DOI 10.38097/AFA.2020.53.91.013
УДК 336.7

5.3. СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К ПЛАНИРОВАНИЮ ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ КОРПОРАТИВНОГО СЕГМЕНТА В КОММЕРЧЕСКОМ БАНКЕ

Гасанова М.Р., магистр финансов, Экономический факультет, Суйц В.П., д.э.н., профессор, заведующий кафедрой учета, анализа и аудита

ФГБОУ ВО «Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова», г. Москва

В статье предпринята попытка интеграции новых подходов, таких как бенчмаркинг и скользящий бюджет, в традиционный процесс планирования финансовых результатов сегмента среднего корпоративного бизнеса в коммерческом банке. Практическая реализация интеграции бенчмаркинга в процесс традиционного планирования позволила сформировать практические рекомендации для банка «АВС», выявить пути совершенствования продуктов, процессов и видов деятельности. Анализ текущей ситуации кризиса, вызванного коронавирусной пандемией, позволил сформировать предпосылки кризисного сценария по основным доходным направлениям банковской деятельности и расходам, на основе которых на практике сформирован скользящий бюджет. Так, метод скользящего (непрерывного) бюджета становится в кризисных условиях наиболее актуальным, поскольку позволяет быстро изменять целевые показатели и гибко подстраиваться к текущей ситуации в зависимости от быстро меняющихся внешних условий. Внедрение скользящего бюджета в условиях кризиса позволяет всегда иметь актуальный и достижимый финансовый прогноз, отражающий самые последние результаты банка, а также любые значительные изменения в перспективах банка и экономической ситуации в Российской Федерации в целом.

Литература

1. Аткинсон Э.А. и др. Управленческий учет [Текст] / Э.А. Аткинсон, Р.Д. Банкер, Р.С. Каплан, М.С. Янг. – М. : Вильямс, 2006. – 874 с.
2. Друри К. Управленческий и производственный учет. Вводный курс [Текст] / К. Друри. – М. : Юнити-Дана, 2016. – 735 с.
3. Этрилл П. Финансовый менеджмент и управленческий учет для руководителей и бизнесменов [Электронный ресурс] / П. Этрилл, Э. Маклейни ; пер. с англ. – 2-е изд. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2014. – 512 с. – URL : <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=521597>
4. Global banking profit pools [Electronic resource] / McKinsey. – URL: <https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/how-we-help-clients/panorama/our-offerings/global-banking-pools>
5. Myers R. Budgets on a roll: recalculating a business's outlook several times a year [Electronic resource] / R. Myers : // J. of Accountancy. – URL : <https://www.journalofaccountancy.com/issues/2001/dec/budgetsonaroll.html>

Ключевые слова

Коммерческий банк; средний корпоративный бизнес; финансовое планирование; бюджетное планирование; современные подходы к бюджетированию; бенчмаркинг; скользящий бюджет; коронавирус; кризисный сценарий; российский банковский рынок.

Гасанова Марина Руслановна .

Суйц Виктор Паулевич .

РЕЦЕНЗИЯ

Статья М.Р. Гасановой и В.П. Суйца посвящена интересной теме: интеграции в ставший традиционным процесс планирования финансовых результатов одного из сегментов корпоративного бизнеса в коммерческом банке одновременно двух подходов: бенчмаркинга и метода скользящего бюджета. Применение такой интеграции в процесс планирования позволило по-новому подойти к вопросу совершенствования продуктов, процессов и даже видов деятельности банка. Статья основана на большом практическом материале и, что важно, содержит практические рекомендации для принятия конкретных управленческих решений в банке.

Тема статьи является особенно актуальной в связи с развивающимся в настоящее время кризисным сценарием, связанным с пандемией коронавирусной инфекции. По мнению авторов, применение бенчмаркинга и метода непрерывного скользящего бюджетирования особенно целесообразно в кризисных условиях, так как появляется возможность оперативно реагировать и изменять целевые показатели в зависимости от меняющихся внешних факторов, постоянно формировать актуальный и осуществимый, реальный финансовый прогноз, отражающий перспективу работы банка с учетом последних достижений и проблем, включая и экономическую ситуацию в стране и в банковской деятельности.

Предлагаемый авторами скользящий бюджет банка в сочетании с бенчмаркингом готовится как по основным доходным направлениям, так и по расходам.

В статье рассматриваются и новые подходы к процессу бюджетирования и планирования. Сегодня существует множество инструментов и приемов, которые могут дополнить методы традиционного бюджетирования (планирования), например:

- система делового интеллекта, позволяющая обеспечить надежную финансовую и нефинансовую информацию для всех уровней банка;
- системы прогнозирования на основе сопоставления приращения ценности (наибольшей эффективности) и затрачиваемых ресурсов;
- скользящий бюджет, помогающий выйти из годового цикла и осуществлять более гибкое бюджетное планирование на основе последней и полной информации;
- анализ результатов банковского бизнеса на основе бенчмаркинга, что способствует улучшению показателей, внедрению инноваций, раскрытию внутренних резервов роста эффективности деятельности коммерческого банка и оптимальному управлению его экономическим потенциалом.

Достоинством работы, безусловно, является разработка практических рекомендаций для сегмента среднего корпоративного бизнеса банка. Результаты данного исследования легли в основу финансового бюджета на 2020 г. для сегмента среднего корпоративного бизнеса в одном из коммерческих банков Российской Федерации.

Положительным моментом, безусловно, является использование большого практического материала для бенчмаркингового анализа ситуации в конкретном банке.

Вопросы, поднятые в статье, представляют несомненный интерес как с научной, так и с практической точки зрения. Статья, без сомнения, может быть рекомендована к публикации.

Чая В.Т., д.э.н., профессор, вице-президент Саморегулируемой аудиторской ассоциации «Содружество», г. Москва.