

УДК 336.71.078.3

УДОСКОНАЛЕННЯ ТЕОРЕТИЧНОЇ ПЛАТФОРМИ ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛІНГУ У БАНКУ

Котковський В.С., Гузенко О.П.

Криворізький національний університет

Досліджено недоліки організаційної побудови служби фінансового контролю у вітчизняних комерційних банків, надано уточнену сутнісну характеристику дефініції «фінансовий контролінг у банку», обґрунтовано чинники доцільності розробки оновленої системи фінансового контролінгу. Запропоновано структурно-логічну схему функціонування служби фінансового контролінгу у банку, яка включає функціональне навантаження контролерів. Обґрунтовано доцільність адаптації у службі фінансового контролінгу банку посади контролера з питань автоматизації контролінгових процесів і процедур.

Ключові слова: фінансовий контролінг, комерційний банк, контролер, банківська практика, управлінське рішення, стратегічний контролінг, банківський менеджмент, інструменти фінансового контролінгу, контролінговий процес, контролінгова процедура.

Постановка проблеми. У світовій банківській практиці існує достатньо значна кількість різноманітних елементів контролінгу, котрі залучають до управлінських циклів. Без сумніву, деякі з них можуть бути адаптовані до економічних важелів управління банківським сектором в Україні, особливо з позиції окремо взятої структури. Доведено, що необхідність ви-

користання елементів контролінгу вітчизняними банками обґрунтовується доволі складними, можна стверджувати, кризовими умовами функціонування, що викликає нагальну потребу формувати інформаційний ресурс на більш дієвій основі. На даний час, вітчизняні комерційні банки доволі повільно опановують вже існуючі, науково обґрунтовані методи управління, що, в свою чер-

гу, знижує рівень адекватності прийняття окремих рішень. Така теза підкреслює необхідність пошуку більш дієвих важелів управління вітчизняними банками.

На нашу думку, в умовах існуючих економічних викликів, які торкаються функціонування вітчизняних комерційних банків найбільш оптимальним та ефективним є метод фінансового контролінгу. Зазначений метод сприятиме розробці більш дієвих механізмів оцінювання діяльності комерційних банків, що підкреслює актуальність предмету дослідження даної наукової розробки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Чисельні наукові розробки та увага фахівців банківського сектора економіки країни підкреслюють доцільність і актуальність проблеми адаптації фінансового контролінгу в практичні реалії. Останнім часом саме ця проблема почала більш деталізовано розглядатися в працях молодих вчених та визначних науковців, зокрема Н.П. Шульги [14], С.В. Івахненко та О.В. Мелих [2], А.М. Кармінського, С.Г. Фалько, А.А. Жеваги, Н.Ю. Іванова [5], Д. Хана та Г. Хунтенберга [11], Л.А. Малишевої [8], М. Христенко [12], О.В. Кордонського та А.В. Череп [6], М.В. Максимової [76], І.М. Чмутової [13] та інших.

В той же час, теоретико-методичні та практичні основи, котрі здатні забезпечити повну адаптацію фінансового контролінгу в банку залишаються мало дослідженими, а, як наслідок, банківські установи не мають якісного регулятора для проведення діяльності на достатньо високому рівні. У зв'язку з цим подальшого розвитку потребують питання адаптації фінансового контролінгу і інноваційній діяльності банківських установ, особливо з позиції розробки теоретико-методологічних засад. Актуальність і недостатня розробленість зазначених питань, з огляду на прискорену мінливість умов функціонування сучасних банківських установ, зумовили вибір напрямку дослідження. Через це ми вважаємо за необхідне приділити увагу сутнісній характеристиці тлумачення дефініції «фінансовий контролінг банку», окресленою функцій його адаптації та розкриттю ключових інструментів, які покладено в основу даного процесу.

Крім того, автори вважають, теоретична обмеженість та рольовий аспект фінансового контролінгу в діяльності банківської установи обумовлюють доцільність поглибленого вивчення, який виступає основою прийняття стратегічних рішень.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. В останні роки фінансовий контролінг привертає увагу багатьох фахівців різних ланок економіки. Поява нових підходів до накопичення інформаційного ресурсу, з метою прийняття управлінських рішень, дозволяє підвищити якісний рівень менеджменту та розширює можливості адаптації інноваційних сегментів. У нашому випадку фінансовий контролінг має стати для банківських установ тим інноваційним інструментом, який надасть можливість більш предметно вивчати їх життєздатність.

Проблематичним питанням залишається можливість адаптації фінансового контролінгу в інноваційній діяльності банківських установ так, як в наявності досить обмежена кількість наукових

розробок та практичних навиків стосовно поставленої проблеми. Крім того, події у фінансовому житті країни в останні роки негативно відзначилися на результатах роботи банків. Однак, поки не для всіх фахівців та експертів очевидно, що існуючі методи обробки інформаційного потоку банківських установ застаріли і не здатні задовольняти цикли прийняття як поточних, так і стратегічних рішень.

Саме таке твердження вказує на сучасність та адекватність в кризових умовах функціонування банківських установ обраного предмету вивчення.

Мета та завдання дослідження. Мета дослідження полягає в уточненні сутнісної характеристики дефініції «фінансовий контролінг у банку», встановленні змісту недоліків організаційної побудови служби фінансового контролінгу із розробкою більш удосконаленого варіанту для сучасного банку. Ключовими завданнями наукової розробки виступає удосконалення теоретичної платформи фінансового контролінгу у банку через понятійний апарат та механізм удосконалення організаційного аспекту даного процесу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Актуальність проблеми фінансового контролінгу в банку підкреслюється, перш за все, існуванням Департаменту фінансового контролінгу Національного банку України, який виконує функції: організації та супроводження процесів управління витратами; формування витрат за видами діяльності банків; методологічного супроводження фінансово-господарських операцій в автоматизованих системах, а також організації кошторисного процесу регулятора [1].

Як показують дослідження, зазначений Департамент фінансового контролінгу НБУ, в певній мірі, сприяв підвищенню якісного рівня управління окремими циклами, особливо з позиції витратного механізму.

Крім того, з метою поглибленого вивчення різних аспектів фінансового контролінгу на базі Київського національного економічного університету у 2009 році було створено Інститут фінансового контролінгу. Одним із ключових завдань Інституту фінансового контролінгу стало здійснення інноваційної діяльності та проведення наукових досліджень у сфері корпоративних фінансів та контролінгу [3].

Усе вищевикладене підкреслює сучасність обраного напрямку дослідження, особливо з позиції банківських установ. Сучасний стан функціонування банківської системи України потребує зміни підходів як до управлінських циклів, так і до механізмів які забезпечують їх рух. Ми вважаємо, одним із дієвих напрямків, який здатен дещо покращити рівень управління сучасною банківською установою, має стати фінансовий контролінг. Така теза витікає із сутнісних характеристик даної дефініції та функцій, які здатні забезпечити дієвість управлінської системи.

На наш погляд, перш ніж вирішити поставлену проблему, необхідно зупинитися на безпосередньому встановленні змістовності дефініції «фінансовий контролінг», проте з позиції банківської установи. Безумовно, дефініція «контролінг», яка забезпечила появу інших практично тотожних понять, з різницею в позиціях, які обиралися за основу в трактуванні, є доволі

явищем багатогранним, а, як наслідок, серед наукового середовища виступає предметом доволі гострих дискусій.

Зокрема, М. М. Пірковець [9] пропонує розглядати дефініцію «контролінг в банку». Науковець вважає, що під контролінгом у банку слід розуміти функціональну систему планування, контролю і аналізу відхилень, координації, внутрішнього консалтингу та загального інформаційного забезпечення керівництва банку. Досліджуючи проблеми контролінгу в банківській сфері, М. М. Пірковець звернув увагу на те, що ефективно впровадження контролінгу в банку значною мірою залежить від комплексу сформованого інструментарію для підтримки основних його функцій.

В свою чергу М. Христенко [12] розглядає дефініцію «фінансовий контролінг банку» як вид контролінгу, який забезпечує сервісну підтримку фінансового менеджменту банку при прийнятті управлінських рішень за допомогою специфічних методів оцінки ефективності діяльності банку та його калькуляційних одиниць у системі координат «прибутковість-ризик». На її думку фінансовий контролінг варто представляти у функціональній, формальній та предметній площині. Як зауважує І. Б. Стефанік [10] фінансовий контролінг спрямований на перевірку відповідності реальних фінансових потоків банку запланованим в його бюджеті грошовим засобам, а також розробку адекватних результатам перевірки управлінських рішень. Разом з тим, К. О. Кандиба [4] вважає «...істотним фактором, який зумовлює прийняття неправильних управлінських рішень, є відсутність на вітчизняних фінансових установах ефективної системи контролінгу».

О. В. Кордонський та А. В. Череп [6] дотримуються тої ж думки та наголосують на тому, що «...неефективна організаційна побудова служби контролінгу в банках негативно позначається на якості сервісно-економічної підтримки банківського менеджменту».

За результатами проведених досліджень, можна стверджувати, що до основних недоліків організаційної побудови служби контролінгу у вітчизняних банків можна віднести (рис. 1).

Як вважають А. А. Череп та О. В. Кордонський [6] саме вирішення проблем фінансового контролінгу в банку сприятиме підвищенню ефективності виконання поставлених цілей у стратегічному, тактичному та оперативному рівнях управління.

Окресливши головні негативні риси адаптації фінансового контролінгу комерційним банком доцільно надати змістовність та сутнісну основу даної дефініції. Ми вважаємо, що дефініцію «фінансовий контролінг у банку» доцільно наділити наступним змістом (рис. 2).

На нашу думку, розширене тлумачення дефініції «фінансовий контролінг у банку» сприяє більш предметному розумінню фахівцями банку так, як окреслює не лише змістовність подій, які мають відбуватися в межах контролінгу, а перш за все, підкреслює належність до фінансово-економічного циклу банківського менеджменту. Разом з тим, ми вважаємо, що обов'язковим елементом сутнісної характеристики даної дефініції є підкреслення того, що це самостійний вид фахової діяльності. Безумовно, лише фаховий контролер у сфері банківської діяльності здатен адаптувати професійні навички таким чином, щоб підвищити якісний рівень безперервного по-



Рис. 1. Схема змістовності недоліків організаційної побудови служби фінансового контролінгу у вітчизняних комерційних банків (розроблено авторами)



Рис. 2. Схема розширеного тлумачення дефініції «фінансовий контролінг у банку» (розроблено авторами)

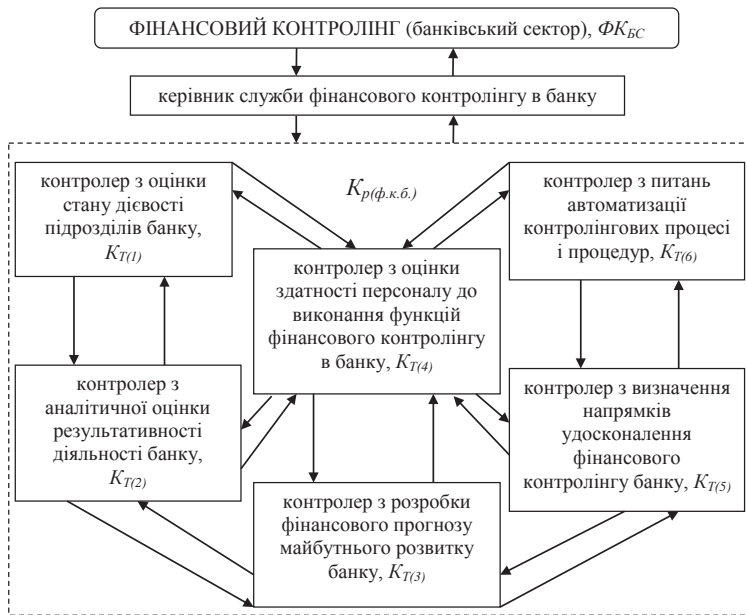


Рис. 3. Структурно-логічна схема функціонування служби фінансового контролінгу у банку (розроблено авторами)

току внутрішньої і зовнішньої інформації для ухвалення управлінських рішень.

З метою поглиблення дослідження ми вважаємо, слід запропонувати тлумачення дефініції «фінансовий контролінг у банку» таким чином: підсистема контролінгу, котра залучає методи і інструменти банківського менеджменту для прийняття фінансових рішень.

Сучасні економічні виклики в економіці країни торкнулися також фінансово-кредитного сектору, який для забезпечення власної життєздатності повинен використовувати інноваційні важелі в управлінні. Саме це твердження охоплює ключові моменти які спонукають комерційні банки активізувати впровадження контролінгу. Проте, дієвий вплив, на нашу думку, чинить саме фінансовий контролінг у банку. Доведено його використання є необхідним для прискорення адаптації системи фінансового управління банком до змін зовнішнього середовища, підвищення результативності фінансових управлінських рішень, забезпечення стабільності банківської діяльності, скорочення втрат від неякісного менеджменту.

Одним із головних елементів фінансового контролінгу в банку є інструментарій, який здатен забезпечити протікання даного процесу. Перш за все, інструментарій представлено показниками фінансового контролінгу банківської діяльності за пріоритетними банківськими операціями. Ми вважаємо, процедуру формування складу показників фінансового контролінгу повинні проводити контролери, які обрані для участі в цьому процесі. Такий підхід сприяє додержанню як умов формування системи показників фінансового контролінгу, так і виконання ряду вимог, котрі супроводжують зазначену процедуру. Зокрема до останніх варто віднести: багатofункціональність; відповідність цільовим орієнтирам; відсутність тісного лінійного зв'язку між показниками фінансового контролінгу. Безумовно, перелік умов та вимог щодо процедури побудови якісного фінансового контролінгу у банку може бути розширений в залежності від стратегічних цілей та так-

тичних завдань. Єдиним є наявний штат контролерів, які володіють інструментарієм фінансового контролінгу та наділені творчими і креативними якостями при досягненні результативності в період фактичної адаптації.

Дослідженнями доведено, більшість банків сформували службу контролінгу. При цьому скористалися комплексним підходом шляхом створення планово-економічних, фінансово-економічних, стратегічних підрозділів на які покладено функції контролінгу. Окремі банки прийняли рішення та створили самостійний підрозділ служби контролінгу. На наш погляд, служба контролінгу повинна включати контролерів, які мають практичний досвід банківської діяльності та навички аудиторів. В цілому фінансовий контролінг у банку може мати наступний вигляд (рис. 3).

Ми вважаємо, кожний елемент даної схеми має своє призначення та мету в загальній процедурі фінансового контролінгу банку. Так, $K_{p(ф.к.б.)}$ зобов'язаний

забезпечувати не лише виконання покладених функцій на підрозділ банку, в перш за все впливати на результативність його діяльності через призму прийняття виважених та дієвих рішень. Контролери, які включені до складу служби контролінгу банку, діють на основі посадових інструкцій, котрі чітко розмежовують повноваження з метою уникнення дублювання покладених на них функцій. Одним із ключових секторів виступає центр автоматизації контролінгових процесів і процедур. Проте, дієвість даного центру, можлива за умови володіння інструментарієм контролінгу тих фахівців, які безпосередньо здійснюють обробку інформації комп'ютерними методами.

Цілком зрозумілим є той факт, що банківські установи, на даний час, не мають у своєму розпорядженні достатньої кількості коштів для впровадження повного циклу фінансового контролінгу. Ми вважаємо, що вирішення зазначеної проблеми можливо з позиції підготовки фахівців служби контролінгу з працівників банку. Такі дії викликані, перш за все, існуючими скороченнями працівників банківської сфери, з огляду на скрутне становище. Отже, з одного боку, банк проводить скорочення кількості працівників до оптимального, з іншого боку, має можливість зберегти фахівця, котрий в майбутньому буде здатен принести свої творчі, професійні та креативні якості, для майбутнього розвитку банку.

Висновки і пропозиції. Фінансовий контролінг у банку має відбуватися із урахуванням правил та вимог, які висунуті до його адаптації. Однією з важливих рис даного циклу має стати розуміння сутісної характеристики дефініції «фінансовий контролінг у банку». Ми вважаємо, саме розуміння змістовності цієї дефініції забезпечує більш предметне дослідження можливих дій фактичної адаптації фінансового контролінгу у банку. Разом з тим, супроводжувати цикл формування фінансового контролінгу у банку має група фахівців (контролерів). Саме від якості виконання на них покладених обов'язків забезпечить покращення циклу прийняття управлінських рішень.

Список літератури:

1. Департамент фінансового контролінгу Національного банку України очолив Олег Стринжа / НБУ: Офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=15945741
2. Івахненко С. В. Фінансовий контролінг: методи та інформаційні технології: [навчальний посібник] / С. В. Івахненко, О. В. Мелих. – К.: Знання, 2009. – 319 с.
3. Інститут фінансового контролінгу / КНЕУ імені Вадима гетьмана: Офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://kneu.edu.ua/ua/science_kneu/ndi/Institute_for_Financial_Controlling
4. Кандиба К. О. Фінансовий контролінг у системі управління комерційним банком: зарубіжний досвід / К. О. Кандиба // Научно-технический сборник. – № 89. – 2009. – С. 396-403.
5. Карминский А. М., Фалько С. Г. Контроллинг: Учебник / А. М. Карминский, С. Г. Фалько, А. А. Жевага, Н. Ю. Иванова; под ред. А. М. Карминского, С. Г. Фалько. – М.: Финансы и статистика, 2006. – 336 с.
6. Кордонський О. В. Необхідність контролінгу в діяльності комерційних банків / О. В. Кордонський, А. В. Череп [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.rusnauka.com/9_NND_2014/Economics/1_162246.doc.htm
7. Максимова М. В. Теоретичні аспекти визначення готовності банку до впровадження контролінгу / М. В. Максимова // Бізнес Інформ. – 2013. – № 9. – С. 308-314.
8. Малышева Л. А. Контроллинг организационных изменений: как не утонуть в море популярных концепций: учеб. пособ. / Л. А. Малышева. – 2010. – 386 с. – Режим доступа: http://www.bs.ustu.ru/upload/files/our_research/Kontr_Org_Izm.PDF
9. Пірковець М. М. Бюджет як оперативний інструмент контролінгу в банках [Текст] / М. М. Пірковець // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України: зб. наук. праць / Українська академія банківської справи Національного банку України. – Суми, 2007. – Вип. 20. – С. 53-58.
10. Стефанік І. Б. Поняття сутність і причини виникнення контролінгу / Стефанік І. Б. // Фінанси України. – 2010. – № 2. – С. 146-147.
11. Хан Д. ПиК: Планирование и контроль. Ядро контроллинга / Д. Хан, Г. Хунтенберг. – М.: Финансы и статистика, 2005. – 815 с.
12. Христенко М. Концептуальні засади фінансового контролінгу в банку / М. Христенко // Вісник КНТЕУ. – 2013. – № 3. – С. 83-96.
13. Чмутова І. М. Оцінка ефективності формування системи фінансового контролінгу у банку / І. М. Чмутова, М. В. Максимова // Проблеми економіки. – 2014. – № 1. – С. 292-297.
14. Шульга Н. П. Банківський контролінг: теорія, методологія, практика: [підручник] / Н. П. Шульга. – К.: КНТЕУ, 2004. – 326 с.

Котковский В.С., Гузенко Е.П.

Криворожский национальный университет

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ТЕОРЕТИЧЕСКОЙ ПЛАТФОРМЫ ФИНАНСОВОГО КОНТРОЛЛИНГА В БАНКЕ

Аннотация

Исследованы недостатки организационного построения службы финансового контроля в отечественных коммерческих банках, предоставлено уточненную сущностную характеристику дефиниции «финансовый контроллинг в банке», обосновано факторы целесообразности разработки обновленной системы финансового контроллинга. Предложена структурно-логическая схема функционирования службы финансового контроллинга в банке, которая включает функциональную нагрузку контроллеров. Обоснована целесообразность адаптации в службе финансового контроллинга банка должности контролера по вопросам автоматизации контроллинговых процессов и процедур.

Ключевые слова: финансовый контроллинг, коммерческий банк, контроллер, банковская практика, управленческое решение, стратегический контроллинг, банковский менеджмент, инструменты финансового контроллинга, контроллинговую процесс, контроллинговую процедура.

Kotkovskyy V.S., Guzenko O.P.

Krivoy Rog National University

IMPROVING THE THEORETICAL BASIS OF FINANCIAL CONTROLLING BANK

Summary

Explores the shortcomings of the organizational structure of the financial control in domestic commercial banks provided the essential characteristics of refined definition of «financial controlling in the bank» factors proved the feasibility of developing an updated system of financial controlling. A structural and logical scheme of the functioning of financial controlling in the bank, which includes functional load controllers. The necessity of adaptation in the service of controlling bank's financial position controller for controlling automation processes and procedures.

Keywords: financial controlling, commercial bank, controller, banking practice management solutions, strategic controlling, bank management, financial controlling instruments, controlling process controlling procedure.