

# НЕОБХІДНІСТЬ СТВОРЕННЯ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ АВІАЦІЙНОГО СТРАХОВОГО БЮРО УКРАЇНИ

МЕЗІНА О. Є.

УДК 368.032.2

## Мезіна О. Є. Необхідність створення та функціонування Авіаційного страхового бюро України

Метою статті є дослідження питання необхідності створення та функціонування Авіаційного страхового бюро України. Аналізуючи та досліджуючи основні функції та діяльність окремих міжнародних і регіональних об'єднань страховиків, що займаються авіаційним страхуванням, було визначено значення та необхідність їх діяльності, а також розглянуто участь у них страховиків із різних країн світу, зокрема з України. Узагальнення і систематизація світового та вітчизняного досвіду організації ринку авіаційного страхування, об'єднань страховиків дозволили здійснити та обґрунтувати пропозицію щодо повернення до ідеї створення Авіаційного страхового бюро України. Перспективою подальших досліджень у даному напрямі є визначення економічних засад та організаційних напрямків створення Авіаційного страхового бюро України.

**Ключові слова:** об'єднання страховиків, вітчизняні страховики, авіаційне страхове бюро.

**Бібл.:** 7.

**Мезіна Олена Євгенівна** – аспірантка, кафедра страхування, Київський національний економічний університет ім. В. Гетьмана (пр. Перемоги, 54/1, Київ, 03068, Україна)

**E-mail:** soniklen@rambler.ru

УДК 368.032.2

UDC 368.032.2

## Мезина Е. Е. Необходимость создания и функционирования Авиационного страхового бюро Украины

Целью статьи является исследование вопроса необходимости создания и функционирования Авиационного страхового бюро Украины. Анализируя и исследуя основные функции и деятельность отдельных международных и региональных объединений страховщиков, занимающихся авиационным страхованием, были определены значение и необходимость их деятельности, а также рассмотрено участие в них страховщиков из разных стран мира, в частности из Украины. Обобщение и систематизация мирового и отечественного опыта организации рынка авиационного страхования, объединений страховщиков позволили осуществить и обосновать предложение о возвращении к идее создания Авиационного страхового бюро Украины. Перспективой дальнейших исследований в данном направлении является определение экономических основ и организационных направлений создания Авиационного страхового бюро Украины.

**Ключевые слова:** объединение страховщиков, отечественные страховщики, авиационное страховое бюро.

**Библ.:** 7.

**Мезина Елена Евгеньевна** – аспірантка, кафедра страхування, Київський національний економічний університет ім. В. Гетьмана (пр. Перемоги, 54/1, Київ, 03068, Україна)

**E-mail:** soniklen@rambler.ru

## Mezina O. Ye. Necessity of Creation and Functioning of an Aviation Insurance Bureau of Ukraine

The goal of the article is to study the issue of a necessity of creation and functioning of an aviation insurance bureau of Ukraine. Analysing and studying the main functions and activity of certain international and regional unions of insurers that deal with aviation insurance, the article identifies importance and necessity of their activity and also considers participation of insurers from different countries, including Ukraine, in them. Generalising and systematising the world and domestic experience of organisation of the market of aviation insurance and unions of insurers, the article justifies a proposal to come back to the idea of creation of an aviation insurance bureau of Ukraine. The prospect of further studies in this direction is identification of economic foundations and organisational directions of creation of an aviation insurance bureau of Ukraine.

**Key words:** union of insurers, domestic insurers, aviation insurance bureau.

**Bibl.:** 7.

**Mezina Olena Ye.** – Postgraduate Student, Department of insurance, Kyiv National Economic University named after V. Getman (pr. Peremogy, 54/1, Kyiv, 03068, Ukraine)

**E-mail:** soniklen@rambler.ru

У багатьох країнах світу страховики створюють професійні об'єднання, головною метою яких є захист та обстоювання інтересів своїх членів. Аналіз міжнародних і регіональних об'єднань страховиків свідчить про те, що значна їх кількість створена для координації діяльності учасників з питань авіаційного страхування.

Україна – це держава з розвиненим авіаційним комплексом і позитивними перспективами його розвитку, тому й вітчизняне авіаційне страхування повинно бути розвинене належним чином. В Україні не вистачає об'єднання страховиків, що проводять авіаційне страхування, яке могло б виконувати вищезгадані функції в нашій державі. На нашу думку, особливо гостро стоїть проблема нестачі статистичної та технічної інформації, у першу чергу для самих страховиків, а також представлення інтересів страховиків перед урядом і національними й міжнародними установами і об'єднаннями.

Питання, що стосується предмету дослідження статті, вітчизняними науковцями майже не розглядалися.

Метою статті є дослідження та обґрунтування питання необхідності створення та функціонування Авіаційного страхового бюро України.

Відповідно до Господарського Кодексу України: «об'єднанням підприємств є господарська організація, утворена у складі двох або більше підприємств з метою координації їх виробничої, наукової та іншої діяльності для вирішення спільних економічних та соціальних завдань [1]».

«Підприємства мають право на добровільних засадах об'єднувати свою господарську діяльність (виробничу, комерційну та інші її види) на умовах і в порядку, встановлених цим Кодексом та іншими законами [1]».

Таким чином, об'єднання підприємств утворюється з метою координації діяльності його учасників. Як

у нашій державі, так і за кордоном у різних галузях існує значна кількість різноманітних об'єднань. Першим об'єднанням страховиків вважають Союз Лондонських товариств страхування від вогню, що було утворене в 1791 р. У країнах із розвиненим страховим ринком поширюється тенденція до злиття дрібних і середніх об'єднань страховиків.

**А**віаційна галузь є дуже специфічною з економічної та правової точок зору. Для регулювання світового повітряного простору створені спеціальні міжнародні організації, що об'єднують значну кількість країн у регулюванні та координуванні авіаційної галузі.

У світі існує багато об'єднань, діяльність яких пов'язана як з авіаційним страхуванням, так і авіаційною діяльністю, космічною діяльністю, виробництвом авіаційної техніки та ін., як наприклад: *Aerospace Industries Association* (Асоціація аерокосмічної промисловості), *Airports Council International* (Міжнародна рада аеропортів), *Arab Air Carriers Organisation* (Організація арабських авіаперевізників), *Association of Asia Pacific Airlines* (Асоціація авіакомпаній Азіатсько-Тихоокеанського регіону), *Association of European Airlines* (Асоціація європейських авіакомпаній), *Australian Transport Safety Bureau* (Австралійське Бюро Безпеки Транспорту), *Aviation Insurance Association* (Авіаційна асоціація страховиків), *European Regions Airline Association* (Європейська асоціація регіональних авіакомпаній), *General Aviation Manufacturers Association* (Асоціація виробників авіаційної техніки), *International Air Carrier Association* (Міжнародне об'єднання авіаперевізників), *International Aircraft Owners & Pilots Assn* (Міжнародне об'єднання власників повітряних суден і пілотів), *National Business Aviation Association* (Національна асоціація бізнес-авіації).

Як видно з назв об'єднань, їх можна класифікувати за регіональною ознакою (Арабські, Європейські, Австралійські, міжнародні та ін.), за ознакою діяльності членів: виробники, перевізники, страховики, пілоти та ін. Крім вищезазначених об'єднань, функціонують ряд інших, що класифікуються за ознаками: страхування та юриспруденція (напр., *Insurance Information Institute*), Європейські (напр., *Danish Civil Aviation Administration*, *German Federal Bureau of Aircraft Accident Investigation*), виробники корпусу літака (напр., *Airbus Industrie*, *Boeing Company*) і виробники силових установок (напр., *AlliedSignal Aerospace*).

Однією з основних міжнародно-правових організацій є Міжнародна організація цивільної авіації (*International Civil Aviation Organization, ICAO*). ІКАО здійснює багатостороннє регулювання світового повітряного транспорту. Її учасниками є біля 190 держав, у тому числі й Україна. Дана організація була створена в 1947 р.

«ІКАО досліджує проблеми організації міжнародної цивільної авіації, повітряних трас, створення аеропортів і аеронавігаційних засобів, розробляє міжнародні стандарти для конструювання й експлуатації повітряних суден, правила з використання устаткування, засобів зв'язку і контролю над польотами; сприяє уніфікації митних, імміграційних і санітарних правил і т. ін.

У рамках ІКАО розробляються проекти міжнародних конвенцій.

Статутною метою ІКАО є забезпечення безпечного, упорядкованого розвитку міжнародної цивільної авіації у всьому світі й інші аспекти організації та координації міжнародного співробітництва з усіх питань цивільної авіації, у тому числі міжнародних перевезень [2]».

IATA – це асоціація авіакомпаній, що виконують регулярні комерційні авіаперевезення, заснована в 1945 р. Асоціація є правонаступником Міжнародної асоціації повітряних перевезень, заснованої в 1919 р. в Гаазі. Членами IATA є понад 240 авіакомпаній, що складає приблизно 84% від загального світового показника повітряних перевезень. Значна частина українських авіакомпаній є членами IATA.

**У**світовій практиці страховики, що займаються страхуванням авіаційних ризиків, створюють об'єднання. Це пов'язано з специфікою та особливостями авіаційного страхування. Найважливішим напрямком при створенні об'єднань є необхідність координації та узгодження дій страховиків, а також відносин у сфері перестрахування.

Одним з таких об'єднань є Міжнародне об'єднання аерокосмічних страховиків. Його членами є страховики і перестраховики, які між собою надають покриття для кожного аспекту аерокосмічного бізнесу. Встановлено, що 90% від всесвітнього аерокосмічного покриття видано членами об'єднання. До Міжнародного об'єднання аерокосмічних страховиків входять 60 членів з 31 країни світу.

Міжнародне об'єднання аерокосмічних страховиків (далі – МОАС) визначає свої функції [3]:

1. Представляти інтереси його учасників перед урядом і національними й міжнародними установами та об'єднаннями, для того, щоб позитивно впливати на законодавчу та регуляторну діяльність з управління ризиками аерокосмічного страхування та перестрахування.
2. Полегшувати поширення технічної та статистичної інформації між його членами, через зустрічі та кореспонденцію.
3. Заохочувати кооперацію між членами для забезпечення кращого розуміння та проведення страхування і перестрахування аерокосмічних ризиків, заохочувати і розвивати найкращу практику.
4. Підтримувати позитивний імідж аерокосмічного страхування і перестрахування для застрахованих, законодавців, регуляторів і для широких мас у цілому.

Оскільки МОАС виконує дуже важливі функції, багато страховиків і перестраховиків з різних частин світу є її членами.

Об'єднання страховиків на міжнародному рівні обговорюють та приймають важливі рішення, що стосуються обсягів, особливостей страхування та перспектив розвитку ринку авіаційного страхування, а також питання, пов'язані з урегулюванням страхових випадків.

Ми вважаємо, що всі розглянуті функції об'єднань страховиків відіграють важливу роль у функціонуванні аерокосмічного страхування. В Україні не вистачає об'єднання авіаційних (та/або аерокосмічних) страховиків, яке могло б виконувати вищезгадані функції в нашій

державі. На нашу думку, особливо гостро стоїть проблема нестачі статистичної та технічної інформації, у першу чергу, для самих страховиків, а також представлення інтересів страховиків перед урядом і національними й міжнародними установами і об'єднаннями.

**С**трахові компанії «Бусін» та «Уніка» – вітчизняні страховики, що є членами Міжнародного об'єднання аерокосмічних страховиків та є одними з лідерів вітчизняного ринку авіаційного страхування. Членство у міжнародному об'єднанні вітчизняних страховиків, свідчить про важливість та необхідність об'єднань і для вітчизняного ринку.

Ще одним відомим і впливовим міжнародним об'єднанням авіаційних страховиків є *Aviation Insurance Association* – Асоціація Авіаційних Страховиків.

Асоціацію Авіаційного страхування (далі – ААС), яка є некомерційною асоціацією, було засновано в 1976 р. як Асоціацію незалежних авіаційних страховиків. У міру зростання інтересів асоціації, група розширила свою членську базу, щоб включати членів з усіх сфер індустрії, що змусило її змінити свою назву на Асоціацію Авіаційного Страхування в 1988 р. [4].

ААС офіційно визначає свою місію, яка прийнята Радою директорів, 4 листопада 1998 р.: «ААС прагне до поліпшення галузі авіаційного страхування в усьому світі та професійного життя тих, хто працює в ній за допомогою різних програм і послуг [4]». Так, наприклад, ці програми включають:

- ✦ освітні конференції, семінари та курси, призначені для поліпшення навичок і знань фахівців галузі;
- ✦ форуми для відповідального обговорення, експертизи та обміну ідеями з питань, що стоять перед усіма учасниками авіаційного страхового бізнесу, включаючи покупців, постачальників і клієнтів;
- ✦ новини та інформаційні матеріали, опубліковані як членами ААС, так і тими, хто не є її членами;
- ✦ програми сертифікації професіоналів з авіаційного страхування, які спрямовані на підвищення їх знань, демонструючи при цьому свої поточні інтереси та прагнення до підвищення професійних стандартів галузі;
- ✦ пропаганда програм і стратегій, які сприяють безпеці польотів.

Крім того, Асоціація підтримує постійне прагнення створити нові економічно обґрунтовані та фінансово відповідальні програми і послуги, які будуть служити професійним потребам, що постійно змінюються, окремих членів Асоціації та організацій. [4]

Підсумовуючи вищесказане, можна зробити висновки про те, що ААС – це об'єднання, що орієнтоване на підвищення освітньо-кваліфікаційного рівня спеціалістів, що працюють в галузі авіаційного страхування з орієнтацією на підвищення рівня галузі, дотримання безпеки авіації, обміну досвідом, залучення нових ідей з різних джерел та популяризації авіаційної галузі.

В Україні майже відсутні умови для підвищення кваліфікації та розвитку і навчання кадрів, які вже

працюють в авіаційному страхуванні. На нашу думку, об'єднання чи його відділення, яке б займалось освітнім процесом і підвищенням кваліфікації кадрів серед авіаційних страховиків шляхом проведення курсів, форумів, семінарів, обміну досвідом з міжнародними організаціями, справляло б вагомий позитивний вплив на розвиток вітчизняного авіаційного ринку страхування.

Серед регіональних об'єднань страховиків (об'єднань в окремих країнах) що займаються аерокосмічним страхуванням, варто виділити *Російську асоціацію авіаційних і космічних страховиків* (РААКС). РААКС – це велике і впливове об'єднання страховиків, що створене не на міжнародному рівні, а в Росії, на теренах колишнього СРСР. Проте, РААКС набуло розвитку і посіло важливе місце не тільки в Росії, але й в країнах ближнього зарубіжжя та навіть в світі. Створення професійно орієнтованої асоціації авіаційних страховиків загальноросійського масштабу викликано необхідністю виходу російських авіаційних страховиків на міжнародний ринок.

Членами РААКС є 40 страхових організацій, з яких 4 страхові організації з країн ближнього зарубіжжя. Вони є членами організації на правах асоційованих членів.

**П**редметом діяльності Асоціації є узагальнення практичного досвіду страхування авіаційних і космічних ризиків, організація розробки методичних матеріалів по авіаційних і космічних видах страхування; надання консультацій з технічних, економічних та юридичних питань, пов'язаних з класифікацією страхових випадків, визначенням розмірів збитку і страхового відшкодування при авіаційній події, а також участь у розслідуванні страхових випадків і вирішенні спірних питань щодо них; сприяння членам Асоціації в розробці спільних програм і планів заходів у галузі страхування авіаційних і космічних ризиків, програм превентивних заходів по запобіганню страхових випадків та інших; представництво в законодавчих, виконавчих і судових органах влади Російської Федерації, участь у розробці нормативних і законодавчих актів, які зачіпають інтереси страховиків і страхувальників; представництво та участь у національних і міжнародних об'єднаннях страховиків; сприяння підвищенню кваліфікації та професійного рівня фахівців, зайнятих у сфері авіаційного та космічного страхування; організація конференцій, семінарів та інших аналогічних заходів [4].

Таким чином, РААКС об'єднує основні функції вищезгаданих організацій, крім того, на дане об'єднання покладаються деякі інші важливі функції, наприклад, пов'язані з урегулюванням збитків.

Отже, світова практика проведення авіаційного страхування показує, що як на міжнародному, так і на державному рівні створюються об'єднання страховиків, що займаються авіаційним страхуванням. Такі об'єднання мають велику кількість членів, виконують багато функцій та мають успішний досвід функціонування протягом багатьох років.

Згідно із Законом України «Про страхування» страховики можуть утворювати спілки, асоціації та інші об'єднання для координації своєї діяльності, захисту інтересів своїх членів і здійснення спільних програм,

якщо їх утворення не суперечить законодавству України. Ці об'єднання не можуть займатися страховою діяльністю» [5].

Згідно з попередньою редакцією Повітряного Кодексу України, ст. 103 [6], в Україні обов'язково має бути створене і повинно існувати *Авіаційне страхове бюро*. Умовою отримання права на проведення обов'язкового авіаційного страхування є членство страховика в Авіаційному страховому бюро. При цьому, у ст. 13 Закону України «Про страхування» зазначається, що страховики, яким дозволено займатися страхуванням авіаційних ризиків, можуть створити Авіаційне страхове бюро, яке має бути юридичною особою, що утримується за рахунок коштів страховиків. Таким чином, виникали колізії в законодавстві між Законом України «Про страхування» та Повітряним Кодексом, оскільки закон не визначає обов'язковим створення Авіаційного страхового бюро, а лише згадує про право страховиків на його створення. Нова редакція Повітряного Кодексу України від 19.05.2011 р. [6] усуває цю колізію у вітчизняному законодавстві, оскільки не передбачає створення та існування Авіаційного страхового бюро чи іншого об'єднання авіаційних страховиків.

Визначення поняття Авіаційного страхового бюро у вітчизняному законодавстві наведено в положенні «Про Авіаційне страхове бюро», що затверджено постановою Кабінету Міністрів України № 561 від 27.04.1998 р. «Про порядок утворення та державної реєстрації Авіаційного страхового бюро та Морського страхового бюро»: «Авіаційне страхове бюро – є юридичною особою, яка діє на підставі цього Положення та установчого договору, погодженого з Державною комісією з регулювання ринків фінансових послуг і Державним департаментом авіаційного транспорту [7]».

Авіаційне страхове бюро координує діяльність страховиків у галузі страхування авіаційних ризиків та представляє їх інтереси в міжнародних об'єднаннях страховиків.

Основними завданнями Авіаційного страхового бюро відповідно до Постанови КМУ № 561 від 27.04.1998 р. є [7]:

- ✦ координація діяльності національних страховиків у галузі страхування авіаційних ризиків;
- ✦ дослідження та прогнозування національного ринку страхових послуг у галузі авіації;
- ✦ організація співробітництва з підприємствами, їх об'єднаннями та іншими організаціями, які експлуатують або обслуговують засоби авіаційного транспорту;
- ✦ підготовка та внесення на розгляд державних органів пропозицій стосовно законодавчих та інших нормативних актів з обов'язкового авіаційного страхування, розроблення рекомендацій з методології здійснення відповідних видів авіаційного страхування;
- ✦ сприяння впровадженню прийнятих у міжнародній практиці умов авіаційного страхування та форм уніфікованих полісів;
- ✦ видання бюлетенів і довідників, проведення навчання, підвищення кваліфікації, організація конференцій, семінарів тощо.

Ми вважаємо, що вищевказані завдання можна розширити, спираючись на досвід функціонування вітчизняного ринку авіаційного страхування і потреб, що виникають у страховиків. Наприклад, створення резерву катастроф і резерву на випадок неспроможності страховика виконати свої зобов'язання, за прикладом резерву, що створюють страховики – члени МТСБУ.

Авіаційне страхове бюро створено в 1998 р. Його членами були 52 страхові компанії. Проте, до 2005 р. дане об'єднання припинило своє функціонування.

Негативний досвід функціонування цього об'єднання авіаційних страховиків в Україні був спричинений людським фактором, а саме – керівництвом. Проте, ми вважаємо, що, ґрунтуючись на помилках минулого, можна уникнути помилок у майбутньому. До того ж, в Україні існує позитивний досвід роботи об'єднань страховиків: Моторно-транспортного страхового бюро України, Ядерного Пулу України, Українського Сільськогосподарського Страхового Пулу.

На нашу думку, згідно з чинним законодавством Авіаційне страхове бюро повинне бути створене і діяти в Україні. Єдність у вирішенні загальних питань, а також захист своїх інтересів – необхідний елемент функціонування багатьох галузей підприємництва і страхування не є виключенням. Союзи, асоціації й інші види об'єднань існують у різних галузях підприємництва.

Окрім вищезгаданих позитивних наслідків, утворення об'єднань авіаційних страховиків буде підвищувати довіру страхувальників до страховиків, а також підіймати довіру міжнародних партнерів до України. Крім того, вищезгадані об'єднання будуть створювати позитивний імідж як всередині держави, так і за її кордонами.

Підсумовуючи все вищесказане, вважаємо, що в Повітряному Кодексі України, у розділі що стосується авіаційного страхування, варто включити підпункт, щодо обов'язковості утворення Авіаційного страхового бюро та його функціонування. ■

## ЛІТЕРАТУРА

1. Господарський Кодекс України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua)
2. Вікіпедія. Вільна енциклопедія [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://uk.wikipedia.org>
3. The International Union of Aerospace Insurers [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.iuai.org>
4. Российская ассоциация авиационных и космических страховщиков [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.raaks.ru>
5. Закон України «Про внесення змін до Закону України «Про страхування» від 04.10.01 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua)
6. Повітряний кодекс України від 04.05.93 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua)
7. Постанова Кабінету Міністрів України № 561 «Про порядок утворення та державної реєстрації Авіаційного страхового бюро і Морського страхового бюро» від 27.04.98 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua)

**Науковий керівник: Артюх Т. М.**, кандидат економічних наук, доцент, професор ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»

## REFERENCES

[Legal Act of Ukraine]. <http://www.rada.gov.ua>  
[Legal Act of Ukraine] (2001). <http://www.rada.gov.ua>

[Legal Act of Ukraine] (1993). <http://www.rada.gov.ua>  
[Legal Act of Ukraine] (1998). <http://www.rada.gov.ua>  
Rosyiskaia assotsyatsiia avyatsyonnykh y kosmycheskykh strakhovshchikov. <http://www.raaks.ru>  
“The International Union of Aerospace Insurers”. Vikipediia. Vilna entsyklopediia. <http://www.iuai.org>  
Vikipediia. <http://uk.wikipedia.org>

УДК 336.14:336.71

# ПЕРСПЕКТИВИ ВИКОРИСТАННЯ СУЧАСНИХ МОДЕЛЕЙ БЮДЖЕТУВАННЯ У ВІТЧИЗНЯНИХ БАНКАХ

ЗАЙЦЕВА І. П.

УДК 336.14:336.71

## Зайцева І. П. Перспективи використання сучасних моделей бюджетування у вітчизняних банках

Мета статті полягає у визначенні перспектив застосування сучасних моделей бюджетування у вітчизняних банківських установах. Аналізуючи, систематизуючи та узагальнюючи наукові праці та практичні доробки з даного питання, розглянуто еволюцію підходів до бюджетування, їхні сильні та слабкі сторони. У результаті визначено сукупність факторів/умов, які є визначальними при виборі тієї чи іншої моделі бюджетування. Обґрунтовано, що вірно обрана модель бюджетування підвищує ефективність бюджетного процесу в банківській установі, сприяє побудові її оптимальної фінансової структури, а також є потужним інструментом з точки зору управління та мотивації персоналу. Перспективою подальших досліджень у даному напрямі є зосередження на нетрадиційних моделях бюджетування та особливостях їх застосування в банківських установах у країнах із нестабільною ринковою економікою.

**Ключові слова:** бюджетування, традиційне бюджетування, позабюджетне планування.

**Табл.:** 1. **Бібл.:** 10.

**Зайцева Ірина Петрівна** – головний спеціаліст, ПАТ «Креді Агріколь Банк». (вул. Пушкінська, 42/4, Київ, 01004, Україна)

**E-mail:** zaitsevai@ukr.net

УДК 336.14:336.71

## Зайцева И. П. Перспективы использования современных моделей бюджетирования в отечественных банках

Цель статьи заключается в определении перспектив использования современных моделей бюджетирования в отечественных банковских учреждениях. На основе проведенного анализа, систематизации и обобщения научных и практических разработок по данному вопросу рассмотрена эволюция моделей бюджетирования, их сильные и слабые стороны. В результате определена совокупность факторов, влияющих на выбор конкретной модели бюджетирования. Обосновано, что верно выбранная модель повышает эффективность бюджетного процесса в банке, способствует построению его оптимальной финансовой структуры, а также является мощным инструментом с точки зрения управления и мотивации персонала. Перспективой дальнейших исследований по данному направлению является акцент на нетрадиционных моделях бюджетирования и особенностях их использования в банковских учреждениях в странах с нестабильной рыночной экономикой.

**Ключевые слова:** бюджетирование, традиционное бюджетирование, внебюджетное планирование.

**Табл.:** 1. **Библ.:** 10.

**Зайцева Ирина Петровна** – главный специалист, ПАО «Кредит Аграрный Банк» (ул. Пушкінська, 42/4, Киев, 01004, Украина)

**E-mail:** zaitsevai@ukr.net

UDC 336.14:336.71

## Zaytseva I. P. Prospects of Use of Modern Models of Budgeting in Domestic Banks

The goal of the article is to identify prospects of use of modern models of budgeting in domestic banking institutions. Having analysed, systemised and generalised scientific and practical developments on this issue, the article considers evolution of models of budgeting and their strong and weak points. As a result, it identifies an aggregate of factors that influence selection of a specific model of budgeting. It justifies that a correctly selected model increases efficiency of the budget process in a bank, facilitates construction of its financial structure and is a powerful instrument from the point of view of management and motivation of personnel. The prospect of further studies in this direction is an emphasis on non-traditional models of budgeting and specific features of their use in banking institutions in countries with an unstable market economy.

**Key words:** budgeting, traditional budgeting, off-budget planning.

**Tabl.:** 1. **Bibl.:** 10.

**Zaytseva Iryna P.** – Chief Specialist, PJSC «CREDIT AGRICOLE BANK» (vul. Pushkynska, 42/4, Kyiv, 01004, Ukraine)

**E-mail:** zaitsevai@ukr.net

У сучасних умовах розвитку економіки, при скороченні доходності на всіх основних сегментах фінансового ринку і зменшенні процентної маржі великого значення набуває використання джерел інтенсивного зростання банку. Пошуку внутрішніх резервів ефективної діяльності вітчизняних банківських установ також сприяють зміни, що відбуваються в економічному середовищі, банківській системі, процеси поглинання та злиття бізнес-структур, підвищення конкуренції з боку іноземних банків тощо. Усе це, з одного боку, дозволяє

говорити про якісні зміни, що відбуваються в банківській системі, а з іншого – примушує банки більше уваги приділяти стримуванню зростання витрат і ефективному управлінню наявними ресурсами. Серед наявних проблем і невирішених питань управління банківськими ресурсами виділяють: створення ефективних економічних механізмів з метою підвищення доходності та зменшення витрат; оцінку діяльності окремих структурних одиниць; побудову ефективних фінансових взаємовідносин між підрозділами; забезпечення контролю

ФІНАНСИ, ГРОШОВИЙ ОБІГ І КРЕДИТ

ЕКОНОМІКА