

ПРОГНОЗУВАННЯ ЯК НАПРЯМ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ

Рубежанська Вікторія Олегівна

канд. екон. наук, старший викладач кафедри фінансів, обліку та банківської справи
ДЗ «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка», Україна

Безпала Єлизавета Олександрівна

здобувач вищої освіти Навчально-наукового інституту економіки та бізнесу
ДЗ «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка», Україна

Для успішного управління банком необхідно прогнозувати наслідки дії багатьох параметрів, що визначають його зовнішнє та внутрішнє середовище, адже прийняття управлінських рішень, які не базуються на системі стратегічних настанов і принципів, супроводжується посиленням тенденцій непослідовності та стихійності розвитку банку і робить його успішний довгостроковий розвиток практично неможливим. Натомість реалізація науково обґрунтованих комплексних стратегій дає змогу банкам протистояти впливу різноманітних негативних факторів оточення. Таким чином, за сучасних економічних умов більшість банків не може успішно функціонувати без розроблення концептуальних засад свого розвитку, які формуються у вигляді стратегії.

Для оцінки альтернативних стратегій, які є найважливішою складовою стратегічного управління, велике значення мають прогнозні моделі, за допомогою яких можна аналізувати різноманітні варіанти розвитку банку, а також оцінити можливі наслідки зміни зовнішніх умов його функціонування, таких як стан фінансової системи та економіки країни в цілому.

На нашу думку, доцільно виділити наступні ключові питання процесу стратегічного прогнозування: Де нині перебуває банк? У якому напрямку він розвивається? Яким чином він збирається потрапити туди, куди рухається? Відповідно до цих питань сформулюємо основні функції прогнозування діяльності банку [1-3]:

1. Оцінка існуючого рівня розвитку макроекономічних та соціальних процесів і виявлення їх тенденцій;
2. Опис можливих або бажаних перспектив, цільових станів об'єкта прогнозування у майбутньому;
3. Обґрунтування вибору певних рішень та оформлення прогнозу, плану діяльності.

Аналізуючи ці функції, доходимо висновку, що прогнозування допомагає з множини стратегічних альтернатив вибрати таку фінансову стратегію, яка відповідатиме місії та цілям банку. Іншими словами, прогнозування визначає, у якому оточенні функціонує та збирається функціонувати банк, яким є його внутрішнє середовище нині і яким воно має стати в майбутньому.

Система прогнозування в сучасному банку є складною ієрархічною структурою, що має, як мінімум, три рівні – стратегічний, тактичний і оперативний. Перший рівень – це стратегічне прогнозування, яке фактично являє собою процес моделювання банківської діяльності на основі обмежень портфеля банку. Стратегічне прогнозування визначає шляхи і засоби досягнення цілей, а тому є основним і невід'ємним елементом фінансової стратегії банку. Завдяки стратегічному

прогнозуванню визначаються перспективи розвитку, розробляються концептуальні основи для прийняття кардинальних рішень щодо майбутніх банківських ринків, продуктів, структури, прибутковості і профілю ризику банку. Стратегічне прогнозування формує прогнози майбутньої діяльності банку на основі дослідження альтернатив розвитку [4-5].

Період, на який можна дати відносно надійний стратегічний прогноз розвитку банку, у країнах з розвинутою економікою складає від 3 до 10 років, у країнах з економікою, що розвивається – від 3 до 5 років. Якщо часові межі прогнозу стратегічного розвитку є більш значними, його надійність значно зменшується, створюючи тим самим перешкоди для успішного стратегічного управління.

Мета стратегічного прогнозування полягає в удосконаленні реакції банку на ринкову динаміку та поведінку конкурентів. Сутність стратегічного прогнозування полягає в: прогнозуванні і формальному описі основних зовнішніх і внутрішніх факторів, що впливають на виконання банком своїх функцій; формуванні бажаної (оптимальної) структури активів і пасивів; прогнозуванні фінансових показників на майбутні періоди. Результати фінансового прогнозування даного рівня практично цілком орієнтовані на вищу ланку керівництва банку і повинні відповідати програмним цілям у частині залучення і розміщення ресурсів з урахуванням заданих обмежень.

Другий рівень прогнозування діяльності банку – це тактичне прогнозування, що виконується максимум на 3 фінансові роки. Його метою є прогнозування фінансових результатів, очікуваних при виконанні того чи іншого варіанту бізнес-плану. Цей рівень прогнозування забезпечує моніторинг фінансової діяльності банку шляхом ідентифікації основних ризиків за допомогою моделей аналізу його діяльності. Прогнозування в межах цього рівня передбачає: прогнозування агрегованого балансу банку на заданому інтервалі часу в розрізі збільшення власного капіталу банку, структури власних і позикових коштів, збалансованості між прибутковістю і ліквідністю банку; прогнозування окремих показників діяльності банку на майбутній фінансовий рік; розробку та доведення до продуктових підрозділів оперативних коригувальних рішень у частині формування фінансових потоків (прогнозування кредиторської і дебіторської заборгованості банку) і т.п. Тактичне прогнозування використовує формальні моделі та методи і базується на гіпотезі про можливість передбачення та контролю майбутнього. Результат тактичного прогнозування – щорічна фінансова модель банку, де визначаються прогнозні фінансові показники. Ці показники є надійним засобом контролю за діяльністю банку на майбутні 3 роки.

Третій рівень – це оперативне (поточне) прогнозування. Його метою є розробка конкретних оперативних прогнозів, які дають змогу визначити на майбутній рік усі джерела фінансування розвитку банку, сформувати помісячну структуру його доходів і витрат, забезпечити постійну платоспроможність банку, передбачити структуру його активів і капіталу на кінець кожного місяця в межах прогнозного періоду. Оперативне прогнозування є найбільш точним і дуже тісно пов'язане з оперативним плануванням. У західній практиці, говорячи про оперативне фінансове планування, звичайно вживають термін «бюджетування», яке походить від англійського терміна «budgeting» [6-7].

Результатом цього рівня прогнозування є розробка прогнозного балансу та формування бюджету банку – фінансового документа, який визначає джерела формування доходів і витрат та фіксує фінансовий результат діяльності банку. Оперативне прогнозування та бюджетування нині є однією з необхідних складових системи управління будь-якого банку та включаються до фінансово-економічного

механізму стратегічного менеджменту.

Дослідження процесу прогнозування в контексті особливостей реалізації функцій банківського менеджменту дає підстави зробити висновок, що період стихійного, без прогнозу, функціонування банків в Україні закінчився. Умовою їх виживання, а тим більше довгострокового успішного розвитку, може бути лише стратегічне управління та прогнозування.

Список використаних джерел:

1. Ganushchak-Efimenko, L., Hnatenko, I., Kozhushko, R., Rebilas, R., Rubezhanska, V. & Krakhmalova, T. (2020). Optimization models of investment management in the activities of innovative enterprises. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, 42(3), 225-234. <https://doi.org/10.15544/mts.2020.22>.
2. Zos-Kior, M., Shkurupii, O., Fedirets, O., Shulzhenko, I., Hnatenko, I. & Rubezhanska V. (2021). Modeling of the Investment Program Formation Process of Ecological Management of the Agrarian Cluster. *European Journal of Sustainable Development*, 10(1), 571-583. Retrieved from: <https://doi.org/10.14207/ejsd.2021.v10n1p571>.
3. Brockova, K., Rossokha, V., Chaban, V., Zos-Kior, M., Hnatenko, I., Rubezhanska, V. (2021). Economic mechanism of optimizing the innovation investment program of the development of agro-industrial production. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, 43(1), 129–136. Retrieved from: <https://doi.org/10.15544/mts.2021.11>.
4. Zos-Kior M., Hnatenko I., Isai O., Shtuler I., Samborskyi O., Rubezhanska V. (2020). Management of efficiency of the energy and resource saving innovative projects at the processing enterprises. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, 42(4), pp. 504–515. Retrieved from: <https://doi.org/10.15544/mts.2020.52>.
5. Semenov A., Kuksa I., Hnatenko I., Sazonova T., Babiy L., Rubezhanska V. (2021). Management of Energy and Resource - Saving Innovation Projects at Agri-Food Enterprises. *TEM Journal*, 10(2), pp. 751-756. <https://doi.org/10.18421/TEM102-32>.
6. Mazur N., Khrystenko L., Pásztorová J., Zos-Kior M., Hnatenko I., Puzyrova P., Rubezhanska V. Improvement of controlling in the financial management of enterprises. *TEM Journal*. 2021. Vol. 10(4), P.1605-1609.
7. Rakhmetulina, Z., Pokataieva, O., Trokhymets, O., Hnatenko, I., Rubezhanska, V. (2020). Optimization of the structure of an innovative cluster on a competitive basis in a free market. *Financial and Credit Activities: Problems of Theory and Practice*, 4(35), P. 238-247.