

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ
Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

Кафедра финансов и кредита

АВТОРЕФЕРАТ

на выпускную квалификационную работу (магистерскую работу)

по направлению 38.04.01 Экономика

профиль «Финансовое планирование»

студентки 3 курса экономического факультета

Агафоновой Натальи Юрьевны

**Тема работы: «Направление совершенствования финансового
планирования в коммерческом банке»**

Научный руководитель:

профессор кафедры финансов и кредита,

д.э.н., доцент

_____ А. А. Фирсова

Зав. кафедрой финансов и кредита,

к.э.н., доцент

_____ О. С. Балаш

Саратов 2023

Актуальность выбранной темы обусловлена тем, что в настоящее время в условиях политической и экономической нестабильности, стабильное, динамическое развитие и надежность банка во многом зависит от эффективного процесса планирования деятельности. Однако, отрицательное влияние последствий мировых и внутренних экономических процессов в условиях уменьшения объемов ресурсов и доходов и увеличение затрат, заставляет отечественные банки повысить уровень эффективности процесса планирования, а именно бизнес - планирования. Т.к. в процессе планирования определяется цель деятельности, стратегия, условия и средства ее достижения, а сам бизнес-план является ключевой функцией управления в процессе принятия решений банком.

Большинство ученых отмечают значительную роль эффективно организованной системы бизнеса-планирования в управлении коммерческими банками и их структурными подразделениями. Тем не менее, российские банкиры сталкиваются с недостаточностью отечественного опыта плано-прогнозной деятельности и несовершенством методических подходов к ее практической реализации. В настоящее время, состояние бизнеса-планирования в отечественных банках не позволяет достичь запланированных стратегических целей, а бизнес-план, даже если он существует, часто является формальным документом.

В экономической литературе вопросу бизнес - планирования банковской деятельности посвящено ограниченное число публикаций, среди которых следует выделить труды Н.В. Даник, Ж.М. Довгенко, В.Ю. Дудченко, О.В. Кравченко, Л.В. Кузнецовой, Т.В. Корниенко, О.С. Любунь, Ю.К. Маслова, О.С. Сергеевой. В связи с этим, проблема формирования эффективной системы бизнеса-планирования становится актуальной и значащей как для руководства отдельных подразделений кредитной организации и банковского менеджмента в целом, так и для клиентов.

Целью написания ВКР является исследование процессов финансового планирования банка и разработка направлений совершенствования деятельности коммерческого банка на примере ПАО «Совкомбанк».

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- раскрыть принципы организации финансового планирования в коммерческом банке;
- исследовать методы финансового планирования и прогнозирования в коммерческом банке;
- провести анализ финансового планирования ПАО «Совкомбанк»;
- проанализировать направления совершенствования банковских продуктов и услуг в кредитной сфере;
- разработать направления совершенствования финансового планирования в ПАО «Совкомбанк».

Объектом изучения работы является процесс финансового планирования ПАО «Совкомбанк». Предметом исследования являются финансовые отношения, возникающие в процессах деятельности коммерческого банка.

Теоретико-методологическая основа. В исследовании был использован широкий спектр источников и литературы, материалы периодической печати, а так же публикации по данному вопросу, в частности основу исследования составили труды по финансовому планированию таких авторов как Алиев Б.Х., Аликберова А.М., Брусов П.Н., Горемыкин В.А., Горчаков Н.Н., Екимова К.В., Незамайкин В.Н., Никитина Е.Б., Османова Х.О., Погодина Т.В., Рогова Е.М., Синицкая Н.Я., Трясцин П.Ю. и других ученых.

Методологическая основа исследования состоит из концепций и положений, содержащихся в трудах отечественных и зарубежных авторов по исследуемой проблеме, в публикациях специалистов, анализирующих предмет исследования на практике. В ходе исследования применялись метод системного подхода, метод сравнительного анализа и структурно-

функциональный метод. Применение указанных методов позволило исследовать изучаемые вопросы в их целостности, взаимосвязи, всесторонне и объективно.

Научная новизна исследования: систематизированы подходы к организации финансового планирования в коммерческом банке.

Информационная база исследования: данные бухгалтерского баланса и отчета о финансовых результатах исследуемого банка, ежегодные публикуемые отчеты банка, статистические материалы и публикации информационно-аналитических периодических изданий, в том числе Центрального Банка Российской Федерации.

Исследование проводилось за временной период 2019-2021 гг., а основой для проведения данного анализа послужила финансовая отчетность коммерческого банка «Совкомбанк».

В исследовании был использован широкий спектр источников и литературы, материалы периодической печати, а так же публикации по данному вопросу, в частности основу исследования составили труды по финансовому планированию таких авторов как Алиев Б.Х., Аликберова А.М., Брусов П.Н., Горемыкин В.А., Горчаков Н.Н., Екимова К.В., Незамайкин В.Н., Никитина Е.Б., Османова Х.О., Погодина Т.В., Рогова Е.М., Сеницкая Н.Я., Трясцин П.Ю. и других ученых.

Информационная база исследования: данные бухгалтерского баланса и отчета о финансовых результатах исследуемого банка, ежегодные публикуемые отчеты банка, статистические материалы и публикации информационно-аналитических периодических изданий, в том числе Центрального Банка Российской Федерации.

Методологическая основа исследования состоит из концепций и положений, содержащихся в трудах отечественных и зарубежных авторов по исследуемой проблеме, в публикациях специалистов, анализирующих предмет исследования на практике. В ходе исследования применялись метод системного подхода, метод сравнительного анализа и структурно-

функциональный метод. Применение указанных методов позволило исследовать изучаемые вопросы в их целостности, взаимосвязи, всесторонне и объективно.

Научная новизна исследования: систематизированы подходы к организации финансового планирования в коммерческом банке.

В 1 главе были рассмотрены теоретические основы управления финансовыми ресурсами коммерческого банка.

Целью финансового планирования в банке является разработка и внедрение процессов для рационального управления финансовыми рисками.

Основное внимание при финансовом планировании уделяется разработке альтернативных бюджетов, в которых учитываются расходы капитала, необходимые для реализации новых программ, а так же плановых балансов, обеспечивающих реализацию данных программ. Финансовый план основывается на прогнозе прибыли коммерческого банка.

Планирование должно охватывать все объекты управления, сферы деятельности кредитной организации и протекающие в ней процессы или существующие отношения. При этом руководство банка постоянно сталкивается с рядом сложных задач, среди которых:

- определение приоритетов деятельности и выбор областей финансового рынка позволяющих банку оптимально использовать свой кадровый и клиентский потенциал, а также портфель банковских продуктов;
- установление процентных ставок, обеспечивающих достаточную маржу;
- размещение свободных ресурсов с учетом специфики пассивов, их стоимости, срочности, которое позволяло бы соблюдать определенные требования в отношении ликвидности, ограничения по рискам;
- определение тактики поведения на рынках, использование свободных ресурсов для проведения операций с ценными бумагами, валютными ценностями;
- управление рисками, их хеджирование;

– управление филиалами, определение лимитов проводимых ими операций.

На сегодняшний день известно несколько стратегий, которые позволяют банку не только существовать, но и развиваться даже во время кризиса.

Первая стратегия заключается в поиске, выявлении небольших растущих рыночных сегментов в рамках стагнирующего сектора и ориентации на них. Самое сложное в этом подходе это определение правильного развития и его прогнозирование.

Другой подход заключается в диверсификации на основе постоянной работы по улучшению качества существующих и внедрения новых банковских информационных технологий. Такой подход перспективен потому, что удачное нововведение или существенно более высокое качество могут способствовать росту клиентской базы, а также преимущества такого рода позволяют выигрывать в неценовой конкуренции и зарабатывать на высокой доходности новых услуг.

Третий подход – ориентация на резкое снижение издержек, чтобы при конкурентоспособных ценах на услуги достичь более высокой доходности. Прежде всего, это отказ от нерентабельных бизнес-единиц и структурных подразделений, сокращение операционных и хозяйственных издержек за счет оптимизации внутренних технологических процессов.

Деятельность банка в целом должна быть прибыльной и иметь положительные денежные поступления, что бы удовлетворить заинтересованные стороны банка группы лиц (владельцев, кредиторов и пр.).

Описание предполагаемых результатов экономической деятельности в последующий период фигурируют при формировании бюджетов (планов) банка.

Особенностью финансового планирования в финансовых институтах, в том числе в коммерческих банках является то, что технологию планирования нельзя полностью скопировать, т.к. процесс планирования связан с

особенностями каждого конкретного банка, такими как корпоративная культура, персонал, система управления, уровень корпоративного управления и т.д. Соответственно банковской системе в ближайшей и средней перспективе будут требоваться в специалисты, способные как адаптировать международный опыт финансового планирования в российских банках, так и разработать новые методики для российского банковского рынка.

Планирование и прогнозирование - неотъемлемая часть управления банковской организацией, без которой она не сможет эффективно функционировать. Применение инструментов планирования и прогнозирования в банковской деятельности позволяет:

- определить перспективы развития коммерческих банков;
- более рационально использовать все виды имеющихся ресурсов (финансовые, трудовые, материальные);
- обеспечивать надежность и исключать риски банкротства банковских организаций;
- повысить эффективность своей деятельности и улучшить финансовое положение коммерческого банка;

Методы финансового планирования результатов определяют способ и направление этого вида управленческой деятельности в любой организации. Наиболее распространенными принципами распределения денежных средств являются следующие:

- «золотое банковское правило» (финансовое соответствие времени), это когда средства поступают и расходуются в определенном временном интервале. Целесообразно инвестировать денежные средства на долгое время с помощью долгосрочных займов;
- платежеспособность, на каждом этапе развития распределения средств должно гарантировать платежеспособность организации;
- оптимальность капиталовложений. Для этой цели следует выбрать максимально недорогой метод финансирования (например, финансовый

лизинг). Использовать банковских кредитов эффективно лишь для приведения в действие эффекта финансового рычага;

- уравновешенность рисков, когда самые небезопасные долгосрочные вложения рационально финансировать из собственных средств;
- соразмерность условий рынка и его потребностей, которая требует от компании учета конъюнктуры сложившихся экономических связей, существующего спроса на выпускаемую продукцию (предлагаемые услуги) и усиленной реакции на колебания рынка
- максимальная рентабельность, разумнее выбирать объекты и методы инвестирования, которые гарантируют наиболее высокую (предельную) доходность

В практике банковских организаций применяются различные методы планирования. Все существующие методы прогнозирования можно разделить на две группы:

- неформализованные (эвристические) методы, которые основаны на применении интуиции и логического мышления.
- формализованные методы, базирующиеся на использовании экономико-математических методов.

Эвристические методы обычно используются, когда трудно учесть влияние всего комплекса факторов на сложный объект прогнозирования или, наоборот, когда эта цель достаточно проста и нет необходимости использовать трудоемкие методы. В группу эвристических методов входят:

- метод экспертных оценок,
- метод исторических аналогий,
- прогнозирование по образцу.

Согласно методу экспертных оценок, прогнозы основываются на мнение эксперта, обладающего достаточным профессиональным опытом и знаниями в прогнозируемой области. Разновидностью этого метода является метод Дельфи.

Суть метода исторической аналогии заключается в том, что бы выбрать в качестве аналога другую высокоразвитую систему (например, успешный коммерческий банк), изучить ее опыт и на этой основе строить прогнозы развития. В процессе применения этого метода необходимо изучить все внутренние закономерности развития модельной системы, для повышения надежности прогноза.

Метода прогнозирования по образцу, показывает пример современной технологии, в качестве отправной точки для начала процесса прогнозирования. Метод показал на практике свою эффективность в определении направления развития бизнес - модели банковской организации.

Основу формализованных методов прогнозирования формирует изучение динамических рядов различных экономических показателей с их последующим формализованным описанием в виде математических 7 зависимостей и отношений. В группу формализованных методов входят: экстраполяция, моделирование.

Наиболее распространенным (и наиболее развитым математически) методом является экстраполяция. Его суть заключается в изучении изменяющейся динамики всех видов экономических процессов и явлений прошлого и настоящего и экстраполировании полученных тенденций и закономерностей на будущие периоды.

Метод моделирования основан на создании модели, построенной на основе предварительного всестороннего изучения объекта. При этом используются методы прикладной математики и математической статистики. При применении этого метода структура моделей может быть определена и проверена экспериментальным путем, когда имеется возможность проведение объективного мониторинга и оценки.

Методы прогнозирования и планирования постоянно развиваются и совершенствуются. Основной причиной этого является увеличение кризисов, особенно в финансово - банковской сфере. Еще одним фактором, влияющим на развитие методов банковского планирования и прогнозирования, является

развитие информационных технологий и профессиональных программных продуктов, применяемых в сфере банковского бизнеса. Это позволило автоматизировать, упростить и ускорить выполнение огромного количества функций планирования и контроля, а так же сделать общедоступными анализ перспектив и прогноз для повышения эффективности деятельности банковских организаций.

Изучив теоретические основы финансового планирования, можно сделать вывод, что выживание компании без планирования не возможно, а «слепое» стремление к получению прибыли может привести ее к быстрому краху. Сложившаяся экономическая ситуация с переходом на рыночные отношения, вынуждают компании по-новому подходить к внутреннему планированию. Планирование необходимо для любой организации, стремящейся предпринять какое-либо действие в будущем. Компании вынуждены искать формы и модели планирования, максимально повышающие эффективность принимаемых решений.

Финансовое планирование воплощает разработанные стратегические цели в виде конкретных финансовых показателей, осуществляет поиск источников финансирования инвестиционных проектов, а также оценивает способности компании в принятии правильных управленческих решений.

Финансовое планирование является исключительно важным аспектом деятельности любого коммерческого банка. В рамках управления организацией ежедневное управление финансами посредством планирования часто рассматривается как рутинная и малозначительная деятельность. Однако результаты этой деятельности влияют на благосостояние учреждений в целом. Ни один бизнес не может существовать без финансового планирования.

Комплексное исследование финансового положения экономического субъекта, в особенности анализу и оценке его платежеспособности и ликвидности на систематической основе является важнейшим элементом обеспечения долгосрочного развития и финансовой стабильности банка.

Во второй главе данной работы был проведен анализ текущего финансового состояния коммерческого банка ПАО «Совкомбанк».

Из произведенных в работе расчетов можно сделать вывод, что на 2021 год преимущественную долю в структуре активов ПАО «Совкомбанк» занимают финансовые активы анализируемого банка (28,7% от общего числа активов за 2021 г.) и чистые вложения в финансовые активы (13,5% от общего числа активов за 2021 г.).

Так же преимущественную долю в структуре обязательств ПАО «Совкомбанк» на 2021 г. занимают средства клиентов исследуемого коммерческого банка (93,5% от общего числа пассивов анализируемого акционерного общества).

В работе ПАО «Совкомбанк» выявлены негативные тренды, доходы в виде дивидендов ПАО «Совкомбанк» уменьшились в 2 раза за анализируемый период. Чистые расходы по операциям с иностранной валютой анализируемого коммерческого банка уменьшился на 239,6% за 2019-2021 гг. В третьей главе были изучены проблемы и определены пути совершенствования финансового планирования в ПАО «Совкомбанке». Разработанные рекомендации и правильно организованная схема финансового планирования в банке позволит повысить его эффективность, что является основной целью данной деятельности.