

УДК 658

DOI: 10.31891/2307-5740-2020-284-4-16

ДЖУЛІЙ Л. В., БЕЛУРУСЕЦЬ Л. М.,
СМЧУК Л. В., БОЧУЛЯ Н. В.
Хмельницький національний університет

ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ В БАНКАХ УКРАЇНИ

У статті досліджено особливості функціонування банківських установ в Україні, виділено ключові елементи організації управлінського обліку, його цілі, завдання та функції. Теоретично обґрунтовано, що управлінський облік може створити дієву інформаційну базу для задоволення внутрішніх потреб користувачів у межах банківської установи. Охарактеризовано етапи впровадження управлінського обліку в банках, виділено систему цілей управлінського обліку та його основні процедури.

Ключові слова: управлінський облік, банк, система управлінського обліку, елементи, етапи, цілі, характерні ознаки.

DZHULIY L., BELARUSIAN L.,
YEMCHUK L., BOCHULYA N.
Khmelnitskyi National University

FEATURES OF MANAGEMENT ACCOUNTING ORGANIZATION IN BANKS OF UKRAINE

Effective organization of management accounting is an urgent problem of every bank, regardless of its scale and peculiarities of functioning. After all, the completeness and timeliness of information about the current state of the institution, timely management decisions contribute to the rapid maneuvering of resources, successful overcoming of complications that may arise in the process of the bank as a financial institution providing multifunctional customer service in both national and international markets.

The organization of management accounting in banks of Ukraine is not regulated by state bodies and is carried out on the basis of international experience, national legislation, based on the peculiarities of the banking institution, which is under the influence of complex economic, legal and organizational factors.

The article examines the features of the functioning of banking institutions in Ukraine, highlights the key elements of the organization of management accounting of banking institutions, its goals, objectives and functions. It is theoretically substantiated that management accounting can create an effective information base to meet the internal needs of users within the banking institution. It is shown that management accounting includes certain techniques and methods, the set of which provides managers with the necessary information about the results of the bank and the consequences of decision-making. Management accounting is highlighted as a part of the accounting system that meets the needs of management in operational, meaningful information that contributes to the formation of real conditions for the analysis of individual objects and processes, justification of management decisions and control over their implementation. The system of the purposes of administrative accounting and its basic procedures is allocated. It is determined that management accounting is aimed at solving the internal problems of the bank, which are associated with increased efficiency in relation to the centers of responsibility, business segments and structural units.

Key words: management accounting, bank, management accounting system, elements, stages, goals, characteristics.

Вступ. Ефективна організація управлінського обліку – актуальна проблема кожного банку, незалежно від його масштабів та особливостей функціонування. Адже повнота і своєчасність інформації про поточний стан установи, вчасно прийняті управлінські рішення сприяють оперативному маневруванню ресурсами, успішному подоланню ускладнень, які можуть виникати в процесі діяльності банку як фінансово-кредитної установи, що здійснює багатофункціональне обслуговування клієнтів як на національному, так і на міжнародних ринках.

Організація управлінського обліку в банках України не регламентується державними органами і здійснюється на підставі міжнародного досвіду, національного законодавства, виходячи із особливостей діяльності банківської установи, що перебуває під впливом складних економічних, юридичних та організаційних факторів.

Огляд літературних джерел. Науковими працями і практикою неодноразово підтверджувалося значення управлінського обліку в системі управління банком. Загальні аспекти методології та організації управлінського обліку знайшли відображення у працях вчених Л. М. Кіндрацької, Г. П. Табачук, Ф. Ф. Бутинця, Л. П. Снігурської, С. Ф. Голова та ін. Водночас із подальшим розвитком науки і техніки найбільш ретельного дослідження потребують особливості організації управлінського обліку в процесі управління банком в сучасних умовах, з метою забезпечення довгострокового, ефективного функціонування і розвитку банку для досягнення оперативних та стратегічних цілей.

Постановка проблеми. Основою сучасної економіки є банківська система. 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 вдосконаленні 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 із цим особливою актуальністю набуває питання організації управлінського обліку в банках, оскільки саме він допоможе створити дієву інформаційну базу для задоволення внутрішніх потреб користувачів у межах банківської установи.

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

Виклад основного матеріалу. Розвиток банку в ринкових умовах визначається стратегічними цілями та завданнями. На сьогодні у зв'язку зі змінами, які відбуваються як у внутрішньому, так і в зовнішньому середовищах, банку для реалізації стратегії необхідно постійно коригувати свою поведінку на ринку та створити гнучку, адаптивну систему управління, що є одним із вирішальних факторів прибутковості та конкурентоспроможності. Механізми управління змінюються, і зростають вимоги до облікової інформації, насамперед, підвищення її гнучкості, аналітичності, об'єктивності та оперативності. Тому надійним інструментом підвищення ефективності діяльності та управління банком є організація управлінського обліку на таких методологічних засадах, що забезпечують формування своєчасної, точної, деталізованої інформації, потрібної для прийняття управлінських рішень як при здійсненні поточної діяльності, так і в ході виконання завдань, пов'язаних із майбутнім.

Важливою складовою успіху кожного банку є ефективна система управління його фінансово-господарською діяльністю, що передбачає наявність певного набору інструментів управління.

Необхідно створити дієвий механізм управління прибутковою діяльністю, що можливо за наявності ефективної інформаційної системи. Вона технологічно об'єднує всі підрозділи банку. За результатами її функціонування створюється інформаційний продукт з дотриманням принципу: «одноразове введення первинної інформації у систему та багаторазове використання вихідного інформаційного продукту у процесі управління». Цей продукт узагальнює результати діяльності, досягнуті підрозділами і банком загалом на підставі прийнятих управлінських рішень. Аналіз інформаційного продукту забезпечує оцінювання діяльності апарату управління на всіх рівнях. На підставі такої оцінки формується дієвий механізм відповідальності за результати діяльності кожного структурного підрозділу і банку загалом.

На сучасному етапі процес впровадження управлінського обліку в банках умовно можна поділити на три етапи. Методологічний – передбачає конкретизацію моделі управлінського обліку, яка залежатиме від завдань, вирішення яких покликана забезпечити створювана облікова система. Необхідно враховувати вимоги керівництва, що спрямовані на реалізацію поставлених завдань, та виділити такі функції управлінського обліку, які б забезпечили їх виконання. При формуванні моделі необхідно враховувати принципи управлінського обліку, оскільки успішне впровадження моделі забезпечує дотримання цих принципів. Методичний – характеризується підбором елементів методу управлінського обліку, які забезпечують формування необхідної інформації для прийняття належних управлінських рішень. Технічний – передбачає визначення кола осіб і розмежування обов'язків між вказаними працівниками, які будуть збирати та опрацьовувати інформацію управлінського обліку. Система управлінського обліку в кожному банку унікальна, оскільки враховує специфіку його діяльності, надає можливість підвищити контрольованість і керованість систем управління, що сприятиме досягненню поставлених цілей: стратегічних – оцінки ефективності стратегії управління за такими аспектами як ринкова позиція, конкурентоспроможність, прибутковість, управління ресурсами, інновації тощо; тактичних – удосконалення якості розпорядження ресурсами за визначеними сегментами ринку, групами клієнтів та банківськими продуктами; оперативних – планування, контролю, прийняття управлінських рішень, як в цілому по банку, так і для окремих бізнес-одиниць або центрів відповідальності, що взаємоузгоджує їх діяльність, спрямовану на досягнення стратегічних цілей банку.

Для досягнення поставлених цілей система управлінського обліку повинна враховувати загальні напрями розвитку банку, стан фінансового обліку, аналізу, планування та контролю, щоб впливати на об'єкти управління через взаємозв'язок функцій, які утворюють замкнутий цикл управління банком (рис. 1).



Рис. 1. Управлінський облік у системі управління банком

Побудовано за [1; 3]

Особливістю управлінського обліку є те, що замість суто процедурних обліково-аналітичних завдань ставиться нове – забезпечити потреби користувачів в інформації для різних груп користувачів.

Управлінський облік включає певні прийоми і методи, сукупність яких забезпечує управлінців необхідною інформацією про результати діяльності банку і наслідки прийняття рішень. По суті, управлінським обліком вважається частина системи бухгалтерського обліку, яка задовольняє потреби управління в оперативній, змістовній інформації, що сприяє формуванню реальних умов для аналізу окремих об'єктів і процесів, обґрунтування управлінських рішень та контролю за їх виконанням.

У зв'язку із зростанням конкуренції між банками та застосуванням сучасних технологій, управлінський облік в банку постійно удосконалюється: розширюються його функції, збільшується обсяг задач, що вирішуються, різноманітними стають методи тощо. До активного пошуку ефективних методів ведення та організації управлінського обліку спонукають такі причини: ускладнюється система управління, запроваджуються нові банківські продукти та послуги; з'являються нові вимоги до інформації, яка надається керівництву банку; зростають обсяги інформації, що потребує навиків щодо її пошуку та оперативного аналізу, контролю й прийняття управлінських рішень; застосовуються нові підходи до калькуляції собівартості, підрахунку фінансових результатів, тощо. Система управління банком є складним і комплексним процесом, і тому система обліку, що відповідає вимогам управління, складна, і включає багато складових, та охоплює багато сфер і компонентів, які притаманні управлінському процесу. Склад елементів управлінського обліку може змінюватися в залежності від цілей управління, але будь-яка система управлінського обліку повинна базуватися на науково обґрунтованій основі, що становлять наукові підходи, принципи, завдання та інструментарій. Метою управлінського обліку є надання керівництву банку повного комплексу планових, прогностичних і фактичних даних про діяльність банку в цілому, а також в розрізі структурних підрозділів, центрів фінансової відповідальності, з метою забезпечення можливості приймати економічно зважені управлінські рішення. Найбільш важливими принципами є: безперервність обліку; періодичність та повнота аналітичної інформації; застосування бюджетного методу управління; оперативність даних для прийняття рішень; оцінка результатів та відповідальність управлінців за наслідки управлінського рішення; гнучкість; захищеність від несанкціонованого доступу; конфіденційність тощо.

Таблиця 1

Характеристика управлінського обліку банку

Організаційний аспект	Процедура управлінського обліку
Призначення управлінського обліку	Якісне інформаційне забезпечення всіх рівнів менеджменту банку
Конфіденційність інформації	Інформація управлінського обліку банку призначена лише для внутрішнього використання
Завдання управлінського обліку	Формування інформації для оперативного і стратегічного управління; інформаційна підтримка розробки стратегії розвитку банку; організація та реалізація завдань процесу бюджетування; забезпечення зворотного зв'язку для оцінювання і контролю досягнутих результатів за видами банківських послуг, підрозділами, філіалами, клієнтами, окремими продуктами та їх узгодження зі стратегічними цілями; контроль використаних ресурсів, ризиків та достатності капіталу; формування ефективної системи мотивування та відповідальності менеджерів за результати роботи
Об'єкти обліку	Активи, пасиви, кредити, депозити, господарські операції із клієнтами, господарські операції на міжбанківському ринку; витрати; доходи; фінансовий результат (прибуток або збиток); внутрішнє ціноутворення (трансфертні ціни); ризики; ефективність та інші результати діяльності
Сукупність прийомів і способів, за допомогою яких відображаються в інформаційній системі об'єкти управлінського обліку	Рахунки управлінського обліку (8 клас), подвійний запис на рахунках, калькуляція, економіко-математичне моделювання, аналіз існуючих позицій та нових даних, оцінка ризику; стратегічне планування; методи фінансового обліку (документація, оцінка, інвентаризація, звітність тощо); статистичні методи (індексний метод, середніх та відносних величин тощо); методи контролю та економічного аналізу; коригування прийнятих рішень
Регулювання	Внутрішні нормативно-правові документи банку
Спрямованість	Спрямований у майбутнє (фінансове планування і контроль за поточною господарською діяльністю банку)
Періодичність звітування і форми	Період управлінської звітності, її форми затверджуються кожним банком самостійно

Побудовано за [1–3]

Підвищення ефективності бізнесу банку досягається, в основному, за рахунок вибору найбільш перспективних видів бізнесу, зниження собівартості продуктів та високої їх якості.

Для підвищення ефективності діяльності кожного банку вирішального значення набуває обґрунтована система її оцінювання, що повинна проводитися паралельно з експертизою дій управлінського апарату за напрямками ведення банківської діяльності. Джерелом оцінки є інформаційна система, яка функціонує на базі системи автоматизації банку і накопичує значний обсяг інформаційних ресурсів щодо діяльності структурних підрозділів і банку загалом. Саме управлінський облік може вирішувати завдання прогностичного характеру, зокрема, визначення очікуваного доходу від запланованих заходів та рентабельності нових видів продуктів. Управлінський облік націлений на детальний облік, аналіз та контроль витрат, фінансових результатів, грошових потоків банку в розрізі окремих структурних підрозділів, видів діяльності, видів продуктів, груп клієнтів тощо. Управлінський облік покликаний надати інформацію про банк із середини. Для цього потрібно побачити, як працює не просто банк у цілому, а й окремі його елементи; який вклад кожного із цих елементів у загальний результат, за рахунок чого. Тільки така інформація надасть змогу приймати дійсно ефективні, виважені управлінські рішення.

За допомогою управлінської бухгалтерії формується відповідна інформація, яка доводиться до відома керівництва у формі внутрішньої звітності. Вона містить оперативні дані про доходи, витрати і результати діяльності за центрами відповідальності, прибутку та витрат, тобто відповідно до обраних кожним банком напрямів ведення управлінського обліку [2]. Банк має використовувати стандартні для всіх структурних підрозділів одного банку методики, що сформовані на єдиній базі даних. Управлінський облік доцільно здійснювати відповідною службою банку централізовано. Побудова управлінського обліку та групування його рахунків відбувається за наведеними нижче категоріями центрів.

1. Центри собівартості – припускають групування витрат, виходячи з різних критеріїв, які не обов'язково пов'язані з номенклатурою витрат банку. Критерієм може виступати період часу, підрозділ (філія, відділення, віддалене робоче місце, пункт обміну), окремий банківський продукт, тощо.

2. Центри відповідальності – це угруповання, побудовані з огляду наявності відповідного працівника і підбиття підсумків за центрами діяльності. До центрів відповідальності належать департаменти, управління, відділи, що характеризуються наявністю відповідних витрат та приносять відповідні прибутки за умови, що прибутки і витрати можуть бути виділені та виміряні.

3. Сегменти діяльності (центри прибутку) – це облікові конструкції управлінської бухгалтерії, призначені для прийняття стратегічних рішень: результати реалізації банківських продуктів за зонами країни, категоріями населення. Центри прибутку, на відміну від центрів відповідальності, є позиціями, штучно утвореними в управлінській бухгалтерії. Вони пов'язані з запровадженням нових банківських продуктів, використанням нових інформаційних технологій, здійсненням капітальних вкладень, проникненням банківських послуг на нові сегменти ринку чи нові ринки. Звітність, у якій узагальнюється інформація управлінського обліку, становить комерційну таємницю та використовується всередині банку [3].

Управлінський облік спрямований на вирішення внутрішніх проблем банку, які пов'язані із підвищенням ефективності центрів відповідальності, сегментів діяльності та структурних підрозділів. Служба управлінського обліку має забезпечити звірку даних управлінської звітності з відповідними даними бухгалтерського обліку та регулярне подання управлінської звітності [1]. Формування управлінської звітності потребує більш докладної інформації, ніж та, що подається у фінансовій звітності згідно з нормативно-правовими актами Національного банку України. Тому у банку може виникнути потреба в розширенні внутрішнього плану рахунків з метою деталізації обліку доходів і витрат, резервів, активів та зобов'язань за об'єктами управління.

Висновки. Ринкові перетворення в економіці країни ставлять нові вимоги до якості обліково-аналітичної інформації кожного банку, на підставі якої приймаються управлінські рішення. Щоб прийняти управлінські рішення були обґрунтованими, необхідна принципово нова система формування інформації, яка повинна задовольняти потреби всіх рівнів управління в банках в необхідній, достовірній, своєчасно отримуваній і конкретній інформації, оперативно реагувати на зміни, що відбуваються у зовнішньому та внутрішньому середовищі. Сучасний управлінський облік повинен бути системним, оперативним і одночасно забезпечувати стратегічний розвиток банку та орієнтуватися не тільки на поточний результат, а й на ефективну діяльність у довгостроковому періоді, що спричиняє якісні зміни у всій структурі та методах управління. Управлінський облік є невід'ємною частиною менеджменту, і враховує всі особливості роботи банку, повністю розкриває економічні, технічні можливості банку, ресурси, які використовуються, фінансові можливості тощо. Організація управлінського обліку в банку повинна передбачити можливість збору, вимірювання, реєстрації, накопичення, оброблення, узагальнення інформації, необхідної для оцінки доходів, витрат, прибутковості та ефективності всіх об'єктів управління банку. Дієвість системи управлінського обліку залежить від факторів, що важливі для управління, які складаються в комплексну систему, прозору для контролю та аналізу. За даними показниками управлінського обліку керівники можуть оцінити фінансову стабільність окремих видів бізнесу, клієнтів і продуктів, що забезпечує фінансову стійкість банку.

Література

1. Московчук І. О. Управлінський облік: сутність та роль в діяльності комерційних банків [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.nbuv.gov.ua/Portal/Soc_Gum/En/O_FN/2008_5_2/zbirnik
2. Крешенко О. Формування системи управлінського обліку у банківських установах / О. Крешенко, Л. Водяник [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.library.tane.edu.ua/images/nauk_vydannya/wPUAho.pdf
3. Облік і аудит у банках : навчальний посібник / О. Г. Коренева, Н. Г. Слав'янська, Н. Г. Євченко, О. В. Карпенко ; за ред. О. Г. Кореневої, Н. Г. Слав'янської. – Суми : Університетська книга, 2007. – 493 с.

References

1. Moskovchuk I. O. Upravlinskyi oblik: sutnist ta rol v diialnosti komertsiiynykh bankiv [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : http://www.nbuv.gov.ua/Portal/Soc_Gum/En/O_FN/2008_5_2/zbirnik
2. Kreshenko O. Formuvannia systemy upravlinskoho obliku u bankivskykh ustanovakh / O. Kreshenko, L. Vodianyik [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : http://www.library.tane.edu.ua/images/nauk_vydannya/wPUAho.pdf
3. Oblik i audyt u bankakh : navchalnyi posibnyk / O. H. Korenieva, N. H. Slavianska, N. H. Yevchenko, O. V. Karpenko ; za red. O. H. Korenievoi, N. H. Slavianskoi. – Sumy : Universytetska knyha, 2007. – 493 s.