

2. Баранов П. А. Банковский маркетинг: особенности рекламы в коммерческих банках / П. А. Баранов // Финансы и Кредит. - 2009. - № 7. - С. 12-13.

3. Голубченко Г. А. Основні напрямки банківської діяльності / Г. А. Голубченко, Л. О. Полошенко. - К. : Громада, 2007. - 388 с.

4. Репутация банка как фактор конкурентоспособности в условиях экономического кризиса : [итоги исследования]. - М. : «Р.И.М. Портер Новелли», 2009 (июль). - 17 с.

5. Шкарпова Е. Какой будет украинская банковская система после кризиса / Е. Шкарпова, К. Дружерученко // Контракты. - 2009. - № 8. - С. 8-11.

O. Tsyhanov, T. Babenko

FEATURES OF MARKETING OF BANK IN A CRISIS

This article examines the transformation of marketing activities in the field of banking services in the crisis, analyze the rationality and effectiveness of the use of marketing tools in the practice of commercial banks in Ukraine. It is shown that, consequence from crisis banking activity should be based on the use of individual marketing tool because it allows a period of following from crisis back the trust of clients in the banking system of Ukraine.

Key words: bank marketing, global economic crisis, anti-crisis measures, the banking sector, deposits, marketing tools, antyvalyutnyy law, credit, post-crisis strategy.

© О. Цыганов, Т. Бабенко

Надійшла до редакції 25.12.2009

УДК 336.221.22:336.717

СУЧАСНІ КОНЦЕПЦІЇ ФОРМАЛІЗАЦІЇ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ БАНКУ

СВІТЛАНА МАТВИЄНКО,

аспірант Київського національного економічного університету ім. В. Гетьмана

Стаття присвячена дослідженню основних сучасних концепцій формалізації фінансової стратегії підприємства, у тому числі комерційного банку. Виконано аналіз наявних методик із зазначенням переваг та недоліків кожної.

Ключові слова: фінансова стратегія, методика, коефіцієнти, фінансовий аналіз, формалізація фінансової стратегії, фінансовий менеджмент.

Постановка проблеми. Через брак тривалого вітчизняного досвіду стратегічного фінансового планування та контролінгу, а також через те, що банківська система України перебуває в стадії активних змін та становлення і є відносно "молодою" порівняно з банківськими системами більшості країн Західної, Східної та Центральної Європи, актуальним буде розгляд не лише методики банківських установ, але й декількох основних методик фінансових холдингів та корпорацій, оскільки стрімкі зміни на ринку банківських послуг, розширення присутності банків із іноземним капіталом на теренах українського ринку та прискорення глобалізаційних процесів вимагають застосування синтетичних методик на базі досвіду фінансового менеджменту та прийняття стратегічних рішень у рамках діяльності банківських холдингів, фінансових корпорацій тощо.

Аналіз досліджень та публікацій з проблеми. Особливості формування стратегій підприємства висвітлюються в працях І. В. Алексеєва, В. А. Василенко, Б. Карлова, Д. Г. Лук'яненко, визначення конкурентних переваг та їх класифікація наведена в роботі

Р. А. Фатхутдинова, необхідність підвищення рівня конкурентоспроможності в сучасних умовах обґрунтовується в дослідженні В. Д. Жука. Методичним основам розробки фінансової стратегії підприємства присвячена дисертація Н. П. Теслюк. Однак проблеми формування фінансової стратегії саме банківської установи досліджені ще не достатнім чином - виокремлення фінансової стратегії як функціональної стратегії банку не здійснювалось, аналіз сучасних концепцій формалізації фінансової стратегії не проводився.

Аналіз праць дослідників свідчить про недостатність висвітлення зазначеної проблематики.

Метою статті є дослідження сучасних концепцій формалізації фінансової стратегії, аналіз переваг та недоліків кожної з методик, а також оптимальне поєднання методик для ефективного стратегічного управління.

Для досягнення поставленої мети необхідно виконати такі завдання:

- розгляд основних концепцій фінансового стратегічного аналізу;
- визначення переваг та недоліків кожного методу;

№ 1 (101) січень-лютий 2010 р.

- обрання оптимальної методики формалізації фінансової стратегії

Об'єктом є аналіз основних методик формалізації фінансової стратегії.

Виклад основного матеріалу. Фахівці, що мають значний практичний досвід діяльності в галузі банківського фінансового менеджменту та стратегічного планування (Д. В. Місюлін, В. В. Картавцев, І. В. Романенко, П. Брігс), зазначають, що формування фінансової стратегії відбувається внаслідок виконання низки етапів формулювання задач, аналізу, синтезу інформації, прийняття, тестування та практичного впровадження рішень і включає в себе ряд етапів, виконання яких можливе на основі використання методів горизонтального та вертикального аналізу, графічного аналізу; SWOT-аналізу; побудови рядів динаміки; застосування кореляційно-регресійного методу; методу сценаріїв та імітаційного моделювання [1; 2; 3; 4].

У рамках нашого дослідження дамо характеристику базових концепцій формалізації фінансової стратегії, зокрема фінансового стратегічного аналізу та планування:

1. Внутрішньогосподарський фінансовий аналіз кредитних організацій.
2. Управління максимізацією вартості банку.
3. Рейтингова система оцінки банку CAMEL.
4. Визначення стратегічної надійності банку.
5. Збалансована система показників (BSC).
6. "Експрес-оцінка".
7. Експертиза значущості обов'язкових нормативів.
8. Аналіз фінансової стратегії на основі загальної значущості банку.

Внутрішньогосподарський фінансовий аналіз діяльності кредитних організацій. Цю методику запропоновано російськими фахівцями фінансового менеджменту, систематизовано та викладено к. е. н. Б. А. Атажановим. Аналіз діяльності банку за підсумками періоду, що минув, та моделювання майбутніх рішень у контексті побудови фінансової стратегії на майбутній період виконується методом коефіцієнтів та трендового прогнозування [5]. Методика полягає в аналізі банківської фінансової звітності станом на кінець звітного періоду. Методом коефіцієнтів за допомогою відповідних обчислень на основі комплексних стандартизованих формул виконується детальний (за статтями підсумкових балансів та звітів) аналіз доходів, витрат, прибутковості та доходності основних і додаткових операцій банку, показників рентабельності, ліквідності, достатності капіталу, джерел коштів та надходжень. За результатами виконаних розрахунків складається підсумкова таблиця, де отримані показники порівнюються зі встановленими нормативами (на основі вимог ЦБ, внутрішніх Положень та Інструкцій, законодавчої бази, що стосується основної та додаткової діяльності банків та інших фінансово-кредитних установ).

Управління максимізацією вартості банку. Одним із основних етапів побудови вартісної моделі є визначення ключових факторів вартості. Для оцінки вартості компанії можуть використовуватися різноманітні моделі. Наприклад, SVA (Shareholders Value Added - додана акціонерна вартість), EVA (Economic Value Added - додана економічна вартість), CFROI (Cash Flow Return on Investments - повернення грошового потоку на інвестиції) [6].

Експертна система оцінки й аналізу банків на основі методики CAMEL. Прийняття стратегічних

рішень за результатами аналізу на основі цієї методики базується на основі експертних оцінок та перевірок [7]. За методикою, показники діяльності банку структуровані ієрархічно на 5 основних компонент: достатність капіталу; якість активів; якість управління; доходність; ліквідність. Кожна з компонент, у свою чергу, розподіляється на більш детальні складові. Банківський аналіз виконується внутрішніми чи залученими експертами, які оцінюють та складають рейтинг відповідних показників, роблять висновки та прогноз за отриманими результатами аналізу банку. Одночасно можна розробити комплекс заходів щодо формування стратегії на майбутнє з метою максимізації позитивних (прибуткових) складових діяльності банку та мінімізації негативних (збиткових).

Визначення стратегічної надійності банку. Методику запропоновано в публікації к. е. н. О. В. Буздаліна [7]. Вона базується на технології пруденційного нагляду. Визначення надійності банку виконується саме в довгостроковій перспективі за допомогою рейтингової оцінки чинних форм та показників звітності. Ця методика є стійкою до можливої фальсифікації банківської звітності. Стратегічна надійність банку співвідноситься з усіма діючими на ринку кредитними організаціями (при цьому виконується оцінка за умов можливості неспівставності різних типів кредитних організацій на ринку через особливості їх структурної та функціональної організації).

В основу методики покладений розрахунок рейтингу банку та стратегічної надійності банку як кредитної, депозитної та фінансової організації методами експертних оцінок та комп'ютерного аналізу з урахуванням сегмента банківського ринку, ступеня змішування капіталів, показників ліквідності та прибутковості діяльності тощо [7].

Побудова збалансованої системи показників (BSC). Збалансована система показників - механізм реалізації стратегії; інструмент, що націлює компанію на стратегію довгострокового успіху, який переводить бачення компанії та її стратегії в набір взаємозалежних збалансованих показників, що оцінюють критичні фактори не тільки поточного, але й майбутнього розвитку організації [8, 7].

Методика *Balanced Scorecard (BSC)* призначена для підвищення ефективності управління підприємством за рахунок застосування оптимального набору індикаторів діяльності компанії:

- група фінансових цілей і показників, призначених для визначення ефективності діяльності підприємства з точки зору віддачі на вкладений капітал;

- група цілей і показників оцінки рівня корисності товарів і послуг із точки зору задоволеності зовнішніх контрагентів - клієнтів;

- група цілей та показників бізнес-процесів, які необхідні для оцінки операційної ефективності внутрішніх бізнес-процесів організації;

- група розвитку, зокрема впровадження інновацій та сприяння зростання кваліфікації персоналу та його самореалізації.

Основне призначення BSC полягає в забезпеченні розробки показників та контролі виконання стратегії. Збалансована система показників є складовою системою управління організацією та може бути її основним ядром.

Метод "експрес - оцінки". Методика має підвищити ефективність банківського нагляду, виявити "слабкі" банки, визначити базові напрямки врегулю-

вання проблемних моментів корпоративного управління та стратегічного фінансового планування.

В основу методики покладено розрахунки зважених характеристичних коефіцієнтів, порівняння їх із граничними нормативами; виконання оцінки надійності одержаних результатів відбувається за допомогою бінарних характеристик [5].

Фінансова стратегія на основі експертизи значущості обов'язкових нормативів. У рамках цієї методики передбачено перевірку пріоритетів стратегічного фінансового планування топ-менеджменту банку на основі максимального наближення обраної стратегії до головних бізнес-орієнтирів, окреслених нормативами (нормативи достатності капіталу; швидкої, поточної та довгострокової ліквідності; рівень ризику на одного позичальника та на одного кредитора; внутрішні нормативи за маркетинговими бюджетами та бюджетами підтримки тощо).

В основу методики покладено метод експертних оцінок, анкетування та верифікації отриманих відповідей експертів і побудови структури домінування обов'язкових нормативів за видами.

Аналіз фінансової стратегії на основі загальної значущості банку. В основу такого аналізу покладено дослідження сукупності критеріїв структури та достатності активів і пасивів банку, внесків та на-

даних кредитів із подальшим логарифмуванням критеріїв значущості [10].

Недоліком методики є отримання на виході синтетичного показника, котрий дає середнє значення, але не дає поглибленого вивчення проблемних аспектів фінансової стратегії.

За подібним принципом побудована методика формування комплексу стратегічних рішень на основі оцінки стратегічної надійності банку. Ця методика є фактично вдосконаленим варіантом попередніх методик на основі рейтингування та експертних оцінок, що вже були розглянуті вище [8]. Остання відрізняється від уже розглянутих методик уведенням концепції поточної та стратегічної надійності (показників, що пов'язані з показниками рентабельності, ліквідності та поняттям "ефекту лавини" (коли зміна незначного рівня одного з фінансових показників викликає комплексний обвал фінансової стратегії в цілому та спричиняє збитковість банку). Власне, поєднання цих методик із фінансовим лімітуванням та інструментами кількісного фінансового аналізу діяльності банку дають ще одну методику, котра має назву "дистанційний аналіз банку".

Для більш ґрунтовного дослідження сучасних концепцій формалізації фінансової стратегії слід окреслити переваги та недоліки кожного підходу.

Таблиця 1. - Порівняльна характеристика основних концепцій формалізації фінансової стратегії банку

Внутрішньогосподарський фінансовий аналіз кредитних організацій	
Переваги	Недоліки
Виконання комплексного детального аналізу доходів, витрат, прибутковості діяльності за основними напрямками та доходності основних і додаткових операцій банку, показників рентабельності, ліквідності, достатності капіталу, джерел коштів та надходжень за фінансовою звітністю банку.	Складність та заплутаність обчислень; використання ускладненого категоріального та математичного апарату. Ґрунтується виключно на внутрішній та публічній фінансовій звітності банку без урахування зовнішніх чинників.
Управління максимізацією вартості банку	
Переваги	Недоліки
Аналіз грошових потоків виконується із урахуванням дисконтування та зміни вартості активів у часі. Передбачене спред-прогнозування.	Для умов вітчизняної економіки дисконтування грошових потоків має відносно низький рівень ефективності.
Рейтингова система оцінки банку CAMEL	
Переваги	Недоліки
Аналіз детальний та ієрархічно структурований. Можливість розробити комплексні заходи та прогнози максимізації прибуткових та мінімізації збиткових складових діяльності.	Компетенція експертів та брак авторитетних консалтингових і рейтингових агентств на вітчизняному ринку. Висока вартість кваліфікованої оцінки іноземними експертами.
Визначення стратегічної надійності банку	
Переваги	Недоліки
Стійкість методики до фальсифікації банківської звітності. Можливість оцінки за умов можливої неспівставності діяльності різних типів кредитних організацій, що взаємодіють із банком.	Розмитість поняття «стратегічна надійність». Принципова неможливість підбору гарантованого набору рейтингових, фінансових та інших коефіцієнтів. Висока вартість. Складний математичний інструментарій.
Збалансована система показників (BSC)	
Переваги	Недоліки
Можливість конкретизувати ситуацію та відстежувати конкретні зміни, паралельно коригуючи стратегію. Прості та чіткі логічні взаємозв'язки між перспективами ЗСП, що сприяє розумінню процесів, які відбуваються в компанії, на рівні всіх виконавців. Покращення системи мотивації, оскільки чітко сформульовані цілі впливають на поведінку персоналу.	Складність оцінки процесу запровадження ЗСП, оскільки для отримання об'єктивних даних потрібні роки. Отримання результатів діяльності ЗСП, які можна оцінити, можливе протягом декількох років власне реалізації стратегічного плану.

Продовження таблиці 1

«Експрес-оцінка»	
Переваги	Недоліки
Можливість швидкого визначення слабких місць банку та відповідності поточної діяльності банку фінансовим нормативам.	Розмитість поняття «бінарні характеристики» в процесі дослідження. Невисока точність у довгостроковому періоді.
Експертиза значущості обов'язкових нормативів	
Переваги	Недоліки
Перевірка не лише внутрішніх нормативів банку, але й значущості та ефективності загальних нормативів банківського ринку. Можливість практично наблизитись у теоретичному прогнозі до реального стану ринку.	Компетенція експертів та консалтингових і рейтингових агентств на вітчизняному ринку. Висока вартість кваліфікованої оцінки іноземними експертами.
Аналіз фінансової стратегії на основі загальної значущості банку	
Переваги	Недоліки
Комплексна оцінка, що дає картину загальної ситуації як щодо фінансового стану банку, так і щодо можливих загроз та переваг банку.	Отримання як результат моделювання синтетичного показника, котрий дає середнє значення без поглибленого вивчення проблемних аспектів фінансової стратегії.

На основі проведеного аналізу переваг та недоліків методик визначення фінансової стратегії та фінансового стратегічного аналізу отримуємо відсутність стовідсоткової переваги будь-якої з методик над іншими.

Застосування тієї чи іншої методики певним банком обумовлюється обсягом чистих активів, наявністю мережі філій, часткою іноземного капіталу, спеціалізацією банку тощо. Це буде темою наступного дослідження.

Висновки

Підсумовуючи сказане, можна стверджувати, що кожній методиці формування фінансової стратегії притаманні певні переваги та недоліки. Жодна з розглянутих методик не є досконалою, а отже, не може використовуватися ізольовано.

Проте збалансована система показників (BSC) містить у собі набір оптимально підібраних показників, котрі відображають усі аспекти діяльності компанії - як фінансові, так і нефінансові. Назва системи відображає ту рівновагу, яка зберігається між короткостроковими та довгостроковими цілями, фінансовими та нефінансовими показниками, основними та допоміжними параметрами, а також внутрішніми та зовнішніми факторами діяльності. Отже, збалансована система показників містить у собі як фінансові показники оцінки результатів діяльності, так і враховує важливість показників нефінансового характеру. Вона переводить місію і загальну стратегію компанії в систему чітко встановлених цілей і задач, а також показників, які визначають ступінь досягнення цілей. Оскільки цю методику неможливо використовувати ізольовано, доцільно також застосовувати методику управління максимізацією вартості, рейтингову систему CAMEL та експертизу значущості обов'язкових нормативів. У такому випадку збалансована система показників фокусує менеджмент банку на пріоритетних напрямках. Методика управління максимізацією вартості забезпечить адекватне ринковим умовам зростання вартості комерційного банку, що, у свою чергу, найбільше цікавить акціонерів та інвесторів. Рейтингова система CAMEL виявляє та дає можливість по-

рівняти фінансовий стан банку з іншими. Дотримання обов'язкових нормативів забезпечить максимальне наближення обраної стратегії до головних бізнес-орієнтирів.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Картавцев В. В. Карта Стратегії. Визначення бізнес стратегії за сегментами клієнтів / В. В. Картавцев // Стратегічне та фінансове планування (NBU: Bank Sector Reform Project: Тренінгові Матеріали Проекту) [Електронний ресурс]. - Режим доступу : http://bank.gov.ua/Banking/recourses_uk/UKR-Strategic&Financial Planning/StrategyMap.pdf.
2. Мисюлин Д. В. От стратегии к финансовым показателям деятельности банка / Д. В. Мисюлин [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://users.iptelecom.net.ua/~russo/Supervision/s2.htm>.
3. Романенко І. В. Стратегічне планування: складові процесу / І. В. Романенко // Фінанси; Стратегічне та фінансове планування (NBU: Bank Sector Reform Project: Тренінгові Матеріали Проекту) [Електронний ресурс]. - Режим доступу : http://bank.gov.ua/Banking/recourses_uk/UKR-Strategic&Financial Planning/Strategy_ukr.pdf.
4. Буздалин А. В. "Экспресс-оценка" работы банка / А. В. Буздалин [Електронний ресурс]. - Режим доступу : www.buzdalin.ru/search.
5. Атажанов Б. Фінансовий та управлінський аналіз діяльності кредитних організацій / Б. Атажанов // Фінансовий ринок України. - 2007. - № 3. - С. 24-27.
6. Буздалин А. В. Экспертная система анализа банков на основе методики CAMEL / А. В. Буздалин, А. Л. Британишский [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://www.buzdalin.ru/text/banks/t2/camel.html>.
7. Буздалин А. В. Стратегическая надежность банка / А. В. Буздалин [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://www.buzdalin.ru/text/banks/t9/koncept.html>.
8. Каплан Роберт С. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Роберт С. Каплан, Дейвид П. Нортона. - М. : "Олимп-бизнес", 2004. - 344 с.
9. Буздалин А. В. Общая значимость банка / А. В. Буздалин [Електронний ресурс]. - Режим доступу : www.buzdalin.ru/search1.
10. Буздалин А. В. Секреты дистанционного анализа банка / А. В. Буздалин [Електронний ресурс]. - Режим доступу : www.buzdalin.ru/search2.

S. Matvijenko

CONTEMPORARY FORMALIZATION SYSTEMS OF THE BANK'S FINANCIAL STRATEGY

The article is devoted to investigation of principal formalization methods of company's financial strategy, including commercial banks. Special attention is paid to analysis of the formalization methods mentioning advantages and disadvantages of each method.

Key words: financial strategy, method, factor, financial analysis, formalization of financial strategy, financial management

© С. Матвієнко

Надійшла до редакції 09.01.2010

УДК 339.138 (075.8)

ОСНОВНА СПОЖИВЧА ВЛАСТИВІСТЬ ТОВАРУ

ОЛЕКСАНДР ЖИГУЛІН,

кандидат технічних наук, доцент,

Донецька філія Європейського університету

У статті описаний комплекс споживчих властивостей товару (економічність, якість, диференційованість) і показано, що при прийнятті рішення про покупку одна з властивостей товару є для споживача основною. Визначено, що всі вироби й послуги за основною споживчою властивістю можна розбити на групи (економічні, якісні, диференційовані), які задовольняють потреби нижчих і вищих рівнів (за А. Маслоу) індивідуального й індустріального споживача. Побудовано модель ухвалення рішення мотивованим споживачем про покупку й наведені методи реалізації цієї моделі.

Ключові слова: споживчі властивості товару, вироби і послуги, ієрархія потреб людей.

Постановка проблеми. Особливістю економіки XXI століття є надвиробництво товарів і запекла боротьба за споживача. Від перемоги в цій боротьбі залежить життєздатність підприємства. Сьогодні нарізла необхідність розуміння глибинних мотивів споживчої мотивації. Актуальним є виявлення основної споживчої властивості товару й методів його формування.

Аналіз досліджень і публікацій, у яких започатковано вирішення проблеми. Дослідженням споживчої мотивації займається галузь науки, яка називається "Поведінка споживача". Цей напрямок відокремився від "Маркетингу" в 1960-ті роки. Причиною такого виділення є необхідність визначення основного фактора, що впливає на споживчий вибір. Більшість науковців і практиків розуміють цей фактор як певну властивість товару, що задовольняє (усвідомлено або неусвідомлено) основний споживчий інтерес [1, с. 45]. Велика увага приділяється ціні, що відбиває властивість "економічності" товару. Іноді вибір майже цілком залежить від неї. Проте для різних споживачів і товарів значення ціни різне. Наприклад, щодо товарів масового попиту спостерігається ощадливість, і тому на першому місці при виборі стоїть ціна.

Вона ж є головним критерієм при покупці високостандартизованих (малодиференційованих) товарів [1, с. 58]. Споживачі віддають перевагу тому ресторану швидкого харчування, що розташований більш зручно, завдяки чому вони можуть заощадити свій час. Інакше кажучи, до поняття "економічність" товару належить не тільки економія коштів, але й часу клієнта [1, с. 181]. У випадку покупки автомобіля цінуються вже інші властивості: безпека й надійність. Ніхто не хоче ризикувати життям і комфортом, займаючись постійними ремонтами [1, с. 178]. Патентовані ліки вибирають за певною маркою (брендом), що гарантує їхню якість. Економія в цьому випадку може спричинити проблеми зі здоров'ям [1, с. 178]. При покупці косметики споживача цікавить не ціна, а нові технології, які забезпечуватимуть ліпший догляд за тілом. Отже, ощадлива (дешева) косметика не користуватиметься попитом із тієї причини, що не пов'язана з новими технологіями забезпечення краси й здоров'я [2, с. 91]. Від технологій і нових функцій залежить також вибір при покупці мобільного телефону, ПК тощо.

Разом із тим, у наукових публікаціях немає загального (системного) уявлення про основні споживчі властивості товару, що визначають споживчий вибір.

№ 1 (101) січень-лютий 2010 р.