

**Протопопова Людмила Викторовна**

Магистрант

**Направление:** Информационный менеджмент

**Магистерская программа:** Информационный менеджмент

**Управление финансовыми потоками в коммерческом банке на  
основе логистического подхода**

**Аннотация.** В статье рассказывается о том, как применение логистического подхода позволит максимизировать доходы, минимизировать потери и хеджировать риски.

**Ключевые слова:** анализ, банк, баланс, деятельность, денежный поток, инструмент, капитал, клиент, кризис, логистика, менеджмент, метод, опыт, прогнозирование, подход, предположение, практика, предпринимательство, планирование, рационализация, теория, управление, финансы, функции.

По результатам кризиса 2008 года всему миру стали ясны «узкие места» как глобальных, так и национальных финансовых систем. Вероятно, не осталось ни одной организации, которая не почувствовала бы на себе его «ледяные объятия». Увеличение кредитных рисков, подорожание заемных средств, неполадки с ликвидностью, банкротство партнеров — вот не весь список проблем, которые подтолкнули подумать о возможностях наиболее эффективного управления корпоративными финансовыми потоками [5, с. 5]. В данный момент можно наблюдать, как в банковской практике происходит процесс совершенствования инструментария управления финансовыми потоками. Одно из таких направлений — финансовая логистика. Потребность применения современного логистического аппарата излагается действием таких факторов, как повышение конкуренции на рынке финансовых услуг, снижение кредитной базы, рост волатильности валютного рынка и рынка ценных бумаг, увеличение просроченной задолженности.

Целью изучения данного вопроса является раскрытие логистического подхода к управлению финансовыми потоками коммерческого банка. Для этого обоснуем необходимость перехода от классического подхода к логистическому подходу управления финансовыми потоками коммерческого банка, рассмотрим основные этапы логистического процесса управления его денежными потоками [5, с. 5].

Интегрированные показатели работы коммерческого банка отражаются в банковском балансе. В процессе управления финансовыми потоками, в зависимости от степени детализации управленческих процедур и задач, объекты управления могут быть конкретизированы [6, с. 141]. Так, в качестве таких объектов могут выступать любые операции, присущие банку: привлечение вкладов, выдача кредитов, ведение счетов клиентов и банков-корреспондентов, осуществление расчетов по поручению клиентов и банков-корреспондентов, финансирование капитальных вложений по поручению владельцев или распорядителей инвестируемых средств, а также, за счет собственных средств, кассовое обслуживание клиентов и банков-корреспондентов, выпуск платежных документов и иных ценных бумаг, покупка, продажа и хранение государственных платежных документов и иных ценных бумаг и другие операции с ними, выдача поручительств, гарантий и иных обязательств за третьих лиц, предусматривающих их исполнение в денежной форме и другие [3, с. 420].

Как видим, логистические модели оптимизации деятельности коммерческого банка распространяются на весь комплекс мероприятий банка: как на пассивные операции, связанные с мобилизацией — привлечение банком денежных средств со стороны, от других организаций и лиц, так и активные — размещение имеющихся у банка денежных средств, вложение их в экономику страны, предоставление займов организациям и физическим лицам.

Организация логистической службы банка и логистического сервиса, связана с дополнительными издержками, но, способствуя привлечению новых и сохранению прежних клиентов, позволяет их сократить. При внедрении услуг

банки должны планировать в комплексе элементы их формы и содержания в соответствии со своими особенностями, характером сегмента потребительского рынка этих услуг, следить за тем, чтобы содержание услуги воплощалось в соответствующую форму. Данные задачи возможно выполнить вместе с маркетинговой службой, но их сферы деятельности существенным образом отличаются, они взаимно дополняют друг друга [4, с. 37].

При переходе от классического к логистическому подходу управления финансовыми потоками нужны некоторые структурные преобразования банка как логистической системы. Процесс организации сквозных финансовых потоков, а также финансовых потоков, сопровождающих их и проходящих через различные структурные подразделения банка, при классическом подходе является недостаточно скоординированным.

Имеющиеся в банке службы, которые занимаются управлением корреспондентских счетов, в основном контролируют состояние входных и выходных финансовых потоков. Их деятельность не показывает всего множества финансовых операций, прогнозирование которых требует совершенствования, как и организация повторяемости циклов сквозного финансового потока.

Ориентировочный список функций логистической службы состоит из анализа, прогноза, управления, оптимизации и контроля: входных и выходных финансовых потоков при производстве банковских продуктов; внутрибанковских финансовых потоков при производстве банковских продуктов; сервисных потоков, сопровождающих реализуемые банковские услуги. Целью деятельности логистической службы банка является анализ, прогнозирование и разработка предложений по организации данной деятельности и минимизации рисков по следующим направлениям: внешняя микросреда, внутренняя микросреда, макросреда. Логистический процесс денежных потоков, проходящих через банк, складывается из нескольких постоянно повторяющихся последовательных элементов: планирование денежных потоков в разрезе различных видов деятельности банка; анализ и

учет денежных потоков банка; обеспечение высокоэффективного контроля за денежными потоками банка [1, с. 72].

Первый этап логистического процесса денежных потоков банка — планирование денежных потоков — носит прогнозный характер из-за неопределенности части исходных предположений. Он осуществляется в форме многовариантных плановых расчетов, результатом которых является сбалансированный бюджет банка. Целью второго этапа логистического процесса — анализа денежных потоков — является обеспечение баланса денежных потоков, проходящих через банк. В ходе третьего этапа обеспечивается координация функций и задач служб бухгалтерского учета, финансового и операционного менеджмента банка. Его целью является организация учета и формирования необходимой отчетности, обеспечивающей менеджеров банка нужной информацией для проведения всестороннего их анализа, планирования и контроля. Объектом последнего этапа является выявление равномерности формирования денежных потоков и их ликвидности.

Логистические процессы банка реализуются на основе экономических инструментов. Имеется значительное число эффективных экономических методов банковской логистики. Для облегчения их выбора, данные методы можно классифицировать по элементам логистики: планирование, анализ, учет, контроль. Применяемые экономические методы банковской логистики зависят от рассматриваемого периода деятельности банка — оперативный или стратегический.

Наиболее важным инструментом логистики, имеющим значение при любых видах деятельности банка, является контроль соответствия фактических показателей плановым и связанные с ним анализ узких мест.

При анализе плановых и фактических показателей прорабатываются данные об уже свершившихся финансово-хозяйственных действиях, которые формируются в системе банковского учета. При их сравнении собираются реальные и предполагаемые показатели не только прошлого и настоящего, но и будущего. В итоге, финансовая служба банка имеет возможность предоставить

руководству соответствующую информацию для принятия управленческих решений в интересах развития банка. Таким образом, отклонения — это сигналы о неизбежности планирования мероприятий по усовершенствованию деятельности банка.

Логистизацию банковской деятельности нужно трактовать как организованно внедряемый комплекс мероприятий по преобразению любой отдельно взятой банковской структуры в реально действующую логистическую систему. Показателем зрелости и завершенности создания такой системы является переход от эпизодического использования инструментов логистики для выполнения отдельных банковских задач к осуществлению основных банковских функций на базе логистического подхода [2, с. 296].

Обобщая всё вышесказанное, можно заметить, что всю совокупность действий любого коммерческого банка по осуществлению активных и пассивных операций можно рассматривать как сочетание логистических мероприятий по координированию денежных потоков, основная цель которых заключается в достижении эффективного использования капитала, в реализации коммерческих интересов самого банка и его клиентов.

### Литература

1. Бархатов А.В. Особенности применения логистики в сфере банковских услуг // Логистика. 2011. №2.
2. Виханский О.С. Стратегическое управление. М.: Гардарики, 2012.
3. Гаджинский А.М. Логистика: учебник. 13-е изд. М.: Дашков и К, 2013.
4. Красноперова Т.Я. Экономическая безопасность банка как логистической системы // Деньги и кредит. 2007. №10.
5. Недоспасова О.П., Борисюк И.А. Корпоративные казначейства: новые возможности повышения эффективности финансовых потоков // Известия УрГЭУ. 2011. №1.

6. Филонов Н.Г., Бобоев Н.М. Анализ структуры совокупных издержек при формировании финансовых потоков коммерческого банка // Вестник Томского государственного педагогического факультета. 2014. № 8.

© Бюллетень магистранта 2019 год № 5