

МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ БЮДЖЕТУВАННЯ В БАНКУ

Для банківських установ України характерним є збільшення масштабів діяльності, що вимагає застосування новітніх підходів до управління банком, серед яких провідне місце належить контролінгу і бюджетуванню як його складовій. Бюджетування у період сьогодення перейшло до розряду об'єктивно необхідних процедур управління бізнесом, а тому потребує зважених підходів.

Питанням бюджетування приділено достатньо уваги у працях як зарубіжних, так і вітчизняних авторів. Глибоко оцінюючи теоретичні розробки вітчизняних та зарубіжних авторів, слід зазначити, що в практичній діяльності недостатньо науково обґрунтована цілісна методика організації бюджетування. Причина такого стану полягає, насамперед, у недостатності досвіду, несформованості планових і обліково-аналітичних засад, розробленості нормативної бази витрат. Тому розробка методики бюджетування в банках та методичних підходів, спрямованих на підвищення його ефективності, є актуальним завданням за сучасних умов.

Організацію бюджетування необхідно розпочати з вирішення двох питань: вибір одиниці бюджетування та визначення методу його здійснення.

За традиційним підходом бюджетування в банках відбувається за організаційною структурою. Тобто центрами бюджетування є організаційні одиниці. Більш прогресивними є підходи, засновані на центрах фінансової відповідальності, що дозволяє ефективно управляти витратами за місцем їх виникнення й значно покращити контроль за фінансовими потоками. Але проблема більшості вітчизняних банків суто теоретична. Аналіз наукових досліджень бюджетів вітчизняних банків дозволив виявити, що майже третина з них не складають бюджетів по бізнесах, близько 80 % – по продуктах. Крім того, вкрай обмежена розробка бюджетів по клієнтах, каналах збуту банківських продуктів. Отже, банкам потрібно здійснити діагностику організаційного забезпечення та виділити ті важливі центри, за якими буде реалізована технологія бюджетування.

Зважаючи на особливості організаційної та фінансової структури банку, виділимо методи бюджетування: знизу-вгору, зверху-вниз та комбінований варіант. Аналіз централізації та децентралізації не дає змоги виявити єдиний метод. Тому для банків з незначним обсягом операцій прийнятною є централізація, а з їх зростанням переваги переміщуються в бік децентралізації. У масштабних банківських структурах доцільно суміщати два попередні методи.

У сучасній системі розвитку банків збільшення обсягу операцій відбувається за рахунок розвитку відокремлених територіальних підрозділів, тому ключовим моментом бюджетування в банку повинно стати впровадження елементів внутрішнього госпрозрахунку.

Внутрішній госпрозрахунок має на увазі трансфертне ціноутворення та розподіл непрямих витрат. Обираючи модель внутрішнього госпрозрахунку, банк покладає конкретні задачі на кожний структурний підрозділ і відповідним чином формулює цільові параметри.

На нашу думку, реалізований в банку механізм внутрішнього госпрозрахунку забезпечить оптимальний розподіл ресурсів між окремими бізнес-одинацями банку, сприятиме налагодженню контролю, а також стане дієвим інструментом мотивації персоналу.

Таким чином, для побудови ефективної системи бюджетування в банку необхідно сконцентрувати увагу на таких моментах, як вибір одиниці та методу бюджетування, а також впровадження елементів внутрішнього госпрозрахунку.

Пірковець, М.М. Методичні засади організації бюджетування банку [Текст] / М.М. Пірковець // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України : збірник тез доповідей ІХ Всеукраїнської науково-практичної конференції (9-10 листопада 2006 р.) : у 2-х ч.- Суми : УАБС НБУ, 2006. – Ч. 2. - С.18-19.