

**В.В. Макогон**, канд. екон. наук, доц. (ДБТУ, Харків)

## **ОСНОВНІ ФУНКЦІЇ, МЕТОДИ ТА ІНСТРУМЕНТИ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В БАНКУ**

Питання банківського, і особливо фінансового, менеджменту в Україні належать до числа найменш розроблених і тому процес дослідження найкраще починати з визначення місця й ролі управління фінансами в системі менеджменту в комерційному банку

Як система економічного управління фінансовий менеджмент являє собою комплекс взаємозалежних елементів і містить керовану підсистему (об'єкт управління), функціональну підсистему (інструменти управління) і керуючу підсистему (суб'єкт управління), а також інформаційне забезпечення (інформаційну базу), для того щоб розкрити сутність фінансового менеджменту в комерційному банку, необхідно визначити суть і значення кожного елемента

Фінансовий менеджмент є частиною банківського менеджменту і включає ряд взаємопов'язаних функцій: фінансове планування, фінансовий аналіз, регулювання та контроль. Функціональну модель фінансового менеджменту можна представити у вигляді схеми, в якій представлено зміст кожної функції фінансового менеджменту.

Розкриття сутності всіх складових системи фінансового менеджменту дає можливість розкрити його сутність і дати визначення.

Фінансове планування ґрунтується на стратегічному плані розвитку банку на майбутній період стосовно встановлених конкретних завдань для досягнення поставлених цілей. Фінансове планування і створення бюджетів включає розрахунок фінансових результатів діяльності на плановий період, а також необхідних для цього фінансових, матеріальних і людських ресурсів.

У процесі фінансового планування встановлюються планові значення показників балансу і звіту про прибутки і збитки. По завершенню планового періоду фактичні результати порівнюються з плановими, виявляються причини відхилень і резерви поліпшення діяльності. Складання планів здійснюється як на рівні банку в цілому, так і на рівні окремих структурних підрозділів. Тому окремі плани повинні бути узгоджені. Процес узгодження планів може здійснюватися двома способами: зверху вниз і від низу до верху. У першому варіанті менеджмент банку формулює завдання і визначає планові значення фінансових показників, які доводяться до підрозділів.

Керівники підрозділів, у свою чергу, розробляють конкретні методи досягнення планових показників, які надаються на розгляд менеджменту банку і узгоджуються. У другому варіанті кожен підрозділ самостійно розробляє фінансовий план, виходячи з власних можливостей і потреб, надає перелік необхідних для виконання ресурсів. Такі бюджети подаються підрозділами для перегляду і обговорення на рівні керівництва банку. Залишковий варіант плану визначається в ході обговорення між менеджментом банку і лінійними керівниками підрозділів.

Фінансовий план містить:

- розробку та узгодження фінансової моделі банку;
  - формування прогнозного балансу та фінансових результатів, план розробки та впровадження нових банківських продуктів та послуг;
  - формування плану надходжень та видатків;
  - розрахунок податкових платежів та обов'язкових відрахувань;
  - розрахунок прогнозних фінансових показників.
- Фінансовий аналіз передбачає:
- визначення показників і нормативів діяльності банку;
  - визначення і аналіз показників, що характеризують процес управління активами та пасивами банку як загалом, так і у розрізі окремих операцій;
  - визначення і аналіз показників, що характеризують процес управління комісійними та торговельними операціями банку;
  - визначення і аналіз показників, що характеризують ризикованість банківської діяльності;
  - визначення і аналіз показників прибутковості діяльності банку:
  - визначення і аналіз показників, що характеризують ефективність управління власним капіталом банку;
  - визначення і аналіз показників ефективності як окремих банківських підрозділів так і окремих видів операцій банку
  - аналіз чинників, що впливають на показники ефективності.

Особливістю фінансового аналізу комерційного банку є те, що дані аналізу слугують підґрунтям для всіх інших банківських функцій.

Так результати попереднього аналізу використовують в процесі фінансового планування, результати оперативного аналізу - у процесі прийняття рішень при виконанні регулятивних функцій, результати підсумкового та перспективного аналізу - при виконанні контрольних функцій, а також, при розробці концепції майбутнього розвитку банку.

Регулювання містить оперативне управління:

- прибутковістю банку;
- фінансовими ризиками банку;
- ресурсами банку.

Фінансовий контроль передбачає перевірку отриманих результатів заданим параметрам і полягає у контролі за:

- дотриманням нормативів ліквідності банку;
- дотриманням лімітів і показників, з урахуванням рівнів ризику;
- виконанням планових завдань.

Інформаційною базою фінансового менеджменту є внутрішня і зовнішня інформація, необхідна для прийняття фінансових рішень у комерційному банку.

У основі руху фінансових ресурсів лежить рух капіталу, тому основу інструментів фінансового менеджменту складають грошові відносини, пов'язані з рухом капіталу та рухом грошей.

Інструменти управління поділяють на загальні банківські інструменти та інструменти, які відносяться до конкретних напрямів банківської діяльності. Вони визначають сукупність норм, правил, стандартів які регулюють діяльність банку.

Інструменти фінансового менеджменту на рівні окремих операцій являють собою засіб дії грошових відносин на об'єкт управління для досягнення конкретної мети.

За направленістю дії інструменти фінансово менеджменту можна згрупувати у такі групи:

- спрямовані на переказ грошових коштів (способи розрахунків за товари, роботи та послуги, тобто грошові відносини пов'язані із купівлею-продажем товарів);
- спрямовані на рух капіталу з метою його приросту (інвестиційні операції, пов'язані із довгостроковим вкладенням капіталу, кредитні операції);
- спрямовані на збереження здатності капіталу приносити дохід (інструменти управління рухом капіталу в умовах ризику);
- інструменти, що носять спекулятивний характер (короткострокові операції з отримання прибутку у вигляді курсової різниці, або різниці між ціною купівлі-продажу товарів, послуг або капіталу).