

БЮДЖЕТ ЯК ОПЕРАТИВНИЙ ІНСТРУМЕНТ КОНТРОЛІНГУ В БАНКУ

Постановка проблеми. Ефективне функціонування банківської установи потребує застосування новітніх технологій у сфері управління фінансами банку, але сліпе перенесення досвіду більш розвинутих країн не приводить до очікуваних результатів. Тому використання новітніх інструментів для підтримки функцій управління вимагає врахування умов та особливостей функціонування вітчизняних банківських структур.

Сьогодні в практику керівництва банківських установ увійшов новий термін “контролінг”. Нове не так швидко приживається в умовах невизначеності нашої держави і потребує тривалого часу для адаптації. Відзначимо, що концепція контролінгу набула широкого вжитку в розвинутих країнах, довівши свою дієвість ще у 80-х роках минулого століття. Незважаючи на те, що це поняття давно використовується в зарубіжній теорії і практиці управління, в нашій країні контролінг з’явився не дуже давно. Перші публікації почали виходити у світ лише у 90-х роках. А практичне використання й досі гальмується цілою низкою невирішених проблем.

На нашу думку, успішному розвитку контролінгу в банківській сфері, перш за все, перешкоджає відсутність єдності в розумінні його сутності. Корінь проблеми криється у тому, що одна і та сама дефініція окремими авторами трактується по-різному, один і той самий інструмент характеризується різними термінами. Якщо питання стосовно походження терміна контролінгу та визначення його сутності віднайшли себе у жвавих дискусіях серед представників наукових кіл, то інструментарій контролінгу й досі лишається малодослідженим.

Впровадження контролінгу в банку повинно спиратись на попередні досягнення банківського менеджменту, до яких слід віднести бюджет і технологію бюджетування.

Аналіз останніх публікацій. Деякі теоретичні положення та методичні підходи з контролінгу розглянуті в працях зарубіжних вчених: А. Дайле, Е. Майєра, Р. Манна, Д. Хана, К. Хомбурга, Г. Піча, а також російських дослідників – С. Данілочкіної, О. Карминського, І. Маринюка, М. Оленєва, О. Потоцької, О. Примака, Ф. Пісчанова, Д. Попова, С. Фалька, Е. Уткіна та ін. Проблеми контролінгу досліджували такі провідні вітчизняні фахівці, як С. Козьменко, С. Петренко, М. Пушкар, П. Самофалов, І. Стефаник, Л. Сударева, О. Терещенко, Н. Шульга та ін.

В той же час теоретичні та практичні аспекти контролінгу залишаються мало дослідженими в банківській сфері. Через це ми вважаємо за необхідне

приділити увагу інструментарію контролінгу та обґрунтувати доцільність використання системи бюджетів для виконання його завдань у банку.

Виклад основного матеріалу. Аналіз наукових джерел з даного кола питань показав, що контролінг – це явище багатогранне і серед різних наукових шкіл немає єдності у трактуванні цілей, сутності, завдань і функцій контролінгу. Важливо при цьому, який підхід використовується: англо-американський, континентальний європейський, репрезентований головним чином німецькими економістами, чи азійський. З іншого боку, контролінг як нове явище в теорії і практиці знаходиться на стику багатьох управлінських процесів та економічних дисциплін, в результаті чого його можна розглядати з різних кутів зору.

Найчастіше контролінг в наукових колах ідентифікують як:

- діяльність щодо забезпечення ефективного управління;
- управління процесом одержання прибутку;
- діяльність з інформаційного забезпечення управління;
- контроль, що охоплює всі сторони діяльності;
- управлінський облік;
- коментована функція менеджменту;
- діяльність, спрямована на оцінку усіх сторін господарювання;
- обліково-аналітична система [6].

Під контролінгом в банку матимемо на увазі функціональну систему планування, контролю і аналізу відхилень, координації, внутрішнього консалтингу та загального інформаційного забезпечення керівництва банку. Основною метою контролінгу є орієнтація управлінського процесу на досягнення цілей банку [4].

Сутність контролінгу виявляється через його функції. Досі дослідники не виробили єдиних підходів щодо тлумачення та класифікації функцій контролінгу, але найчастіше згадуються наступні:

- формування інформаційних каналів та інформаційного забезпечення для ефективної діяльності банківської установи;
- координація фінансової діяльності та фінансових планів;
- стратегічне та оперативне планування;
- контроль, ревізія та внутрішній аудит діяльності банку [7].

Завданнями служби контролінгу в банку є:

- організація, координація і методична підтримка фінансового планування в банку;
- координація і методичне забезпечення процесу розроблення і реалізації фінансової стратегії;
- забезпечення внутрішнього контролю за виконанням планів і аналіз відхилень;
- організація системи управлінського обліку й визначення структури фінансової інформації для керівництва;
- підбір, участь у розробленні й удосконаленні систем автоматизації управлінської діяльності в банку;

- внутрішній консалтинг і методичне забезпечення управлінських рішень.

Інструментарій контролінгу можна класифікувати за критеріями, відображеними на рис. 1.

Однією з головних функцій контролінгу є планування діяльності з наступним контролем за реалізацією розроблених планів. Оперативне планування діяльності банку в цілому та окремих його структурних підрозділів неможливі без формування бюджету, що забезпечує топ-менеджмент своєчасною чіткою та повною інформацією про стан здійснюваних операцій та реалізацію поставлених цілей.

На сьогоднішній день бюджет як один з інструментів оперативного менеджменту є найбільш вивченим і застосовується переважною більшістю українських банків. У той же час потрібно відзначити, що не існує єдиної точки зору щодо визначення бюджету і бюджетування.

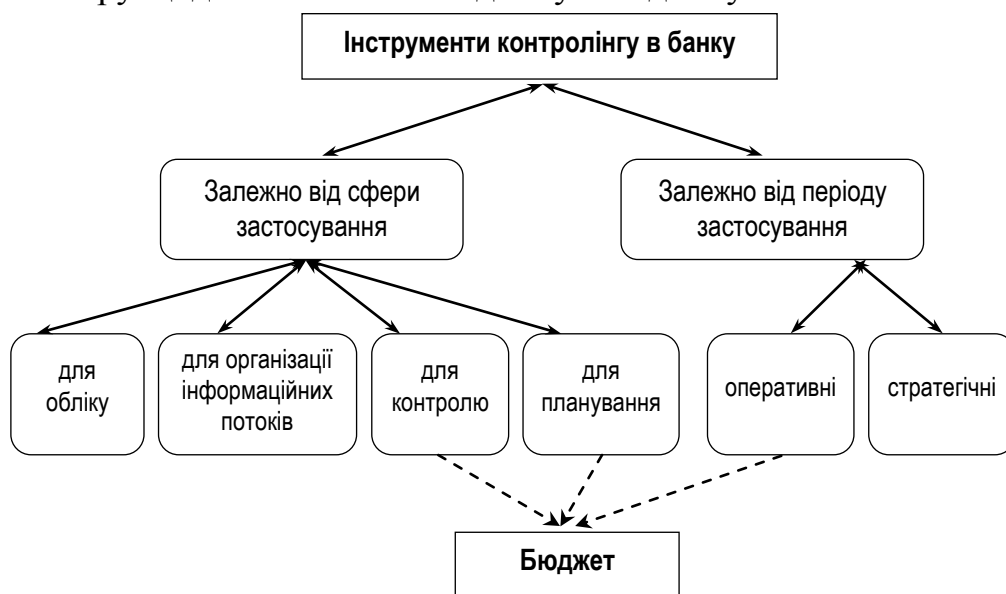


Рис. 1. Інструменти контролінгу в банку

На нашу думку, найбільш докладним і обґрунтованим є визначення, що його наводить Сергій Білобловський: "бюджетування – це технологія фінансового планування, обліку і контролю доходів і витрат, одержаних від діяльності банку на всіх рівнях управління, що дозволяє аналізувати прогностичні й фактичні фінансові показники. В свою чергу, бюджет – це фінансовий план, що охоплює всі сторони діяльності організації та дозволяє порівнювати всі понесені витрати й отримані результати у фінансових термінах на майбутній період часу в цілому і за окремими підперіодами. Відповідно, бюджетування – це технологія складання, коригування, контролю й оцінки виконання фінансових планів, а тому воно перетворюється в основу основ усіх технологій внутрішньобанківського управління" [2].

Використання бюджетування дозволяє вирішити цілий комплекс завдань, що стоять перед банком, головними з яких є питання оцінки всіх аспектів діяльності та підпорядкування інтересів окремих територіальних

структурних підрозділів інтересам банку в цілому та власникам його капіталу, а також організація контролю за діяльністю.

Характеризуючи функції бюджетів, слід зазначити, що вони є:

- економічним прогнозом – основні планові рішення приймаються при розробці стратегічного фінансового плану, процес формулювання бюджету, власне кажучи, є переробкою цих прогнозів;
- основою для контролю – з реалізацією закладених у бюджеті планів реєструються фактичні результати діяльності філій банку. Порівнюючи фактичні показники із запланованими, можна здійснювати так званий бюджетний контроль;
- засобом координації – бюджет являє собою виражений у вартісних показниках план діяльності підрозділів банку;
- основою для постановки задачі – розробляючи бюджет на наступний період, необхідно приймати рішення завчасно, до початку діяльності в цей період.

Отже, бюджети банку розробляються з метою прогнозування фінансових результатів, встановлення цільових показників фінансової ефективності і рентабельності, лімітів найбільш важливих (критичних) витрат. Саме цим бюджетування і є цінним для вирішення завдань контролінгу.

Роль бюджету як оперативного інструменту контролінгу полягає в тому, щоб подати всю фінансову інформацію, показати рух коштів, фінансових ресурсів, рахунків і активів банку в максимально універсальній та порівнянній формі, подати відповідні показники фінансової діяльності банку в оптимальному для прийняття ефективних управлінських рішень вигляді.

Також бюджети виконують контролюючу функцію за фінансовим станом відокремлених підрозділів банку, надаючи керівникам всю необхідну інформацію, що дозволяє визначити правильність рішень керівників структурних одиниць та розробити заходи щодо оперативного і стратегічного коригування їх діяльності.

Висновки. Таким чином, слід зазначити, що використання контролінгу в банківській сфері гальмується цілою низкою раніше не вирішених проблем. Ефективне впровадження контролінгу в банку значною мірою залежить від комплексу сформованого інструментарію для підтримки основних його функцій. Дієвим інструментом оперативного контролінгу є бюджет, який покликаний забезпечити менеджмент банку інформацією з різних аспектів фінансової діяльності в найбільш універсальній формі.

Список літератури

1. Білик М.Д. Бюджетування у системі фінансового планування // Фінанси України. – 2003. – № 3. – С. 97-110.
2. Білобловський С.В. Складові елементи процесу бюджетування // Економіка. Фінанси. Право. – 2002. – № 8. – С. 20-25.
3. Гусева И. Проблемы становления и развития контроллинга в России // Проблемы теории и практики управления. – 2005. – № 6. – С. 80-85.

4. Писчасов Ф., Попов Е. Инструментарий контроллинга предприятия // <http://www.cfin.ru/management/controlling>.
5. Самофалов П.Л. Управлінський облік як складова частина контролінгу // Формування ринкових відносин в Україні. – 2004. – № 12. – С. 49-53.
6. Стефанюк І.Б. Поняття, сутність і причини виникнення контролінгу // Фінанси України (укр.). – 2005. – № 2. – С. 146-154.
7. Терещенко О.О. Поняття “контролінг” та “управлінський облік” у теорії і практиці // Фінанси України. – 2006. – № 8. – С. 137-146.
8. Харитоновна Е.Н. Бюджетирование как инструмент оперативного управления // http://smartcat.ru/p_budget.
9. Шеффер У. Должен ли контроллинг выполнять функцию контроля // Проблемы теории и практики управления (рус.). – 2002. – № 5. – С. 62-68.
Отримано 23.04.2007.

Пірковець, М.М. Бюджет як оперативний інструмент контролінгу в банках [Текст] / М.М. Пірковець // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України : збірник наукових праць. - Суми : УАБС НБУ, 2007. - Вип. 20 - С. 53-58.