

Євченко Наталія Григорівна  
к.е.н., доц. кафедри банківської справи  
ДВНЗ «Українська академія банківської справи НБУ»  
м. Суми

## **ФОРМУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ЗВІТНОСТІ БАНКУ НА ОСНОВІ КОНЦЕПЦІЇ ІНТЕГРОВАНОГО ОБЛІКУ**

**Анотація.** В статті досліджено питання застосування концепції інтегрованого обліку в обліково-інформаційній системі банку. Охарактеризовано методологію формування управлінської звітності на принципах інтеграції окремих видів обліку в обліковій політиці банку.

**Ключові слова:** банк, види обліку в банку, облікова політика, інтегрований облік, управлінська звітність.

**Аннотация.** В статье исследуются вопросы применения концепции интегрированного учета в учетно-информационной системе банка. Охарактеризована методология формирования управленческой отчетности на принципах интеграции отдельных видов учета в учетной политике банка.

**Ключевые слова:** банк, виды учета в банке, учетная политика, интегрированный учет, управленческая отчетность.

**Annotation.** In the article researched questions of the applying the concept of integrated accounting in the accounting and information system of the bank. The methodology characterized by the principles of integration separate types of accounting for the formation of management statements in the accounting policy of the bank.

**Keywords:** bank, types of bank's accounting, accounting policies, integrated accounting, management statements.

**Постановка проблеми.** Основним продуцентом економічної інформації є система обліку, тому цілком природним виглядає зростання ролі обліку у контексті підтримки прийняття рішень відповідними зацікавленими особами.

Потребуючи більшої кількості та вищої змістовності економічної інформації, її користувачі активно стимулюють розвиток методології обліку з метою розширення інформаційного поля для споживачів.

Головними проблемами при цьому є обмежена здатність бухгалтерського обліку створювати необхідну для прийняття управлінських рішень інформацію. Бухгалтерський облік, створює переважно кількісну й історичну за своєю природою інформацію. Також традиційний бухгалтерський облік формує інформацію виходячи із інтересів лише однієї групи користувачів – власників (акціонерів).

Крім того, більшість сучасних систем обліку реалізують паралельні процеси для кожного з видів обліку, що збільшує навантаження на інформаційну інфраструктуру банку та негативно впливає на вартість її обслуговування. На нашу думку, найбільш логічним вирішенням зазначених проблем є створення єдиної системи інтегрованого обліку, яка б об'єднувала види обліку, що застосовуються в банку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичні аспекти становлення та функціонування системи управлінського обліку в банках досліджуються у роботах Кіндрацької Л.М. [1], Гагаріної С.А. [2], Крещенко О. [3], Кравченко О.В. [4]. Ґрунтовні наукові результати, які дозволили досягти чіткого осмислення значення управлінської звітності в системі управління банківською діяльністю, висвітлені у роботах Іваненко В.О. [5], Кореневої О.Н. [6], Нестеренко Ж.К. [7]. Дослідженням організаційних та практичних аспектів застосування інтегрованого обліку на підприємствах присвячено праці Костирко Р.О. [8], Куцика П.О. [9], Зоріної О.А. [10]

Незважаючи на численні наукові публікації, питання застосування концепції інтегрованого обліку в обліково-інформаційній системі банку висвітлені недостатньо. Особливої уваги, на нашу думку, вимагають питання удосконалення методології формування управлінської звітності банку.

**Постановка завдання.** Метою статті є розкриття необхідності та можливостей застосування концепції інтегрованого обліку в обліково-

інформаційній системі банку при формуванні управлінської звітності на принципах інтеграції окремих видів обліку в обліковій політиці банку.

**Виклад основного матеріалу.** У банках існує об'єктивна необхідність формувати декілька різних комплектів звітності – для внутрішніх потреб, для материнського банку, для зовнішніх регуляторів. Паралельна підготовка таких звітів сповільнює і здорожує процес підготовки звітності. За таких умов облік стає надто громіздкою та обтяжливою процедурою.

Відображення господарської інформації паралельно в різних системах обліку наведено на рисунку 1.

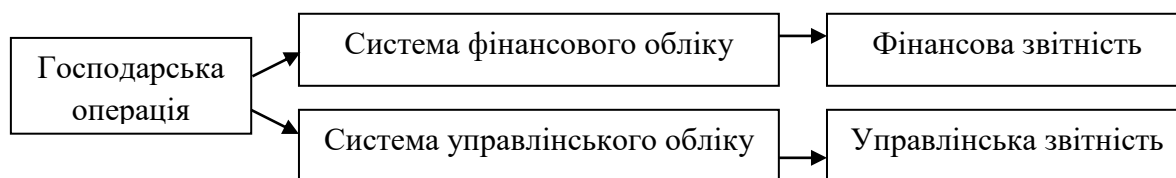


Рисунок 1 – Організація процесу складання звітності при паралельній системі обліку господарських операцій банку [1]

При формуванні управлінської звітності банку необхідне послідовне впровадження наступних етапів:

- визначення цілей формування інформації у звітності і методів оцінки результатів;
- забезпечення точності розрахунків і обліку показників звітності. Це важливий етап, що потребує розкриття і закріплення в системі внутрішньобанківських нормативних документів методології і методики формування показників;
- вивчення і оцінка, за можливістю, систем управлінського обліку і звітності в інших банках;
- оцінка поточної ситуації в банку у сфері управлінського обліку і звітності;
- вибір форм управлінської звітності для аналізу і оцінки діяльності підрозділів;

- виділення об'єктів управлінського обліку і звітності за видами діяльності (процесам), продуктам, групам клієнтів;
- визначення форм звітності для аналізу продуктів та клієнтів банку;
- визначення необхідної інформації для управлінського обліку і звітності.

Критична оцінка формування управлінської звітності в банках України виявила наступні недоліки (табл. 1 ).

Таблиця 1 – Оцінка формування управлінської звітності в банках України

Недоліки	Наслідки
Відсутня методика формування показників звітності. Відсутність сформованої первинної бази даних.	Підрозділи формують показники звітів самостійно. Неузгодженість фінансових та управлінських звітів.
Відсутність єдиного центру обробки та аналізу управлінських звітів.	Зниження оперативності та релевантності інформації, що наведена в звітності.
Відсутній зв'язок фінансових показників з діяльністю центрів відповідальності.	Ускладнення процесу управління на тактичному та стратегічному рівнях. Неузгодженість бюджетів та звітів про їх виконання.

Розробка концепції інтегрованого обліку (рис. 2) неможлива без визначення підходів до послідовного наближення окремих видів обліку один до одного. При цьому повинні бути розглянуті особливості всіх можливих комбінацій різних видів обліку – фінансового та управлінського, фінансового та податкового, управлінського та податкового тощо. Особливо важливою є централізація первинного обліку, який виступає основою для подальшого групування і обробки інформації у межах підсистем фінансового, управлінського, податкового й інших видів обліку.

Такий шлях удосконалення системи обліку забезпечить максимальну прозорість його внутрішніх механізмів для того, щоб потреби передбачуваних користувачів облікової інформації забезпечувались у найбільш прийнятний та економічний спосіб.

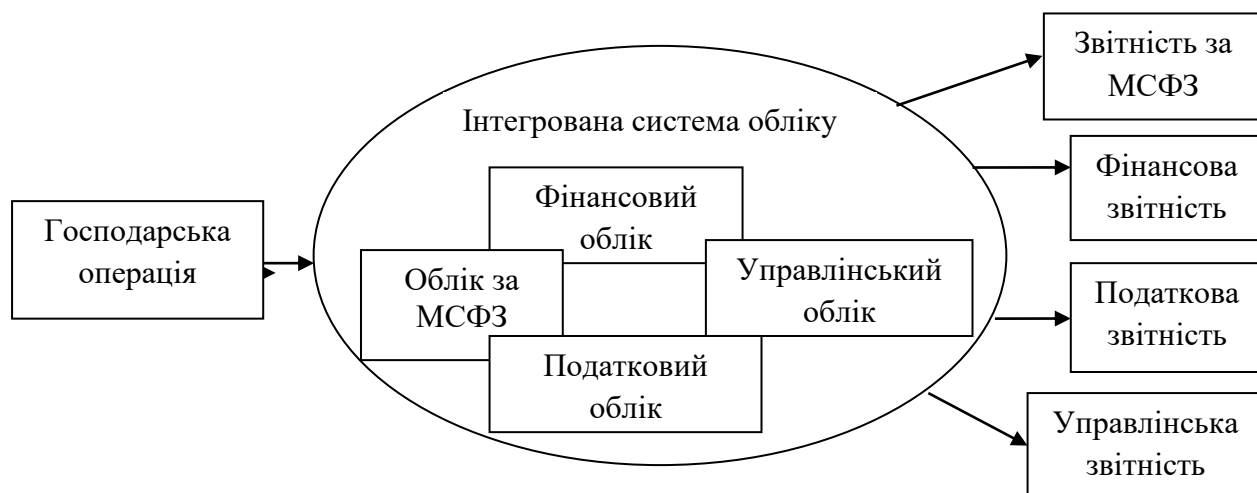


Рисунок 2 – Організація процесу складання звітності при інтегрованій системі обліку господарських операцій банку [9]

За умови впровадження інтегрованої системи обліку, банк отримує низку важливих переваг, серед яких можна виділити такі: виключення багаторазового введення даних щодо господарських операцій та подій для різних видів обліку; високий рівень достовірності управлінської інформації, що досягається завдяки одноразовому введенню даних і багаторазовій обробці однієї і тієї ж інформації для виконання запитів у різних підсистемах обліку; співставність та відповідність даних різних видів обліку, що базуються на використанні єдиного інформаційного простору; оптимізація документообігу банку та зменшення витрат пов'язаних з обслуговуванням корпоративної інформаційної системи (рис. 3).

Розглядаючи методологію інтеграції фінансового та управлінського обліку і звітності, вважаємо за доцільне окремо зупинитися на методологічних і технічних особливостях цього процесу.

Методологічні особливості, стосуються взаємодії фінансового та управлінського обліку через систему рахунків. Виділяють дві основні форми взаємодії – так звану автономну та інтегровану систему управлінського обліку.

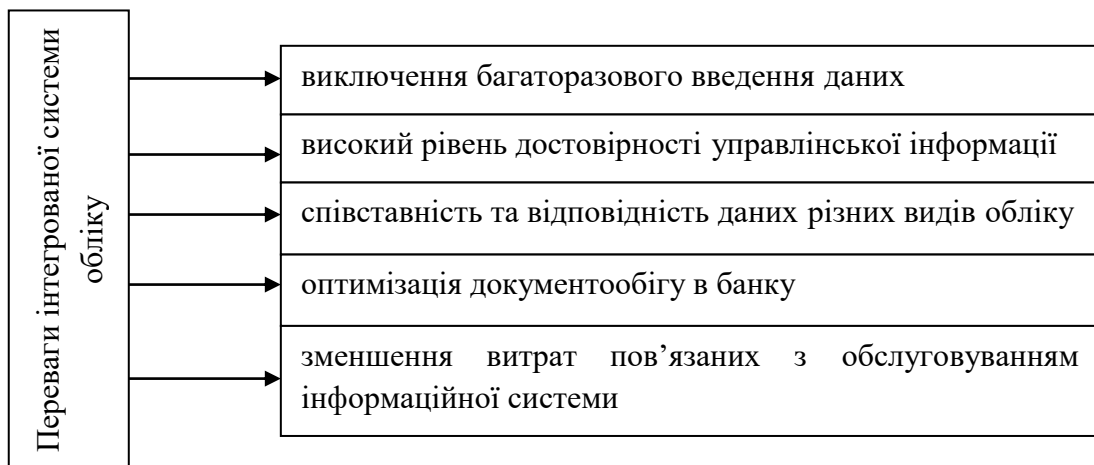


Рисунок 3 – Переваги інтегрованої системи обліку та складання звітності

Автономна система передбачає окреме ведення фінансового та управлінського обліку, зв'язок між якими забезпечується за допомогою так званих дзеркальних рахунків або рахунків-екранів. Враховуючи конфіденційний характер управлінського обліку, цей підхід багато дослідників вважають найбільш вигідним з погляду інформаційної безпеки банку.

При інтегрованій системі рахунки управлінського обліку «вбудовуються» у загальну систему рахунків, де прямо кореспондують з рахунками фінансової бухгалтерії. Щоправда у такий спосіб ведеться лише облік витрат та доходів, що не дозволяє вважати цю форму організації управлінського обліку такою, що дійсно дозволяє інтегруватися з фінансовим обліком.

На нашу думку, більш обґрунтованим є інший підхід, за якого, крім розробки внутрішнього плану рахунків із включенням до нього рахунків управлінського обліку, інтегрування повинно відбуватися на рівні облікової політики. Сьогодні облікова політика багатьох банків включає не лише бухгалтерську облікову політику, але й управлінську.

У складі управлінської облікової політики можна виділити методичну та організаційно-технічну частини. У методичній частині відображаються такі елементи облікової політики:

- методи оцінки активів з метою підготовки управлінського балансу;
- методика обліку витрат і калькулювання собівартості продукції;

- методика підготовки інформації для різних категорій управлінських рішень та груп користувачів;
- перелік реєстрів та аналітичних розрізів управлінського обліку;
- форми управлінської звітності;
- перелік типових господарських операцій банку.

До організаційно-технічного розділу управлінської облікової політики можуть бути включені такі питання:

- організаційна структура, повноваження та обов'язки служб, що відповідають за ведення управлінського обліку;
- фінансова структура для здійснення бюджетного управління (на основі центрів фінансової відповідальності);
- стандарти документообігу;
- техніка реєстрації даних і вимоги до оперативної обробки первинної інформації.

Управлінська облікова політика повинна розроблятися у відповідності з концептуальною основою, на якій базується фінансовий облік. Якщо банк одночасно веде облік за національними і міжнародними стандартами, такі вимоги теж повинні бути враховані. Перевагою сучасних інформаційних систем є формування звітів на запит користувача, що особливо актуально для управлінського обліку. Враховуючи те, що управлінська звітність має внутрішній характер і жорстко не регламентується, номенклатура такої звітності може бути значною. Значення управлінської звітності полягає в тому, що вона являє собою сукупність впорядкованих показників та іншої інформації, у якій відображаються відхилення від цілей, планів і бюджетів, без чого управлінський облік залишився би формальним сховищем цифрових даних непридатних для цілей внутрішнього управління.

Критеріями виділення об'єктів управлінського обліку і звітності при побудові бізнес-процесів банку є наступні умови [6]:

- для кожного об'єкта можливе визначення набору кількісних показників (фінансових і нефінансових), що дозволяють проводити оцінку ефективності фінансових операцій за таким об'єктом;

- зміна фінансових і нефінансових показників за об'єктом впливає на фінансові результати діяльності банку в цілому;
- для кожного об'єкта можливе визначення одного центру відповідальності, діяльність якого впливає на фінансові і нефінансові показники даного об'єкта;
- виділення окремих об'єктів і, як наслідок, організація оперативного аналітичного обліку операцій в деталізації за об'єктом, дозволяє уникнути при оцінці фінансових показників банку припущень, що негативно впливають на точність і обґрунтованість результатів оцінки і прийняття управлінських рішень.

Об'єктами системи управлінського обліку і звітності є групи продуктів (лінійки) банку і центри фінансової відповідальності (ЦФВ), відповідальні за результати продажу банківських продуктів. Технологія розрахунку фінансових показників (балансових, доходів, витрат) за такими об'єктами може бути побудована одним із наступних способів.

Звіт «зверху», побудова технології звітності за даними інтегрованого обліку, що є завершальним етапом процесу проведення і оформлення банківських операцій. При цьому технологія передбачає можливість співвідношення основних облікових реєстрів або записів (проведень) із об'єктами управлінського обліку.

Облік «знизу-вверх» і формування звітності, тобто визначення повного складу інформації, що забезпечує всі необхідні поточні і перспективні аналітичні зрізи інформації, а також додаткові параметри для управлінської звітності, визначення і забезпечення єдиної точки входу цієї інформації в облікову систему банку для цілей подальшого використання при вирішенні завдань управлінського обліку і фінансового аналізу, аналіз даних внутрішнього обліку тощо.

При підготовці управлінської звітності по банку в цілому, необхідно сформувати вихідні дані за балансовими показниками і фінансовими результатами в управлінському форматі, а також в розрізі основних напрямків



діяльності (окремих центрів фінансової відповідальності) за необхідний період часу.

**Висновки.** Отже, необхідність ефективного і стабільного розвитку банків, підвищення результативності фінансово-економічної діяльності потребує створення адекватної системи управлінської звітності, що дозволяла б управляти банком як цілісною організаційно-економічною системою. Крім того, необхідно створення ефективної системи мотивації і відповідальності керівників центрів фінансової відповідальності. З огляду на це розробка і впровадження в банку інтегрованої моделі організації обліку і складання управлінської звітності надасть суттєві конкурентні переваги при побудові бізнес-процесів банку.

Управлінська звітність є важливим інструментом підвищення конкурентоспроможності банків. Комплексний підхід, що забезпечується інтегрованою системою обліку, дозволить швидко реагувати на зовнішні умови функціонування банку та скоригувати його діяльність.

### **Список використаних джерел**

1. Кіндрацька, Л.М. Фінансовий та управлінський облік у банках [Текст] : навч. посіб. / Л. М. Кіндрацька. – К. : КНЕУ, 2008. – 816 с. – ISBN 978-966-483-003-1.
2. Гагаріна, С.А. Деякі аспекти організації управлінського обліку в комерційних банках [Текст] / С. А. Гагаріна // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України. Т. 5 – 2007. – С. 105–109.
3. Крещенко, О. Формування системи управлінського обліку у банківських установах [Текст] / О. Крещенко, Л. Водяник // Вісник Макіївського економічного університету. – 2010. – № 7. – С. 254–256.
4. Кравченко, О. В. Напрями організації управлінського обліку в банку [Текст] / О. В. Кравченко // Економічні науки. – 2010. – № 7. – С. 156–162.
5. Іваненко, В.О. Систематизація наукових досліджень з проблем звітності підприємства [Текст] / В. О. Іваненко // Вісник Житомирського державного технологічного університету. – 2009. – № 8. – С. 44–51.

6. Коренева, О.Н. Формирование управленческой отчетности коммерческого банка [Текст] / О.Н. Коренева // Консультант бухгалтера. – 2006. – № 8. – с.25-28.
7. Нестеренко, Ж.К. Вплив управлінського обліку на якість аналізу банківської діяльності [Текст] / Ж. К. Нестеренко, Н. С. Сівець // Економічний простір. – 2010. – № 38. – С. 118–125.
8. Костирко, Р.О. Інтегрована звітність – інструмент забезпечення сталого розвитку суспільства [Текст] / Р.О. Костирко, Т.В. Лісничка // Економіка Менеджмент Підприємництво. – 2012. – № 24 (I). – с. 189-195.
9. Куцик, П.О. Розвиток методології інтегрованого обліку в умовах застосування корпоративних інформаційних систем [Текст] / П.О. Куцик // Вісник ЖДТУ. – 2010. – № 3 (53). – с. 140-142.
10. Зоріна, О.А. Інтегровані інформаційні системи забезпечення аналізу [Текст] / О.А. Зоріна // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – 2012. – № 722. – с. 352-357.

Євченко, Н. Г. Формування управлінської звітності банку на основі концепції інтегрованого обліку [Текст] / Н. Г. Євченко // Вісник УАБС НБУ. – 2012. – №3(15). – С. 245-249.