

**Колодізєв Олег Миколайович**

*д.е.н., професор, завідувач кафедри банківської справи  
Харківського національного економічного університету  
імені Семена Кузнеця  
м. Харків, Україна*

**Киркач Світлана Миколаївна**

*к.е.н., доцент кафедри банківської справи  
Харківського національного економічного університету  
імені Семена Кузнеця  
м. Харків, Україна*

## **ПРОБЛЕМИ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКУ ТА ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ**

*У статті розглянуто сутність фінансового планування діяльності банку. Виявлено пріоритетні проблеми фінансового планування діяльності банку, а також запропоновано шляхи їх вирішення.*

**Ключові слова:** *фінансове планування діяльності банку, пріоритетні проблеми фінансового планування діяльності банку, напрями вдосконалення фінансового планування діяльності банку.*

Фінансове планування є основою фінансового управління діяльності банку, яка дозволяє з урахуванням специфіки кожного етапу розвитку банку визначити мету його діяльності та обґрунтувати можливі шляхи її досягнення, враховуючи наявні і потенційно можливі фінансові ресурси.

Як свідчить практика сучасних фінансових відносин, неефективне фінансове планування є однією з головних проблем фінансового менеджменту банку. Неефективність фінансового планування діяльності банку, перш за все, пов'язана з певними проблемами у цій сфері, вирішення яких надасть змогу підвищити загальну ефективність фінансового управління діяльності банку. Отже, актуальним є розгляд існуючих проблем у сфері фінансового планування діяльності банку та пошук можливих шляхів їх вирішення.

На підставі аналізу літературних джерел [1, 2, 3, 4, 5] виявлено достатньо велику кількість проблем у сфері фінансового планування діяльності банку. Враховуючи це, доцільним є виявлення пріоритетних проблем фінансового планування діяльності банку.

Для ранжування пріоритетності вирішення проблем застосовано метод аналізу ієрархій (МАІ), сутність якого полягає у визначенні серед означеної сукупності альтернатив існуючих проблем фінансового планування діяльності банку найбільш пріоритетної.

Визначення більш значущої альтернативи здійснюється із залученням експертів – фахівців у банківській сфері, зокрема у сфері фінансового планування діяльності банку.

Таким чином, результати дослідження дозволили встановити, що пріоритетними проблемами фінансового планування діяльності банку є: процес

фінансового планування зводиться до екстраполяції даних розвитку банку в звітних періодах; відрив і недостатня кореляція довгострокових фінансових планів з короткостроковими (стратегічних з оперативними); нереальність фінансових планів (низький рівень реалізації фінансових планів); неоперативність складання фінансових планів (недостатня оперативність прийняття корегуючих засобів); формальний підхід до складання фінансових планів (множення фактичних даних на певну дату на якийсь коефіцієнт, не враховуючи фінансовий потенціал банку та специфіку формування статей фінансового плану банку); періодичне складання фінансових планів на основі досягнутих результатів (застосування так званого принципу планування подальшої діяльності банку «від досягнутого»); відсутність підходу до формування фінансового плану на основі аналізу планового балансу банку; комплексний підхід при врахуванні впливу дестабілізуючих чинників на етапі формування фінансових планів (врахування як макро-, так і мікросередовища діяльності банку); недосконалість нормативно-законодавчої бази в частині регулювання діяльності банку; непрозорість фінансових планів для керівництва різного рівня; недостатність накопиченого досвіду, відсутність підготовлених фахівців (кризис-менеджерів) тощо.

Визначення пріоритетних проблем фінансового планування діяльності банків дозволяє систематизувати і в подальшому визначити напрями їх усунення (напрями удосконалення), серед яких:

посилення розуміння керівниками, службами і підрозділами банку сутності фінансового планування та доцільності його впровадження у діяльність банку;

створення системи фінансового планування діяльності банку, принцип дії якої полягає у встановленні загальної мети діяльності банку, з урахуванням наявних і потенційно можливих фінансових ресурсів, та подальшій реалізації цієї мети у систему фінансових показників, що характеризують поточний фінансовий стан банку;

забезпечення спрямованості всіх служб та підрозділів банку на досягнення встановленої мети його діяльності;

формування фінансового плану діяльності банку повинно здійснюватися у такій послідовності: аналіз системи фінансових планів банку; виявлення існуючих проблем у процесі формування фінансового плану діяльності банку; оцінку поточного фінансового стану банку та його фінансового потенціалу; вибір конкурентної стратегії розвитку банку; встановлення цілей діяльності банку; формування фінансового плану діяльності банку; визначення й обґрунтування можливих шляхів досягнення планових фінансових показників і нормативів діяльності банку, а також етапи моніторингу, контролю та коригування;

для забезпечення можливості оптимального порівняння фактичних та планових фінансових показників діяльності банку фінансовий план повинен містити: плановий баланс банку; плановий бюджет банку; планові фінансові показники і нормативи діяльності банку;

забезпечення узгодженості між фінансовими планами різних рівнів;

обов'язковість врахування зовнішнього та внутрішнього середовища діяльності банку при складанні його фінансового плану;

з метою комплексної оцінки діяльності банку, і зокрема його фінансового планування, необхідним є впровадження системи показників за чотирма групами коефіцієнтів: фінансової стійкості, ділової активності, ліквідності та ефективності управління (рентабельності);

оскільки фінансове планування перетворює цілі, завдання і заходи банку у систему фінансових показників, які характеризують його фінансовий стан, то при оцінці фінансового планування діяльності банку, перш за все, доцільною є саме оцінка поточного фінансового стану банку за встановленими групами коефіцієнтів: фінансової стійкості, ділової активності, ліквідності та ефективності управління (рентабельності);

застосування методичного підходу до формування фінансового плану діяльності банку, який передбачає оцінку фінансового потенціалу банку за виділеними групами показників;

врахування фінансового потенціалу банку при складанні його фінансового плану з метою оптимального використання наявних і потенційно можливих фінансових ресурсів для отримання максимального прибутку за мінімального рівня ризику;

запровадження на законодавчому рівні єдиної системи фінансового планування діяльності банку, а також нормативно-правового забезпечення процесу формування фінансового плану діяльності банку.

Таким чином, впровадження у практичну діяльність банку запропонованих організаційних заходів та активізація вирішення перспективних напрямів подальшого розвитку фінансового планування діяльності банку є необхідною умовою підвищення загального рівня фінансового управління діяльністю банку, яка дозволить в подальшому забезпечити високий рівень його конкурентоспроможності.

#### **Список використаних джерел:**

1. Кравченко О. В. Фінансове планування в банках / О. В. Кравченко // Вісник Хмельницького національного університету. – 2008. – № 6 (124). – Т. 3. – С. 56–59.

2. Крухмаль О. В. Окремі питання фінансового планування у банках в умовах фінансової кризи та її наслідків / О. В. Крухмаль // Вісник Дніпропетровського університету. Серія «Економіка». – 2011. – Вип. 5 (3). – С. 114–117.

3. Куніцина Т. П. Проблеми фінансового планування діяльності банківських установ [Електронний ресурс] / Т. П. Куніцина, Є. Г. Юрін. – Режим доступу : [http://www.rusnauka.com/9\\_KPSN\\_2011/Economics/1\\_83862.doc.htm](http://www.rusnauka.com/9_KPSN_2011/Economics/1_83862.doc.htm).

4. Сюркало Б. І. Планування в системі управління фінансами банківських установ : дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.08 «Гроші, фінанси і кредит» / Сюркало Богдан Іванович. – Суми, 2008. – 237 с.

5. Школьник І. О. Удосконалення організації фінансового планування в банках / І. О. Школьник, Б. І. Сюркало // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України : збірник наукових праць. – Суми : УАБС НБУ, 2007. – Т. 22. – С. 353–359.