

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ІВАНА ПУЛЮЯ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ
КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ ТА ФІНАНСІВ

ПЕТРУНІНА ВЕРОНІКА ВАДИМІВНА

УДК 330

**АЛГОРИТМ ПОБУДОВИ МОДЕЛІ СТРАТЕГІЧНОГО ФІНАНСОВОГО
ПЛАНУВАННЯ ТА ПРОГНОЗУВАННЯ БАНКІВСЬКОЇ УСТАНОВИ
(НА ПРИКЛАДІ ПАТ «ЮНЕКС БАНК»)**

Спеціальність 8.03050801 – Фінанси і кредит (за спеціалізованими програмами)

**АВТОРЕФЕРАТ
дипломної роботи
на здобуття освітнього ступеня «магістр»**

Тернопіль – 2017

Роботу виконано на кафедрі економіки та фінансів Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя Міністерства освіти і науки України

Керівник роботи: кандидат економічних наук,
доцент кафедри економіки та фінансів
Хрупович Світлана Євгенівна
Тернопільський національний технічний університет
імені Івана Пулюя;

Рецензент: кандидат економічних наук, професор, завідувач
кафедри промислового маркетингу
Федорович Роман Володимирович,
Тернопільський національний технічний університет
імені Івана Пулюя;

Захист відбудеться 23 лютого 2016 р. об 11^{.30} годині на засіданні екзаменаційної комісії № 60 у Тернопільському національному технічному університеті імені Івана Пулюя за адресою: 46001, м. Тернопіль, вул. Білогірська, 50, навчальний корпус №10, ауд. 143

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми роботи. Період інтеграції всіх сфер національної економіки у світовий простір викликає необхідність розробки нової системи управління всіх її суб'єктів. Здійснювані вже сьогодні в Україні економічні реформи уможливають інтеграцію народного господарства нашої держави у світову економіку. Поряд з цим умови функціонування банківських установ та організацій різноманітних форм власності нині різко змінюються на макро- та мікроекономічному рівні. Під впливом процесів реформування економіки в Україні поступово складається нова система управління, яка включає в себе різноманітні економічні відносини, пов'язані з утворенням і використанням новітніх методів управління, прогнозування і планування.

В Україні теорія і практика стратегічно фінансового планування ще не зайняли належного місця. Очевидно, що в умовах кризових деструкцій для більшості банківських топ-менеджерів сфера управління є найскладнішою, позаяк керівники будь-якого рівня і профілю працюють над перспективними планами розвитку, але їхні зусилля аж ніяк не гарантують ні успіху, ні навіть виживання об'єкта їхнього керівництва.

Актуальність даної роботи зумовлена труднощами, пов'язаними із зниженням конкурентоспроможності суб'єктів господарювання у банківському бізнесі. На сьогодні сучасне управління процесами у банківській сфері повинно бути узгоджене із механізмом ринкового саморегулювання, посилюється необхідність звернення до нових підходів стратегічного управління в умовах ринкової економіки. Питанням стратегічного планування у банківській сфері присвятили свої праці І. Алфьорова, І. Бланк, А. Вовканич, С. Глівенко, А. Єріна, М. Литвин, М. Соколова. Доробок цих вчених є доволі потужним, їхні напрацювання і будуть основою для наших досліджень, а рекомендації стануть у пригоді при роботі над прикладним вектором магістерської роботи.

Мета і завдання дослідження. Мета роботи полягає у висвітленні актуальних теоретичних і практичних питань стратегічного фінансового планування у процесі побудови алгоритму дослідження на прикладі ПАТ «Юнекс банк».

Для досягнення поставленої мети було поставлено наступні **завдання**:

- здійснити теоретичні розвідки у сфері фінансового планування та прогнозування. визначити його цілі, з'ясувати суть;
- дослідити методичні підходи до фінансового планування і прогнозування в діяльності банківської системи України;
- здійснити оцінювання фінансової стійкості ПАТ «Юнекс банк»;
- провести комплексний аналіз сильних та слабких сторін банку, визначити загрози та можливості досліджуваної організації;
- побудувати алгоритм для визначення прогнозних фінансових показників діяльності банку;
- здійснити прогнозування прибутковості інноваційних банківських послуг;
- здійснити стратегічне планування регіонального розвитку мережі філій банку;
- розрахувати ефективність впровадження нових видів банківських послуг;
- розробити заходи з хорони праці та безпеки в надзвичайних ситуаціях банку.

Об'єктом дослідження є фінансова діяльність ПАТ «Юнекс банк». Посилення конкурентного тиску на ринку банківських послуг дещо послабило сильні позиції банку, в якого досить сильними сторонами були багаторічні традиції спілкування з клієнтами і ведення банківських операцій.

Предмет дослідження - фінансові результати діяльності, організаційна структура ведення бізнесу, зовнішні чинники впливу на організацію.

Методи дослідження. В роботі використано методи системного підходу, порівняльного та логічного аналізів, експертно-аналітичний метод при дослідженні факторів впливу зовнішнього середовища; порівняння при дослідженні позиції організації на ринку банківських послуг; прогнозування та економіко-математичного моделювання при здійсненні розрахунків окупності запропонованих рішень. Дослідження проводилося на базі великого системного

банку «Юнекс банк», який є приватним, Звіту про фінансовий стан за різноманітними періодами дослідження.

Наукова новизна отриманих результатів полягає у тому, що під час дослідження здійснено розрахунки щодо прогнозів розвитку банківської установи. До найбільш суттєвих, які визначають новизну положень, отриманими особисто автором, віднесемо наступні:

- **уперше запропоновано**, орієнтуючись на світовий досвід у виборі асортименту банківських послуг, комплексний, науково - обґрунтований підхід розрахунків ефективності введення в портфель послуг інноваційних для банку продуктів, таких як лізинг та консалтинг. .

- **дістали подальший розвиток** пропозиції щодо складання бізнес - плану банку, який базується на постійних розрахунках визначених показників. Автором запропоновано доповнити вже існуючий перелік пунктів бізнес - плану розрахунками показників грошового обігу, а саме грошових агрегатів.

Практичне значення дипломної роботи полягає у тому, що досліджуваний банк для підвищення своєї конкурентоспроможності може використати запропоновані рішення у своїй практичній діяльності. Прикладні аспекти реалізуються через наступне: авторські розрахунки фінансових результатів від впровадження інноваційних послуг, які засновані на базовому сценарії без врахування ризиків, дозволяють здійснити прогноз на кожному з етапів життєвого циклу послуги. .

Публікації. Результати проведеного дослідження опубліковано у одній праці, яка є тезами наукової конференції. Загальний обсяг публікацій 0,1 др.арк.

Структура роботи. Дипломна робота магістра складається з вступу, 6-х розділів, висновків та пропозицій, загальним обсягом 141 сторінку, з них текстова частина 108 сторінок, 31 таблиця і 9 рисунків, списку використаних джерел з 108 найменувань; 4 додатків.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У **ВСТУПІ** подано загальну характеристику роботи: стан розробки наукової проблеми й актуальність роботи, мету і завдання роботи, об'єкт, предмет, описано наукову новизну і практичну значимість отриманих результатів.

У **першому розділі «ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ ТА ПРОГНОЗУВАННЯ** За результатами проведених теоретичних розвідок, огляду літератури із вибраної тематики, встановлено, що фінансове прогнозування є процесом вироблення економічних прогнозів, воно повинне базуватися на науково - обґрунтованих методах пізнання економічних явищ і використанні всієї сукупності розроблених методик вчених і практиків, різноманітними засобами і способами економічної прогностики. Ми дотримуємося тих класичних позицій, де зазначено, що у залежності від ступеня конкретності і характеру впливу на хід досліджуваних подій розрізняють три форми передбачення: гіпотезу як загальнонаукове передбачення, прогноз та план. Встановлено, що між прогнозом і планом існують розбіжності. Вони полягають у тому, що план має директивний, тобто обов'язковий характер а прогноз носить за змістом імовірнісний характер. Під планом розуміємо однозначне рішення, у тому числі і тоді, коли він розробляється на основі вибору із кількох можливих альтернатив шляхом колективного обговорення. Прогноз же, апріорі, має альтернативний, варіантний структурований склад. У цьому сенсі прогнозування є дослідницькою базою планування, що має власну теоретико-прикладну та методичну основу, багато в чому відмінну від планування. При створенні прогнозів використовують прогностичні методи, а планування базується на більш виважених і точні методах.

У **другому розділі «ЕКОНОМІЧНЕ ОЦІНЮВАННЯ ТА СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ПАТ «ЮНЕКС БАНК»** проведені аналізування та оцінювання фінансової стійкості ПАТ «ЮНЕКС БАНК» дозволили дійти висновку, що банк має сильні стійкі позиції за оцінками різноманітних рейтингових агентств. Виходячи з того факту, що на сьогодні кредитний рейтинг держави оцінюється на рівні позиції C++, а оцінений кредитний рейтинг досліджуваного банку на рівні ВВВ+, а це означає, що банк може у повній мірі справлятися із своїми зобов'язаннями. Проте, у структурі власного капіталу за 2015 рік у досліджуваного банку відбулися деякі зміни. А саме, сам статутний капітал не зазнав змін, а нерозподілений прибуток зменшився на 47064

тис. грн., тому і це вплинуло на зменшення розділу «Власний капітал» у фінансовій звітності банку. Проведені доволі детальні дослідження сильних і слабких сторін банку. Позитивним є те, що сильних сторін у банку все ж таки більше. Цьому слугували і висока окість обслуговування клієнтів і високий імідж банку, постійний високий рейтинг у забезпеченні ліквідності банку. Здійснено аналіз також і можливостей банку поряд із загрозами зовнішнього середовища. Досліджуваний банк, який входить до групи комерційних банків, має потужних конкурентів як і в секторів державних банків, так і в секторі комерційних банків. Проте. Не дивлячись на досить жорстку конкурентне середовища, завдяки правильній структурі кредитного портфеля досліджуваного банку, він вміло тримається у конкурентному полі, позаяк все ж таки більше кредитує юридичних осіб, аніж фізичних осіб.

У **третьому розділі «АЛГОРИТМІЗАЦІЯ ПЛАНУВАННЯ ТА ПРОГНОЗУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКУ»** проаналізовано стратегічні позиції ПАТ «ЮНЕКС БАНК. Кожен з критеріїв оцінено за десятибальною шкалою, враховуючи фактичні значення фінансових коефіцієнтів за звітний рік. Кожному критерію присвоєно відповідну вагу, після чого визначено зважену оцінку по кожному критерію і по групі критеріїв в цілому. Результатом аналізу є отримання зваженої оцінки (в балах) по кожному критерію і в цілому по кожній групі. У досліджуваній організації зважена оцінка фінансової сили досить висока – 8,5 балів. Непогане значення має також показник привабливості бізнесу, який рівний 8,4 балам. Разом з тим оцінки стабільності банківського бізнесу та конкурентоспроможності є дещо нижчими. Запропоновано для підвищення конкурентоспроможності досліджуваній організації орієнтуватися на світовий досвід у виборі асортименту банківських послуг. Вважаємо, що буде досить актуальним коли регіональні банківські відділення будуть займатися такими додатковими послугами як лізинг та консалтингове банківське обслуговування. Введення таких послуг створює можливості для збільшення чисельності клієнтів банку. Здійснені розрахунки введення інноваційних послуг на ринок за позицією “лізинг” свідчать на користь того, що цей проект є досить дорогим на етапі впровадження на ринок і не приносить прибутку через те, що мають місце великі постійні і змінні витрати, пов’язані із закупівлею обладнання. Консалтингові ж послуги, навпаки є досить прибутковими навіть на етапі впровадження. Це пояснюється тим, що для надання таких послуг використовують кваліфікованих банківських працівників. А постійні і змінні витрати включають лише їхню заробітну плату, премії, плату за приміщення та амортизацію основних та оборотних фондів, які необхідно використати для написання бізнес - проекту (комп’ютери, ксерокси, офісні меблі, приміщення тощо).

У **четвертому розділі «СПЕЦІАЛЬНА ЧАСТИНА»** за результатами дослідження ринку банківських послуг України, встановлено, що для банків з розгалуженою мережею філій, які, як правило, характеризуються складною організаційною структурою та ієрархією управління, ключовим елементом фінансового механізму управління філіями банку повинен стати реалізований в банку механізм внутрішнього госпрозрахунку. Зазначений механізм забезпечить оптимальний розподіл ресурсів між філіями банку, сприятиме управлінню ризиками, а також стане інструментом аналізу результатів діяльності банку в цілому та його філій, зокрема. Визначено стратегічне планування регіонального розвитку мережі філії банку як управлінський процес, що забезпечує реалізацію цілей банку на регіональних ринках в межах наявних ресурсів та обмежень в умовах мінливого зовнішнього середовища. Воно є необхідною умовою успішного розвитку територіальної мережі банківської установи шляхом створення нових та реорганізації вже існуючих територіально відокремлених структурних підрозділів.

У **п’ятому розділі «ОБГРУНТУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ»** визначено за аналізом ринкової ситуації, що запропоновані новітні послуги, аналоги яких на ринку поки що відсутні, мають велику потребу на сьогодні. Проте надання цих послуг є досить дорогим, то ПАТ «ЮНЕКС БАНК» не потрібно відхилятися від запропонованої цінової стратегії – стратегії прориву на ринок, встановивши ціну у розмірі 3 % від отриманої суми кредиту на розвиток бізнесу, для якого написано бізнес-план. Складаючи свій власний бізнес - план розвитку, Юнекс банк повинен розраховувати такі показники як показники грошового

обігу М0 і М2; міжнародні резерви НБУ; валютні резерви НБУ; показники державних фінансів; доходи (витрати) державного бюджету; показники фінансових ринків.

У шостому розділі «ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА В НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ» в процесі дослідження ситуації з охороною праці ПТ «ЮНЕКС БАНК», ми дійшли висновків відносно того, що, створення оптимальних умов праці та відпочинку, раціональне освітлення та розміщення обладнання на робочих місцях, здоровий спосіб життя, усунення шкідливих звичок, правильний режим харчування і відпочинку, уникнення стресів та психологічних травм – запорука безпеки життєдіяльності працівників банківської сфери та ефективної їх роботи. Дотримуємося загальноприйнятих позицій відносно того, що підвищення рівня безпеки праці банківських працівників сприятиме підвищенню ефективності і продуктивності їх праці, що призведе до зменшення операційних ризиків, підвищення інвестиційної та фінансової безпеки банків і в цілому посилить економічну безпеку держави. В час, коли на території України проходять дії по стабілізації криміногенної ситуації, так як є доволі багато зброї на руках у населення, ми дослідили, що Кодексом цивільного захисту України визначено, що одним з основних завдань цивільного захисту є навчання населення способам захисту у разі виникнення надзвичайних, несприятливих побутових або нестандартних ситуацій та проведення тренувань щодо дій в таких умовах. В умовах криміногенної ситуації, що склалася в нашій країні, питання особистої безпеки хвилює кожного громадянина, адже кожен може стати жертвою злочину. Дійовим засобом проти посягань на особистість є самозахист.

ВИСНОВКИ

1. Встановлено, що між прогнозом і планом існують розбіжності. У процесі дослідження літератури з обраної тематики, визначено що план має директивний, а прогноз — імовірнісний характер. Ми вважаємо, що фінансове прогнозування передбачає визначення основних макроекономічних пропорцій та рівня фінансового забезпечення темпів зростання економічного потенціалу всіх суб'єктів господарювання в економіці і виступає як інструмент, який може суттєво вплинути на розвиток із врахуванням внутрішнього впливу на кількісні та якісні параметри фінансової діяльності всіх ланок економічної системи.

2. Проведений аналіз структурних змін доходів і витрат дозволяє констатувати, що в основі стратегії розвитку ПАТ «ЮНЕКС БАНКУ» лежить принцип максимального використання всіх можливостей в діючих сегментах фінансового ринку, гнучке і своєчасне реагування на коливання кон'юнктури ринку, використання в роботі нових банківських технологій. ПАТ «ЮНЕКС БАНК» за своєю спеціалізацією є універсальним банком. За результатами дослідження структури і динаміки фінансового стану встановлено, що найуспішнішим роком для «ЮНЕКС БАНКУ» був 2013р, до того ж такий важливий у банківській сфері індикатор, як грошові кошти та еквіваленти мав найбільшу стабільність, тобто у розвиток цього банку більше вкладали грошей.

3. Слід відмітити, що частка власних коштів банку має тенденцію стабільності. Це свідчить про те, що власні кошти протягом 2012-2015 років практично не змінились. Підводячи підсумок можна сказати, що динаміка активів та пасивів відповідає основним принципам і напрямкам розвитку банку, але розвиток активів у подальшому вимагає їх корегування у векторі розбудови підвищення питомої ваги кредитно - інвестиційного портфелю і уповільнення темпів приросту основних засобів та інших активів

4. Досліджено показники рейтингового оцінювання надійності банківської системи у секторі саме цієї групи, де своє місце займає досліджуваний нами ЮНЕКС БАНК. До теорії варто додати, що коли позначення рейтингу надійності банківських вкладів встановлено на рівні 4+, то це вказує на те, що банківська установа надійна, завжди своєчасно розраховується за зобов'язаннями в межах вимог, встановлених чинним законодавством України, в тому числі і Національним банком

5. Дані SWOT - аналізу свідчать на користь того, що можливості відповідають бальній оцінці на рівні 28 балів, а зовнішні загрози досліджуваної організації є дещо більшими на рівні

30 балів. Сильні сторони суттєво випереджають за економічним оцінюванням слабкі сторони ПАТ «ЮНЕКС БАНК», а саме: 44 бали на противагу 35 балам. Використовуючи рекомендації, щодо вибору стратегії, вважаємо, що досліджуваному банку необхідно використовувати стратегію, яка спрямована на використання сильних сторін організації для знешкодження зовнішніх загроз, а саме стратегію «МАКСІ-МІНІ».

6. З метою активізації такої важливої функції управління як планування, запропоновано визначити вектор рекомендованої стратегії в системі координат SPASE для ПАТ «ЮНЕКС БАНК». При формулюванні критеріїв оцінки бралися до уваги специфіка досліджуваної організації, завдання, що стоять перед нею, її комерційні можливості, а також прийняті організацією система орієнтирів і цінностей. Розраховано за вищенаведеними методом, що у досліджуваній організації зважена оцінка фінансової сили досить висока – 8,5 балів. Непогане значення має також показник привабливості бізнесу, який рівний 8,4 балам. Разом з тим оцінки стабільності банківського бізнесу та конкурентоспроможності є дещо нижчими. Отже, відповідно до рекомендацій, отриманих за допомогою методу SPASE, ПАТ «ЮНЕКС БАНК» повинен дотримуватися агресивної стратегії, тобто намагатися захоплювати нові ринки реалізації послуг, збільшувати обсяги послуг, знаходити нових клієнтів. Становище відділень на ринку дозволяє активно інвестувати кошти у розвиток, намагаючись збільшувати свою частку на ринку.

7. Запропоновано для підвищення конкурентоспроможності досліджуваної організації орієнтуватися на світовий досвід у виборі асортименту банківських послуг. Вважаємо, що буде досить актуальним коли регіональні банківські відділення будуть займатися такими додатковими послугами як лізинг та консалтингове банківське обслуговування. Введення таких послуг створює можливості для збільшення чисельності клієнтів банку. Розраховано очікуваний прибуток від введення на ринок запропонованих послуг на кожному життєвому етапі реалізації цих послуг від впровадження лізингових та консалтингових послуг. Визначено, що реалізація таких послуг як консалтингові буде рентабельною вже на етапі впровадження. А лізинг, через необхідність вкладання у розвиток цієї послуги власних коштів, принесе очікуваний дохід вже на етапі зростання життєвого циклу.

8. Дані проведеного аналізу життєвого циклу інноваційних видів послуг свідчать на користь того, що типово для етапів введення нового продукту на ринок буде розвиватися надання консалтингових послуг. Очікується, що за перший рік ПАТ «ЮНЕКС БАНК» буде реалізовано 12 одиниць бізнес-планів. Як свідчить попередньо проведений проектний аналіз життєвого циклу нового виду послуги, на другий і на третій роки можна буде очікувати збільшення зростання обсягу реалізації послуг на 25 % у кожному році, на четвертий рік буде спостерігатися падіння темпів реалізації послуг на 15 %. Отже, точки беззбитковості ПАТ «ЮНЕКС БАНК» досягне, реалізувавши 6 одиниць бізнес-проектів, тобто у перший рік впровадження консалтингової послуги на ринок.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ АВТОРОМ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ РОБОТИ

1. Вероніка П. Стратегічне фінансове планування та прогнозування на підприємстві / Петруніна Вероніка, Хрупович С. Є. // Матеріали ХІХ наукової конференції ТНТУ ім. Ів. Пулюя, 18-19 травня 2016 року — Т. : ТНТУ, 2016 — С. 258-259. — (Економіка та підприємництво).

АНОТАЦІЯ

Петруніна В.В. Алгоритм побудови моделі стратегічного фінансового планування та прогнозування банківської установи (на прикладі ПАТ «Юнекс банк»). – Рукопис.

Дослідження на здобуття освітнього ступеня «Магістр» спеціальності 8.03050801 «Фінанси і кредит». – ТНТУ ім. І. Пулюя. – Тернопіль, 2017.

В роботі використано методи системного підходу, порівняльного та логічного аналізів, експертно-аналітичний метод при дослідженні факторів впливу зовнішнього середовища; порівняння при дослідженні позиції організації на ринку банківських послуг; прогнозування та

економіко-математичного моделювання при здійсненні розрахунків окупності запропонованих рішень..

Розглянуто методичні підходи до фінансового планування та прогнозування в діяльності банківської системи України. Здійснено оцінювання фінансової стійкості банківської установи, проведено аналіз факторів мікро- та макросередовища функціонування досліджуваного банку. Запропоновано алгоритм побудови прогнозних фінансових показників діяльності банку, здійснено прогнозування фінансових результатів від впровадження інноваційних банківських послуг. Робота містить розрахунки економічної ефективності впровадження таких послуг як консалтинг та лізинг.

Ключові слова: банківська установа, прогнозування, стратегічне планування, фінансова стійкість, консалтинг, лізинг, «Юнекс банк».

ANNOTATION

Petrunina V. Algorithm to build the model of banking institution strategic financial planning and forecasting (PJSC "Yunex bank" as a case study). - Manuscript. Research on obtaining education level "Magister" specialty 8.03050801 "Finance and Credit". - TNTU. I. Pul'uj. - Ternopil, 2017.

The paper uses the methods of systematic approach, comparative and logical analysis, expert-analytical method for the study of factors influencing the environment; the study comparing the position of the banking market; forecasting and economic and mathematical modeling in making payments payback proposed solutions Key words: diagnosis of financial condition, management algorithm, financial risks, agricultural machinery, neutralizing risks, risk management

Methodical approach to financial planning and forecasting in the banking system of Ukraine. Done assessment of financial stability of banking institutions analyzed micro and macro factors functioning of the bank. An algorithm for constructing forecasting financial performance of the bank, made forecasting financial results from the introduction of innovative banking services. The work includes calculations of the economic efficiency of introduction of such services as consulting and leasing.

Keywords: banking institution forecasting, strategic planning, financial stability, consulting, leasing, "Unex Bank".