

**Русин Р.С.**

*Прикарпатський національний університет ім. В. Стефаника*

## **ЗАСТОСУВАННЯ МЕТОДІВ І МОДЕЛЕЙ АНАЛІЗУ, КОНТРОЛЮ, ПЛАНУВАННЯ І УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ФІРМИ.**

**Анотація.** У статті розглянуто та запропоновано основні методи і моделі аналізу, контролю, планування і управління фінансовими ресурсами фірми.

**Ключові слова:** Фінансова фірма, аналіз, прогнозування, управлінські рішення, дохід, витрати, прибуток.

### **I. Вступ**

Вирішення тих чи інших завдань управління фінансовою фірмою вимагає оперативності і ретельної підготовки. Тобто, ухвалення правильного управлінського рішення у фінансовій фірмі цілком залежить від грамотно побудованої і ефективно діючої інформаційно-аналітичної бази даних, застосування якої можливо в режимі реального часу за допомогою засобів автоматизації, наявність якої є необхідною при будь-якому розмірі фінансової установи і при будь-якій структурі її організації (лінійної, функціональної, матричної).

Розглянемо детальніше перелік основних функцій, які може виконувати сучасна фінансова фірма відповідно до законів і інших нормативних документів, регулюючих її діяльність:

#### **1. Кредитні функції:**

- а) кредитування промислових і комерційних підприємств, а також інших установ (включаючи місцеві адміністрації, органи муніципальних утворень, обласні органи влади, уряд);
- б) комерційне кредитування фізичних осіб;
- в) міжбанківське кредитування;
- г) вексельне кредитування;

2. Видача гарантій, що передбачають виконання зобов'язань в грошовій формі.

3. Ощадні функції:

а) залучення коштів в ощадні вклади і депозити;

б) випуск депозитних сертифікатів.

4. Функція платежів і розрахунків:

а) здійснення розрахунків за дорученням фізичних і юридичних осіб, у тому числі банків-кореспондентів, по їх банківських рахунках;

б) проведення перевідних, інкасових, акредитивних і інших банківських операцій;

в) проведення розрахунків з використанням пластикових карт і чекових книжок;

г) виконання функції агента валютного контролю.

5. Управління потоками готівки:

а) інкасація грошових коштів, векселів, платіжних і розрахункових документів;

б) касове обслуговування юридичних і фізичних осіб, відкриття і ведення їх розрахункових, поточних, валютних, позикових і інших рахунків, видача (отримання) готівки;

в) переведення надлишків готівкових коштів в короткотермінові цінні папери і інші ліквідні інструменти.

6. Надання брокерських послуг.

7. Конвертації і валютні операції, включаючи операції, пов'язані з купівлею і продажем валюти за рахунок і за дорученням клієнтів.

8. Функція інвестора і андеррайтера на ринках державних і корпоративних цінних паперів.

9. Послуги довірчого управління грошовими коштами і іншим майном з договору з фізичними або юридичними особами (трастова функція), проведення факторингових і форфейтингових операцій.

10. Надання послуг з лізингу обладнання.

11. Здійснення операцій з коштовними металами і коштовними каменями відповідно до законодавства.

12. Послуги із зберігання документів і цінностей.

13. Консультаційні і інформаційні послуги у сфері фінансів.

## **II. Постановка завдання**

З цього переліку операцій видно, що фінансова фірма, надаючи послуги за поданням грошових коштів і гарантій (виступаючи як кредитор), сама є активним користувачем залучених коштів (позичальником), несучи при цьому певні зобов'язання. Тому завданням фінансової фірми є ефективний перерозподіл ресурсів. Виконання якого є можливим тільки при системному підході до процесу формування інформаційних баз даних для прийняття управлінських рішень.

## **III. Результати**

Принцип «системності» дозволяє представити фінансову фірму як структуру взаємозв'язаних елементів.

Процес ухвалення управлінських рішень у фінансовій фірмі здійснюється із врахуванням внутрішніх і зовнішніх чинників на основі аналізу їх поточного стану і прогнозу розвитку.

Індикатори стану зовнішнього впливу доцільно розглядати в розрізі:

- а) макроекономічних показників;
- б) показників стану фінансових ринків (прибутковість і обсяги);
- в) соціально-економічних показників регіону;
- г) стани розвитку регіональних фінансових ринків і галузей.

Вивчення і прогнозування макроекономічних показників варто приводити за допомогою регулярного аналізу статистичних матеріалів, періодичного друку і експертних висновків, при цьому здійснювати фіксацію значимих для фінансової фірми «точок суттєвої дії» (пріоритети розвитку держави в цілому і окремих галузей, реалізація державних програм, заходи валютного регулювання і контролю, тощо).

Аналіз показників стану фінансових ринків запропоновано проводити в

наступних напрямках:

- а) ринок кредитів і депозитів (корпоративні і для населення);
- б) ринок міжбанківських кредитів;
- в) валютний ринок;
- в) ринок державних цінних паперів;
- г) ринок корпоративних цінних паперів.

Показники розвитку регіону (регіонів) в аналізі і прогнозуванні «зовнішнього поля дії» є актуальнішими для більшості фінансових фірм, ніж макроекономічні характеристики. Аналіз і прогнозування стану регіону (регіонів) запропоновано проводити в наступних напрямках:

Населення і соціальне середовище:

- а) склад і зайнятість;
- б) динаміка доходів і споживчих витрат, схильність до нагромадження;
- в) диверсифікація доходів населення (по галузях і віці);
- г) динаміка заборгованості по зарплаті і пенсіям (по галузях).

Регіональна економіка (промисловість і фінанси):

- а) динаміка чисельності підприємств і фінансових установ (у галузевому розрізі і по спеціалізації);
- б) показники фінансових ринків регіону (відповідно до вищевикладеної схеми аналізу);
- в) динаміка обсягів виробництва, доходів і витрат, структура заборгованості, порядок розрахунків (по галузях);
- г) структура регіонального бюджету.

Схема аналізу і прогнозу внутрішнього стану фінансової фірми представлена за допомогою двох модулів, зображених на рис. 1.

Проаналізуємо детальніше елементи модуля «Аналіз поточного стану фінансової фірми». Основними його частинами є блоки аналізу ресурсної бази (пасивів і активів), оскільки вони є основою при формуванні структури балансу.

На першому етапі аналізу для порівняння даних необхідно проводити класифікацію активної і пасивної частин балансу за низкою критеріїв:

1. За видами операцій. Такий вид структуризації дозволяє проаналізувати розподіл і залучення коштів щодо використаних фінансових інструментів. Наприклад, пропонується розбивати пасиви на наступні групи: власні кошти, розрахункові рахунки і рахунки до запиту, строкові депозити, залучення коштів через цінні папери, кошти в розрахунках. Активи фінансової фірми можна згрупувати таким чином: каса і кореспондентські рахунки; кошти, зарезервовані в банку; кошти в розрахунках; кошти, інвестовані в державні і корпоративні цінні папери, а також цінні папери суб'єктів і місцевих органів влади; кредити; основні засоби; нематеріальні активи і інше майно фінансової фірми. Міра структуризації частин балансу за видами операцій може мати як детальний, так і більш загальний характер залежно від різноманітності операцій, що проводяться фірмою, і цілей, які переслідуються при проведенні аналізу.

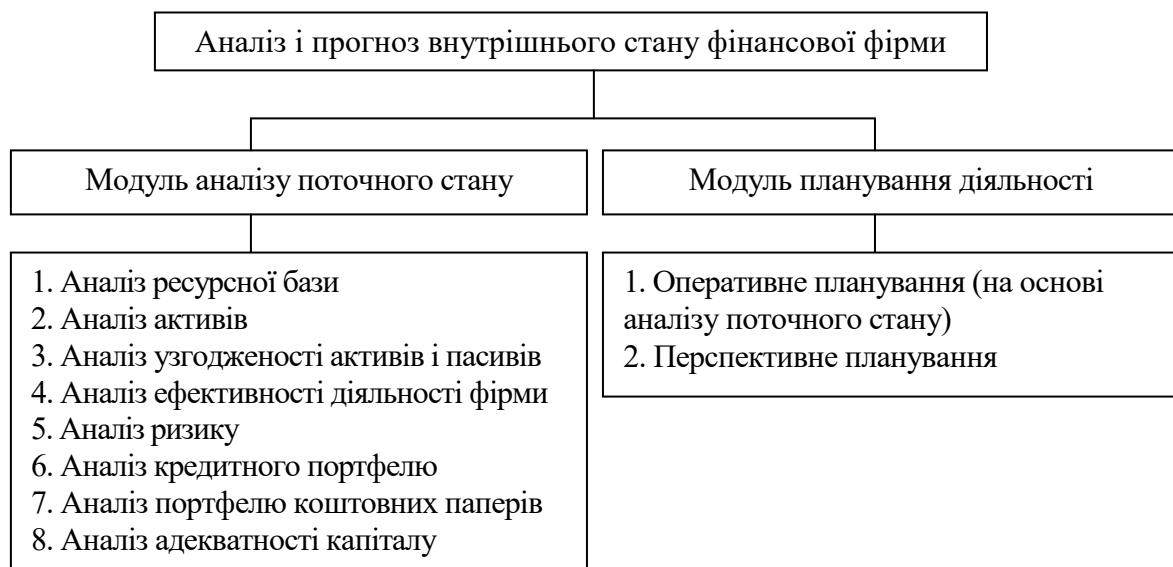


Рис. 1. Модуль «Аналіз і прогноз внутрішнього стану фінансової фірми»

2. За термінами вимоги (повернення) коштів. Даний вид дозволяє пов'язати кошти фінансової фірми з метою забезпечення її ліквідності і спрогнозувати структуру балансу.

3. За тривалістю використання коштів. Для планування політики фірми в області управління активними ресурсами.

4. За типами контрагентів. Даний вид класифікації дозволяє визначити групи клієнтів (фінансові фірми, промислові підприємства і інші установи,

населення), виділяти клієнтів за галузевими приналежностями (спеціалізаціями).

5. За принципом окупності. Оцінка платних і безкоштовних ресурсів і активів, що приносять і не приносять дохід або що несуть і не несуть витрати, дозволяє визначити міру захищеності капіталу і не допустити інвестування в активи, що не приносять дохід, за рахунок платних ресурсів.

6. За принципом ліквідності/стабільності. Дозволяє дотримувати правило, згідно з яким найбільш нестабільні ресурси фінансової фірми, які можуть затребувати у будь-який момент, мають бути інвестовані в найбільш ліквідні активи, а стабільніші ресурси можуть бути інвестовані в менш ліквідні активи.

7. За валютними операціями. Необхідний при оцінці валютного ризику при проведенні операцій фінансовою фірмою.

На основі наданої класифікації проводиться аналіз структури ресурсної бази і активів фінансової фірми і обчислюються показники їх узгодженості:

- узгодженість активів і пасивів за термінами і швидкістю обороту;
- співвідношення активів, що не приносять дохід, і безкоштовних ресурсів фірми і так далі.

Окрім цього на її основі здійснюється оцінка ризикованих операцій, їх прибутковості, вартості ресурсів за видами, будуються оперативні і стратегічні плани. На практиці для цілей більш глибокого аналізу і планування, реструктуризація балансу повинна здійснюватися в динамічній ретроспективі з врахуванням поточних (очікуваних) грошових потоків. При цьому застосовується метод пасивної еволюції, при якому прогнозування динаміки структури балансу відбувається на основі його сьогоdnішнього стану і характеристик вже укладених договорів, дисципліни контрагентів і специфіки ресурсів до запитання.

Слід зазначити, що для правильного ухвалення рішення важливий не тільки аналіз поточного стану фінансової фірми, але і можливість прогнозувати ситуацію при зміні низки умов. Тому система підтримки ухвалення рішення повинна функціонувати в двох режимах: фактичний (поточний стан) і плановий

(імітаційний).

Другим етапом аналізу поточного стану фінансової фірми є визначення показників ефективності діяльності і прибутковості операцій. Він проводиться по наступних напрямках:

- 1) оцінка прибутковості груп активів;
- 2) оцінка вартості ресурсів по виділених групах.

Аналіз вищезгаданих груп проводиться в трьох аспектах:

а) за допомогою визначення середньозваженої прибутковості груп активів і вартості груп пасивів на основі процентних ставок за укладеними договорами (потенційний результат);

б) за допомогою визначення реальної прибутковості методом обліку руху коштів в портфелі за період часу з врахуванням дисконтування;

в) за допомогою визначення фактичної прибутковості, що розраховується як відношення доходів (витрат), пов'язаних з відповідною групою операцій і отриманих в поточному періоді, до середнього обсягу задіяних в них коштів в звітному періоді.

3) аналіз ефективності використання наявних ресурсів фінансової фірми в її активних операціях, що базується на моделі фондування. При цьому аналіз прибутковості груп активів виробляється паралельно з аналізом вартості груп пасивів, їх формування, внаслідок чого розраховується маржа досліджуваної операції;

4) проведення факторного аналізу зміни показників доходів і витрат фінансової фірми, формування прибутку (модель Дюпона);

5) порівняння прибутковості по операціях і вартості фінансових інструментів з тими, що є на ринку фінансових послуг.

Третім етапом аналізу поточного стану фінансової фірми є визначення інтегральних показників прибутковості з метою оцінки поточних результатів її діяльності, оптимізації структури операцій в цілях «вирівнювання» надходження доходів і цілковитого використання податкових пільг. На даному етапі визначається рівень мінімально необхідної і достатньої процентної маржі

фінансової фірми. Ця величина закладається в основу планування подальшої її діяльності і стратегій фінансової установи, визначення процентних ставок при залученні ресурсів і їх розміщенні, завдань по оптимізації портфелів активів і пасивів і так далі.

До четвертого етапу аналізу поточного стану фінансової фірми відноситься аналіз результатів роботи її підрозділів. При цьому проводиться:

- а) розрахунок обсягу накладних витрат і їх розподіл по підрозділах фінансової фірми;
- б) визначення внутрішньої (трансфертної) ціни ресурсів, які використовуються підрозділами фірми;
- в) розрахунок обсягів доходів і витрат в розрізі підрозділів фінансової фірми;
- г) визначення підсумкової ефективності діяльності підрозділів фірми.

Структура модуля «Аналіз поточного стану фінансової фірми»:

I етап: Класифікація активної і пасивної частин балансу за критеріями:

1. По вигляду операцій.
2. По термінах вимоги (повернення) коштів.
3. По тривалості використання коштів.
4. По типах контрагентів.
5. За принципом платності.
6. За принципом ліквідності/стабільності.
7. По валюті операцій.
8. По філіях.
9. По декількох ознаках одночасно.

II етап: Визначення показників ефективності і прибутковості операцій:

1. Оцінка прибутковості груп активів.
2. Оцінка вартості ресурсів по групах.
3. Аналіз ефективності використання наявних ресурсів.
4. Факторний аналіз зміни доходів, витрат, прибули і так далі.
5. Порівняння прибутковості інструментів, використовуваних фінансовою

фірмою і аналогічних інструментів, що існують на ринку.

III етап: Визначення інтегральних показників прибутковості діяльності фінансової фірми.

IV етап: Аналіз результатів роботи підрозділів фінансової фірми.

Аналіз і контроль діяльності фінансової фірми за вищеописаною схемою є елементами, тісно пов'язаними з процесом планування. Систематизація фінансової інформації в компанії дозволяє не тільки уявляти достовірну картину про її стан, але і планувати його зміну при здійсненні низки операцій та прогнозувати фінансові потоки, ризики, тощо.

Оперативне і перспективне планування діяльності фінансової установи є основним моментом його фінансового менеджменту. Визначення напрямів, формулювання цілей, розробка стратегій їх досягнення і постановка завдань підрозділам і конкретним виконавцям дозволяють консолідувати зусилля на вирішенні певного кола проблем. Це, в свою чергу, гарантує успішне і прибуткове функціонування фінансової фірми.

Побудову системи планування доцільно здійснювати в двох взаємодоповнюючих напрямках. У блок «Перспективне планування» входять наступні елементи:

1. Визначення пріоритетів розвитку фінансової компанії і розробка програм досягнення стратегічних цілей.
2. Оцінка ефективності інвестування в існуючі і нові проекти (види послуг). Планування інвестицій компанії за існуючими і новими напрямками.
3. Складання кошторису на плановий період, що враховує очікувані капітальні вкладення в розвиток матеріальної бази фірми, її інфраструктури, а також витрати на її вміст (експлуатаційні) і інші витрати.
4. Визначення планових параметрів основних індикативних показників.
5. Розробка планового балансу через визначення структури операцій фінансової фірми із залучення і розміщення коштів, вартості і прибутковості використовуваних фінансових інструментів.
6. Складання фінансового плану фірми за основними складовими

елементами доходів і витрат.

7. Деталізація основних планових показників, що гарантують виконання наміченого фінансового плану.

8. Деталізація планових показників на рівні підрозділів фірми.

Блок «Оперативне планування» включає завдання з підтримки оперативних рішень фінансової фірми:

1. Планування динаміки вільних кредитних ресурсів у напрямі прогнозування (виділення) частки: стабільній частині фінансових ресурсів; зміни обсягів вільних кредитних ресурсів у зв'язку з їх вивільненням або залученням. А також розподіл вільних грошових ресурсів за термінами оборотності і ризику.

2. Планування поточних обсягів ліквідних активів: визначення платіжної позиції і планування грошових потоків по кредитних, депозитних, вексельних операціях, а також операціях на фондовому і валютному ринках; прогнозування клієнтських платежів і надходжень.

3. Планування поточних доходів, витрат (у розрізі операційних і накладних (експлуатаційних)) і прибутку фінансової компанії, оптимізація оподаткування.

4. Планування і прогнозування (у тому числі і хеджування) рівня ризику фірми: процентні і системні ризики; відкрита валютна позиція; кредитні ризики; нормативи національного банку.

5. Планування і формування процентної політики виходячи з прогнозу ціни ресурсів і визначення рівня достатньої маржі по ресурсах, що залучаються і розміщуваним, з використанням різних методик.

#### **IV. Висновки**

Таким чином, основними завданнями планування є аналіз поточного і прогнозованого майбутнього обсягу ліквідних активів фінансової фірми, визначення граничних термінів їх використання залежно від характеристик ресурсної бази, оцінка і вибір різних варіантів розміщення ресурсів з позиції оптимізації бази оподаткування і прибутку при обмеженнях на рівень ризику,

ліквідності, тощо, а також складання і структуризація фінансового плану на заданий період часу.

При цьому слід зазначити, що для успішного управління фінансовими потоками фірми необхідне виконання низки умов:

по-перше, необхідна оптимізація її організаційної структури і встановленого документообігу;

по-друге, необхідне створення єдиної інформаційної бази даних, основними характеристиками якої є:

а) оптимальний перелік використовуваних в аналізі показників, адекватний запитам і вирішуваним завданням (відповідно до описаної вище структури);

б) простота і оперативність доступу;

в) зручність подання.

по-третє, автоматизація процесу збору і обробки інформаційних потоків (створення єдиного технологічного процесу отримання і контролю інформації в режимі реального часу);

по-четверте, наявність математичного апарату для обробки використовуваних даних і створення оптимальних передумов для ухвалення правильного рішення;

Проте необхідно відзначити, що значна частина принципів управління фінансами, може бути в тій або іншій мірі адаптована до діяльності різних типів підприємств і установ.

### **Література**

1. Бланк И.А. Стратегия и тактика управления финансами. Киев, МП “ИТЕМ лтд”, СП “АДЕФ-Украина”, 1996. – 534 с.
2. Коробов М. Я. Фінансово-економічний аналіз діяльності підприємств. – К.: Знання, 2000. – 378 с.
3. Фінансовий менеджмент./ За ред. проф. Г.Г. Кірейцева. – Київ: ЦУЛ, 2002. – 496 с.