

Список використаних джерел:

1. Бланк И.А. Финансовый менеджмент : [учебный курс] / И.А. Бланк ; 2-е изд., перераб. и доп. – К. : Эльга ; Ника-Центр, 2005. – 656 с.
2. Виноградова З.И. Стратегический менеджмент. Матрица модулей, «дерево целей» / З.И. Виноградова, В.Е. Щербакова. – М. : Мир, Академический Проект, 2004. – 304 с.
3. Саєнко М.Г. Стратегія підприємства / М.Г. Саєнко. – Тернопіль : Економічна думка, 2006. – 390 с.
4. Грабовецький Б.Є. Методи експертних оцінок: теорія, методологія, напрями використання : [монографія] / Б.Є. Грабовецький. – Вінниця : ВНТУ, 2010. – 171 с.
5. Семенов В.Ф. Механизм государственного регулирования инновационного развития строительной сферы / В.Ф. Семенов, Е.Д. Чекулаева // Проблемы экономики. – 2014. – № 1. – X. : ИНЖЕК, 2014. – С. 88–94.

Аннотация. В статье рассмотрены пути решения проблемы инвестиционного обеспечения строительной сферы в контексте государственного регулирования ее деятельности. Разработаны стратегии преодоления имеющегося современного кризисного состояния путем разработки «дерева целей», определены основные направления политики улучшения инвестиционного климата в строительстве.

Ключевые слова: инвестиции, строительная сфера, стратегическое управление, «дерево целей», метод экспертных оценок, направления политики.

Summary. The ways of solving the problem of investment to support the construction sector in the context of government regulation of business are considered. Developed strategies to overcome the existing crisis by modern development «objectives tree», the basic courses of improvement the investment climate in construction are identified.

Key words: investments, construction industry, strategic management, «objectives tree» method of peer review, policies.

УДК 336.717.16

Семенчук Л. І.

*асистент кафедри обліку і аудиту
Полтавського національного технічного університету
імені Юрія Кондратюка*

Беніна М. О.

*студентка
Полтавського національного технічного університету
імені Юрія Кондратюка*

Semenchuk L. I.

*Assistant Department of Accounting and Auditing
Poltava National Technical University named after Yuriy Kondratyuk*

Benina M. O.

*Student
Poltava National Technical University named after Yuriy Kondratyuk*

УПРАВЛІНСЬКИЙ ОБЛІК У КОМЕРЦІЙНИХ БАНКАХ

MANAGEMENT ACCOUNTING IN COMMERCIAL BANKS

Анотація. У статті розглянуто управлінський облік у комерційних банках, його суть, мету, завдання, функції. Розкрито основні етапи прийняття управлінських рішень, елементи системи управлінського обліку. Визначено поняття стратегії комерційного банку та її вплив на прибутковість та стійкість фінансової установи.

Ключові слова: управлінський облік, управлінські рішення, інформаційне забезпечення, економічна стратегія, управлінська звітність.

Постановка проблеми. Основою сучасної економіки є банківська система. Міцні і фінансово стійкі банки визначають стабільність економіки і відіграють значну роль не тільки на внутрішньому ринку України, але й у процесах глобалізації фінансових ринків та інтеграції економіки

держави у світову господарську систему. Банківську систему України вже сформовано, а подальший її розвиток залежить від ефективності діяльності вже наявних банків та їх здатності працювати в сучасних умовах. Наявність значної конкуренції зумовлює необхідність у вдоскона-

ленні методів та принципів управління, стимулює власників і керівників банків контролювати витрати, а також здійснювати пошук ефективних важелів управління для підвищення конкурентоспроможності та стійкості банківських установ. У зв'язку з цим особливою актуальності набуває питання організації управлінського обліку в банках, оскільки саме він допоможе створити дієву інформаційну базу для задоволення внутрішніх потреб користувачів у межах банківської установи.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання організації та методики управлінського обліку у банківських установах висвітлюються у працях вітчизняних учених: Житнього П.Є., Московчука І.О., Нестеренка Ж.К., Крешенко О., Водяника Л., Кравченка О.В. Проте, незважаючи на численні наукові публікації, питання ведення управлінського обліку в банківських установах залишаються до кінця невирішеними, оскільки не існує чітко розробленої законодавчо-нормативної бази, на якій би ґрунтувалися прийняті управлінські рішення.

Мета статті полягає у дослідженні особливостей організації управлінського обліку в банках як системи, що забезпечує керівників установ достовірною інформацією для прийняття управлінських рішень.

Результати дослідження. Основне призначення банку – посередництво в переміщенні грошових коштів та акумулювання грошових коштів і передача їх в кредит. Сутність банку з економічної точки зору полягає в тому, що банк через надання різноманітних послуг сприяє розвитку розрахунків та є установою, що має право виробляти особливий, специфічний товар – гроші та платіжні засоби. Банківська система обслуговує господарство відповідно до завдань, що випливають із грошово-кредитної політики Національного банку України. Управління комерційним банком передусім спрямоване на підтримку ліквідності, зниження банківських ризиків, максимізацію прибутку. Великою мірою успішний розвиток банківської системи залежить від ефективності та своєчасності управлінських рішень. Ефективність управління залежить від якості інформаційного забезпечення прийняття управлінських рішень. Для зібрання такої інформації призначена система управлінського обліку.

Управлінський облік – це процес виявлення, вимірювання, накопичення, аналізу, підготовки, інтерпретації і передачі інформації, яка використовується управлінською ланкою з метою планування, оцінки і контролю всередині банку та для забезпечення ефективного використання ресурсів [1, с. 63].

Чітка організація управлінського обліку дає змогу зменшити вірогідність банківських ризиків, збільшити прибутковість та конкурентоспроможність банку, створює реальні можливості для оптимізації процесу управління банком. Успішній діяльності банківських установ перешкоджають певні фактори, пов'язані безпосередньо з організацією управлінського обліку, а саме:

відсутність обґрунтованої й адекватної концепції розвитку й управління банками, недосконала система інформаційного забезпечення процесів управління, недостатня горизонтальна взаємодія між підрозділами, відсутність цілісного комплексу внутрішньобанківської документації, що регламентує всі сторони діяльності, процедури підготовки, прийняття і реалізації управлінських рішень.

Управлінський облік є гнучкою системою, яка базується на аналізі можливостей банків та прийняття на їх основі виважених управлінських рішень. До системи управлінського обліку входять такі елементи, як: фінансове планування, бюджетування, центри відповідальності, фінансова та організаційна структура, трансфертне

ціноутворення. За допомогою цих елементів відбувається організація управлінського обліку в банку та формування управлінської звітності.

У системі управління управлінський облік виконує такі основні функції:

1. Інформаційну, суть якої полягає у забезпеченні керівників усіх рівнів управління підприємством інформацією, необхідною для планування, контролю й прийняття управлінських рішень.

2. Комунікаційну, оскільки під час формування масивів інформації враховують внутрішні комунікаційні зв'язки між рівнями управління і різними структурними підрозділами одного рівня.

3. Контрольну, яка полягає у формуванні даних, необхідних для контролю й оцінювання результатів діяльності як окремих структурних підрозділів, так і банку загалом.

4. Аналітичну, що передбачає вивчення всієї системи прийняття управлінських рішень із метою її вдосконалення.

5. Прогнозну, оскільки на підставі аналізу й оцінки основних внутрішніх і зовнішніх щодо банку чинників впливу на результати його діяльності отримують дані, необхідні для обґрунтування стратегічних напрямів його розвитку та формування планів і бюджетів його майбутньої діяльності.

Предметом управлінського обліку є контроль визначення рентабельності та пошук резервів зниження витрат і зростання прибутку як у поточній, так і в перспективній діяльності.

Основними етапами формування управлінського обліку в банках є:

- формування загальної концепції управлінського обліку, яка визначає основну мету, завдання, принципи, основні етапи побудови системи;

- науково обґрунтоване визначення центрів відповідальності банківської установи;

- побудова фінансової структури банку;

- створення класифікатора банківських продуктів залежно від типу бізнесу, виду діяльності, типу валюти, на основі якого складається перелік банківських продуктів і послуг центрів;

- здійснення класифікації витрат і доходів у розрізі кожного центру відповідно до причинно-наслідкових зв'язків;

- ефективний розподіл витрат між структурними підрозділами;

- розробка методологічних засад облікового блоку системи – вибір моделі обліку, системи внутрішніх рахунків, первинної документації;

- розробка форм внутрішньоуправлінської звітності;

- організація процесу бюджетування, внутрішнього аналізу та механізму контролю;

- розробка нормативного забезпечення організації управлінського обліку в банку;

- визначення працівників, які будуть безпосередньо здійснювати управлінський облік [2, с. 158].

Управлінський облік, або управлінська бухгалтерія, ведеться виключно для задоволення внутрішніх інформаційних потреб банку. Дані управлінського обліку використовуються на всіх рівнях управління підприємством, що потребують бухгалтерської інформації. У системі управлінського обліку здійснюється збирання необхідної інформації не тільки для інформаційного забезпечення планування, контролю і прийняття управлінських рішень, а й для акцентування уваги менеджерів на тих явищах і процесах у банківській діяльності, які вимагають відповідного регулювання.

Служба управлінського обліку має забезпечити звірку даних управлінської звітності з відповідними даними бухгалтерського обліку та регулярне подання управлінської звітності. Формування управлінської звітності потребує більш докладної інформації, ніж та, що подається у фінансовій звітності згідно з нормативно-правовими актами Національного банку України. У банку може виникнути потреба в розширенні внутрішнього плану рахунків із метою деталізації обліку доходів і витрат, резервів, активів та зобов'язань за об'єктами управління. Ефективна система управлінської звітності забезпечує доступність керівників усіх рівнів до даних, потрібних для прийняття рішення в оптимальний строк. Управлінська звітність формується на базі адекватних інформаційних технологій, які мають урахувувати вимоги та потреби майбутнього розвитку банку, вимоги до управлінської звітності [3, с. 255, 256].

Інформація, яка формується в системі управлінського обліку, необхідна для обґрунтованого прийняття управлінських рішень у процесі операційної, фінансової та інвестиційної діяльності банку. Можна виділити такі етапи процесу прийняття управлінських рішень:

1. Визначення мети та основних завдань.
2. Пошук альтернативних варіантів завдань.
3. Збирання даних про альтернативні варіанти вирішення завдань.
4. Вибір варіанта вирішення завдань.
5. Реалізація прийнятого рішення.
6. Контроль і регулювання дій під час реалізації прийнятого рішення.

У системі управлінського обліку здійснюється підготовка інформації, необхідної для ведення діяльності управлінського характеру: прийняття рішень у процесі планування, контролю і регулювання діяльності комерційних банків.

Своєчасність, суттєвість, економічність, доступність форми і змісту – ось основні вимоги, яким має відповідати інформація, на базі якої приймаються управлінські рішення.

Склад інформації, яку використовують, залежить від управлінської ланки, якій подається інформація, і можна виділити такі основні її групи:

1. Стратегічна інформація, яку зазвичай використовує вище керівництво. Ця інформація охоплює широкий спектр проблем, для неї характерними є зовнішня спрямованість, високий рівень узагальнення та значний часовий діапазон.
2. Тактична інформація, що призначена для керівників середньої ланки. Ця інформація охоплює вузький, ніж на стратегічному рівні, спектр проблем і має як зовнішню, так і внутрішню спрямованість. Вона характеризується низьким рівнем узагальнення і досить високим рівнем точності.
3. Оперативна інформація, яку використовують керівники нижчого рівня управління. Така інформація охоплює дуже вузький спектр проблем, має внутрішню спрямованість, низький рівень узагальнення, дуже високий рівень точності.

Під час реалізації управління банком необхідно визначити стратегічну мету діяльності банку. Метою стратегічного управління є досягнення конкурентних переваг на основі використання сильних аспектів діяльності банку та врахування внутрішніх і зовнішніх ризиків. Вибір економічної стратегії і прийняття обґрунтованих рішень щодо її виконання – одне з найважливіших питань, вирішенням якого займаються фахівці з управлінського обліку.

Економічна стратегія – це сукупність господарських дій, спрямованих на ефективну виробничу, комерційну та

іншу діяльність у перспективі. Наразі не вироблено єдиної думки щодо визначення понять «стратегія банку на ринку банківських послуг», «стратегія управління банком».

Стратегію комерційного банку можна визначити як прийнятий її вищим керівництвом комплекс напрямів і способів діяльності для досягнення певних результатів у сфері фінансування та кредитування, які мають довгострокові соціально-економічні наслідки. Особливості стратегії банку на ринку банківських послуг визначаються специфікою його діяльності та специфікою банківського продукту. Цілі – це потенційні результати діяльності банку, стратегія полягає у визначенні загальних тенденцій його розвитку, які для нього з урахуванням конкретних ціннісних орієнтацій є кращими і являють собою узагальнену модель дій для досягнення підсумкових прогнозованих результатів у майбутньому. Крім того, стратегія спрямована на досягнення якісно нового рівня подальшого розвитку банку. Тільки правильно оцінивши ситуацію та наявні ресурси, можна вибрати і сформулювати стратегію банку на ринку банківських послуг, яка веде до отримання стабільної конкурентної переваги [4, с. 28].

Від обраної банком стратегії на ринку банківських послуг значною мірою залежить його прибутковість і стійкість. Невід'ємним атрибутом банківської діяльності та засобом отримання максимального прибутку є управління комерційним банком на основі виробленої ним стратегії, яка передбачає досягнення поставлених стратегічних цілей за дотримання банком фінансової рівноваги та досягнення конкурентних переваг на ринку.

Загальна стратегічна мета для комерційних банківських установ – максимізація ринкової вартості банку. Ця мета формалізується через критеріальну функцію, наприклад, як максимізація прибутку за допустимого рівня ризику чи мінімізація ризиків за умови стабільного прибутку. Мета діяльності банку може бути сформульована як досягнення певного рівня рентабельності, який оцінюють низькою фінансових показників. Мета також може передбачати досягнення встановленого рівня інших показників діяльності банку за наявності певних обмежень. Формулювання стратегічної мети не виключає можливого існування системи короткострокових або проміжних цілей [5, с. 317].

Стратегія банку постійно змінюється. Виникають нові обставини, які не можна не брати до уваги, отже, відкриваються нові стратегічні ніші. Вдосконаленню стратегії немає меж, вона повинна поєднувати в собі заплановану і зважену лінію поведінки, а також можливість адекватного реагування на зміни у внутрішньому і зовнішньому середовищі функціонування банку. Виходячи з особливостей економічної діяльності банку, його управління або організації, підприємницьку стратегію банку можна визначити як подальшу стратегію (подальша стратегія – зміни, що вносяться до первісної стратегії з метою поліпшення характеристик позиції), безпосередньо спрямовану на здійснення ефективної банківської діяльності та контролю, пов'язаного з фінансовими, політичними та іншими ризиками. Банки, формуючи свої стратегії, відбирають із числа альтернатив конкретні стратегії, що відповідають вибраним ними орієнтирам управління, і конкретизують їх стосовно до своїх особливостей.

Банківську діяльність постійно супроводжує ризик. Ризики в банківській практиці – це можливість утрат за настання певних подій, тому однією з цілей діяльності банку виступає одержання максимального прибутку за мінімально можливого ризику [6, с. 40]. До стратегічних факторів, що забезпечують успіх банківської діяльності, відносяться:

- раціональна структура комерційного банку;

- якість менеджменту та маркетингова активність;
- кадровий потенціал комерційного банку;
- мотивація до праці банківського персоналу [7, с. 158].

Система управлінського обліку в банку повинна відповідати таким вимогам: аналітичність, об'єктивність, вірогідність, єдність, оперативність і раціональність. Організація належного управління та обліку неможлива без застосування сучасних інформаційних технологій [8, с. 9].

Висновки. Отже, на сьогоднішній день управлінський облік посідає одне з провідних місць серед факторів, що сприяють ефективній роботі банківських установ. Проте необхідно розробити нормативне забезпечення організації управлінського обліку в банку, оскільки ефективна система управлінського обліку сприятиме зменшенню банківських ризиків, а також сприятиме підвищенню прибутковості та конкурентоспроможності банку.

Список використаних джерел:

1. Баликів В.Ю. Контролінг і управлінський облік у комерційному банку / В.Ю. Баликів. – К., 2011. – 324 с.
2. Кравченко О.В. Напрями організації управлінського обліку в банку / О.В. Кравченко // Економічні науки. – 2010. – № 7. – С. 156–162.
3. Крещенко О. Формування системи управлінського обліку у банківських установах / О. Крещенко, Л. Водяник // Економічний аналіз. – 2010. – № 6. – С. 254–256.
4. Банківська справа : [підручник] / Под ред. проф. В.І. Колесникова, проф. Л.П. Кроливецької ; 4-е вид., перераб. і доп. – М. : Фінанси і статистика, 2009. – 46 с.
5. Неізнана О.В. Стратегічне управління комерційним банком: необхідність та шляхи реалізації / О.В. Неізнана // Фінансово-кредитний механізм активізації інвестиційного процесу : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (22 квітня 2010 р.) ; редкол. І.М. Диба (гол.) [та ін.]. – Київ : КНЕУ, 2010. – С. 316–318.
6. Маякіна М.А. Нові підходи до управління банківськими ризиками / М.А.Маякіна // Гроші і кредит. – 2010. – № 3. – С. 39–43.
7. Стойко О.Я. Банківські операції : [підручник] / О.Я. Стойко. – К. : Лібра, 2003. – 252 с.
8. Міщенко І.Ю. Ефективна система управлінського обліку в банках / І.Ю. Міщенко // Управління розвитком. – 2012. – № 4. – С. 8–10.

Анотація. В статті розглянуто управлінський облік в комерційних банках, його суть, цілі, задачі, функції. Розкрито основні етапи прийняття управлінських рішень, елементи системи управлінського обліку. Визначено поняття стратегії комерційного банку та її вплив на прибутковість і стійкість фінансової установи.

Ключові слова: управлінський облік, управлінські рішення, інформаційне забезпечення, економічна стратегія, управлінська звітність.

Summary. The article deals with management accounting in commercial banks: its nature, purpose, objectives, functions. The basic stages of management decisions, elements of management accounting. The concept of the commercial bank strategy and its impact on the profitability and stability of financial institutions.

Key words: management accounting, management decisions, information, economic strategy, management reporting.