

**Управління внутрішньобанківськими грошовими потоками  
в системі фінансового менеджменту**

З погляду організації процесу продажів, банк слід розглядати як об'єднання функціональних, підтримуючих і обслуговуючих підрозділів, що діють відносно автономно в рамках цілісної системи, виконуючи суворо визначені завдання.

Функціональні підрозділи (центри прибутку, або бізнес-центри) здійснюють відносно незалежно один від одного реалізацію банківських продуктів і забезпечують прибуток банку.

Підтримуючі і обслуговуючі підрозділи (центри витрат) забезпечують умови для роботи функціональних підрозділів (матеріально-технічне забезпечення, методологічну, юридичну та організаційну підтримку, стратегічне і тактичне управління діяльністю банку як єдиного підприємства).

Залежно від участі в реалізації перерозподільної функції банку центри прибутку класифікуються таким чином:

1. Функціональні підрозділи, що здійснюють тільки запозичення ресурсів. Вони мають тільки процентні і непроцентні витрати, які повинні компенсуватися за рахунок доходів центрів прибутку, які здійснюють активні операції.

2. Функціональні підрозділи, які займаються тільки розміщенням ресурсів. Вони мають процентні доходи, що підлягають частковому перерозподілу і непроцентні доходи для компенсації власні непроцентні витрат.

3. Функціональні підрозділи, що працюють і на позичання, і на розміщення ресурсів. Мають процентні доходи, що частково перерозподіляються та непроцентні доходи, мета яких компенсувати власні не відсоткові витрати.

4. Функціональні підрозділи, що надають інші види банківських. Мають тільки непроцентні доходи, які повинні покривати власні непроцентні витрати.

Взаємодія банківських центрів прибутку при виконанні функції перерозподілу грошових коштів будується на принципі розподілу джерел залучення коштів між напрямками їх використання.

Внески до запитання → Ліквідні активи

Строкові внески → Комерційні кредити

Міжбанківський кредит Міжбанківський кредит

Цінні папери → Цінні папери

Кредитори банку → Дебітори банку

Власний капітал → Неприбуткові активи

Пріоритет розподілу ресурсів в активах спирається на такі підходи:

1. Центри прибутку банку проводять активні операції насамперед за рахунок власних джерел залучення коштів, а потім, за умов нестачі власних джерел, за рахунок ресурсів, залучених усередині банку.

2. У найменш ліквідних активах використовуються найбільш стабільні пасиви.

3. Пасиви і активи повинні співвідноситись виходячи з їх строковості.

Виходячи з зазначеного принципу проводиться групування статей балансу банку за агрегованими показниками (зазначеними вище), а також визначення різниці між джерелами акумульованих ресурсів та пріоритетними напрямками їх використання.

Негативна різниця між одним джерелами акумуляції ресурсів та напрямками їх використання, з огляду на суть балансу, повинна бути покрита за рахунок позитивної різниці по іншим.

Аналізуючи Рис.1, можна відмітити досить стабільне управління ресурсами. Так, за рахунок капіталу банку повністю сформовані основні засоби і найбільш ризикові активи – вкладення в цінні папери (7529880 тис. грн.), капітал банків частково задіяний для формування кредитного портфеля (9287632 тис. грн.). Кошти на рахунках клієнтів використовуються для кредитів (78 231 749 тис. грн.) і високоліквідних активів (12 702 872 тис. грн.). Міжбанківські кредити та інші

зобов'язання завершують формування високоліквідних активів, що також відповідає класичному порядку управління ресурсами банку.

Таблиця 1

Баланс умовного банку				
Актив	Сума	Пасив	Сума	Різниця
Високоліквідні активи	13851088			
Кошти у банках	19359360	Міжбанківські кредити і депозити	20350517	991157
Кредитний портфель	87519381	Кошти клієнтів	90934621	3415240
Вкладення в цінні папери	8157213	Продані цінні папери	627333	-7529880
Основні засоби	8752653	Капітал	25570165	16817512
Інші активи	3856919	Інші зобов'язання	4013978	157059
<b>РАЗОМ</b>	<b>141496614</b>	<b>РАЗОМ</b>	<b>141496614</b>	

Виходячи з даної ситуації, можна скласти приклад використання ресурсів

	Цінні папери	Кредитний портфель	Високоліквідні активи
Капітал	16 817 512	-7 529 880	-87 519 381
	залишок 9 287 632	залишок -78 231 749	
Кошти клієнтів	90 934 621	залишок 12 702 872	-13 851 088
			залишок -1 148 216
Міжбанківські кредити і депозити		991 157	залишок -157 059
		Інші зобов'язання	157 059

Рис. 1 Джерела ресурсів для формування активів банків.

Знаючи, за рахунок яких джерел ресурсів і в якому обсязі сформована кожна стаття активу, можна на підставі вартості кожного виду ресурсів визначити процентну складову витрат по кожному виду активів.

Розподіл внутрішньобанківських грошових потоків дозволяє судити не тільки про взаємодію підрозділів банку при формуванні активів і пасивів, а й оцінити ефективність та ризикованість їх роботи.