

### **Сергеева О.С. ВИКОРИСТАННЯ СИСТЕМНОГО ПІДХОДУ В АНАЛІТИЧНОМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННІ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ БАНКІВ**

У статті сформовано авторських підхід щодо напрямів управління грошовими потоками через вдосконалення аналітичного забезпечення управління грошовими потоками банку з використанням системного підходу на основі вивчення елементів та розвитку організаційно – структурної та функціональної підсистеми. Використовуючи системний підхід як один із методологічних напрямків наукового дослідження економічних об'єктів, та визначаючи аналіз грошових потоків банку як систему, необхідно визначити її сутність та елементи, сформулювати принципи їх функціонування та взаємозв'язки. В результаті проведеного дослідження, автором сформульовані цілі і їх досягнення які реалізується шляхом формування ефективного аналітичного забезпечення управління видами діяльності, що генерують грошові потоки банку.

**Ключові слова:** банк, аналіз грошових потоків, організаційно-структурна та функціональна підсистеми, системний підхід, прибутковість, ліквідність.

### **Сергеева Е.С. ИСПОЛЬЗОВАНИЕ СИСТЕМНОГО ПОДХОДА В АНАЛИТИЧЕСКОМ ОБЕСПЕЧЕНИИ УПРАВЛЕНИЯ ДЕНЕЖНЫМИ ПОТОКАМИ БАНКОВ**

В статье сформирован авторских подход в направлении управления денежными потоками через совершенствование аналитического обеспечения управления денежными потоками банка с использованием системного подхода на основе изучения элементов и развития организационно - структурной и функциональной подсистем. Используя системный подход как один из методологических направлений научного исследования экономических объектов, и определяя анализ денежных потоков банка как систему, необходимо определить ее сущность и элементы, сформулировать принципы их функционирования и взаимосвязи. В результате проведенного исследования, автором сформулированы цели и их достижение, которые реализуется путем формирования эффективного аналитического обеспечения управления видами деятельности, генерирующих денежные потоки банка.

**Ключевые слова:** банк, анализ денежных потоков, организационно-структурная и функциональные подсистемы, системный подход, прибыльность, ликвидность.

## **Sergeeva O.S. APPLICATION OF THE SYSTEM APPROACH IN ANALYTICAL SUPPORT OF BANKING CASH FLOW MANAGEMENT**

The article proposes the author's approach regarding directions of cash flow management through the improvement of the analytical support of banking cash flow management on the basis of studying elements and the development of organizational and structural and functional subsystems, using the system approach. Applying the system approach as one of the methodological approaches of scientific research of economic entities and determining banking cash flow analysis as a system, there is a need to determine its sense and elements, to formulate principles of their functioning, and to identify their interrelations. Having done the research, the author formulates goals being attained due to the formation of the effective analytical support for management of economic activity types generating banking cash flows.

**Key words:** bank, cash flow analysis, organizational and structural and functional subsystems, system approach, profitability, liquidity.

**Постановка проблеми.** Управління грошовими потоками банку є одним з найбільш важливих структурних компонентів системи банківського менеджменту, оскільки на реалізацію місії банку відносно досягнення стійкого і стабільного кон'юнктурного його розвитку впливає саме ефективна інфраструктура управління грошовими потоками. У свою чергу, для прийняття раціональних та адекватних управлінських рішень у сфері управління грошовими потоками банку, необхідно враховувати ступінь впливу чинників зовнішнього та внутрішнього середовищ, які характеризуються волатильністю та низьким рівнем передбачуваності. Зазначене, ускладнює процес планування грошових потоків банку, контроль за досягненням планових показників, що вимагає якісного аналітичного забезпечення. Аналітичне забезпечення управління грошовими потоками банку повинно базуватися на достовірності, репрезентативності та транспарентності даних аналізу поточної ситуації, можливості банку передбачати у його змінах оперативно, та реалізовувати управлінські впливи, що забезпечують досягнення цілей управління грошовими потоками банку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Серед вітчизняних та зарубіжних науковців, що досліджували проблеми аналізу грошових потоків банку відносно їх аналітичного забезпечення, слід виокремити роботи

А. М. Герасимовича [1], Л. Г. Батракової [2], С. Ю. Буєвича [3], О. В. Васюренка [4], Т. Д. Косової [5], В. М. Кочеткова [6], І. М. Парасія-Вергуненка [7], З. І. Щибиволока [8], Ж. М. Довгань [9], О. М. Колодізева [10], О. С. Любунь [11] та інших.

Не зважаючи на глибину наукових досліджень у цій сфері, наявні розробки та рекомендації не дають цілісного уявлення про систему аналітичного забезпечення управління грошовими потоками банку та не враховують її особливості; не визначають її сутність та складові елементи. Також мало розглянутими є можливості адаптації до умов України запропонованих у світовій практиці моделей аналізу, оцінки і прогнозування грошових потоків банку для цілей їх планування та контролю.

**Постановка завдання.** Дослідження напрямів управління грошовими потоками через вдосконалення аналітичного забезпечення управління грошовими потоками банку з використанням системного підходу на основі вивчення елементів та розвитку організаційно – структурної та функціональної підсистеми

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В ході проведеного дослідження нами з'ясовано, що, з точки зору формування об'єктного поля управління в сфері управління грошовими коштами:

- у поняття «грошовий потік банку» доцільно включати вхідні та вихідні потоки, генеровані в результаті комерційної, торгової діяльності та діяльності з управління активами та пасивами, що обумовлюють їх кількісні параметри, а їх співставлення дозволяє визначити рівень ліквідності (визначений їх збалансованістю) та ефективності діяльності банку;
- на ліквідність та ефективність грошових потоків банку впливають фактор часу та ризику;
- грошові потоки є волатильними, тобто їх параметри не є постійними та змінюються під динамічним впливом зовнішніх та внутрішніх факторів та мають ймовірнісний характер;
- параметри грошових потоків визначаються як об'єктивними аспектами,

пов'язаними з впливом некерованих банківськими менеджерами факторів зовнішнього середовища, так і суб'єктивними факторами, обумовленими внутрішніми факторами, зокрема ефективністю банківського менеджменту даної сфери.

В теорії та практики управління грошовими потоками економічних агентів, у тому числі й банківських установ досить часто розглядається за системним підходом. При цьому науковцями пропонуються досить схожі визначення, за якими система управління грошовими потоками розглядається як певна сукупність елементів: «... сукупність цілей, задач, функцій, методів та інструментів управління, які дозволяють вирішувати проблемні питання у процесі формування позитивних і негативних грошових потоків на різних рівнях управління фінансово-господарською діяльністю підприємства під впливом факторів внутрішнього і зовнішнього середовища[12]; «... облік грошових коштів, фінансовий аналіз, планування надходжень та виплатів, прогнозування стратегії використання грошових коштів, прийняття управлінського рішення з метою оптимізації потоку, контроль за раціональністю використання грошових коштів» [12]; «...сукупність цілей, задач, функцій, методів та інструментів управління, які дозволяють вирішувати проблемні питання у процесі формування позитивних і негативних грошових потоків на різних рівнях управління фінансово-господарською діяльністю підприємства під впливом факторів внутрішнього і зовнішнього середовища»[13]; «... совокупность методов, инструментов и специфических приемов целенаправленного, непрерывного воздействия со стороны финансовой службы предприятия на движение денежных средств для достижения поставленной цели» [14]; «...совокупность действий, приемов, методов, используемых в данной деятельности, имеющих определенную последовательность» [15].

Як свідчать огляд наукових джерел з даної тематики, систему управління грошовими потоками розглядають як певну сукупність елементів, склад яких різниться залежно від точки зору автора на зазначену проблематику.

На нашу думку, застосування системного підходу до управління грошовими потоками банку є виправданим, зважаючи на його базовий постулат, за яким управління розглядається як сукупність взаємозв'язаних елементів, що має мету, ресурси, зв'язок із зовнішнім середовищем та зворотний зв'язок, сформований внаслідок цього переваги, серед яких:

- наявність цільового аспекту, що передбачає обов'язковість визначення мети та завдань управління грошовими потоками банку та їх формалізацію у вигляді кількісних та якісних критеріїв;

- обов'язковість формування на основі цільового аспекту змісту стратегічних та тактичних управлінських рішень на основі змін внутрішніх та зовнішніх факторів, що чинять вплив на грошові потоки банку як об'єкт управління, досягнення цілей управління ним та ефективність системи управління в цілому;

- розгляд факторів, що чинять вплив на грошові потоки банку як об'єкт управління, не відокремлено один від одного, а в постійному розвитку та взаємодії один з одним та елементами системи

- необхідність чіткої формалізації елементного складу системи управління грошовими потоками, оскільки кожна система управління є сукупністю взаємопов'язаних елементів, та визначення способу, за допомогою якого елементи пов'язані між собою.

За результатами проведеного аналізу наукових поглядів [1-11] нами визначено, що поняття «аналіз» має досить широке тлумачення. При цьому вітчизняні та зарубіжні автори наводять різні його трактування, акцентуючи увагу на його ролі та місці в системі менеджменту або на його значенні як аналітичного забезпечення управління. З нашої точки зору, досягнення цілей управління грошовими потоками банку базується на функціональній підсистемі, в якій аналіз відіграє займає провідне місце (рис. 1).

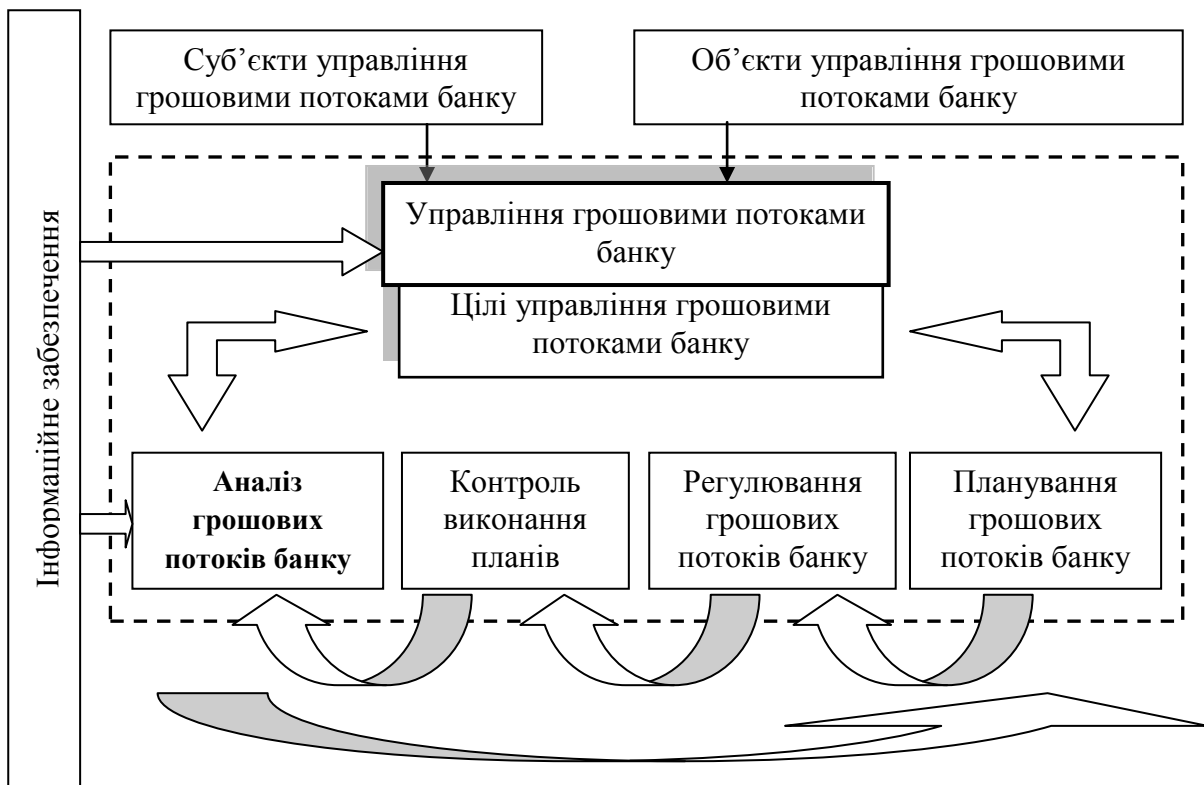


Рис.1. Місце аналізу в управлінні грошовими потоками банку (розробка автора)

Отже, за результатами проведеного дослідження теоретичних підходів до категорії «аналіз» [1-11], нами обґрунтовано, що його по відношенню до грошових потоків банку доцільно розглядати в розрізі теоретичного та практичного підходів.

Аналіз грошових потоків банку як теоретичний напрямок вивчає грошові відносини, виражені в відповідних категоріях. При цьому його роль в управлінні грошовими потоками банку полягає в тому, що він є самостійною функцією управління, інструментом управління та методом оцінки ефективності управління.

Аналіз грошових потоків банку як вид практичної діяльності забезпечує обґрунтування планів, пов'язаних з визначенням цільових кількісних та якісних параметрів грошових потоків, передуює прийняттю управлінських рішень, а у підсумку узагальнює й оцінює їх результати на основі узагальненої інформації. Його особливе місце в управлінні грошовими потоками банку полягає в тому, що отримані результати використовуються для формування аналітичного

забезпечення та реалізації інших функцій управління, зокрема планування та контролю.

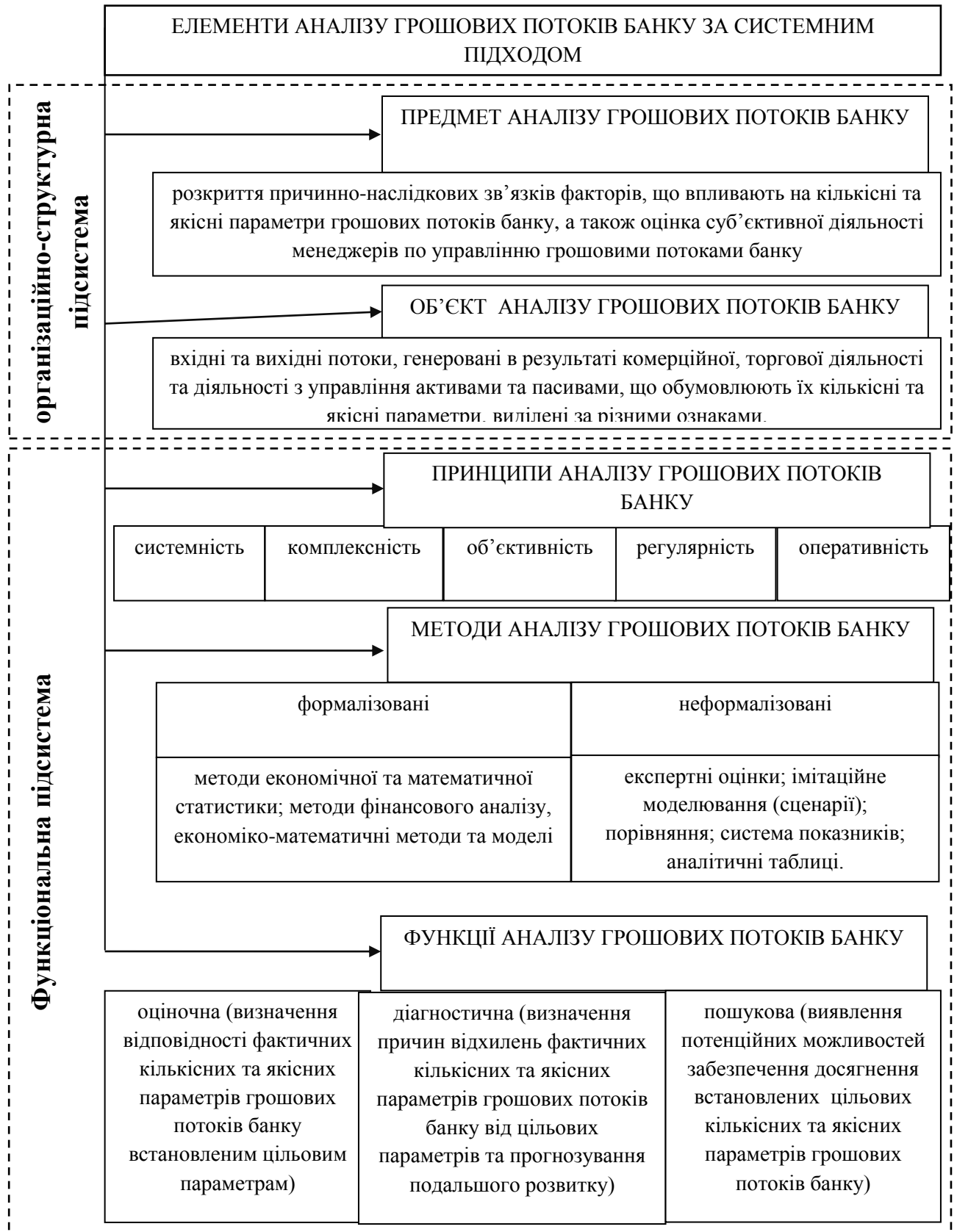
Використовуючи системний підхід як один із методологічних напрямків наукового дослідження економічних об'єктів, та визначаючи аналіз грошових потоків банку як систему, необхідно визначити її сутність та елементи, сформулювати принципи їх функціонування та взаємозв'язки. За результатами проведеного дослідження нами визначено, що єдиного розуміння поняття «аналіз грошових потоків банку» за системним підходом не сформовано.

Отже, базуючись на дослідженнях науковців, що розробляли теорію систем, системного, економічного аналізу та аналізу банківської діяльності, вважаємо, що аналіз грошових потоків банку за системним підходом - це комбінація організаційно-структурної (об'єкту, предмету та суб'єкту аналізу) та функціональної підсистем (технологія та методи аналізу), організованих на основі принципів таким чином, що в результаті їх взаємодії та взаємозв'язку забезпечується ефективна реалізація оціночної, діагностичної та пошукової функції (рис.2).

Як показано на рис. 2 важливим для формування ефективної системи аналізу грошових потоків банку має визначення його суб'єктів, склад яких включає тих з них, які використовують результати аналізу грошових потоків банку для обґрунтування управлінських рішень (суб'єкти управління банком в цілому та грошовими потоками, зокрема), та тих, хто здійснює аналіз.

Об'єктами аналізу грошових потоків банку, у найбільш загальному вигляді, є вхідні та вихідні потоки, сформовані в результаті комерційної, торгової діяльності та діяльності з управління активами та пасивами, які обумовлюють їх кількісні та якісні параметри.

Слід зазначити, що для досягнення мети аналізу грошових потоків банку доцільним є визначення його предмету, під яким пропонуємо розуміти розкриття причинно-наслідкових зв'язків чинників, що впливають на кількісні та якісні параметри грошових потоків банку.





Так само слід враховувати оцінку суб'єктивної діяльності банківських працівників по управлінню грошовими потоками, зокрема визначення оптимальності використання всіх видів ресурсів для досягнення цілей управління ними у плановому періоді.

Вибір варіантів структурної композиції аналізу грошових потоків може бути декілька, зокрема:

1) створення спеціалізованого аналітичного підрозділу банку, що відповідає за повний комплекс аналітичного забезпечення управління грошовими потоками;

2) здійснення аналізу в підрозділі, що бере участь в управлінні ними, в межах необхідності аналітичного обґрунтування тих управлінських задач, що ним вирішуються.

Слід зазначати, аналітичне забезпечення системи управління грошовими потоками банку повинно визначатися на основі сформованої організаційної, управлінської та фінансової структур, масштабами діяльності, складністю операцій, розгалуженістю збутової мережі тощо.

Провідну роль в управлінні грошовими потоками банку відбиває такий підрозділ банку як казначейство. Казначейство займає одну із ключових позицій в управлінні ліквідністю банку.

Аналітична функція казначейства банку в управлінні грошовими потоками полягає в: «розрахунку і аналізі показників ліквідності, прибутковості, ризику для головного банку і підзвітних філій; аналізі динаміки залишків коштів на коррахунках в національній і іноземних валютах і русі грошових коштів в розрізі валют; оперативному аналізі руху грошових коштів окремих груп клієнтів; оперативному аналізі валютної позиції банку і його структурних підрозділів» [17].

Незалежно від варіанту організації аналізу грошових потоків банку, обраного банком, частину аналітичних функцій у сфері управління ризиками, пов'язаними з формуванням грошових потоків банку, виконують виконавчий підрозділ з ризик-менеджменту та комітет з управління активами та пасивами

банку, створення яких є обов'язковим відповідно до вимог Закону України «Про банки і банківську діяльність» [18].

У межах своїх функцій, аналітичною роботою займається служба внутрішнього аудиту, яка проводить аналіз інформації та формує відомості про діяльність банку, професійну та етичну поведінку її працівників, констатацію випадки перевищення повноважень посадовими особами банку.

Таким чином, відповідно до Методичних рекомендацій щодо організації процесу формування управлінської звітності в банках України [19] доцільно створювати службу управлінського обліку, функціями якої є оцінка та моніторинг фінансових показників діяльності банку за об'єктами управління і надання інформації керівництву різних рівнів для прийняття управлінських рішень. Вона має відповідати за оцінку ефективності діяльності банку та формування фінансової інформації, необхідної для прийняття ефективних управлінських рішень на всіх рівнях управління грошовими потоками банку.

**Висновки з проведеного дослідження.** Узагальнюючи результати проведеного дослідження відзначимо, що мета аналізу грошових потоків банку, у найбільш загальному вигляді – це ефективна реалізація оціночної, діагностичної та пошукової функцій. У результаті цього з'являється можливість надати реальну і всебічну оцінку досягнутим цілям управління грошовими потоками банку; виявити чинники, що впливають на дисбаланси в управлінні грошовими потоками банку; розробляти плани щодо формування грошових потоків банку, виходячи з умов, що реально складаються в операційному середовищі його функціонування; визначити ступінь реалізації планових показників грошових потоків банку та з'ясувати причини відхилень від встановлених показників. Отже, їх досягнення реалізується шляхом формування ефективного аналітичного забезпечення управління видами діяльності, що генерують грошові потоки банку.

В управлінні комерційною, торговою діяльністю та діяльністю з управління активами та пасивами, що формують пріоритетні напрями грошових потоків банку, основним завданням є досягнення найвищої прибутковості з

дотриманням необхідного рівня ліквідності й допустимого рівня ризиків. Це завдання можна реалізувати тільки на основі системного аналізу за визначеними напрямками і цілеспрямованих дій з формування відповідної структури активів та пасивів, узгодженої за строками залучення та розміщення коштів, видами валют та процентних ставок тощо.

### **Бібліографічний список:**

1. Аналіз банківської діяльності: підручник / За ред. А. М. Герасимович. – К. : КНЕУ, 2005. – 599 с.
2. Батракова Л. Г. Экономический анализ деятельности коммерческого банка: учеб.для студентов экон.вузов по спец. «Финансы и кредит» и «Бух.учет и аудит» / Л.Г. Батракова. – М. : Логос, 1998.
3. Буевич С.Ю. Анализ финансовых результатов банковской деятельности: учебное пособие/ С. Ю. Буевич, О. Г. Королев. – Финансовая академия при правительстве РФ. – М.: КНОРУС, 2005. – 160 с.
4. Васюренко О.В. Економічний аналіз діяльності комерційних банків: навчальний посібник/ О.В. Васюренко, К.О. Волохата. – К.: Знання, 2006. – 463 с.
5. Косова Т.Д. Аналіз банківської діяльності: навчальний посібник/ Т. Д. Косова. – Мін-во освіти і науки України, Донецький держ. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського. – К.: ЦУЛ, 2008. – 486 с.
6. Кочетков В.Н. Основы экономического анализа банковской деятельности/ В.Н. Кочетков, А.В. Омельченко. – Украинско-финский институт менеджмента и бизнеса. – К.: УФИМБ, 1998. – 168 с.
7. Парасій-Вергуненко І.М. Аналіз банківської діяльності: навчально-методичний посібник/ І.М. Парасій-Вергуненко. – Мін-во освіти і науки України, КНЕУ. – К.: КНЕУ, 2003. – 347 с.
8. Аналіз банківської діяльності: навчальний посібник/ за ред. С.І. Шкарабан. – К.: Знання, 2006. – 311 с.
9. Довгань Ж.М. Фінансовий менеджмент у банку: навчальний посібник/ Ж. М. Довгань. – Міністерство освіти і науки України, Тернопільський

національний економічний університет. – Тернопіль: Економічна думка, 2006. – 306 с.

10. Колодізев О.М. Фінансовий менеджмент у банках: концептуальні засади, методологія прийняття рішень у банківській сфері: навчальний посібник/ О. М. Колодізев, І. М. Чмутова, І. О. Губарєва. – Х.: ВД "ІНЖЕК", 2004. – 408 с.
11. Любунь, О.С. Фінансовий менеджмент у банку: навчальний посібник/ О. С. Любунь, В. І. Грушко. – Мін-во освіти і науки України. – К.: Слово, 2004. – 296 с.
12. Харченко, В.А. Система управління грошовими потоками підприємства / В.А. Харченко // Вісник економічної науки України. — 2011. — № 1 (19). — С. 161-164
13. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.rusnauka.com/11\\_NPE\\_2013/Economics/7\\_134224.doc.htm](http://www.rusnauka.com/11_NPE_2013/Economics/7_134224.doc.htm)
14. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://eztuir.ztu.edu.ua/6828/1/125.pdf>
15. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.finman.ru/articles/2004/4/2302.html>
16. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:Defdcxb1yWkJ:www.dissercat.com/content/upravlenie-denezhnymi-potokami-na-primere-promyshlennykh-predpriyatii-kemerovskoi-oblasti+&cd=12&hl=uk&ct=clnk&gl=ua>
17. Казначейство банку: навч. посіб / За ред. О.А. Кириченка, М.П. Денисенка. – К.: Центр учбової літератури, 2010. – 464 с.
18. Про банки і банківську діяльність: закон України від 07.12.2000 № 2121–III. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.nau.ua/doc/?uid=1087.635.27&nobreak=1#st47>
19. Щодо організації процесу формування управлінської звітності в банках України: рекомендації, затверджені постановою Правління НБУ від 06.09.2007 № 324. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://uazakon.com/documents/date\\_6o/pg\\_gvwsor.htm](http://uazakon.com/documents/date_6o/pg_gvwsor.htm).