,62	1,00	0,22	-0,22	0,16	0,37	0,56	0,39	0,17	0,34	-0,17
K8	-0,04	-0,68	0,43	0,35	0,05	-0,05	0,22	1,00	-1,00	-0,02	0,21	0,25	0,26	-0,12	-0,2	-0,32
K9	0,041	0,68	-0,43	-0,35	-0,05	0,053	-0,22	-1,00	1,00	0,02	-0,21	-0,25	-0,26	0,12	0,24	0,32
K10	0,22	0,11	0,29	0,53	-0,23	0,14	0,16	-0,02	0,02	1,00	0,63	0,40	0,14	0,12	0,44	0,006
K11	0,23	-0,15	0,39	0,80	0,17	0,03	0,37	0,21	-0,21	0,63	1,00	0,61	0,12	-0,01	0,23	-0,15
K12	0,072	-0,28	0,23	0,36	0,021	-0,16	0,56	0,25	-0,25	0,40	0,61	1,00	0,004	-0,02	0,044	-0,07
K13	0,082	-0,38	0,27	0,52	0,06	-0,04	0,39	0,26	-0,26	0,14	0,12	0,004	1,00	0,34	0,46	-0,16
K14	0,19	-0,02	-0,02	0,15	-0,08	-0,14	0,17	-0,12	0,12	0,12	-0,01	-0,02	0,34	1,00	0,32	0,74
K15	0,42	0,29	0,29	0,23	-0,4	-0,2	0,34	-0,2	0,24	0,44	0,23	0,044	0,46	0,32	1,00	0,03
K16	-0,07	0,19	-0,37	-0,19	-0,14	0,036	-0,17	-0,32	0,32	0,006	-0,15	-0,07	-0,16	0,74	0,03	1,00

безпеченості позик (K2), коефіцієнт забезпеченості збиткових позик (K3), коефіцієнт захищеності позик (достатність резервів) (K4), коефіцієнт покриття збитків за позиками (K5), коефіцієнт покриття позик капіталом (K6), розмір кредитних вкладень на 1 грн капіталу (K7), частка кредитів наданих фізичним особам (K8), частка кредитного портфеля, яка переходить в категорію нестандартної заборгованості (K10), частка списань із резерву у кредитному портфелі (K12), доходність кредитних вкладень (K13), питома вага доходів від надання кредитів у загальній сумі доходів (K15) та окупність витрат доходами (K16).

На третьому етапі відбору було використано факторний аналіз, а саме метод головних компонент. Проведення факторного аналізу передбачає не лише зменшення кількості показників (редукцію вхідних даних), а й визначення структури та взаємозв'язків між змінними. Суть методу головних компонент зводиться до визначення максимально інформативних компонент. Слід зауважити, що максимальна кількість факторів, які можна ви-

окремити, – 13, кожному з яких відповідатиме пояснювана ним дисперсія. Однак при визначенні кількості головних компонент використовується критерій Кайзера. Згідно з цим критерієм головними є компоненти, власні числа яких більше 1. Адже якщо фактор не виділяє дисперсію, що дорівнює за величину, принаймні, одній змінній, то він вилучається [3]. Реалізацію методу було здійснено за допомогою програми Statistica 6.0 (модуль Factor Analysis). Статистичні характеристики отриманих факторів наведено в табл. 2.

Результати факторного аналізу показали, що аналіз кредитних операцій доцільно проводити на основі 6 отриманих факторів. Частка цих компонент у сумарній дисперсії є вагомою (28,68%, 17,61, 12,79, 9,41, 8,82 та 8,05% відповідно), що свідчить про достатньо високу повноту факторизації – 85,35%.

У кожен з виділених факторів включаються всі аналізовані показники, але для зменшення розмірності кількості показників оцінюють їх значущість на основі розміру факторних навантажень (табл. 3).

Таблиця 2

Результати факторного аналізу

Фактор	Власне значення фактора	Частка загальної дисперсії, %	Кумулятивне власне значення	Кумулятивна дисперсія, %
1	3,728258	28,67891	3,72826	28,67891
2	2,289126	17,60866	6,01738	46,28757
3	1,662334	12,78719	7,67972	59,07476
4	1,223428	9,41099	8,90315	68,48574
5	1,146142	8,81648	10,04929	77,30222
6	1,046198	8,04768	11,09549	85,34990

Таблиця 3

Матриця факторних навантажень показників кредитних операцій

Показник	Фактор 1	Фактор 2	Фактор 3	Фактор 4	Фактор 5	Фактор 6
K1	-0,555408	0,454354	0,486777	-0,072780	-0,002742	0,194946
K2	0,458111	0,705557	-0,016008	-0,028702	0,004687	0,398147
K3	-0,633657	0,078380	-0,152946	-0,330785	-0,355846	0,316586
K4	-0,769240	-0,098605	-0,306499	0,162670	0,379219	0,200000
K5	-0,133984	-0,497410	0,302822	0,182314	0,569113	0,480315
K6	0,475776	-0,153689	-0,791770	0,028051	0,139754	0,130220
K7	-0,808146	0,074354	0,338535	0,192280	0,045403	-0,160305
K8	-0,485484	-0,634636	-0,179040	-0,164984	-0,340067	-0,150905
K10	-0,422907	0,445024	-0,568202	0,354933	-0,048512	0,169794
K12	-0,534085	-0,072596	-0,108272	0,666330	-0,326246	-0,044838
K13	-0,574316	-0,035659	-0,275693	-0,389353	0,488231	-0,362362
K15	-0,408001	0,771564	-0,162302	-0,242534	0,123820	-0,198811
K16	0,350931	0,299642	0,074865	0,450354	0,228169	-0,460048

Як видно з табл. 3, перший фактор має найбільший кореляційний зв'язок з 2 показниками (коефіцієнт захищеності позик (достатність резервів) та розмір кредитних вкладень на 1 грн капіталу). Другий фактор найбільше корелює також з 2 показниками – з коефіцієнтом забезпеченості позик та питомою вагою доходів від надання кредитів у загальній сумі доходів. І третій фактор знаходиться у тісному взаємозв'язку з коефіцієнтом покриття позик капіталом. Але інші три фактори не мають тісних кореляційних взаємозв'язків із жодною ознакою. Матриця факторних навантажень з такими значеннями не дає змогу надати змістовну інтерпретацію отриманих факторів, тому слід звернутися до процедури повороту.

Оберемо ортогональне обертання, метод Varimax normalized. Цей метод обертання спрощує факторну структуру (значення навантажень є наближеними до 1 або до 0) та полегшує інтерпретацію визначених факторів.

Нову матрицю факторних навантажень наведено в табл. 4.

Таким чином, до групи контролінгових показників кредитних операцій, увійшли: аналіз кредитної активності (K1), коефіцієнт забезпеченості позик (K2), коефіцієнт забезпеченості збиткових позик (K3), коефіцієнт покриття збитків за позиками (K5), коефіцієнт покриття позик капіталом (K6), розмір кредитних вкладень на 1 грн капіталу (K7), частка креди-

тів, наданих фізичним особам (K8), частка кредитного портфеля, яка переходить в категорію нестандартної заборгованості (K10), частка списань із резерву у кредитному портфелі (K12), доходність кредитних вкладень (K13), окупність витрат доходами (K16).

Аналогічна послідовність проведення кореляційного та факторного аналізу використовується для відбору контролінгових показників операцій із залучення коштів, розрахунково-касових операцій, валютних операцій та операцій з цінними паперами.

Отже, аналіз операцій із залучення коштів доцільно здійснювати за допомогою таких показників: коефіцієнт активності залучення позичених і залучених коштів; коефіцієнт активності використання зобов'язань у кредитний портфель; співвідношення між вкладами фізичних осіб і капіталом банку; коефіцієнт залежності від міжбанківського ринку; вартість зобов'язань; ефективність використання залучених коштів; коефіцієнт надання міжбанківських позик та частка поточних рахунків у зобов'язаннях банку.

До складу показників, які характеризують розрахунково-касові операції (РКО), увійшли: частка комісійних доходів від РКО в комісійних доходах; частка комісійних доходів від РКО в загальних доходах банку; частка комісійних видатків за РКО у комісійних витратах, а також частка комісійних видатків за РКО у загальних витратах банку.

Таблиця 4

Матриця факторних навантажень показників кредитних операцій (після обертання Varimax normalized)

Показник	Фактор 1	Фактор 2	Фактор 3	Фактор 4	Фактор 5	Фактор 6
K1	0,123797	0,228326	0,796593	-0,035866	0,137251	-0,270246
K2	-0,019009	-0,014424	-0,085573	0,166647	-0,175125	-0,894968
K3	0,262046	0,767689	0,242759	0,145700	0,157744	0,065354
K4	0,582300	0,245667	0,111368	-0,426352	0,532203	0,169760
K5	-0,056081	0,029192	0,076511	-0,964303	-0,010171	0,071163
K6	0,121212	-0,018256	-0,938858	-0,008703	0,057333	-0,119651
K7	0,351023	0,024229	0,742068	-0,105839	0,262911	0,288398
K8	0,087094	0,431668	-0,028158	0,032559	0,055742	0,798290
K10	0,836040	0,126276	-0,070057	0,155709	0,236304	-0,238766
K12	0,784049	-0,038091	0,244511	0,013540	-0,197602	0,373474
K13	0,006721	0,088866	0,062838	-0,028058	0,917775	0,270926
K15	0,223253	0,055872	0,325067	0,442587	0,623235	-0,398573
K16	0,067677	-0,796408	-0,007716	0,149301	-0,014657	-0,153804

З метою проведення аналізу валютних операцій банку пропонується використовувати чотири показника, а саме: частка валютних активів у загальних активах; частка валютних кредитів у загальному обсязі активних операцій у валюті; рентабельність валютних активів та частка прибутку від валютних операцій у загальному прибутку банку.

За результатами кореляційного та факторного аналізу до групи показників, які використовуються при аналізі операцій з цінними паперами, увійшли: частка цінних паперів в торговому портфелі банку в загальних активах; частка цінних паперів в портфелі банку до погашення в загальних активах; дохідність портфелю цінних паперів на продаж; дохідність торгового портфелю цінних паперів; дохідність портфелю цінних паперів до погашення та частка доходів від продажу цінних паперів в торговому портфелі в загальному доході банку.

Висновки. Таким чином, в результаті реалізації запропонованих етапів відбору показників з дотриманням критеріїв багатofункціональності, відповідності цільовим орієнтирам та відсутності тісного лінійного зв'язку між показниками сформовано систему контролінгових показників. Ця система дозволить отримувати якісну, комплексну та об'єктивну інформацію щодо основних напрямів операційної діяльності. Подальші дослідження можуть бути пов'язані з виділенням «сигнальних» показників для швидкого виявлення проблем у операційній діяльності банку.

Предложена процедура формирования системы контроллинговых показателей операционной деятельности с учетом критериев: multifunctionality, corresponding to target orientation, absence of tight linear relationship between indicators and limited number of indicators, which are most informative.

Ключевые слова: банк, операционная деятельность, контроллинговые показатели, критерии отбора.

Procedures of forming of the system of controlling indexes are offered taking into account some criteria's: multifunctionness, having a special purpose, haven't correlations between indexes and limit amount that are most informing.

Key words: bank, operating activity, controlling indexes, criteria of selection.

Надійшло до редакції 21.09.2012.

Список використаної літератури

1. Азаренков Г.Ф. Возможности контроллинга в системе управления инновационным развитием предприятия / Г.Ф. Азаренков, О.Г. Зима, О.В. Писарчук. – Проблемы экономики. – 2010. – № 4. – С. 74–48.

2. Єфименко Т.І. Методологічні результати дослідження контролінгу, як поза функціонального інструменту в системі управління підприємствами залізничної галузі / Т.І. Єфименко, І.В. Підпригора. – Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2010. – № 29. – С. 320–325.

3. Майба В.В. Оцінювання факторів фінансової стійкості комерційних банків [Електронний ресурс] / В.В. Майба. – Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Mise/2011_83/Mayba.pdf

4. Максимова М.В. Критерії формування системи контролінгових показників діяльності банку / М.В. Максимова // Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції молодих вчених та студентів «Проблеми управління соціально-економічним розвитком України» від 27 квітня 2012 року, м. Харків. – С. 351–356.

5. Надь Н.М. Застосування багатofакторного регресійного аналізу у моделюванні економічних процесів / Н.М. Надь. – Науковий вісник Ужгородського університету. Економіка. – 2010. – Вип. 30. – С. 63–66.