

3 УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСОВЫМ ПОТОКОМ КОРПОРАТИВНЫХ БАНКОВ

3.1 Особенности управления финансовым потоком банков

Во второй главе мы провели эмпирический анализ финансовых критериев, мотивирующих корпоративные действия банков. Среди прочего, нами были выявлены более высокие значения процентных ставок по привлечённым средствам у корпоративных банков, при этом рост привлечённых средств значимо увеличивал процентную ставку. Это продемонстрировало более значительную бюджетную напряжённость корпоративных банков. Регрессионная оценка риска ликвидности показала более значимые результаты при коэффициентах в модели финансового потока (опосредующего динамическую ликвидность) для корпоративных банков. Кроме этого, у них наблюдались более низкие значения чистого потока.

Вышеизложенное, как нам кажется, демонстрирует проблемную область в деятельности корпоративно интегрированных банков, а именно: управление ликвидностью, бюджетированием ресурсной базы, а также процентными и временными разрывами баланса. Эти вопросы определили содержание данной главы.

Продолжая логику предыдущей главы, мы будем рассматривать вышеназванные проблемы в рамках исследования потоков.

Дополнительную значимость анализу денежного потока¹ при исследовании проблем ликвидности и финансов корпоративных банков, придаёт то, что в качестве одной из форм реализации корпоративных отношений нами рассматривается общий рынок корпорации. Напомним, что инструментом корпоративной интеграции субъектов банком в

¹ Здесь и далее для целей исследования, мы не будем проводить различий между понятиями «финансовый поток» и «денежный поток», полагая их тождественными.

рамках общего рынка являются финансовые ресурсы. Тогда поток, как модель движения финансовых ресурсов, представляет собой важный элемент управления и контроля субъектов группы.

Таким образом, мы будем рассматривать финансовый поток, во-первых, как объект управления ликвидностью и финансами, а во-вторых, как инструмент реализации корпоративных отношений.

Исследований финансового потока банка, его структуры и составных частей достаточно много. В общем, их можно разделить на две группы: исследования собственно финансового потока, как категории управления ликвидностью и финансами, а также исследования финансовых потоков клиентов с целью управления ресурсной базой и клиентскими отношениями.

Как правило, финансовый поток банка определяется путём моделирования его структуры. Мы сделаем это следующим образом:

$$ДС_0 \pm \sum (\Delta A_t; \Delta O_t; \Delta I_t; \Delta \Phi P_t; \varepsilon_t) = ДС_1, 0 > t > 1,$$

где: $ДС_0$ — остаток денежных средств на начало периода;

ΔA_t — изменение денежных требований за период;

ΔO_t — изменение денежных обязательств за период;

ΔI_t — изменение инвестиционной позиции за период;

$\Delta \Phi P_t$ — изменение результатов деятельности (в денежной форме) за период;

ε_t — прочие движения средств за период;

$ДС_1$ — остаток денежных средств на конец периода;

t — длительность периода финансового потока.

Изменение статей за период представляет собой разность притока и оттока средств за период:

$$\Delta_t = PP_t - OT_t, 0 > t > 1,$$

где: PP_t — входящий финансовый поток (приток средств) за период;

OT_t — исходящий финансовый поток (отток средств) за период.

Отток денежных средств обуславливается размещением средств (возникновение балансовых денежных требований), возвратом привлечённых средств (погашение балансовых денежных обязательств), оплатой по расходам и прочими статьями. Приток денежных средств обуславливается возвратом размещённых средств (погашение балансовых денежных требований), привлечением средств (возникновение балансовых денежных обязательств), оплаченными доходами и прочими статьями.

Контроль состояния ликвидности и финансов банка на основе анализа финансового потока предполагает балансирование входящего и исходящего потоков во времени и установление пределов отклонений. Например, отток денежных средств в результате предоставления кредитов должен быть уравновешен притоком по счетам привлечённых средств или встречным потоком по возврату предоставленных ранее кредитов или от реализации ценных бумаг.

Формально условие установления ликвидности потока можно представить следующим образом: $\lim(\Delta t) \rightarrow \min$. То есть, разность сумм по притоку и оттоку средств должна стремиться к минимуму. Возможен также вариант записи условия поддержания ликвидности потока через отношение притока и оттока средств (более близкий к статическим способам оценки ликвидности): $\lim\left(\frac{PP_t}{OT_t}\right) \rightarrow 1$.

В приведённой выше формализованной модели финансового потока значение слагаемого $\sum(\Delta A_t; \Delta O_t; \Delta I_t; \Delta \Phi P_t; \varepsilon_t)$ представляет собой *чистый* финансовый поток за период t , то есть сумму отклонений притока и оттока денежных средств по всем статьям. Очевидно, значение чистого потока за период может быть как положительным, так и отрицательным (что отражено в приведённой выше записи добавлени-

ем перед слагаемым знака \pm). Мы полагаем, что положительное значение чистого финансового потока увеличивает ликвидность банка, а отрицательное — её снижает и увеличивает бюджетную напряжённость. Именно по такой модели и её интерпретации мы проводили регрессионную оценку риска ликвидности по выборке банков во второй главе настоящего исследования.

Важным моментом для понимания процесса управления финансовым потоком является различие фактического потока (т.н.: *ex post*), наблюдавшегося в ретроспективе и теоретического потока (т.н.: *ex ante*), прогнозируемого на будущий период.

Источником данных о финансовом потоке банка *ex post* является отчёт о движении денежных средств, входящий в состав агрегированной финансовой отчётности. Форма отчёта приведена в Приложении 6. Потоки денежных средств и их эквивалентов за период классифицированы в отчёте по операционной, инвестиционной и финансовой деятельности. В разделе операционных потоков отражены: приток по основной деятельности (со знаком «плюс») и отток по основной деятельности (со знаком «минус»). В разделе по инвестиционной деятельности отражены потоки по приобретению и продаже долгосрочных активов (со знаками «минус» и «плюс» соответственно). В разделе по финансовой деятельности отражены потоки от изменений собственного капитала и долговых инструментов банка.

Положительными моментами для прогнозирования финансового потока банка на основе экстраполяции данных отчёта являются, во-первых, отражение в отчёте только денежных изменений (не учитываются потоки, не затрагивающие счетов денежных средств и их эквивалентов), во-вторых, учёт операций по мере фактических поступлений или выплат — кассовый метод (в то время как в балансовом отчёте и отчёте о прибылях и убытках используется метод

начислений). Отрицательным моментом в методике составления отчёта для целей адекватной экстраполяции для прогнозирования будущего финансового потока является учёт в отчёте операций, не опосредованных фактическим потоком, а именно: финансового результата от переоценки статей в иностранной валюте, драгоценных металлов, ценных бумаг и основных средств, а также доходов и расходов неденежного характера. Поэтому, на наш взгляд, при построении прогностической модели на основе ретроспективных отчётов необходимо иметь в виду прошлую и будущую курсовую динамику, а также ошибку неденежных изменений финансового результата, так как в зависимости от них прогнозируемая ликвидность может быть либо завышена, либо занижена.

Проводя регрессионную оценку финансового потока по выборке банков, мы не производили корректировку чистого финансового потока на вышеизложенные ошибки, так как это невозможно сделать при анализе *извне*. Однако необходимо отметить, что мы анализировали статические данные, что нивелировало влияние ошибок. Общие выводы оценки риска ликвидности по исследуемой выборке банков были изложены во второй главе работы, далее приведём дополнительные комментарии.

В целом, по совокупности отчётных данных о движении денежных средств по исследованной выборке банков² следует, что более значительное влияние на финансовый поток оказали следующие изменения (Δt): процентные доходы, прочие операционные расходы, средства в кредитных организациях, ссудная и приравненная к ней задолженность, средства кредитных организаций, средства клиентов. Для подгруппы московских банков также значимое влияние оказали

² Метод формирования, структура, состав показателей и источники информационной базы по исследуемой выборочной совокупности приведены во второй главе работы.

изменения в выпущенных долговых обязательствах. Для корпоративных банков помимо прочих наиболее значимыми оказались изменения в ссудной и приравненной к ней задолженности, средствах клиентов, уставном капитале.

Обращает внимание значимость поддержки финансового потока корпоративных банков собственниками, что может трактоваться как финансирование собственником посредством банка корпоративного бизнеса. В целом, факторная зависимость финансирования активов за счёт средств компаний у корпоративных банков наиболее сильная³, поэтому управление их ликвидностью должно строиться преимущественно на изыскании резервов в рамках корпорации. Это также демонстрирует большую эффективность применения математико-прогностических методов в управлении финансовыми потоками корпоративных банков.

Основным методом управления финансовым потоком является построение теоретического *ex ante* прогноза на заданную перспективу. Неотъемлемой характеристикой финансового потока *ex ante* является его неопределённый (вероятностный) характер. Степень вероятности (либо, как вариант — детерминированности) финансового потока, как мы предполагаем, является *опредлителем* возможности и качества прогноза, а значит, определяет степень качества управления финансовым потоком вообще.

Характеризуя будущий финансовый поток, В.В. Грицаенко и Ю.В. Рожков предлагают следующий вариант спецификации его модели:

$$\Phi\Pi = (ДС_1 - ДС_0) \times f(\Phi P) \times g(P),$$

где: $\Phi\Pi$ — финансовый поток;

$ДС$ — остаток денежных средств в критические временные точки

³ См. табл.: значение коэффициента детерминации корпоративных банков (R^2) составило 0,98 — это означает почти детерминированную связь.

потока;

ΦP — ожидаемый финансовый результат;

P — риски, присущие потоку.

Это характеризует финансовый поток как изменение балансовых требований и обязательств на прогнозируемом ограниченном отрезке времени, скорректированное на величину прогнозируемого финансового результата и имманентные ему риски. Это в целом соответствует нашему пониманию финансового потока за исключением трактовки неопределённости через показатель рисков. Во-первых, неопределённость (как исходная категория теории вероятности) и риск — это не идентичные понятия. Во-вторых, попытка моделировать будущий поток методом учёта всех могущих возникнуть рисков обречена на провал, так как банк подвержен комплексу разнородных рисков, источниками которых могут быть как внутренние так и внешние факторы.

Мы предлагаем моделировать будущий поток, применяя статистические методы прогнозирования, поэтому считаем методологически правильным скорректировать приведённую выше формулу следующим образом:

$$\Phi\Pi = (ДС_1 - ДС_0) \times f(\Phi P) \times P[(ДС_1 - ДС_0) \times f(\Phi P)],$$

где $P[(ДС_1 - ДС_0) \times f(\Phi P)]$ — неопределённость прогнозируемого потока, выражаемая через инструменты математической статистики (например, через расчёт доверительного интервала или задание стандартной ошибки).

Моделирование будущего потока посредством построения статистической модели основывается на уверенности в качестве прогноза значений исходных факторов (минимизация вышеописанной ошибки). Для банков основную неопределённость, а значит низкое качество прогноза, несут финансовые потоки клиентов (элементы ресурсной базы). Далее мы покажем, что подход к устранению этой проблемы

(равно как и структура проблемы) у корпоративно интегрированных банков отличается от остальных.

Исходя из анализа теоретических источников, а также практического опыта банков по вопросам управления ликвидностью и финансового менеджмента, следует, что, обобщённо, основная задача банка заключается в поддержании баланса, выражающегося в согласовании статей требований и обязательств. По аналогии, задача управления финансовым потоком банка заключается в гармонизации притока и оттока средств по статьям требований и обязательств.

Для наших целей агрегируем вышеизложенное: статьи требований и обязательств — в соответствующие портфели (Ak , Ok), тогда потоки по статьям требований и обязательств можно трактовать как изменение портфелей (ΔAk , ΔOk). Тогда любой портфель k можно задать следующими величинами: балансовой суммой портфеля, сроком и процентной ставкой: $A(O)k = f(Vk, tk, rk)$. Очевидно, что эти же величины будут определять изменение портфелей (то есть поток).

Исходными ограничительными условиями задачи управления финансовым потоком некорпоративного банка являются: во-первых, неопределённость остатков и потоков портфеля обязательств, во-вторых, неопределённость притока по портфелю требований. Второе условие обусловлено наличием риска активных операций банка, в первую очередь — кредитного риска.

Рис. 5 схематически описывает решение задачи управления финансовым потоком корпоративно неинтегрированного банка.

Как следует из схемы, неопределённость потоков обязательств дополняется *относительно неопределённым*⁴ характером потоков требований. Нам представляется, что возможность управления

⁴ Под относительной неопределённостью мы понимаем неопределённость притока по статьям требований, вызванную наличием рисков активных операций банка.

портфелем требований (его объёмом и ценой) определяется, во-первых, несвязанным характером бизнеса банка (объективный фактор), а во-вторых, степенью эластичности портфеля по сроку (субъективный фактор). Решение задачи управления финансовым потоком некорпоративного банка заключается в согласовании портфелей требований портфелям обязательств: $VA \cong VO$, $tA \cong tO$ и $rA - rO = \zeta$ (где ζ — нормальный уровень процентного спреда), что достижимо только при выполнении обоих вышеназванных факторов.

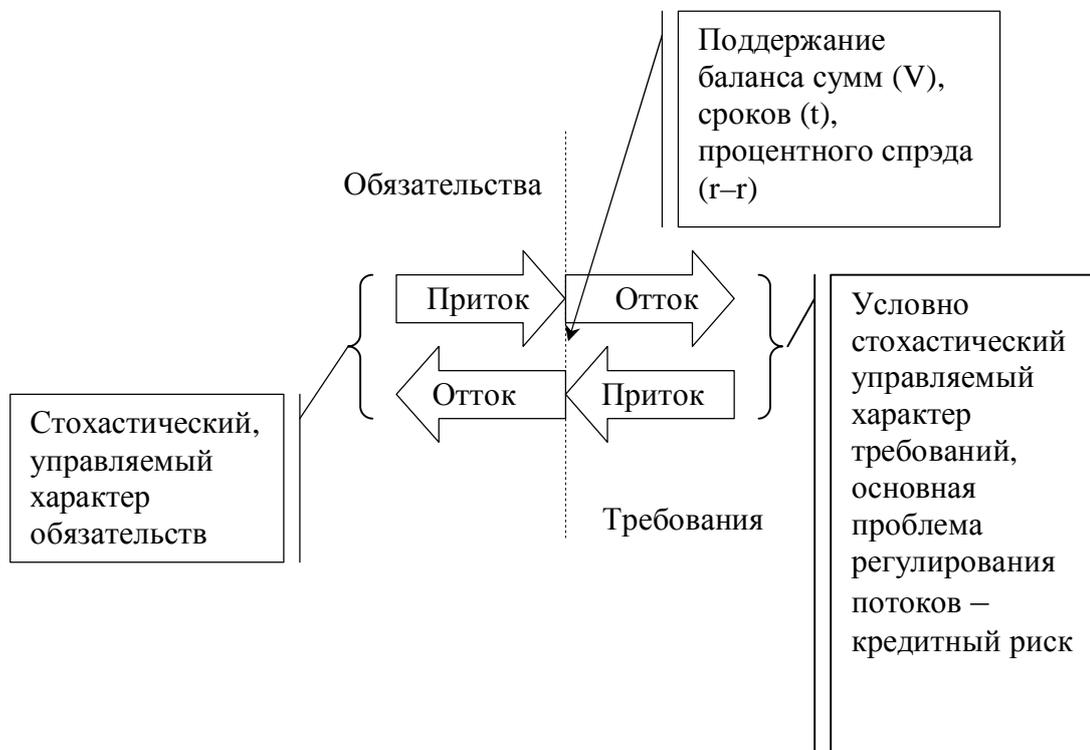


Рисунок 7 — Обобщенная схема управления финансовым потоком банка

Снижение неопределённости портфелей и их изменений с точки зрения традиционной финансовой теории достигается универсальным характером бизнеса некорпоративных банков. Действительно, рост универсализации при формировании портфелей требований и

обязательств влечёт их диверсификацию, что, согласно закона больших чисел, минимизирует ошибку прогноза:

$$\lim_{n \rightarrow \infty} P(|\frac{x_1 + \dots + x_n}{n} - \frac{M(x_1) + \dots + M(x_n)}{n}| < \varepsilon) = 1, x = Ak(Ok), k \in [1;n],$$

где $M(xk)$ — прогнозные значения, а xk — фактические значения.

Сформулируем теперь исходные ограничительные условия задачи управления финансовым потоком корпоративного банка:

1. Связанный характер бизнеса корпоративного банка влечет неэластичный, но детерминированный характер портфеля требований, при этом степень корпоративной интеграции банка прямо влияет на подобный характер портфеля (действительно, банк может быть ориентирован только на финансирование корпорации, а может и нет).

2. Обязательства корпоративного банка мы считаем логичным подразделить на две группы: во-первых, детерминированный портфель обязательств, представленный средствами субъектов корпорации, а во-вторых, стохастический портфель обязательств прочих субъектов, имеющий характер по аналогии с портфелем обязательств некорпоративного банка; их весовое соотношение в портфеле обязательств банка может быть различным и показывает степень обеспеченности корпорации собственными ресурсами.

Рис. 8 схематически описывает решение задачи управления финансовым потоком корпоративно интегрированного банка.

Как следует из схемы, наиболее проблемным вариантом функционирования корпоративного банка является преобладание портфеля рыночных обязательств в сочетании с портфелем корпоративных требований. При этом, забегая вперед, отметим, что подобный вариант весьма распространён на практике, если судить по эмпирическому исследованию во второй главе настоящей работы. В этом случае, на лицо — коллапс управления балансом банка, вызванный стохастическим характером портфеля, следовательно и потока обязательств и детерми-

нированным портфелем (поток) требований, так как оба фактора, обеспечивающие возможность управления портфелем требований некорпоративного банка здесь не работают.



Рисунок 8 — Обобщённая схема управления финансовым потоком корпоративного банка

Дисбаланс, по-видимому, может проявляться в рассогласовании разных величин, характеризующих портфель:

1. Неэластичность величины требований корпоративного банка (VA) вызвана их привязкой к экономически оптимальным размерам инвестиций и cash flow корпоративных проектов, а неэластичность

величины притока по портфелям требований обусловлена NPV корпоративных проектов соответственно; это вызывает рост неликвидности по суммам.

2. Неэластичность сроков требований корпоративного банка (tA) вызвана их привязкой к срокам окупаемости корпоративных проектов, что вызывает рост временных разрывов (неликвидность по срокам).

3. Неэластичность процентных ставок по размещённым средствам корпоративного банка обусловлена необходимостью соблюдения положительной величины финансового дифференциала субъектов корпорации: $rA > IRR$, где IRR — внутренняя норма окупаемости корпоративных проектов; это вызывает процентный риск и нарушение нормы спреда ζ).

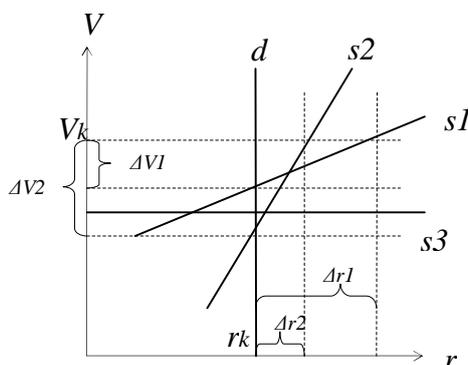


Рисунок 9 — Модель спроса корпоративного банка на ресурсы

Мы считаем, что корпоративный банк волен выбирать между ухудшением ликвидности и процентным риском (бюджетной напряжённостью). Докажем это теоретически на основе анализа графика спроса и предложения капитала (см. рис. 9).

Как видно из графика, спрос корпоративного банка на ресурсы неэластичен по процентной ставке (что выражено вертикальной линией спроса). Оптимальные значения V и r корпоративного банка обозначены через V_k и r_k соответственно. Однако данное соотношение при текущей конъюнктуре предложения денежных средств недостижимо. При

заявленной процентной ставке банк испытывает дефицит денежных средств.

Мы смоделировали два варианта характера потенциального портфеля обязательств банка: первый характеризуется большей эластичностью по ставке привлечения, что соответствует более рыночному характеру портфеля обязательств банка (кривая предложения денежных средств $s1$), второй характеризуется меньшей эластичностью по ставке привлечения, что соответствует менее рыночному характеру портфеля обязательств банка (кривая предложения денежных средств $s2$).

На основе анализа соотношений графика заметно, что в ситуации наличия обязательств более рыночного характера, банк будет склонен рисковать ликвидностью при сохранении оптимальных для него ставок привлечения (динамика $\Delta V1$ при $\Delta r1$ неэффективна). В ситуации же наличия обязательств менее рыночного характера, банку выгоднее покрывать разрыв ликвидности, увеличивая процентную ставку (более эффективно изменение $\Delta V2$ при $\Delta r2$).

Данный результат можно трактовать следующим образом: корпоративный банк, обладающий значимо диверсифицированной некорпоративной ресурсной базой будет продолжать её неценовое наращивание. Корпоративный банк, не располагающий диверсифицированным портфелем обязательств и финансирующийся на оптовых рынках будет осуществлять ценовой демпинг, а также развивать инструменты МБК.

Отметим, что эти выводы имеют эмпирический подтекст: выявив ранее значимый рост процентной ставки по привлечению с ростом обязательств у корпоративных банков, мы можем сделать вывод, что их ресурсная база в значительной степени недиверсифицирована и состоит преимущественно из оптовых поставщиков денежных средств.

В любом случае, ориентация на некорпоративные ресурсы не является для корпоративного банка оптимальной, так как неизбежно

актуализирует один из двух общих рисков (ликвидность или бюджетная напряжённость).

Теперь, на вышеприведённом рисунке обратим внимание на линию предложения денежных средств s_3 . Данной кривой мы иллюстрируем факт наличия у банка портфеля детерминированных корпоративных обязательств. Её горизонтальное положение показывает отсутствие связи объёма средств корпорации от процентной ставки банка. Очевидно, что данное предложение наиболее выгодно для корпоративного банка, но в оптимуме процентной ставки недостаточно. Действительно, по любой эффективной для банка цене корпорация способна обеспечить определённый объём средств, определяемый исключительно её финансовым потоком.

В этой связи, нам представляется, что рост s_3 может быть обеспечен исключительно мерами по оптимизации использования денежных ресурсов корпорации. Действительно, в идеале, абсолютный внутренний рынок обеспечивал бы максимальное значение s_3 , так как отвлечения денежных средств не было бы, а значит, не было бы и необходимости во внекорпоративных ресурсах.

В реальности, абсолютного внутреннего рынка нет, ибо любая корпорация вынуждена реализовывать конечный продукт сторонним субъектам. Но это не мешает при исследовании воспринимать эту ситуацию как целевую функцию оптимизации функционирования корпорации.

Таким образом, на основании проведённого анализа можно сделать вывод, что наиболее оптимальное решение задачи управления финансовым потоком корпоративного банка заключается в максимизации корпоративной ресурсной составляющей. В этом случае согласование портфелей требований и обязательств может осуществляться детерминировано на императивной основе.

В табл. 10 мы привели сравнительные особенности управления финансовым потоком для корпоративных и некорпоративных банков.

Таблица 10

Сравнение подходов к управлению финансовым потоком некорпоративных и корпоративных банков

Элементы	Некорпоративный банк	Корпоративный банк
Требования / Обязательства	Портфели формируются исходя из рыночных возможностей в условиях конкуренции с учётом задекларированных принципов и миссии банка, качество и составы портфелей неопределённые, их изменения носят стохастический характер	Портфели формируются на основе инвестиционных и производственных планов корпораций, эффект портфеля оценивается экономическим результатом корпорации на внешних рынках, качественные и количественные показатели портфелей подвержены долговременному планированию и достаточно детерминированы
Баланс требований и обязательств	Достигается при должной диверсификации портфелей	В связи с детерминированным характером корпоративных портфелей достижение баланса затруднено
Процентная ставка (требования / обязательства)	Ценообразование носит рыночный характер, с учетом хорошей диверсификации портфелей активов и обязательств во времени ставки носят умеренно эластичный характер	Ценообразование обусловлено нормами эффективности корпоративных проектов, в связи с чем ставки по портфелям во времени достаточно неэластичны
Процентный спред	Универсальный несвязанный характер операций позволяет проводить сбалансированную процентную политику в привязке к рыночному диапазону цен	Финансирование проектов с заданным на оптимуме уровне затрат на капитал влечет нарушение баланса спреда и процентный риск
Актуальные риски	При соблюдении норм управления общие риски сбалансированы, наибольшее значение имеют кредитный риск и, в целом, риски неопределённости внешней среды	Проблемными являются риски ликвидности, процентной ставки и, как внешние по отношению к корпорации — комплекс рыночных рисков
Метод управления рисками	Методы диверсификации портфелей и потоков, стандартные подходы к управлению кредитными рисками	Системы маркетинговых и производственных оценок, планирования и координации бизнеса корпорации, повышение эффективности денежного оборота

Резюмируя, мы можем утверждать, что модельный подход к казначейскому процессу для банков, реализующих корпоративные отношения, значимо отличается от остальных. Для последних он в значительной степени основан на расширении и диверсификации требований и обязательств (*external growth*), путём развития клиентской базы за счёт невзаимосвязанных поставщиков и/или получателей финансовых средств. Снижение затрат по бюджетированию ресурсной базы, равно как и рост маржи банка, заключаются в возможности выбора оптимальных вариантов из максимума возможных в портфеле отношений.

У корпоративных банков основными принципами казначейского управления должны являться: внутренняя интенсификация и оптимизация ресурсного и инвестиционного потенциалов корпорации (*internal growth*). На первый план выходят финансовое и бюджетное планирование в корпорациях, позволяющие оптимизировать платёжный календарь и инвестиционные планы субъектов. Расширение внутреннего рынка корпораций, влекущее за собой развитие внутренней платёжной системы, становится здесь аналогом диверсифицированного рыночного портфеля у некорпоративных банков.

Проблемной группой, на наш взгляд, будут являться банки корпораций, но взаимодействующие со сторонними субъектами. Применительно к ним, по-видимому, необходим агрегированный подход.

Далее мы приведём специфику и метод управления банком денежными потоками корпорации, после чего сформулируем нашу модель управления денежным потоком банка в условиях реализации корпоративных отношений.

3.2 Финансовый поток корпорации: основы управления

В предыдущем разделе монографии при исследовании теории финансового потока банка мы пришли к выводу о положительной роли

развития внутрикорпоративного рынка, интенсификации движения и использования денежных средств субъектами корпорации для целей улучшения ликвидности и оптимизации процентных ставок банка. Теперь мы рассмотрим конкретные процедуры и инструменты, позволяющие банку оптимизировать корпоративный финансовый поток.

В первой главе исследования мы определили специфические функции банка при реализации корпоративных отношений, к числу которых отнесли *казначейскую*. Мы отмечали, что последняя, применительно к исследованию функций банков в группах, является наименее изученной. Теперь мы проанализируем отечественную и зарубежную банковскую практику казначейского регулирования банком корпоративных компаний. Логика подхода к анализу будет аналогична исследованию внутренней казначейской функции банка.

На основании исследования литературы и практического опыта коммерческих банков мы предлагаем классифицировать мероприятия по управлению потоками компаний на *аналитические* и *технологические* системы.

Аналитическая система представляет собой совокупность документально-учётных, систематизационных и управленческих действий банковских специалистов, направленных на оценку ресурсообеспеченности корпорации и оптимизацию финансовых потоков. Её основными методами и инструментами являются экономический и управленческий анализ и учёт.

Технологическая система позволяет посредством реализации организационно-технических и информационных решений вскрыть неиспользуемые финансовые резервы, оптимизировать сроки и величины финансовых потоков, а также буквально реализовать интеграционный процесс корпорации. Основные направления использования банком технологических решений в целях управления

внутрикорпоративным рынком и интеграцией подробно изучены А.Р. Горбуновым. Положительным в работе вышеназванного автора является построение технологической системы контроля и управления потоками корпорации с целью рационализации оборота внутрикорпоративных ресурсов (товаров, сырья, информации, денежных средств). Для организации их гармоничного движения предлагается использовать *методы процессов*, заключающиеся в оптимизации системы скоростей, величин и векторов движений, моделируемые специализированными программными комплексами. Недостатком работы, на наш взгляд, является недооценка автором при построении технологической системы управления потоками корпорации аналитической системы. Логика же нашего подхода заключается в интеграции систем и методов для построения качественных прогнозов и снижения рисков (что мы продемонстрируем далее, при изложении собственной методики).

По нашему мнению, качественно управлять корпоративным денежным потоком совершенно невозможно без интеграции аналитической и технологической систем. Действительно, организация системы оперативного управления денежными средствами бессмысленна без опережающей оценки их потребностей и излишков у субъектов корпорации. Внедрение и работа любой технологии затратны, а поэтому требуют максимально эффективного применения. С другой стороны, попытка реализовать спрогнозированный план проблематична в отсутствие систем управления денежными средствами, при условии многочисленности разрозненных субъектов корпорации.

Анализ практики показывает: системы оценки и управления денежными потоками компаний активно применяются некорпоративными банками. Однако у них отсутствует конечная логика внедрения этих систем. Мы уже говорили, что управление портфелями обязательств некорпоративных банков носит преимущественно стохастический

рыночный характер. В этой связи, комплекс денежной аналитики некорпоративного банка сводится к ретроспективной оценке и анализу тенденций. Корпоративный банк, исходя из признаков корпоративности, не только анализирует процессы, но и воздействует на денежную политику субъектов корпорации, что демонстрирует качественно иной уровень аналитической системы и её значимости для управления ликвидностью.

Аналогично происходит с технологической системой управления потоками, элементы которой становятся разрозненными сервисными операциями универсальных банков и реализуются ими компаниям-клиентам как консультационные и мониторинговые услуги. Таким образом, логично предположить, что внедрение технологических систем некорпоративными банками зависит от оценки их коммерческой эффективности (цена и величина спроса со стороны компаний), то есть задаются извне. Корпоративные банки, напротив, рассматривают технологические системы управления потоками компаний с позиции их вклада в достижение и поддержание функционального состояния корпорации. Их оценки эффективности технологий базируются на степени влияния последних на улучшение ликвидности и снижение бюджетных рисков, то есть, обусловлены внутренним механизмом корпорации.

Далее рассмотрим элементы технологической системы по степени возрастания их сложности, технологичности, стоимости, а значит — широты внедрения.

Наиболее простыми и распространёнными являются системы *инкассации денежных средств*. Под инкассацией традиционно понимают упорядоченную доставку денежных средств от владельцев счетов в кассу банка, с последующим пересчётом, оприходованием на счета, а также вывозом наличности в РКЦ. В современной западной

банковской практике этот перечень дополняется операциями по контролю и инкассации наличных платежей в пользу держателей счетов от их контрагентов, а также исполнением распоряжений (одноразовых или по графикам) и выставлением требований и списанием денежных средств со счетов контрагентов по контрактам в пользу держателей счетов. Таким образом, под инкассацией можно понимать технологии ускорения поступлений средств на счета компаний, с целью максимизации остатков.

Применительно к корпоративным структурам, организация систем инкассации имеет смысл, если отраслевая специфика компаний связана либо с розничной реализацией продукции (например, торговые сети, работа с населением), либо с большим количеством покупателей и регулярным сбытом. Спецификой внедрения систем инкассации в корпорации является их высокая стоимость, поэтому при их создании приобретает актуальность критическое технико-экономическое обоснование, позволяющее оценить дополнительный прирост ликвидности и реальное ускорение денежного потока.

Следующими по возрастанию технической и экономической сложности являются системы централизации управления счетами отдельных компаний и их удалённых подразделений в рамках корпорации и операциями по ним. В задачи этих систем входит возможность удалённого доступа к счетам обособленных подразделений, совершения в автоматическом режиме расчётно-платёжных операций по ним, свод и отображение информации в агрегированном виде по всей корпорации, а также контроль совершаемых операций по счетам с возможностью задержки операций (*stop-control*), полного запрета на их проведение, изменения суммы или направления платежа.

Архитектура подобных систем обычно включает в себя комплексы «банк-клиент», комплекс для аналитической обработки массивов

данных, программу контроля за счетами и превентивного информирования пользователя при совершении операций согласно заданных критических фильтров, шифрованные каналы связи. Необходимым условием реализации системы является наличие у банка АБС, работающей в режиме «реального времени» вне рамок рабочего дня одного часового пояса (то есть, при условии максимальной географической широты корпорации — круглосуточно). Другим условием является весьма напряжённая аналитическая составляющая работы головных пользователей системы, так как контроль и управление счетами по группе субъектов требуют высокой степени информированности о текущих бизнес-процессах субъектов, их потребностях и финансовых планах.

Всё вышеперечисленное определяет сложности организации подобных систем. Во-первых, удалённый автоматизированный характер совершения операций обуславливает создание специализированного программного обеспечения и модернизацию действующей в банке АБС согласно требованиям системы, что влечёт значительные затраты и ограничено техническим потенциалом банка. Во-вторых, разрозненность комплексов, предполагающих обмен платёжными инструкциями и пакетами конфиденциальных коммерческих данных усиливает риск корпорации быть подвернутой риску грабежа. В-третьих, организация подобной системы мало эффективна в отсутствии реальной соподчинённости субъектов корпорации и единого бюджета.

Принимая во внимание все сложности в реализации системы, тем не менее, на основе мнения исследователей и личного опыта, мы считаем её наиболее эффективной для оптимизации финансового потока корпоративных субъектов. Среди зарубежных компаний лидером в области внедрения электронных систем управления счетами холдинговых структур считается HSBC Holding, внедривший первую из них (First

Direct) еще в 1989 г. Из отечественных банков наиболее полное решение системы было предложено банком МЕНАТЕП СПб, в рамках развития электронного ряда операций, внедрённого для повышения эффективности финансового потока компаний группы МЕНАТЕП (прежде всего предприятий НК «Юкос» и её торговых структур по стране). Система была реализована в виде двух независимых программных модулей, базирующихся на АБС «BigBank» банка МЕНАТЕП СПб, а именно: «Система финансового мониторинга» (позволяющая головной компании отслеживать все операции по счетам дочерних структур в банке и строить аналитический тренд) и «Система управления денежными средствами» (позволяющая головной компании получать доступ к удалённым счетам).

Наконец, следующей и относительно новой группой систем, применяемых для оптимизации банком корпоративного финансового потока, являются системы оценки ресурсообеспеченности субъектов. Система, реализуемая как аналитический программный модуль в АБС банка, оценивает обороты и остатки по счетам субъектов корпорации, изыскивает и сигнализирует об излишках или недостатках денежных средств, планирует потребность в ресурсах на будущий период и рекомендует подкрепить (авансировать) счета, либо централизовать (интегрировать) остатки на головной счёт.

Такие системы являются новыми реалиями сегодняшнего дня и функционируют в рамках внедряемых банками CRM-проектов. Сложностью их внедрения на текущем этапе является чрезвычайно высокая стоимость CRM-решений, обусловленная сложным внутренним интеллектом программных продуктов. Несмотря на это, мы предполагаем в будущем бум развития подобных систем, так как их реализация, как нам кажется, является итоговым решением из ряда технологических систем управления потоком корпорации.

Обобщая вышеперечисленное, можно процитировать статью *cash management*, из словаря американской банковской ассоциации, где приведён практически схожий комплекс услуг и операций. В нём управление банком денежными средствами корпораций (так называемый *cash management*) представляет комплекс следующих услуг и операций:

- инкассация денежных средств;
- осуществление платежей;
- концентрация средств и информационная система, представляемые для ускорения инкассирования и контроля за денежными потоками корпорации;
- система интеграции для обеспечения эффекта масштаба и возможностей для эффективной мобилизации резервов (так называемый *cash mobilization*).

Отдельной группой в технологической системе методов концентрации средств и вскрытия резервов, являются методы расширения внутреннего рынка. Действительно, широта внутреннего рынка корпорации способствует увеличению резервов платёжной системы. Это можно сравнить с экстенсивным ростом вширь, в то время как проанализированные выше системы способствуют интенсификации при имеющемся масштабе.

Наиболее распространённым методом концентрации в российской практике является создание дочерних структур, как реципиентов денежных ресурсов, а также поставщиков капиталоемких услуг общего профиля. Во-первых, это страховые компании и предприятия инфраструктуры. Во-вторых — зарплатные проекты и пенсионные фонды.

Страховые компании являются традиционными участниками российских корпораций, нередко выступая их важнейшими функциональными звеньями. Роль страховщика в корпорации двояка: во-первых, это

собственно страховая деятельность, способствующая снижению естественных рисков участников корпорации, а, во-вторых, метод аккумуляции ресурсов в виде страховых резервов и использование их для финансирования корпорации. Несмотря на нормативные ограничения размещения резервов, фактически, путём комбинации различных денежных инструментов, страховщики могут направить резерв по целевому назначению, уменьшая или увеличивая финансовый поток корпорации. Кроме этого, крупные страховые компании могут варьировать долей перестраховочных отчислений (в том числе по страхованию жизни), балансируя ликвидностью корпорации и принятым риском.

Необходимо отметить, что при качественном андеррайтинге и достаточной диверсификации страхового портфеля, финансовый поток страховщика весьма стабилен и не подвержен системным колебаниям, в связи с чем, страховщик в корпорации также выполняет роль буфера, гасящего среднесрочные излишки (недостатки) ликвидности.

В качестве примеров наиболее крупных кэптивов можно привести: СК «Уралсиб» (Корпорация «Уралсиб» с банками «Никойл», «Уралсиб» и др.), СК «Согласие» (Холдинг «Интеррос» с РАО «Норильский никель» и АКБ «Росбанк»), СК «Альфа-страхование» (Альфа-групп с ОАО «ТНК» и АКБ «Альфабанк»).

В отличие от страховых компаний, инфраструктурные предприятия, в основном, создаются для минимизации непроизводительного оттока финансовых средств и избежания капиталоемких затрат. К ним относят предприятия транспорта и связи, структуры по обеспечению безопасности, объекты элитной собственности корпораций и т.д.

Весьма важными источниками финансирования корпоративных структур на сегодняшний день являются средства физических лиц (участников и работников корпораций). Обычно к ним относят

экономически организованные фонды заработной платы и накопления. Под экономической организацией мы понимаем мобилизацию этих средств под управлением коммерческого банка или специализированных структур.

Так, по оценкам некоторых исследователей, остатки на зарплатных пластиковых картах в среднем достигают и держатся в размере до трети от месячного ФОТ, и представляют из себя важный источник покрытия краткосрочных активов банка. Пенсионные и другие инвестиционные фонды работников корпораций представляют на развитых финансовых рынках важнейший долгосрочный ресурс. В отечественной практике этот источник лишь начинает развиваться, однако это не снижает его текущей важности.

Мы не будем далее рассматривать вышеперечисленные системы концентрации, так как в силу их сложности, они представляют собой объекты отдельного исследования.

Перед тем как перейти к аналитическим методам, применяемым банками для казначейской оценки и принятия решений, отметим в качестве инструментов снижения бюджетной нагрузки вексельные схемы расчётов. Отдавая должное вексельным инструментам как заменителям денежных средств во внутрикорпоративных расчётах, мы не будем их расшифровывать, так как этот вопрос уже достаточно освещён в литературе. Кроме этого, на сегодняшний день, мы наблюдаем сужение сферы применения векселей для оптимизации потоков корпораций и заменой их электронными системами, описанными нами выше.

Далее рассмотрим элементы аналитической системы. При этом, учитывая отсутствие общеупотребительных методик аналитической работы в банках, будем ориентироваться на собственные практические наработки и формулировать на их основе теоретические предложения

по оценке и прогнозированию потока компаний.

Мы пойдем от простых методов к более сложным. При этом объектом применения наших методов оценок будут только корпоративные субъекты, владельцы счетов в банке. То есть, предполагается, что в отношении них имеется более точная и устойчивая информация о будущих использованиях по счетам требований и обязательств.

Наиболее распространёнными методами аналитической оценки являются методы анализа ресурсной базы по субъектной и видовой структурам, а также в динамике с целью построения прогноза.

Разработочная табл. 11 в агрегированном виде демонстрирует концептуальные направления анализа.

Мы предлагаем анализировать структуру ресурсной базы в разрезе каждой компании — субъекта корпорации, а также в разрезе срочности обязательств, при этом можно рассчитывать как абсолютные значения, так и доли, в зависимости от стоящих задач. Другими классификаторами структуры обычно бывают: валюты обязательств, географическая или отраслевая разбивка. Перечень классификаторов определяется спецификой деятельности группы.

В таблицу также включены строки по динамической оценке величин выданных корпорации кредитов и сальдирующая строка. Мы предлагаем рассчитывать динамическое сальдо соотношения требований и обязательств банка по отношению к субъектам корпорации. Это весьма информативно в динамике и на длинных интервалах оценки позволяет спрогнозировать и спланировать перспективную позицию банка на внешних рынках.

Длина ретроспективного интервала N зависит от требуемой глубины прогноза, величины статистических ошибок (для этого необходимо определить R^2 на временном ряду), аналитической информации о планах компаний.

Таблица 11

Разработочная таблица для оценки структуры и динамики корпоративной ресурсной базы и доли кредитов в денежных средствах корпорации

Субъект/ статья	Оста- ток на чч/мм/ гг	...	Оста- ток на чч/мм/ гг	Сред- ний оста- ток за пери- од	Min. оста- ток за пери- од	Max. оста- ток за пери- од	Нес- нижа- емый оста- ток	Прогноз (план) на период (n+1)	...
1	2.1	...	2.N	3	4	5	6	7.1	...
Компания А									
Компания В									
...									
Итого по субъек- там корпора- ции, в том числе:									
расчѐт- ные счета									
срочные счета									
<i>- другие классификаторы ресурсной базы...</i>									
Кредиты субъек- там корпора- ции									
Позиция по лик- видности (+/-)									

Статистический ряд подвергается обычной обработке (среднее, максимальное и минимальное значения на интервале). Более глубокая статистическая обработка интересна при сравнении панельных данных за ряд сопоставимых интервалов (например, при выявлении сезонности) или при начале реализации субъектами корпорации новых проектов, оказывающих влияние на финансовый поток.

Наряду со средним значением и отклонениями, наибольшую информативность несёт выявление величины неснижаемого остатка. Единого метода расчёта этой величины нет. Мы предлагаем следующий способ расчёта:

$$\text{Неснижаемый остаток} = \text{среднее значение остатка} - \text{отклонение}^5$$

Среднее отклонение имеет смысл применять на длинных интервалах, а стандартное — на коротких, с более высоким возможным значением ошибки. Неснижаемый остаток должен быть в обязательном порядке скорректирован на суммы известных выбытий (по погашаемым срочным обязательствам, по неучтённым тенденцией прочим будущим оттокам и притокам). Построенный при соблюдении всех рекомендаций, неснижаемый остаток является практически детерминированной нижней границей коридора прогноза.

Для построения прогноза мы рекомендуем применять простую регрессию для оценки временных рядов. Однако на длинных интервалах, а также при наличии сопоставимых панельных данных (например, за ряд лет), имеет смысл строить полиномиальный тренд, максимально корректно отражающий неоднократные ретроспективные тенденции. Процедуры построения обоих трендов имеются в любом стандартном комплекте Microsoft Excel.

Некоторые аналитики предлагают наряду с оценкой динамики остатков по счетам оценивать в динамике обороты по ним. Мы считаем это излишним, так как идеология рассматриваемого анализа предполагает обезличенные данные, что адекватно именно для оценки *остатков*. Анализ же оборотов требует их расшифровки, с оценкой и учётом каждой операции. Мы подробнее рассмотрим данный метод анализа чуть ниже.

⁵ Среднее $(\frac{1}{N} \sum |n - \bar{n}|)$ или стандартное (σ).

Идеология этой разработочной таблицы основана на подходе к расчёту 12-й Ведомости, входящей в состав отчётности кредитных организаций. Последняя предполагает разбивку фактических (на дату оценки) требований и обязательств по срокам их погашений. Мы, в дополнение к этому, предлагаем анализировать ещё и *возникающие* обязательства и требования. Данный подход представляется нам наиболее полным.

Таким образом, мы предлагаем строить две параллельные таблицы, по форме аналогичные вышеприведённой:

1. План погашений корпоративных требований и обязательств по срокам.

2. Прогноз возникновения корпоративных требований и обязательств в определённых будущих временных отрезках (либо в конкретные даты).

Оценка как погашений, так и возникновений требований и обязательств основана на поэлементном разборе всех статей по каждой компании корпорации. То есть, формируемый план (прогноз) носит документально-аналитический характер, в отличие от предыдущего — эмпирического метода.

Строки 1 — 13 и 14 (итог) дают информацию о будущих притоках (таблица погашений) и прогнозируемых оттоках (таблица возникновения) по статьям требований.

В статьи требований, помимо очевидных кредитных и долговых требований к субъектам корпорации мы включаем активы высокой ликвидности. При этом наличные средства в кассе и вне её мы включаем только в доле, соответствующей доли корпоративных обязательств в суммарных обязательствах банка, а незавершённые расчеты — только в части платежей по счетам (на счета) субъектов корпорации⁶.

⁶ Мы не рассматриваем корреспондентский счёт банка, так как трактуем его в качестве аналога сальдирующей ликвидности статьи.

Строки 15–18 и 19 (итог) дают информацию о будущих оттоках (таблица погашений) и прогнозируемых притоках (таблица возникновений) по статьям обязательств. Обязательства классифицированы традиционно, но это не исключает дополнения приведённого перечня дополнительными статьями, исходя из специфики корпоративного бизнеса банка.

В таблицу включена строка по оценке ликвидности по срокам (сальдирующая строка 20). Мы предлагаем рассчитывать сальдо притоков и оттоков по требованиям и обязательствам банка по отношению к субъектам корпорации по срокам по аналогии с предыдущим методом.

Срочная структура может быть различной. Для примера мы приводим лишь наиболее характерные для банковской практики сроки (1, 7, 14, 30 и т.д. дней). Особо заметим, что в отличие от 12-й ведомости мы не используем графу «до востребования». Расчётные и прочие текущие счета, подпадающие под критерий «до востребования», рекомендуется разбивать по срокам в соответствии с фактически сложившимся отклонением, рассчитываемым согласно рассмотренному выше методу.

В графе «Прочие» учитываются несрочные требования, при этом наш подход заключается в возможности манипулирования этими активами для целей балансирования сальдирующей строки, путём переноса сумм из графы 2.Р в графы 2.1–2.Н по необходимости.

Итогом аналитических построений по данному методу будет сводное суммирование эквивалентных ячеек по обеим таблицам с формированием аналитического финансового потока.

Для адекватного проведения оценки потоков необходимо иметь точные сведения по будущим оборотам по расчётным счетам компаний. Именно оценка расчётных оборотов субъектов корпорации является наиболее сложной и, одновременно, наиболее важной и творческой компонентой аналитической системы. Разработочная табл. 13 в агрегированном виде демонстрирует основные операции в рамках анализа расчётных оборотов.

Таблица 13

Разработочная таблица для оценки планируемых платежей
участников корпорации (платёжный календарь)

Наименование	Платёж			Входящий остаток	Оборот (+/-)	Внутрикорпоративный оборот (+/-)	Внешний оборот (+/-)	Исходящий остаток
	Дата	Предмет	Корреспондент					
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Компания А								
...
...
...
Итого по компании А								
...
Итого по компании N								
...
Итого, в т.ч.								
Дата чч/мм/гг								
...								
Дата чч/мм/гг								

Для заполнения разработочной таблицы необходимы следующие данные:

- планы (прогнозы) компаний о поступлениях и платежах по расчётным счетам (платёжные календари);
- прогнозные планы по остаткам на счетах компаний (могут быть рассчитаны разными методами: либо запросом у компаний, либо самостоятельно, на основе динамического сопоставления оборотов);
- инвестиционные планы компаний, предполагающие получение банковского финансирования.

Платёжный календарь является основным инструментом управленческого воздействия банка на денежные планы корпорации, так как в сочетании с другими методами анализа, позволяет раскрывать критические для ликвидности даты. На основании оценки фактически складывающейся на отрезке времени ликвидности, банк может принять решение по изменению денежных планов корпоративных компаний с целью гармонизации финансового потока.

Исходя из практики, отметим наиболее оптимальный горизонт платёжного планирования — от 15 до 30 дней. При составлении плана свыше этого срока неоправданно возрастает его ошибка, это происходит из-за того, что для большинства компаний характерен месячный финансовый план-график. Мы предлагаем анализировать структуру расчётно-платёжного оборота в разрезе платёжных планов каждой компании-субъекта корпорации. На таблице это представлено отдельными строками для отображения каждого платежа. В графах 2 — 4 отражаются даты платежей, предмет платежа и контрагент (плательщик или получатель). Для получения адекватной картины мы предлагаем учитывать как расход, так и приход по счетам.

Графы 5 — 9 иллюстрируют суммы оборота субъектов и остатки денежных средств на счетах до и после совершения операций. Оборот по приходу отображается со знаком (+), оборот по расходу отображается со знаком (-). Значение в графе 9 по строке n (исходящий остаток) по компании N совпадает со значением в графе 5 по строке $(n+1)$ (входящий остаток).

Мы предлагаем разделять платёжный оборот на внутрикорпоративный оборот и внешний оборот. К внутрикорпоративному обороту относятся расчёты и платежи между участниками корпорации, в том числе платежи по кредитам банка. К внешнему обороту относят расчёты участников группы, контрагентами по которым являются сторонние

субъекты. Очевидно, чем больше доля внутрикорпоративного оборота в общем обороте, тем более развитым является внутренний рынок корпорации, тем менее зависим корпоративный банк от внешней (императивной) ликвидности и тем проще управление платёжным календарём с целью выравнивания финансового потока.

После построения таблицы по исходным данным, банк формирует синтетический платёжный календарь (графы 5 — 9) на число прогнозных дат. При этом выясняются даты критических значений суммарного потока (излишний приток и отток). Дальнейшая работа заключается в изменении графика отдельных компаний, бизнес-процесс которых наименее пострадает от этого, а контрагенты будут согласны с изменениями. При изменении потока следует стремиться к гармонизации тренда остатков и условию эффектимилизации потока, сформулированному в первом разделе работы.

После завершения процесса гармонизации потока, у отдельных компаний возможно появление дат или периодов с отрицательными значениями остатков по счетам. Для избежания этого в платёжный календарь вводятся обороты по овердрафтам. На суммы предоставленных кредитов происходит корректировка планов заимствований банка на внешних рынках.

Прогнозные итоги по результатам разных подходов к оценке корпоративных потоков сводятся и анализируются в комплексе. Мы рассмотрим это ниже.

Здесь же, резюмируя исследование систем управления корпоративным потоком, мы отметим весьма интересный вывод. Заметно, что все, как технологические, так и аналитические системы и методы, можно подразделить на два типа:

1. *Агрегирующие*, то есть направленные на оптимизацию корпоративных источников, поиск и актуализацию внутренних резервов

(например: инкассацию, создание структур, расширяющих внутренний рынок, оптимизацию остатков на счетах и т.д.).

2. *Рационарирующие*, то есть выравнивающие и гармонизирующие финансовые потоки и резервы субъектов по срокам, суммам и направлению (например: системы контроля и управления платежами субъектов, составление платёжных календарей, расчёт соотношений требований и обязательств по срокам и т.д.).

По-видимому, агрегация как система управления потоками более затратна, эффективна на перспективе и требует более значительных организационных решений и подходов. Рационарирование менее затратно, даёт отдачу на коротких горизонтах управления и требует более кропотливой экономической работы.

Нижеследующий рисунок (см. рис 8) моделирует эффекты, оказываемые на корпоративный поток агрегирующими и рационарирующими мероприятиями (ΔCF и Δt соответственно).

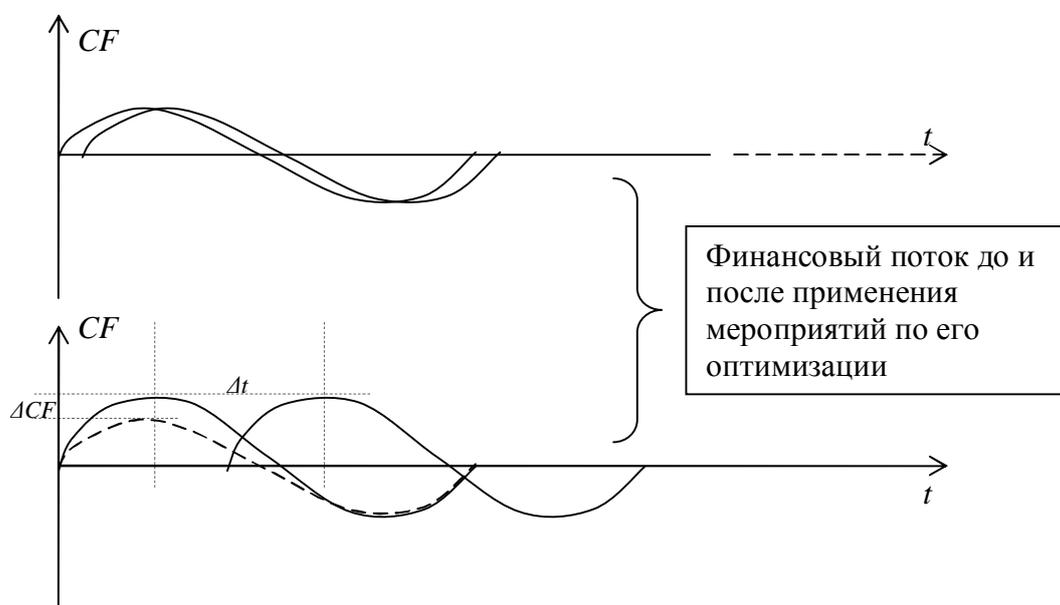


Рисунок 8 — Управленческий эффект оптимизации корпоративного потока

Заметим ещё, что технологическая система методов, предназначенная для интегрирования средств и актуализации резервов, изучается такими направлениями банковской науки как банковские технологии,

платёжные системы и сети, операционный менеджмент и менеджмент услуг. Аналитическая система, изучающая рационализацию потоков, их бюджет и структуру, напротив, близка к финансовой науке. Принимая во внимание профиль работы, а также, объективно, слабую изученность аналитических аспектов, мы сосредоточили внимание на последних.

Далее мы сформулируем итоговые подходы к оценке корпоративного потока, основанный на объединении аналитических и эмпирических методов.

3.3 Моделирование финансового потока корпоративного банка на основе объединения аналитических и эмпирических методов

На основании приведённых ранее доводов, по нашему мнению, актуально моделировать денежный поток корпоративно интегрированного коммерческого банка с учётом совокупного потока корпорации, при условии контроля банка над бюджетами субъектов. В этом случае приобретает важность качественное исполнение банком функций корпоративного казначейского органа. При построении финансового плана необходимо учитывать как собственные, так и корпоративные стратегические и текущие планы и возможности, при соотношении их с имеющейся ретроспективой, особенно в части краткосрочной ресурсной базы.

Необходимо отметить, что текущая глава содержит подходы к краткосрочному (в некоторой степени — среднесрочному) денежному управлению. Тем не менее, вырабатывая кратко-среднесрочный прогноз финансового потока корпорации, банк должен соотносить его с долгосрочной потоковой компонентой, задаваемой для целей моделирования извне.

Схематически, данный подход можно представить нижеследующим образом (см. рис. 9).

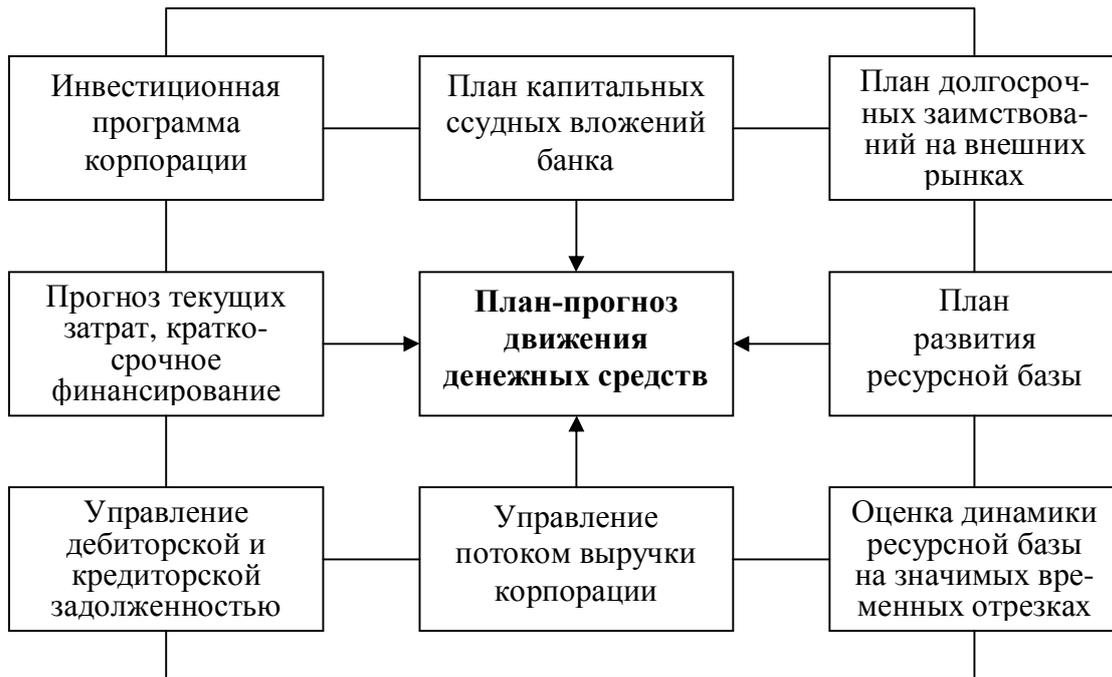


Рисунок 9 — Система мер по управлению финансовым потоком корпоративным банком

На схеме видны основные компоненты финансового управления в корпорации с позиции корпоративного банка. Среди компонент заметна реализация контрольной, инвестиционной и казначейской функций банка.

Так, верхняя строка демонстрирует основные направления инвестиционной функции банка, в частности:

- участие в выработке инвестиционного плана, опосредующего производственные программы субъектов корпорации, их критическая оценка;
- на основе инвестиционного плана банком вырабатывается план капитальных ссудных вложений, либо, в зависимости от степени рыночной привлекательности и масштаба корпоративного бизнеса, а также конъюнктуры рынка капитала, организация прямых рыночных заимствований (вывод субъектов корпорации на рынки капитала);
- после определения метода финансирования инвестиционной программы банк вырабатывает собственную политику поведения на

внешних рынках в долгосрочной перспективе, что, в свою очередь, влияет на развитие его ресурсной базы.

Реализация инвестиционной функции банка в группе достаточно подробно освещена в литературе. Как отмечено выше, мы сконцентрировали своё внимание на краткосрочном финансовом потоке. В этой связи, долгосрочные количественные и качественные параметры будут являться заданными.

Казначейская функция представлена на схеме комплексом взаимосвязанных друг с другом блоков:

- краткосрочное финансирование, осуществляемое банком для оптимизации платёжно-расчётных планов субъектов (включая овердрафт), зависит, во-первых, от инвестиционной программы (длительности производственного цикла), во-вторых, от кредитной политики и скорости торгового оборота; этот блок является основным по оттоку денежных средств на кратко- и среднесрочных отрезках;
- основной компонентой по притоку денежных средств является поток выручки корпоративных субъектов;
- моделирование краткосрочной ресурсной базы, в свою очередь, зависит как от сложившегося уровня реализации, так и от платёжных планов компаний и политики работы с дебиторами и кредиторами.

Таким образом, *казначейское управление в корпорации* — это много-сложный процесс, основанный на возможности прогнозирования и гармонизации денежных потоков компаний с целью снижения рисков ликвидности и бюджетной напряжённости.

Мы предлагаем для решения задачи управления корпоративным потоком сочетание аналитических и эмпирических методов. Основы этого разделения были заложены в предыдущем изложении при описании аналитических систем управления потоками компаний.

Аналитический метод основан на поэлементном учёте всех определённых транзакций по счетам субъектов. Определённость транзакции заключается в определённости, как минимум, двух её параметров: величины транзакции и даты (периода) совершения транзакции. Период

имеет смысл приравнять к дате, если его продолжительность незначима для казначейской позиции банка: на практике — это обычно до трёх дней без выхода на «переход» (под «переходом» понимаются выходные и праздники, ставки МБК на эти даты обычно значимо отличаются от «овернайттов» внутри недели). Инструментом аналитического метода является платёжный календарь корпорации.

Доказательство обусловленности применения аналитических методов для управления корпоративным потоком следует из свойства «императивности» корпоративных отношений, то есть возможности банка оказывать воздействие на платёжные планы компаний, что уже отмечалось нами выше.

Эмпирический метод основан на оценке и экстраполяции ретроспективных тенденций по счетам субъектов. Необходимость применения этого метода заключается в наличии транзакций, которые невозможно количественно и качественно определить. К числу таких транзакций относятся, прежде всего, поток выручки, а также совокупность разнородных незапланированных платежей (погашение дебиторской и кредиторской задолженностей, оплата штрафов, возмещения утрат по незастрахованным объектам и т.д.).

Доказательство обусловленности применения эмпирических методов для управления корпоративным потоком заключается в наличии внутрикорпоративного рынка. Действительно, исходя из портфельной теории, можно предполагать, что при разнородных тенденциях в потоках выручки отдельных субъектов, её суммативная величина по корпорации будет обладать определённой выраженной тенденцией, то есть будет предсказуема. Это же касается комплекса незапланированных транзакций, сумма которых будет формировать постоянную ошибку.

Параграф озаглавлен «моделирование» в связи со спецификой получения прогнозных результатов. Действительно, результат, полученный с применением экстраполяции, по статистическому правилу считается теоретическим. Поэтому, принимая к реализации

полученный модельный результат, необходимо предполагать возможность отклонения фактических значений потока и остатков. Мы не будем рассматривать процедуры корректировки прогнозных данных, так как они схожи для всех банков и изучаются в исследованиях по казначейскому делу в банках.

Основные этапы предлагаемого нами процесса моделирования финансового потока выглядят следующим образом:

1. Планирование неизменяемых (в том числе, долгосрочных) транзакций корпоративного потока на период t .
2. Оценка поступлений выручки по счетам субъектов на период t .
3. Предоставление компаниями предварительных расчётно-платёжных планов на период t и построение платёжного календаря.
4. Проведение аналитических процедур и выявление критических дат по ликвидности в периоде t .
5. Внесение изменений в расчётно-платёжные планы субъектов на период t и корректировка платёжного календаря.
6. Корректировка предварительной модели потока на величину регулярной ошибки.
7. Построение плана внешних операций банка на период t .
8. Расчёт параметров эффективности потока и бюджета ресурсной базы банка.

Ещё раз обратим внимание, что перечень этапов и процедур казначейского процесса корпоративного банка отличен от традиционного. Так, здесь отсутствует целый набор манипуляций, например, корректировок лимитов на проведение операций, корректировок параметров действующих инструментов (процентных ставок, тарифов комиссионных, сроков, прочих условий) и предложение новых инструментов, воздействующих определённым образом на рыночный спрос, проведение маркетинговых и прочих публичных мероприятий, требующих дополнительных корректировок бюджета расходов и т.д.

С другой стороны, перечень содержит специфические манипуляции, характерные для корпоративной структуры, корректирующие её

текущий бизнес-процесс.

Далее остановимся на отдельных этапах моделирования, не рассмотренных ранее, а также на взаимосвязях между ними.

На первом этапе строится график неизменяемых трансакций. Как мы отмечали в первом пункте главы 1, специфической проблемой управления ликвидностью корпоративного банка является наличие у него портфелей с детерминированными параметрами. Мы принимаем эти потоки как заданные, однако, стоит отметить, что в управлении ими применяются те же принципы, что были изложены выше. Предполагается логичным балансировать потоки и портфели по срокам, однако это является задачей, выходящей за рамки внутрикорпоративных возможностей. Если в текущем периоде баланс может осуществляться за счёт актуализации внутренних резервов и гармонизации потоков за счёт величины внутреннего рынка, то в долгосрочном периоде, как показывает практика, традиционные корпоративные балансы подвержены значительному перекосу. Как мы отмечали, наиболее проблемным вариантом является преобладание детерминированных корпоративных требований. Такая ситуация способствует мультипликативному усилению кризисных явлений, что проявлялось в практике российских корпоративных банков в последние годы.

Методом выравнивания долгосрочной ликвидности банка в части портфелей обязательств может являться использование долгового финансирования. Эмпирический анализ, проведённый во второй главе монографии, показал, что доля долговых инструментов в обязательствах у корпоративных банков выше, что подтверждает вышеприведённый тезис.

Таким образом, детерминированными параметрами на первом этапе моделирования являются:

- график движения детерминированных корпоративных требований и обязательств;
- график движения прочих детерминированных обязательств (в том числе, долговых, а также тех, сроки которых фиксированы).

График является заданным, если фиксированы как минимум два его параметра: объём платежа (V) и срок платежа (t) по всем платежам.

На следующем этапе происходит прогнозирование поступлений выручки корпоративных субъектов, составляющей наиболее значительную долю поступлений на счета. Здесь интересно то, что выручка как компонента потока является в текущем периоде такой же детерминированной величиной, как и поток по корпоративным портфелям. Но, в отличие от последних, эта величина неопределённая, так как плательщиками являются сторонние субъекты, а их спрос определяется многими факторами. Эти два момента определяют возможность и необходимость применения эмпирического метода.

У банка существует два источника прогноза выручки: аналитический и эмпирический. Аналитический источник заключается в использовании оценок компаний об объёмах их будущих результатов. Здесь возможны два варианта. Во-первых, практика показывает, что банки корректируют полученные от компаний оценки, причём делают это без использования исходных методик планирования, по которым оно производилось компаниями, то есть «на глазок». Это означает, что скорректированные таким образом оценки, хотя и распространены на практике, лишены научно обоснованной базы.

Второй вариант заключается в принятии оценок и построении на их основе графика поступлений. Однако, в этом случае, необходимо произвести понижающую корректировку на величину традиционной для данного прогноза статистической ошибки. Но для этого необходимо знать методику планирования, которая оказывает прямое воздействие на закон распределения случайной величины. Проблема заключается в том, что методик и направлений по разработке бизнес-планов очень много. В их выборе большое значение играет степень постановки управленческого учёта в корпорации, отраслевая принадлежность субъектов, параметры спроса и т.д. Банк не может и не должен оценивать планово-учётную технологию каждой компании, поэтому данный вариант в чистом виде представляется малоэффективным.

Эмпирическим источником служат прошлые поступления. Обычно осуществляется построение временного тренда по данным за ряд предшествующих периодов с прогнозом на период t . Подобный метод применяется многими банками, однако, здесь имеется ряд сложностей, объективно вытекающих как из специфики динамики выручки, так и из специфики метода временного регрессионного прогнозирования.

Так, для динамики выручки характерны явления сезонности, причём как на достаточно малых, так и на средних временных отрезках. Соответственно, для разных типов сезонности должны строиться свои тренды. Однако, в нашем случае, при наличии группы компаний, тем не менее, необходимо оценивать один период, что будет способствовать значительному усреднению и росту погрешности искомых данных.

С другой стороны, специфика регрессионного прогнозирования на временных рядах позволяет получить точную числовую оценку лишь на промежутке (то есть, за интервал времени). Причём, чем шире прогнозный интервал, тем точнее оценка. Такой подход хорош при прогнозировании остатков, (что мы уже выше отмечали), но слабо эффективен для показателей оборота.

Наш метод заключается в синтезе аналитического и эмпирического источников прогнозирования выручки, с уходом от оценки временных рядов к статической регрессионной модели. В качестве базиса мы предлагаем использовать предоставленные субъектами плановые показатели выручки с их статистической корректировкой на регулярное фактическое отклонение от плана по данным прошлых периодов.

Идея основана на том что, фактическое отклонение от плана для каждой компании имеет устойчивый характер. Действительно, в планах любой компании наблюдается тенденция либо в сторону превышения, либо занижения выручки. Обычно это связано с рыночной и отраслевой спецификой, а также субъективным подходом менеджеров.

Для более точной оценки мы предлагаем запрашивать несколько вариантов прогноза для каждой компании при определённом условии. Критерием условий могут быть различные состояния экономики,

конъюнктуры рынков, простая градация от минимального (пессимистического) сценария к максимальному (оптимистическому). Как отмечают учёные, такой подход усиливает качество прогноза, так как чётко формулирует варианты внешних или внутренних преобладающих условий. На основании полученных данных предполагается строить матрицу вариантов (по аналогии с матрицей исходов теории игр). Матрица представлена в таблице 15.

Таблица 15

Матрица вариантов планируемой выручки по корпорации

Компания	Дата периода	Вариант 1	...	Вариант N
Компания А	дд/мм/гг		...	
Компания А
...	
Компания N	дд/мм/гг		...	
Компания N	

В таблице «Вариант N» означает объём поступления выручки в даты периода t при соответствующем условии. В качестве даты, как мы отмечали выше, может быть взят микро-период, приравненный к дате.

Эмпирическая оценка проводится по аналогичным данным за предшествующие периоды в сравнении с фактическими значениями выручки. Для этого предлагается оценивать многофакторную МНК-регрессию следующего вида:

$$Pf_i = const_i + \alpha \cdot Pp1_i + \dots + \lambda \cdot PpN_i + \varepsilon_i,$$

где: Pf_i — фактический объём поступлений по реализации по компании i ;

$Pp1_i \dots PpN_i$ — плановые объёмы поступлений по компании i по N вариантам согласно заданных условий.

Ошибка модели ε определяется путём расчета коэффициента детерминации R^2 как абсолютная величина $(1 - R^2)$ от фактического значения Pf .

После получения коэффициентов при уравнении регрессии происходит подстановка фактических прогнозных значений выручки по каждой компании с расчётом теоретического Pf . Для получения агрегированного притока на каждую дату происходит суммирование соответствующих Pf всех компаний с понижающей корректировкой на величину ошибки:

$$Pfd = \sum Pfid - \varepsilon,$$

где: Pfd — суммарное поступление по выручке корпорации на дату (период) d .

Данный подход позволяет избежать вышеописанных методологических проблем. Он неоднократно применялся одним из авторов монографии автором на практике (А. Кацуба), с итоговой R^2 более 0.98 в среднем (то есть с итоговой ошибкой менее 2%).

После формирования потока выручки, он заносится компонентами по притокам в табл. 15 по корпорации. После этого начинаются наиболее длительные и трудоёмкие этапы формирования и перестроения (гармонизации) платёжного календаря. Суть этапов 3 — 5 была изложена во втором пункте данной главы. Заметим, что этапы 3 — 5 повторяются до полной оптимизации графика оборотов (табл. 15) и остатков (табл.15).

Полученный таким образом теоретический денежный поток может быть подвергнут на величину регулярной ошибки (этап 6). Сразу отметим двойной подход к данной корректировке. Проблема заключается в том, что наиболее неопределённая компонента прогноза — выручка, уже была скорректирована нами ранее. По всей видимости, имеет смысл вычитать из итоговой ошибки величину корректировки по выручке, если таковая больше. Если же значение итоговой ошибки меньше, то, на наш взгляд, подобная корректировка избыточна.

Методов расчёта ошибки прогноза достаточно много. Наиболее простой заключается в расчёте коэффициента корреляции фактических и теоретических значений рядов данных корпоративного потока за прошлые периоды и вычислении абсолютной величины ошибки от прогнозного значения потока. Все корректировки мы предлагаем проводить в «минус», то есть вычитать ошибку модели. Данный подход основан на политике получения резерва ликвидности, однако надо отметить, что это менее эффективно для бюджета.

Реализация прогноза с той или иной степенью оказывает влияние на бюджет ресурсной базы банка. Мы отмечали, что целью управления корпоративным потоком является оптимизация показателя корпоративной ресурсной базы банка (положение s_3 на оси V , рис.). Вспомним, что s_3 на указанном графике была нечувствительна к процентной ставке (r), что верно лишь при общем подходе. Процентная ставка представляет собой величину стоимости капитала, скорректированную на его значение. В этом смысле, оптимизация корпоративных ресурсов может трактоваться как косвенная статья бюджета ресурсной базы, а значит, увеличивает её стоимость.

Наш анализ касался оптимизации корпоративного потока путём внедрения технологических и аналитических систем. Как первые, так и вторые весьма затратны. Затратность технологий выражена напрямую в цене их покупки, установки, доведения до фактических задач, обучения персонала. Аналитические системы оценить сложнее, так как надо учитывать затраты на излишнюю оплату труда более квалифицированного персонала, способного проводить сложный модельный анализ, а, кроме этого, рационализация потока, как цель проведения аналитических построений с неизбежностью снижает эффективность бизнеса корпоративных субъектов. Ведь очевидно, что первичные графики и планы, подвергаемые корпоративным банком корректировке, могли

считаться наиболее бизнес-оптимальными для компаний.

Таким образом, на наш взгляд, проверка эффективности потока и бюджета расходов должна производиться банком исходя из двух критериев:

1. Соотношение цены гарантированного внешнего привлечения в краткосрочном периоде при условии возникновения денежных затруднений и величины затрат на внедрение систем оптимизации потока (на величину эквивалентной суммы).

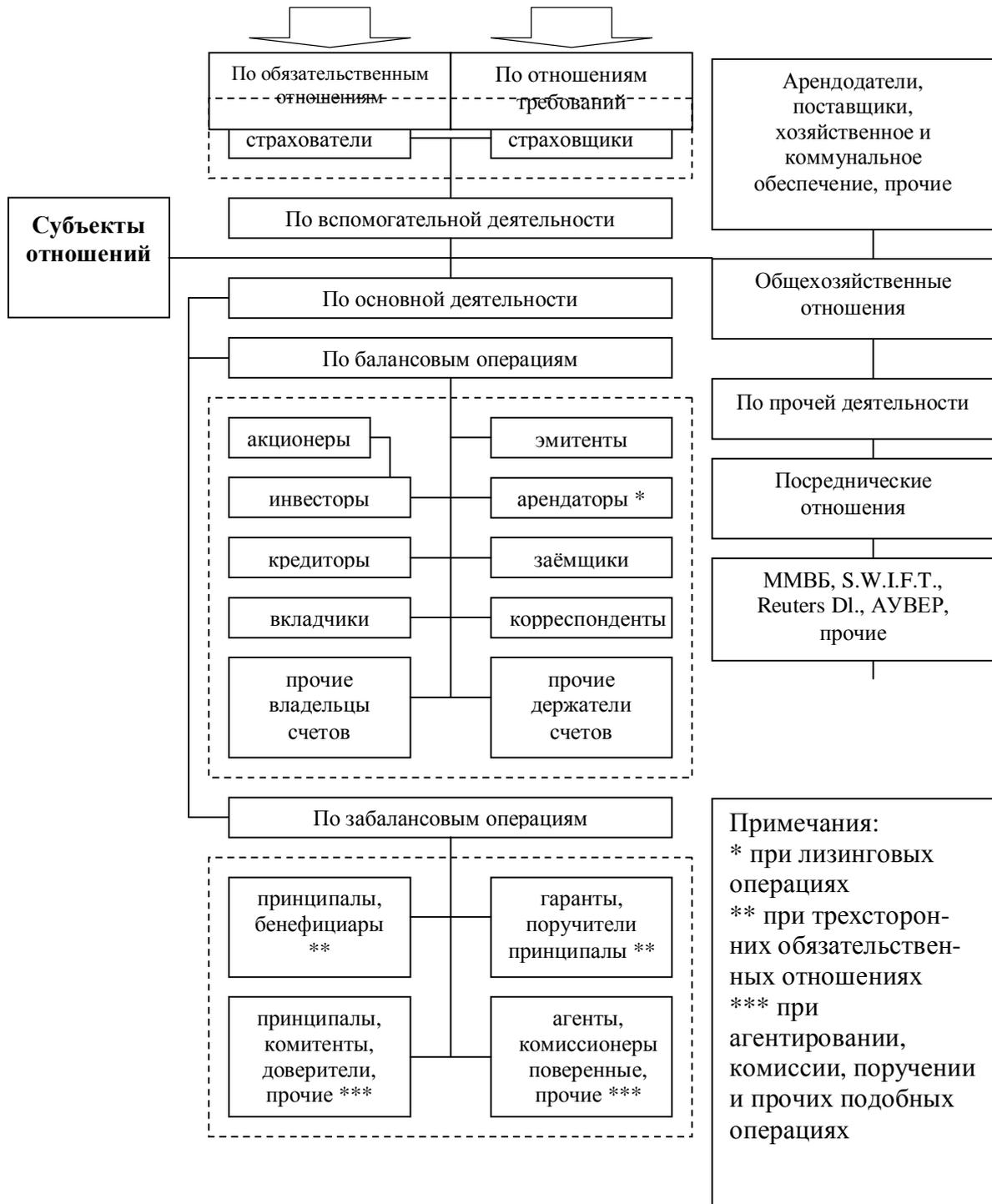
2. Соотношение величины расходов на оплату внепланового привлечения при возникновении денежных затруднений с величиной оценочной утери эффективности корпоративных субъектов (на сумму потенциальной оптимизации ресурсной базы).

На основании показанных в данной главе особенностей и проблем управления корпоративным финансовым потоком можно сделать следующие выводы:

1. Корпоративный финансовый поток оптимизируется путём повышения контроля и активизации резервов, а также при вмешательстве в его структуру. Оптимизация денежных планов компаний — это характерная функция корпоративного банка, подкреплённая его специфическими возможностями, вытекающими из признаков корпоративных отношений.

2. Управление банком денежными средствами корпорации представляет собой сложный, неизученный теоретически, процесс. Неисполнение банком казначейской функции с потерей ликвидности может иметь для него фатальный характер в большей и скорейшей степени, нежели утеря платежеспособности вследствие активизации финансового или кредитного риска. Это подтверждает вся история банковских кризисов в российской экономике постреформенного периода.

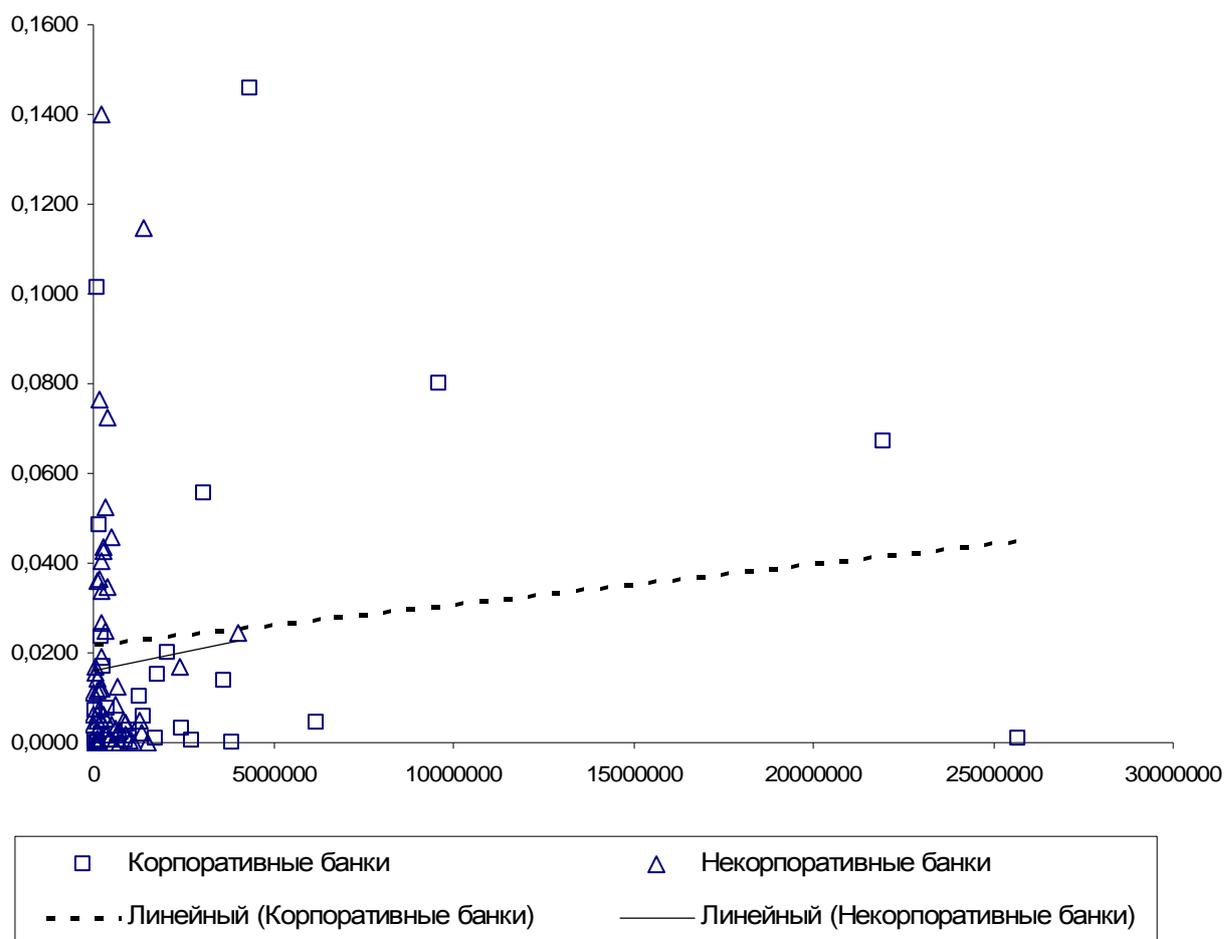
Предметная схема отношений банка на основе балансовой классификации



Группы собственников российских акционерных обществ, процентов

Категории акционеров	За 1995 г.	За 1997 г.	За 2001 г.	За 2002 г.
Менеджеры	11.2	15.1	21.0	27.7
Работники	43.6	37.0	27.2	25.1
Сторонние физические лица	10.9	13.8	21.1	19.1
Небанковские юридические лица	15.0	14.7	11.3	10.5
Банки	9.3	10.3	7.3	6.2
Государство	9.1	7.4	7.9	6.6
Нерезиденты	0.9	1.7	4.2	4.8

Соотношения долей инвестиционных вложений в активах в зависимости от величины собственного капитала у корпоративных и некорпоративных банков



Перечень банков мировых лидеров в области корпоративного
финансирования по состоянию на 01.01.03

№ п/п	Наименование банка	Суммарный объём инвестиций, млрд долларов США	Количество проектов
1	Chase Manhattan	8 752	92
2	Citicorp	5 935	72
3	ABN Amro Bank	4 629	64
4	Barclays/BZW	4 073	56
5	Bank of America	3 614	57
6	HSBC	2 838	39
7	Toronto-Dominion	2 819	26
8	NatWest Bank	2 282	33
9	CIBC	2 210	30
10	Societe Generale	1 863	37
11	Credit Lyonnais	1 776	50
12	WestLB	1 725	32
13	Sumitomo Bank	1 716	60
14	UBS	1 695	26
15	Bank of Nova Scotia	1 695	25
16	Bot-Mitsubishi	1 637	42
17	National Australia Bank	1 596	18
18	Dresdner Bank	1 512	40
19	IBJ	1 405	34
20	Credit Suisse First Boston	1 308	26
21	Sanwa Bank	1 305	47
22	Deutsche Bank	1 189	39
23	ING Bank	1 170	29
24	Sakura Bank	1 123	39
25	Fuji Bank	1 121	49

Сводные характеристики банков в исследуемой выборочной совокупности

Балансовые данные	Участники крупных корпоративных групп	Независимые (неопределенные) банки	Московские банки	Региональные банки	В целом по выборке
Валюта баланса, <i>BAL</i>	23 818 984	3 199 652	13 067 427	4 430 554	8 991 599
	37 696 740	6 688 766	29 063 386	9 947 561	22 504 273
	1,5826	2,0905	2,2241	2,2452	2,5028
	0,1603	0,4035	0,2837	0,0298	0,2141
Собственный капитал, <i>E</i>	3 804 231	475 042	2 263 947	454 831	1 410 207
	6 444 014	635 557	4 950 093	725 149	3 725 388
	1,6939	1,3379	2,1865	1,5943	2,6417
	0,1021	0,2753	0,1189	0,2708	0,1396
Ссудная задолженность – брутто, <i>LOANS</i>	16 999 552	2 127 718	9 691 702	2 515 543	6 305 200
	31 914 734	4 600 978	24 275 339	6 059 331	18 388 166
	1,8774	2,1624	2,5048	2,4088	2,9163
	0,3545	0,5297	0,4089	0,3293	0,3932
Проблемная задолженность, <i>BD</i>	194 387	29 472	113 346	33 776	75 796
	271 483	73 552	219 169	77 865	171 842
	1,3966	2,4957	1,9336	2,3053	2,2672
	0,5200	0,7036	0,4520	1,2322	0,5672
Счета компаний, <i>ACC</i>	11 424 943	1 570 488	6 007 636	2 470 856	4 338 594
	17 490 805	3 805 348	13 270 633	6 289 507	10 660 229
	1,5309	2,4230	2,2090	2,5455	2,4571
	0,1452	0,3719	0,4128	-0,1550	0,1967
Резервы сформированные – брутто, <i>RES</i>	1 429 927	135 276	815 689	144 488	498 942
	3 278 941	322 098	2 460 526	389 454	1 830 001
	2,2931	2,3810	3,0165	2,6954	3,6678
	0,6504	0,5085	0,6688	0,3710	0,6207
Инвестиции в акционерное участие, <i>ST</i>	59 250	7 562	35 227	7 370	22 081
	194 770	18 502	144 092	13 757	105 531
	3,2873	2,4467	4,0904	1,8665	4,7792
	14,1229	10,4928	12,6222	15,7181	13,0315
Инвестиции в участие, <i>SH</i>	98 156	4 851	55 161	4 092	31 061
	336 804	15 161	247 996	12 633	181 329
	3,4313	3,1251	4,4959	3,0875	5,8379
	0,2031	1,0950	0,2192	1,7957	0,2635
Чистый денежный поток, <i>CF</i>	-1 338 922	3 042	-234 752	-529 643	-373 914
	6 135 959	296 989	1 481 766	4 522 583	3 270 967
	-4,5828	97,6347	-6,3120	-8,5389	-8,7479
Проценты полученные, <i>INTL</i>	1 662 423	316 638	897 012	468 235	694 668
	2 679 642	604 711	2 006 045	972 012	1 609 379
	1,6119	1,9098	2,2364	2,0759	2,3168
Проценты уплаченные компаниям, <i>INTA</i>	824 016	121 734	445 793	177 121	319 004
	1 266 556	209 244	939 977	438 403	754 718
	1,5371	1,7189	2,1085	2,4752	2,3659
Чистая прибыль, <i>PR</i>	265 447	79 918	148 595	113 499	132 033
	373 068	237 525	290 897	296 054	292 199
	1,4054	2,9721	1,9576	2,6084	2,2131
Норматив достаточности капитала, <i>HI</i>	26,26	29,86	31,18	26,24	28,85
	13,36	18,27	18,37	15,21	17,04
	0,0701	-0,1133	-0,1097	-0,0183	-0,0726

Форма отчёта о движении денежных средств

№	Наименование статей	Сумма, тыс. руб.
I. Денежные потоки от операционной деятельности		
1	Процентные доходы	
2	Процентные расходы	
3	Комиссионные доходы	
4	Комиссионные расходы	
5	Доходы от операций с иностранной валютой и другими валютными ценностями	
6	Доходы от операций по купле-продаже драгоценных металлов, ценных бумаг и другого имущества	
7	Расходы от операций с иностранной валютой и другими валютными ценностями	
8	Расходы от операций по купле-продаже драгоценных металлов, ценных бумаг и другого имущества	
9	Доходы, полученные в форме дивидендов	
10	Прочие операционные доходы	
11	Прочие операционные расходы	
12	Непредвиденные расходы после налогообложения	
13	Всего доходы/расходы (ст.13.1. + ст.13.2.), в т.ч.	
13.1	Доходы/расходы (ст.1 – ст.2 + ст.3 – ст.4 + ст.5 + ст.6 – ст.7 – ст.8 + ст.9 + ст.10 – ст.11 – ст.12)	
13.2	Изменение доходов/расходов	
14	Платежи в бюджет, отчисляемые из прибыли, платежи на благотворительные и другие цели	
15	Денежные потоки от операционной деятельности до учета изменений в текущих активах/обязательствах (ст.13 + ст.14)	
Изменения текущих активов		
16	Обязательные резервы в Центральном банке РФ	
17	Средства в кредитных организациях	
18	Вложения в торговые ценные бумаги	
19	Ссудная и приравненная к ней задолженность	
20	Прочие активы	
Изменения текущих обязательств		
21	Кредиты, полученные кредитными организациями от Центрального Банка РФ	
22	Средства кредитных организаций	
23	Средства клиентов	
24	Прочие обязательства	
25	Чистый приток/отток денежных средств от текущих операций (ст.16 + ст.17 + ст.18 + ст.19 + ст.20 + ст.21 + ст.22 + ст.23 + ст.24)	
26	Чистый приток/отток от операционной деятельности (ст.15 + ст.25)	

II. Денежные потоки от инвестиционной деятельности		
27	Основные средства и нематериальные активы, хозяйственные материалы и малоценные и быстроизнашивающиеся предметы	
28	Вложения в инвестиционные ценные бумаги	
29	Вложения в инвестиционные ценные бумаги, имеющиеся в наличии для продажи	
30	Чистый приток/отток денежных средств от инвестиционной деятельности (ст.27 + ст.28 + ст.29)	
III. Денежные потоки от финансовой деятельности		
31	Уставный капитал – (средства акционеров (участников))	
32	Собственные акции, выкупленные у акционеров (участников)	
33	Эмиссионный доход	
34	Фонды и прибыль, оставленная в распоряжении кредитной организации	
35	Дивиденды, начисленные из прибыли текущего года	
36	Выпущенные долговые обязательства	
37	Чистый приток/отток денежных средств от финансовой деятельности (ст.31 + ст.32 + ст.33 + ст.34 + ст.35 + ст.36)	
38	Положительная/отрицательная разница переоценки иностранной валюты и других валютных ценностей, драгоценных металлов, ценных бумаг; переоценка основных средств; начисленные и прочие средства, не отраженные на финансовом результате, и другие составляющие	
39	Чистый приток/отток денежных средств и их эквивалентов (ст.26 + ст.30 + ст.37 + ст.38)	
40	Сумма денежных и приравняемых к ним средств по состоянию на начало отчётного периода	
41	Сумма денежных и приравняемых к ним средств на конец отчётного периода (ст.39 + ст.40)	

Примечание.

Форма отчёта утверждена Указанием Банка России № 1051-У от 15.11.2001 «О публикуемой отчётности кредитных организаций и банковских групп».