

УДК 336.71.078

Шелемба Наталія Сергіївна

студентка магістратури

Національного технічного університету України

«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

ФІНАНСОВИЙ КОНТРОЛІНГ В ДІЯЛЬНОСТІ БАНКУ

***Анотація.** В статті досліджено фінансовий контролінг в банківських установах, зокрема, наведено зміст поняття «контролінг», наведені завдання системи контролінгу. Розглянуто елементи та підсистеми системи контролінгу, основні концепції контролінгу. Охарактеризовано стратегічний, оперативний та тактичний контролінг. В статті наведена модель фінансового контролінгу для банку, а також вимоги до організації системи фінансового контролінгу.*

***Ключові слова:** банк, фінансовий менеджмент, контролінг, фінансовий контролінг, банківська діяльність.*

В багатьох країнах системи контролінгу широко використовуються діяльності банків. Українські банки знаходяться на початковому етапі щодо впровадження систем контролінгу. Тракткування поняття «контролінг» має безліч підходів, зокрема, як концепція, система, механізм, інструмент, технологія управління, підсистема системи управління, інтегрована система підтримки керівників тощо.

Контролінгова система є сукупністю усіх елементів, комунікацій між ними, та процесів, що створені для підтримки заданих характеристик діяльності підприємств. Система контролінгу створюється для забезпечення взаємодії та системної організації та координації потоків

інформації, управління діяльністю функціональних служб та підрозділів підприємства, а також для досягнення ефективності від управлінського процесу.

Головне завдання впровадження системи контролінгу в банківській установі - це сприяння керівництву банку в прийнятті обґрунтованих та виважених рішень, задля досягнення стратегічних планів банку.

Підсистеми та елементи системи контролінгу в банку наведені далі:

1. методологія:

- мета, завдання;
- методика, методи;
- технології;

2. процес:

- комунікаційна схема;
- схема процесу;
- методи вирішення завдань;
- інформаційне забезпечення процесу;

3. структура:

- організаційна схема;
- компетенції спеціалістів;
- функціональна структура;

4. техніка:

- персональні комп'ютери ;
- оргтехніка;
- офісні меблі;
- мережа зв'язку;
- система функціонування документообігу.

Функціонуюча контролінгова система в банку сприятиме підвищенню ефективності банківської діяльності. Контролінг не можна ототожнювати з контролем, адже головна функція контролю - це

оцінювання факторів, що відбулися, а головне завдання контролінгу спрямоване на перспективу, хоча, слід вказати, що контролінг виконує зазначені контрольні функції.

Н.Б. Пугарська [3] пропонує розглядати поняття контролінгу через призму його концепцій. (табл.1) .

Таблиця 1

Основні концепції контролінгу

Орієнтація концепції	Сутність і основні завдання контролінгу в межах цієї концепції
На систему обліку	Переорієнтація системи обліку з минулого в майбутнє, створення на базі облікових даних інформаційної системи підтримки управлінських рішень, пов'язаних із плануванням і контролем діяльності організації
На управлінську інформаційну систему	Створення загальної інформаційної системи керування (management information system). Розроблення концепції єдиної інформаційної системи, її впровадження, координація функціонування інформаційної системи, оптимізація інформаційних потоків
На систему керування: з акцентом на контроль і планування з акцентом на координацію	Планування і контроль діяльності структурних підрозділів підприємства. Координація діяльності системи керування підприємством

Джерело: [3]

Фінансовий контролінг в банківських установах є системою менеджменту, яка спрямовується на контролювання та спрямування фінансової діяльності банку для досягнення стратегічних планів банку. Контролінг в банку має бути своєрідною концепцією, що спрямовується на ефективність та прибутковість діяльності, а також забезпечення досягнення стратегічних завдань та управління фінансовою політикою банку.

Головна роль контролінгу в фінансовому плануванні – це підтримка та сприяння менеджменту банку в плануванні, організації, а також в прийнятті рішень.

Система контролінгу, передбачає вивчення даних бухгалтерської звітності та обліку щодо діяльності банку, здійснення порівняння запланованих та реально отриманих показників; а також система контролінгу передбачає вивчення причин відхилень і формування пропозицій для покращення ситуації.

В банку система фінансового контролінгу сприяє визначенню фінансової стратегії, що може бути реалізована за рахунок досягнення стратегічних фінансових завдань банку. Система фінансового контролінгу в банку сприяє координації діяльності підрозділів та вирішенню завдань, що стоять на шляху ведення ефективної діяльності.

Основною функцією управління контролінгом в банку є спрямування діяльності всього банку і його окремих підрозділів на зростання прибутковості банку за рахунок ефективного фінансового планування з використанням концепції інтегрованого банківського менеджменту.

Вказана функція передбачає виконання певних завдань, зокрема до них можна віднести:

- аналіз та оцінка фінансових даних;
- інтерпретація отриманих даних з врахуванням стратегії розвитку банку;
- складання фінансових планів;
- постійна та стандартизована оцінка ситуацій та відхилень;
- оперативне реагування на фінансові результати, а також формування корекційних заходів.

Інструменти фінансового контролінгу поділяються на оперативний та стратегічний рівень. Фінансовий контролінг сприяє здійсненню постійного контролю за досягненням як стратегічних, так і оперативних фінансових цілей організації. Контролінг як система включає в себе два основних аспекти: стратегічний та оперативний [4].

Основними характеристиками стратегічного контролінгу є:

- стратегічний контролінг спрямований на зовнішнє та внутрішнє середовище банку;
- головна ціль стратегічного контролінгу - це забезпечення життєздатності банку та, якщо є потреба, то проведення антикризових заходів;
- завданнями стратегічного контролінгу є такі:
 - 1) створення фінансових стратегічних цілей банку;
 - 2) стратегічне планування та відповідальність за його здійснення;
 - 3) визначення сильних та слабких сторін банку, його загроз та можливостей.
 - 4) формування показників для оцінки ефективності управління банком;
 - 5) оцінювання конкурентних переваг банку;
 - 6) оцінювання резервів покращення результативності діяльності банку.

Тактичний і оперативний контролінг спрямований на рентабельність та економічну ефективність банку. Головною ціллю є забезпечення результативності, прибутковості та ліквідності активів банку.

Модель фінансового контролінгу для банку наведена на рис.1.



Рис. 1 Модель фінансового контролінгу для банку

Джерело: розроблено автором

Наведена модель фінансового контролінгу для банку є сучасною концепцією управління, заснованою на основі сучасної парадигми управління, що забезпечуватиме стійкий розвитку банку. Модель фінансового контролінгу для банку та її основні складові дозволять ефективно інтегрувати структурний підрозділ контролінгу в організаційну структуру банку, а також сприятиме визначенню цілей, принципів та функцій системи контролінгу, що в свою чергу сприятиме досягненню стратегічних завдань банку.

Вимоги до організації системи фінансового контролінгу наведені на рис.2.



Рис. 2. Вимоги до організації системи фінансового контролінгу в банку

Джерело: згруповано автором на основі опрацьованої літератури

На початкових етапах служба фінансового контролінгу в банку може складатись з декількох співробітників, наприклад, головного контролера, контролера – спеціаліста, контролера з обліку та контролера з інформаційних технологій. Збір інформації для контролінгу має бути максимально автоматизованим, для уникнення помилок та недоречностей.

Таким чином, функціонуюча система фінансового контролінгу в банку сприятиме його результативній та ефективній діяльності.

Система контролінгу в банку призначена для:

- виконання інтегрованої, координаційної та інформаційної функції;
- формування альтернативи;
- проектування та налаштування бізнес-процесів;

- здійснення аналізу фінансової інформації, необхідної для прийняття рішень;
- виявлення та оцінювання ризиків;
- надання достовірної інформації для керівництва банку;
- створення та підтримка єдиного інформаційного простору;
- орієнтація банку на майбутнє.

Література

1. Краснова І. Внутрішній контроль у банку: завдання та організація // Вісник НБУ. 2007. №9. С. 40-43.
2. Кушнір І.М., Адноралова Т.А. Сутність і необхідність запровадження контролінгу в банківській системі (на прикладі ЗАТ "ПУМБ") // Актуальні проблеми економіки. 2005. №8. С.143-149.
3. Пугарська Н.Б. Ефективність системи контролінгу в управлінні банком Веб-сайт URL: http://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2015-5_0-pages-259_264.pdf (дата звернення 18.11.2020).
4. Примостка О. О. Контролінг як інноваційна концепція управління банком // Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка» 2016. № 1(29). С. 115–119.
5. Семенова М.В. Прозрачность банковской системы и рыночная дисциплина: поиск зависимости // Деньги и кредит. 2010. №10. С. 69-74.