

Впровадження системи управлінського обліку в банку – шлях до зміцнення його інвестиційного потенціалу

У статті обґрунтовано необхідність впровадження системи управлінського обліку діяльності банку у сфері довгострокового інвестування та операцій з цінними паперами з метою підвищення його інвестиційного потенціалу, виокремлено основні бізнес-процеси у сфері банківського інвестування та визначено особливості управлінського обліку за кожним з них, визначено функції та завдання системи управлінського обліку інвестиційної діяльності в банку.

Постановка проблеми

Становлення нового для України виду бізнесу – інвестиційно-банківської діяльності – відбувається сьогодні досить динамічно. Протягом останніх років істотно зріс інтерес до дослідження проблем формування і використання інвестиційного потенціалу, причому якщо раніше дана проблема вивчалася в основному на рівні країни, регіону (області), галузі народного господарства, то останніми роками все частіше об'єктом дослідження виступає інвестиційний потенціал суб'єктів господарювання, зокрема – банків. При дослідженні інвестиційного потенціалу кожного конкретного банку на перший план виходить проблема визначення ступеня можливості вкладання ним коштів в активи тривалого використання та в цінні папери, який функціонально залежить від наявності або відсутності певних видів інвестиційних ресурсів банку та обмежений існуванням цілого ряду умов. В умовах експансії іноземних інвестиційних банків особливу актуальність здобуває формування вітчизняними банками диверсифікованого портфеля якісних інвестиційних послуг, адаптованих з урахуванням національної специфіки. Для створення такого портфеля необхідна ефективна внутрішня інфраструктура, ключовим елементом якої стосовно специфіки інвестиційної діяльності є система внутрішнього обліку.

На жаль, сьогодні не всі банки України мають добре налагоджену систему управлінського обліку саме у сфері довгострокового інвестування, операцій із цінними паперами, проектного фінансування та ін. Сьогодні вітчизняні банки приділяють особливу увагу інвестиційному співробітництву із закордонними фінансовими інститутами, особливо – з інвестиційними компаніями й фондами, тому особливу актуальність для них здобуває повний комплект фінансової звітності, підготовлений за західними стандартами й підтверджений міжнародним аудиторським висновком. Дотримання описаних вище умов може гарантувати тільки впровадження практики складання фінансової звітності банку за даними управлінського обліку, що створює єдиний інформаційний простір і може забезпечити ефективне управління. Система управлінського (внутрішнього) обліку інвестиційної діяльності банку є основною системою обліку, орієнтованою на оперативне забезпечення повною й достовірною інформацією про операції із цінними паперами осіб, що приймають рішення, підготовку повної фінансової звітності за міжнародними стандартами й значною мірою

Леонов Сергій Вячеславович, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту Державного вищого навчального закладу «Українська академія банківської справи Національного банку України», м. Суми.

© С.В. Леонов, 2008

інтегрованої з вітчизняним бухгалтерським обліком.

Аналіз останніх досліджень та публікацій

Теоретичні засади організації управлінського обліку активно досліджуються у світовій та вітчизняній науковій літературі. Серед зарубіжних вчених різні аспекти цієї проблеми вивчали: Х. Гернон, К. Друрі, Р. Ентоні, Г. Мінк, Г. Мюллер, Дж. Ріс, Дж. Фостер, Ч. Хорнгрен та інші. Здобутки російської науки й практики у цьому науковому напрямку представлені у працях С. Ф. Голова, В. Ф. Паля, М. Г. Чумаченка, А. Яругової та ін. Вагомий внесок у дослідження середовища управлінського обліку та його технологій зробили такі вітчизняні науковці, як: Ф. Ф. Бугинець, З. В. Гуцайлюк, Б. І. Валуєв, М. А. Вахрушина, В. Б. Івашкевич, Т. П. Карпова, Т. К. Кисельова, Г. Г. Кірейцев, В. Я. Ластовецький, Л. В. Нападовська, О. Є. Ніколаєва, Я. В. Соколов, В. В. Сопко, С. О. Стуков, В. І. Ткач та ін.

Разом з тим узагальнення досягнень економічної думки засвідчує, що, незважаючи на значну кількість наукових досліджень щодо удосконалення методичної бази управлінського обліку, проблема формування механізмів його впровадження в діяльність банківських установ, незважаючи на підвищення її актуальності, останнім часом, поки що залишається невирішеною остаточно. На жаль, більшість наукових праць, опублікованих з даної тематики, характеризується відсутністю системного підходу до рішення досліджуваної проблеми. Їхні автори розглядають окремо теорію управлінського обліку, проблеми розроблення й впровадження корпоративних інформаційних систем і питання менеджменту, але не пропонують комплексного рішення проблеми організації й впровадження системи внутрішнього обліку, тим більше з урахуванням специфіки інвестиційної діяльності банку. Зростаючі теоретичні та практичні потреби у формуванні та розвитку цілісного уявлення про концепцію управлінського обліку інвестиційної діяльності банку, а також недостатність їх висвітлення у наукових публікаціях стали визначальними при обґрунтуванні актуальності теми статті, обумовили мету цього наукового дослідження.

Мета статті

Мета статті полягає в обґрунтуванні наявності тісного взаємозв'язку між впровадженням системи управлінського обліку діяльності банку у сфері довгострокового інвестування та операцій з цінними паперами, а також підвищенням його інвестиційного потенціалу, виокремленні основних бізнес-процесів в сфері банківського інвестування, визначенні особливостей управлінського обліку за кожним з них, формалізації функцій та завдань системи управлінського обліку інвестиційної діяльності в банку.

Результати

Як відомо, однією з найбільш значущих тенденцій останніх десятиліть у сфері менеджменту стала поява **контролінгу й концепції реінжинірингу бізнес-процесів**, вперше сформульованої М. Хаммером і Дж. Чампі [1] у 1993 році. На відміну від традиційної функціональної організаційної моделі, у центрі уваги якої постають завдання, роботи, кадри й структури, методологічною основою реінжинірингу є системне проектування, а об'єктом – бізнес-процеси, а не сама компанія. **З точки зору формування концепції управлінського обліку інвестиційної діяльності банків можна виділити такі основні бізнес-процеси:** торгівля корпоративними цінними паперами, брокерсько-дилерська діяльність, купівля-продаж корпоративних цінних паперів, діяльність з управління портфелями клієнтів, консалтинг, прями інвестиції, діяльність у сфері корпоративних фінансів.

Функції системи управлінського обліку інвестиційної діяльності банку визначаються його бізнес-процесами й полягають у: реєстрації наказів клієнтів,

доведенні їх до трейдерів; зборі і систематизації інформації про угоди, укладені трейдерами; приведенні у відповідність параметрів укладених угод з наказами клієнтів; реєстрації угод; формуванні звіту за торговельний день для керівництва; формуванні звітів для клієнтів; підготовці договорів по укладених угодах; підготовці розпоряджень про оплату; обліку стану портфелів; контролі за станом коштів, прогнозі грошових потоків; контролі за станом грошових рахунків клієнтів; контролі за виконанням зобов'язань контрагентами й партнерами; періодичному звірянні залишків з виписками з рахунків депо; підтримці й відновленні допоміжних баз даних тощо.

Завдання управлінського обліку в інвестиційній сфері кардинально відрізняються від традиційного аналізу витрат, оскільки в цьому випадку на перший план виходять необхідність фіксації портфелів цінних паперів, зобов'язань і обтяжень, відстеження етапів виконання угод, управління ліквідністю (як щодо грошей, так і щодо цінних паперів) і ризиками, визначення фінансових результатів. Аналіз витрат, якому приділяється основна увага в стандартному підручнику з управлінського обліку, не є основним напрямком обліку у сфері банківського інвестування, оскільки традиційні накладні видатки в банках є відносно невеликими, а єдиною великою статтею витрат є заробітна плата. Така структура видатків практично не піддається оптимізації й відповідно традиційні технології управлінського обліку, спрямовані на контроль витрат (наприклад, ABC-костинг або система “стандарт-кост”), не знаходять застосування у сфері банківського інвестування.

Розглянемо особливості управлінського обліку по кожному бізнес-процесу інвестиційної діяльності банків.

З погляду **управлінського обліку торговельних операцій з корпоративними цінними паперами** принциповим є рішення про те, чи будуть трейдери провадити операції на основі загального (єдиного) інвестиційного портфеля банку або для кожного з них буде сформований окремий портфель. У випадку єдиного портфеля облік значно спрощується, однак виникає проблема визначення внеску кожного трейдера в загальний результат торговельних операцій. Розподіл інвестиційного портфеля банку на окремі портфелі для кожного трейдера з метою стимулювання їхньої активності з погляду управлінського обліку означає виникнення щонайменше двох проблем: 1) організації обліку портфелів і прибутку кожного трейдера й загального портфеля банку; 2) контроль за дотриманням пріоритету прибутку банку в цілому над прибутковістю індивідуального портфеля кожного із трейдерів.

Особливості **управлінського обліку операцій з державними цінними паперами** визначаються технологією торгів. При обліку таких операцій зміни вносяться не в зобов'язання, а відразу в портфель цінних паперів і коштів. Якість торговельної системи дозволяє фактично обійтися без бек-офісу – облікова система повинна не тільки оперативно забезпечувати трейдера інформацією у ході торгів, але й вести весь облік (портфелі, звіти клієнтам і т.д.). Оскільки дані торги повністю прозорі й у більшості випадків проходять через бухгалтерію, то саме в цій частині система управлінського обліку повинна бути найбільш тісно інтегрована із системою бухгалтерського обліку (від складання звітів і проведення переоцінки до автоматичного режиму перетворення інформації про торги у формати бухгалтерії й занесення в реєстри бухгалтерського обліку).

Управлінський облік торговельних операцій з корпоративними цінними паперами має кілька особливостей, а саме: виконання угоди відбувається в момент її укладання, тобто не виникає зобов'язань; цінні папери депонуються тільки в депозитарії певного банку, тому потрібно ввести відповідний обліковий реєстр; котирування виставляються в національній валюті, що полегшує облік.

Управлінський облік діяльності з управління портфелями клієнтів також має

цілий ряд особливостей. Угоди із цінними паперами, укладені від імені, за дорученням або в інтересах клієнта, враховуються окремо від власних інвестиційних операцій банку. При цьому принципи й технологія обліку власного інвестиційного портфеля банку й портфелів клієнтів повинні повністю збігатися. У системі управлінського обліку необхідно передбачити функцію розрахунку комісійної винагороди й установити кореспонденцію між рахунками довірчого керування й прибутку. Може бути корисно ввести додаткову характеристику цінних паперів – наявність обтяжень. Наприклад, якщо папір арештований або внесений як застава при одержанні кредиту, а потім проданий, забезпечити виконання зобов'язань з угоди буде досить важко. Ще одна особливість обліку клієнтських операцій – необхідність підготовки детальних звітів, що містять велику кількість наочних показників, і насамперед – прибутковості, що рекомендується розраховувати як внутрішню норму прибутковості грошового потоку. Для даного бізнес-процесу дуже корисним може виявитися використання Інтернет-технологій. Скоротити навантаження на співробітників і різко підвищити якість надаваних послуг можна, організувавши одержання наказів на здійснення угоди від клієнтів через Web-server. У такий самий спосіб клієнти можуть одержувати звіти про стан їхніх портфелів, поточні котирування цінних паперів і аналітичні матеріали.

Серед операцій **обліку інших видів діяльності (у сфері консалтингу, інвестицій, корпоративних фінансів)** насамперед варто виділити андеррайтинг – зобов'язання банку щодо гарантованого розміщення цінних паперів враховуються так само, як і зобов'язання, що виникають при продажу цінних паперів. Вітчизняні банки здійснюють прямі інвестиції вкрай рідко, а облік у цьому випадку зводиться до стандартного обліку інвестиційних проектів: аналіз грошового потоку, NPV, IRR і т.д. Консультування не є технологічною операцією, тому організувати систематичний облік цієї діяльності не має сенсу – досить просто фіксувати доходи й видатки [2].

З точки зору нашого дослідження, найцікавішим є питання про те, **хто має розробляти систему управлінського обліку**, відповідати за її експлуатацію й вірогідність даних, що зберігаються в корпоративній інформаційній системі. Для її успішного розроблення, впровадження й експлуатації необхідні:

- 1) знання й досвід щодо розроблення корпоративних інформаційних систем;
- 2) розуміння економіки й фінансів банку;
- 3) здатність враховувати вимоги бухгалтерського обліку щодо надання звітності зовнішнім користувачам;
- 4) впровадження системи й налагодження процесу введення даних, які супроводжуються, як мінімум, зміною форматів поводження співробітників, вимагають наявності серйозних організаційних повноважень.

У світовій практиці ця проблема вирішується введенням позиції **бізнес-контролера**. У його підпорядкуванні перебувають фінансове управління й відділ автоматизації. У вітчизняній практиці можна спостерігати найрізноманітніші варіанти розподілу повноважень у цій сфері. Відповідати за управлінський облік можуть (у порядку зменшення частоти даного способу розподілу відповідальності): начальник відділу автоматизації, фінансовий директор, головний бухгалтер, директор операційного департаменту, адміністративний директор. Це є ще однією причиною невдач при спробах впровадження системи управлінського обліку [3].

Система управлінського обліку інвестиційної діяльності банку може бути ефективним інструментом управління його ризиками у цій сфері. Мова насамперед іде про ризики, процес управління якими можна формалізувати. У цьому випадку управлінський облік реалізується у вигляді внутрішніх інструкцій і системи лімітів (установлена внутрішніми документами система обмежень). Відповідно співробітники, що приймають рішення, повинні мати інформацію про ступінь використання лімітів

ЧАСТИНА 2 НАУКОВІ ПОВІДОМЛЕННЯ

перед здійсненням операцій – ця інформація повинна підтримуватися бек-офісом (управління внутрішнього обліку) у режимі реального часу. У сфері **інвестиційної діяльності банку мова може йти про таку систему лімітів**: ліміт по авансованому капіталу (граничний розмір капіталу для операцій за рахунок власних коштів); ліміти по видах фінансових активів (гранично допустимі частки різних фінансових інструментів у портфелі); ліміт по коротких позиціях (граничний обсяг продажів без покриття визначається строками перереєстрації й ліквідністю паперів); ліміт по зобов'язаннях (граничний обсяг зобов'язань банку, у тому числі взяті на себе за своїх клієнтів); кредитний ліміт (граничний сумарний обсяг зобов'язань перед банком); ліміти по контрагентах (граничний обсяг невиконаних зобов'язань кожного контрагента банку); ліміти по клієнтах (граничний обсяг зобов'язань кожного клієнта, у тому числі перед іншими учасниками ринку, якщо відповідальність може бути покладена на банк); ліміт по збитках (вимога продати папір, якщо котирування знизяться до певного лімітом рівня); ліміт по прибутку (вимога продати папір, якщо прибутковість виросте до певного лімітом значення, тобто при наближенні до прогнозного рівня локального максимуму); ліміт по обсягу операцій (для кожного трейдера та керуючого портфелем або в цілому по банку) тощо.

Висновки

У більшості банків на сьогоднішній день практично відсутні методичні розробки належного рівня у сфері управлінського обліку операцій із цінними паперами, що, за оцінками експертів, є найбільш складним, оскільки виконання угод відбувається в кілька етапів, кожному з яких відповідає зміна стану цінних паперів, при цьому кожний з етапів може вплинути на фінансовий результат угоди. Необхідність одержання внутрішнього операційного балансу й комплексу звітів, орієнтованих на підтримку прийняття рішень, вимагає серйозної методологічної бази. Крім того, при розробленні й впровадженні системи управлінського обліку неминуче виникають серйозні організаційні й технологічні проблеми, недостатня увага до яких, як правило, призводить до провалу проекту. Складність даного виду обліку вимагає оптимальної програмної реалізації – у корпоративну інформаційну систему, що є практичним втіленням системи управлінського обліку, повинна бути закладена модель управління, що відповідає цілям і завданням інвестиційної діяльності банку.

Таким чином, успішне впровадження системи управлінського обліку інвестиційної діяльності банку можливі тільки при системному підході – питання управлінського обліку повинні розглядатися в сукупності з питаннями формування відповідної методології, вискоєфективного операційного менеджменту й сучасних інформаційних технологій.

1. Друри Колин. Введение в управленческий и производственный учет / Колин Друри. – М. : Аудит, ЮНИТИ, 1998.
2. Берездивин В. В. Управленческий учет в инвестиционном банке / В. В. Берездивин [Електронний ресурс] // Аудит и финансовый анализ. – 2002. – № 2. – Режим доступа до статті: <http://www.cfin.ru/press/afa/2000-2/04.shtml>
3. Кочетов В. А. Управленческий учет : учеб. пособие [для студ. спец. 7.050.106 «Учет и аудит»] / В. А. Кочетов, Э. А. Кудинов, Н. П. Бакеренко. – Донецк : ДонГУЭТ, 2003. – 170 с.

Отримано 22.10.2008 р.

С.В. Леонов

Внедрение системы управленческого учета в банке –

путь к укреплению его инвестиционного потенциала

В статье обоснована необходимость внедрения системы управленческого учета деятельности банка в сфере долгосрочного инвестирования и операций с ценными бумагами с

ЧАСТИНА 2 НАУКОВІ ПОВІДОМЛЕННЯ

целью повышения его инвестиционного потенциала, выделены основные бизнес-процессы в сфере банковского инвестирования и определены особенности управленческого учета по каждому из них, определены функции и задачи системы управленческого учета инвестиционной деятельности в банка.