

## ФИНАНСОВАЯ ПОЛИТИКА КРЕДИТНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ: ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ АСПЕКТ

### FINANCIAL POLICY OF CREDIT ORGANIZATIONS: THEORETICAL ASPECT

Е.Г. Шатковская  
E.G. Shatkovskaya

*Уральский государственный горный университет (г. Екатеринбург)*

В статье предлагается авторская концепция финансовой политики кредитной организации, разработан механизм формирования, реализации и оценки финансовой политики кредитной организации, в рамках которого исследованы субъекты, инструменты, объекты, предмет и конечная цель финансовой политики.

На основе изучения позиций ведущих зарубежных экономистов и большинства российских ученых сформулированы основные подходы к трактовке научного понятия «финансовая политика кредитной организации» и определены формы проявления каждого научного подхода.

Выделен иерархический подход, определяющий финансовую политику как первооснову системы финансового управления кредитной организации.

Определен идеологический подход, предполагающий обязательный характер выбора одного возможного вида финансовой политики по каждому критерию классификации: в зависимости от принадлежности к кластерной группе, от характера банковской деятельности, по моделям реализации и по «экологичности».

Назван общепринятый элементный подход, предполагающий полное исследование финансовой политики по всем элементам каждого классификационного признака: по объектам финансового управления и по портфелям баланса кредитной организации в виде политики управления банковской ликвидностью и платежеспособностью, кредитной и инвестиционной политики, депозитной политики, политики формирования заемного капитала, политики формирования собственных средств (капитала) кредитной организации и др.

Установлен нормативный подход, связанный с применением принципов финансовой политики, в дополнение к традиционным предлагаются и обосновываются авторские принципы «согласованности интересов внешних и внутренних субъектов управления кредитной организацией» и «комплексности исследования всех объектов управления и объектов финансового управления на этапе формирования, реализации и оценки финансовой политики».

In article the author's concept of financial policy of credit organization is offered, the mechanism of formation, realization and an assessment of financial policy of credit organization is developed, also subjects, tools, objects, and an ultimate goal of financial policy are investigated.

On the basis of studying the positions of leading foreign economists and the majority of Russian scientists' the main approaches to the concept "financial policy of credit organization" are formulated and forms of manifestation of each scientific approach are defined.

The hierarchical approach defines financial policy as a fundamental principle of system of financial management of credit organization.

The ideological approach assumes, that a binding character of choice of one possible type of financial policy by each criterion of classification is defined: depending on belonging to cluster group, from nature of bank activity, on models of realization and on "environmental friendliness".

The standard element approach assumes full research of financial policy on all elements of each classification sign, such as objects of financial management and on portfolios of balance of credit organization in the form of policy of the bank liquidity and solvency management, credit and investment policy, deposit policy, politician of formation of loan capital, politician of formation of own means (capital) of credit organization, etc.

The standard approach connected with application of principles of financial policy is established, in addition to traditional the author's principles "coherences of interests of external and internal subjects of management of credit organization" and "complexity of research of all objects of management and objects of financial management at a stage of formation, realization and an assessment of financial policy" are offered.

*Ключевые слова:* механизм финансовой политики кредитных организаций, виды и принципы финансовой политики кредитных организаций.

*Key words:* mechanism of financial policy of credit organizations, types and principles of financial policy of credit organizations.

Финансовая политика кредитной организации является первичным элементом системы ее финансового управления.

Финансовая политика кредитной организации как система экономических отношений, задаваемая ее собственниками на основе принятой идеологии, представляет собой совокупность норм и условий управления денежными

ресурсами банка для обеспечения требуемого уровня благосостояния собственников при условии сохранения кредитной организацией статуса постоянно действующего конкурентоспособного и инвестиционно привлекательного коммерческого банка.

Механизм финансовой политики кредитной организации представляет собой систему

следующих элементов, регулирующих процесс разработки и реализации управленческих решений собственников банковского бизнеса в

области финансовой деятельности кредитной организации (рис. 1).



Рис. 1. Механизм финансовой политики кредитной организации

Субъектами финансовой политики кредитной организации на стадии ее формирования выступают собственники (акционеры или участники капитала – в зависимости от выбранной организационно-правовой формы). Что касается реализации финансовой политики, то она происходит на стратегическом и оперативном уровнях управления и осуществляется менеджерами.

В качестве инструментов финансовой политики кредитной организации следует выделить:

- внутрибанковские нормативные акты – регламенты, инструкции, положения внутреннего пользования, основанные на правовых актах общехозяйственного и общепанковского уровня;

- стратегические инструменты – SWOT-анализ, конкурентный анализ (модель М. Портера);

- оперативные инструменты – система показателей и др.

Объекты финансовой политики кредитной организации представлены в виде укрупненных объектов финансового управления кредитной организацией: капитал (собственные средства банка), активы, ликвидность, доходность.

Углубленное исследование объектов финансовой политики осуществляется в разрезе портфелей баланса кредитной организации: денежный портфель, кредитный портфель,

портфель ценных бумаг, основной капитал, заемный капитал, депозиты, собственные средства (капитал).

Предметом финансовой политики кредитной организации являются следующие процессы, осуществляемые посредством движения денежных средств и формирующие финансовый результат и определяющие финансовое состояние кредитной организации:

- внутрибанковские – отношения, возникающие между структурными подразделениями и внутренними контактными аудиториями;

- банковские – между кредитной организацией и клиентами (юридическими и физическими лицами), другими внешними контактными аудиториями;

- межбанковские – между кредитной организацией и другими банками.

Состав субъектов финансовой политики кредитной организации предопределил конечную цель – на основе деятельности, обеспечивающей сохранение статуса постоянно действующего конкурентоспособного и инвестиционно-привлекательного коммерческого банка, максимизация его стоимости путем роста благосостояния собственников.

Финансовая политика кредитной организации представляет собой многоаспектное понятие, что отражает возможность его исследования в рамках предлагаемых автором подходов (рис. 2).



**Рис. 2.** *Формы проявления основных подходов к трактовке научного понятия «финансовая политика кредитной организации»*

**I. Иерархический подход** дает понимание системы финансового управления деятельностью кредитной организации как единства трех уровней – политики, стратегии и оперативного управления. При этом финансовая политика выступает первоосновой процесса стратегического и оперативного управления деятельностью любой кредитной организации [1, с. 75–77; 2, с. 313–315].

Идеологический и элементный подходы позволяют исследовать сущность финансовой политики кредитной организации путем изучения ее отдельных видов в разрезе различных классификационных признаков.

**II. Идеологический подход** раскрывает содержание финансовой политики кредитной организации с позиции интересов собственников в части перспектив развития банковского бизнеса и достижения конечной цели финансовой политики. Идеологический подход прослеживается в трудах профессора О.И. Лаврушина, профессора А.М. Тавасиева и др. [3, с. 22; 4, с. 363; 5, с. 139; 6, с. 6–7; 7, с. 4; 8, с. 54–55; 9, с. 9; 10, с. 5; 11, с. 56].

Это предполагает неизбежность выбора собственниками кредитной организации одного из видов финансовой политики в разрезе каждого критерия классификации. Такой выбор обусловлен объективной принадлежностью кредитной организации к определенному классификационному элементу в рамках каждого критерия классификации:

1. *В зависимости от принадлежности к кластерной группе* меняется основной собственник кредитной организации<sup>1</sup>, что неизбежно

отражается на приоритетных интересах, проявляющихся в финансовой политике, и позволяет выделить:

- финансовую политику кредитной организации, контролируемой государством;
- финансовую политику кредитной организации, контролируемой иностранным капиталом;
- финансовую политику крупной частной кредитной организации;
- финансовую политику малой / средней кредитной организации;

2. *В зависимости от характера банковской деятельности* можно выделить:

- финансовую политику универсального банка, цели деятельности которого традиционны (максимизация стоимости кредитной организации; обеспечение конкурентоспособности кредитной организации; содействие развитию экономики через удовлетворение потребностей клиентов; обеспечение сохранности средств населения), что предопределяет некоторую стандартизацию финансовой политики универсального банка, формируемой в соответствии со специфическими целями собственника;
- финансовую политику специализированного банка, наделенного изначально, в момент создания, специальным статусом и предназначением, отражающимся в законодательно закрепленных нормах и не зависящим от финансовых результатов его деятельности<sup>2</sup>.

3. *По моделям реализации* собственники кредитной организации стоят перед выбором приоритетной финансовой политики: консервативной, агрессивной или умеренной.

4. По «экологичности»<sup>3</sup> выделяются конструктивная и деструктивная финансовая политика.

**III. Элементный подход** при формировании финансовой политики кредитной организации предполагает полную проработку (формирование, реализацию, оценку эффективности, внесение изменений) всей совокупности различных подвидов финансовой политики кредитной организации [13, с. 178–179; 14, с. 299; 15, с. 24]:

– по объектам финансового управления принято выделять виды финансовой политики кредитной организации в разрезе укрупненных объектов (политика управления капиталом; политика управления активами; политика управления ликвидностью; политика управления банковской доходностью);

– по портфелям баланса кредитной организации выделяется денежная политика, направленная на обеспечение платежеспособности кредитной организации; кредитная политика и политика формирования портфеля цен-

ных бумаг; политика формирования основного капитала в виде материальной базы и нематериальных активов; политика формирования заемного капитала, отражающая подходы к формированию ресурсной базы кредитной организации за счет недепозитных источников; депозитная политика; политика формирования собственного капитала.

**IV. Нормативный подход** в понимании сущности финансовой политики кредитной организации реализуется через систему норм и принципов ее деятельности [14, с. 298; 15, с. 24].

Опираясь на накопленный зарубежный и российский опыт исследования принципов финансовой политики предприятий и финансовой политики кредитных организаций, учитывая авторскую позицию необходимости согласования интересов всех субъектов управления в процессе формирования и реализации финансовой политики кредитных организаций, автор предлагает уточнить и дополнить существующие принципы финансовой политики кредитной организации (рис. 3).

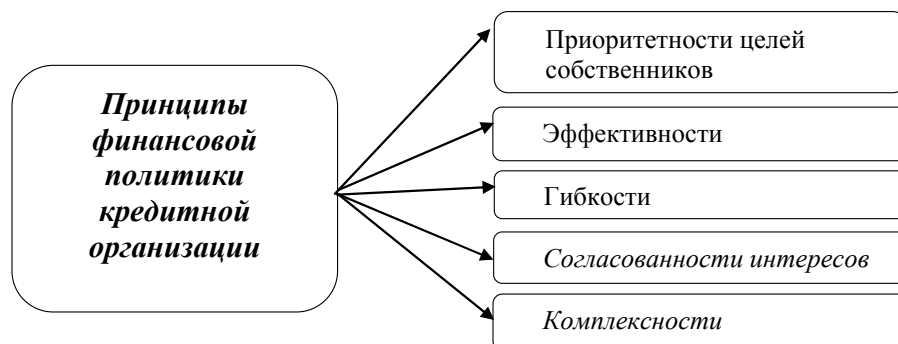


Рис. 3. Принципы финансовой политики кредитной организации

Принцип приоритетности целей собственников можно рассмотреть в двух аспектах:

1. Предполагается первичность интересов собственников перед другими внутренними субъектами управления банковской деятельностью. Такой подход означает, что именно собственники принимают решение о целесообразности пересмотра финансовой политики при изменении условий внешней и внутренней среды. Так, немецкие экономисты Хан Дитгер и Хунгенберг Харальд выделяют принцип планирования «сверху-вниз» (top-down prinzip), подразумевающий, что «собственник формулирует свои представления о целях предприятия... что определяет... основные направления развития», и принцип планирования «снизу-вверх» (botton-up prinzip), в соответствии с которым «оперативные единицы бизнес-отделений разрабатывают свои цели и мероприятия в установленных рамках и согласовывают

их с вышестоящими уровнями предприятия» [16, с. 866]. Профессор М.В. Романовский выделяет в связи с этим принцип собственника, принцип участника, а также принцип максимизации социальной ответственности предприятия, связанной с «функционированием предприятия в условиях постоянно изменяющегося под воздействием социальной и экономической среды взаимодействия со всеми общественными структурами» [17, с. 86–87];

2. В зависимости от выбранных собственниками приоритетов будет реализован определенный тип финансовой политики – агрессивный, умеренный или консервативный.

Принцип эффективности призван обеспечить жизнеспособность кредитной организации как самостоятельного хозяйствующего субъекта, т. е. получаемый финансовый результат деятельности кредитной организации одновременно должен:

– с одной стороны, обеспечить уровень дивидендов, достаточный для удовлетворения экономических интересов действующих и потенциальных собственников;

– с другой стороны, выступать источником развития деятельности кредитной организации.

*Принцип гибкости* «заключается в изменении политики, адекватном изменяющимся внутренним и внешним условиям развития хозяйствующего субъекта» [18, с. 120].

В банковской сфере принятые в финансовой политике значения отдельных показателей в большей мере (по сравнению с другими секторами экономики) подлежат корректировке. Это связано с сутью банка как финансового посредника, удовлетворяющего изменяющиеся потребности экономики, что вносит постоянные коррективы в требования внешних субъектов управления кредитной организации в лице Базельского комитета и национального регулирующего органа. Также финансовая политика банка обычно подвергается корректировке при изменениях состава Совета директоров банка, т. е. собственников.

Помимо рассмотренных выше предлагается ввести в научный оборот:

– принцип согласованности интересов субъектов финансового управления;

– принцип комплексности.

*Принцип согласованности интересов субъектов финансового управления* обеспечивается через направленное на достижение поставленных целей взаимодействие субъектов разных уровней управления кредитной организации, – внешних в лице международных и национальных регулирующих органов и внутренних в лице собственников и менеджеров кредитной организации.

Такой подход позволит увязать интересы всех субъектов согласованного регулирования в процессе формирования, реализации и оценки эффективности финансовой политики кредитной организации, обеспечит достижение конечной цели банковского менеджмента.

*Принцип комплексности* реализуется в процессе формирования, реализации, оценки эффективности и корректировки финансовой политики кредитной организации в разрезе всех функциональных направлений ее деятельности с учетом достижения согласованного регулирования со стороны субъектов управления, в том числе по банковскому маркетингу, по банковской логистике, по управлению персоналом, по объектам финансового менеджмента. При этом финансовая политика кредитной

организации в разрезе объектов финансового менеджмента включает политику управления капиталом, политику управления активами, политику управления ликвидностью, политику управления доходностью.

Такой подход позволяет комплексно распределять все виды ресурсов в функциональные направления банковской деятельности, осуществлять текущий контроль за использованием ресурсов, оценить эффективность действий и проводимой финансовой политики, своевременно вносить изменения в финансовую политику.

Финансовая политика кредитной организации, реализуемая на основе предлагаемых принципов, позволит достичь согласования интересов внешних и внутренних субъектов управления и клиентов, повысить конкурентоспособность и финансовую устойчивость отдельной кредитной организации и банковской системы в целом.

#### Примечания

<sup>1</sup> Под основным собственником автор понимает Совет директоров кредитной организации, включающий наиболее крупных собственников, формирующих финансовую политику кредитной организации.

<sup>2</sup> В российской банковской системе законодательно закреплено функционирование только одного специализированного банка – государственной корпорации «Банк развития и внешнеэкономической деятельности (Внешэкономбанк)», которая «действует в целях обеспечения повышения конкурентоспособности экономики Российской Федерации, ее диверсификации, стимулирования инвестиционной деятельности путем осуществления инвестиционной, внешнеэкономической, страховой, консультационной и иной предусмотренной законом деятельности по реализации проектов в Российской Федерации и за рубежом, в том числе с участием иностранного капитала, направленных на развитие инфраструктуры, инноваций, особых экономических зон, защиту окружающей среды, на поддержку экспорта российских товаров, работ и услуг, а также на поддержку малого и среднего предпринимательства» [12, ст. 3 п. 1]. Обозначенная законодательно цель деятельности является определяющей при формировании финансовой политики специализированного банка.

<sup>3</sup> «Экологичность» финансовой политики кредитной организации автор понимает как отсутствие побочного негативного влияния результатов проводимой финансовой политики на достижение экономических и социальных интересов внешних и внутренних субъектов управления и клиентов кредитной организации, а также на ее финансовую устойчивость.

1. *Hinterhuber H.* Strategische Unternehmensführung. – Berlin ; N.Y. : Walter de Gruyter, 1996. – 250 s.

2. *Казак А. Ю., Веретенникова О. Б., Марамыгин М. С., Ростовцев К. В.* Денежное хозяйство предприятий : учебник для вузов / под

ред. А. Ю. Казака, О. Б. Веретенниковой. – Екатеринбург : АМБ, 2006. – 464 с.

3. Банковский менеджмент : учебник / кол. авторов ; под ред. О. И. Лаврушина. – 3-е изд., перераб. и доп. – М. : КНОРУС, 2010. – 560 с.

4. Тавасиев А. М., Мурычев А. В. Антикризисное управление кредитными организациями : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Финансы и кредит» и «Антикризисное управление» / под ред. А. М. Тавасиева. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2010. – 543 с.

5. Ulrich H. Unternehmungspolitik – 3. Aufl. – Bern ; Stuttgart : Haupt, 1990. – 246 s.

6. Лухачева О. Н., Щуров С. А. Долгосрочная и краткосрочная финансовая политика предприятия : учебное пособие / под ред. И. Я. Лукасевича. – 2-е изд. – М. : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2011. – 288 с.

7. Приходько Е. А. Краткосрочная финансовая политика : учебное пособие. – М. : ИНФРА-М, 2013. – 332 с.

8. Макаров А. С. Финансовая политика организации, ее виды, инструменты формирования и реализации // Финансы и кредит. – 2008. – № 10 (298). – С. 54–60.

9. Шальнева М. С. Финансовая политика как фактор развития компании // Финансовый вестник: финансы, налоги, страхование, бухгалтерский учет. – 2013. – № 1. – С. 9–17.

10. Кириллова Л. Н., Кондратьева Е. А., Нестеренко Ю. Н. и др. Финансовая политика

фирмы : учебное пособие / под общ. ред. Ю. Н. Нестеренко ; РГГУ. – М. : Экономика, 2012. – 238 с.

11. Слепов В. А. Финансовая политика компании // Финансы. – 2003. – № 9. – С. 56–59.

12. О банке развития : Федеральный закон от 17 мая 2007 г. № 82-ФЗ (ред. от 25 июня 2012 г. № 85-ФЗ).

13. Роуз Питер С. Банковский менеджмент : пер. с англ. со 2-го изд. – М. : Дело ЛТД, 1995. – 768 с.

14. Копченко Ю. Е. Финансовое обеспечение деятельности коммерческого банка: методология и механизмы финансирования : дис. ... д-ра экон. наук. – Саратов, 2009. – 466 с.

15. Поморина М. А. Концепция финансового управления в системе стратегического менеджмента банка : автореф. дис. ... д-ра экон. наук. – М., 2008. – 44 с.

16. Хан Д., Хунгенберг Х. ПиК. Стоимостно-ориентированные концепции контроллинга : пер. с нем. / под ред. Л. Г. Головача, М. Л. Лукашевича и др. – М. : Финансы и статистика, 2005. – 928 с.

17. Корпоративные финансы : учебник для вузов / под ред. М. В. Романовского, А. И. Вострокнутовой. – СПб. : Питер, 2014. – 592 с.

18. Веретенникова О. Б. Финансовая политика хозяйствующих субъектов : дис. ... д-ра экон. наук. – Екатеринбург, 2004. – 230 с.