

Максим ГАПОНЮК
студент факультету банківського бізнесу
Тернопільської національній економічній університет
Науковий керівник:
к.е.н., доцент Метлушко О. В.

РИЗИК-КОНТРОЛІНГ ЯК ІННОВАЦІЙНИЙ ІНСТРУМЕНТ У СИСТЕМІ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ БАНКУ

Для того, щоб забезпечити в банку підтримку його гармонійного розвитку, стабільне, успішне та довготривале функціонування на ринку, необхідно створити таку систему ризик-менеджменту, яка буде орієнтована на запровадження інтегрованого підходу в сфері управління ризиками; на управління, відповідно до норм міжнародних стандартів, якістю банківського обслуговування; на здійснення в банку реінжинірингу бізнес-процесів та впровадження в сфері управління інноваційних технологій.

Одним із таких інноваційних інструментів, які банки впроваджують в систему ризик-менеджменту є ризик-контролінг. В банківській сфері України застосовують назву «контролінг», яка походить від англійського «to control», і означає в економічному розумінні спостереження, управління, контроль. Але контролінг виступає не просто системою, яка здійснює контроль, а й охоплює діяльність банку в значно ширшій сфері. Розуміють під контролінгом управлінський, систематичний контроль, який передбачає, при виконанні поставлених завдань, відстеження даного процесу і одночасне корегування роботи, що відбувається завдяки постійному моніторингу та регулюванні, а також при дотриманні нормативів та міжнародних стандартів [1, с. 99].

Контролінг – це система, яка передбачає по конкретному банку вивчення поведінки економічного механізму та спостереження за ним, а також розробку шляхів, завдяки яким банк досягне поставленні перед собою цілі. Орієнтована ця система на майбутній розвиток банку [1, с.99].

Контролінг має бути концепцією, яка з метою довгострокового та успішного існування банку на ринку забезпечувала б ефективність механізму керування банківською установою. Він має забезпечувати для керівництва банку методичну, координаційну та інформаційну підтримку в процесі прийняття рішень управлінського характеру, а також в довгостроковій перспективі для розробки методик планування з бюджетування та оцінки внутрішніх можливостей банку, виконувати широкий спектр завдань.

В зв'язку з тим, що в Україні склалась така складна економічна ситуація, оцінка фінансового стану банків вимагає детальнішого та прискіпливішого аналізу. Нині ця оцінка потребує не лише виконання економічних нормативів та планових показників, але й застосування параметрів, які є загально визнані у світі та характеризують для фінансової установи динаміку розвитку. В даному випадку контролінгу відводиться значна роль, оскільки він займається спостереженням та вивченням поведінки конкретного банку.

В Україні в сфері банківського контролінгу основною проблемою виступає відсутність у вітчизняній практиці досвіду і традицій, оскільки контролінг в системі керування банком тільки починає поступово займати гідне місце. Пояснити те, що контролінг впроваджується в банківську систему України дуже повільними темпами

можна низьким рівнем інформованості банків про цей ефективний інструмент керування діяльністю банківських установ, який є новим для вітчизняної практики [1, с. 100].

Систему контролінгу визначають як принципово нову концепцію управління та інформації, як обліково-аналітичну систему, котра здатна реалізувати синтез елементів обліку, планування та контролю, забезпечує стратегічне та оперативне управління банківською діяльністю, її результатом, процесом досягнення поставлених цілей.

Основний принцип контролінгу полягає в роботі вже сьогодні над тим, про що інші завтра будуть лише думати. Він дозволяє набагато швидше від конкурентів використовувати в менеджменті найсучасніші методи. Мета контролінгу полягає як в реалізації локальних цілей банку, так і в досягненні основної стратегічної цілі банківської діяльності.

Об'єктом контролінгу виступають банківські операції, які супроводжуються виникненням ризиків. Предметом контролінгу є теоретичні та методологічні засади, які пов'язані з координацією системи планування, інформаційною забезпеченістю управління, аналізом та контролем за діяльністю банків, наданням консультаційної та методичної допомоги в питаннях економічного менеджменту [2, с. 302].

Основним завданням контролінгу є забезпечення інформацією керівництва банку задля отримання позитивних результатів в процесі управління. Основні елементи, з яких складається система банківського контролінгу, та функції, які вона виконує, наведені в таблиці 1.

Таблиця 1

Основні елементи системи банківського контролю [2, с. 303]

Принципи побудови	Функції
1. Спрямованість на реалізацію стратегії розвитку банку з обмеженням кількості параметрів, що контролюються	1. Визначення тенденцій прогресу (регресу) в розвитку банку
2. Багатофункціональність, коли забезпечується контроль усіх пріоритетних показників в цілому по банку	2. Відстеження ходу реалізації фінансових завдань, установлених системою планових показників та нормативів
3. Орієнтація на використання кількісних стандартів та конкретні контрольовані параметри	
4. Відповідність методів фінансового контролінгу специфіці методів фінансового планування та аналізу	3. Оцінювання відхилення фактичних фінансових показників від планових
5. Своєчасність операцій контролінгу, обґрунтована дискретність контрольних операцій	4. Діагностика відхилень та прогнозування очікуваних фінансових показників
6. Гнучкість побудов з урахуванням можливостей пристосування до нових фінансових інструментів	5. Розробка оперативних управлінських рішень, спрямованих на нормалізацію діяльності банку
7. Простота побудови, щоб не використовувати додаткові потоки інформації	6. Корегування окремих цілей та фінансових показників з урахуванням зовнішніх та внутрішніх умов
8. Економічність контролінгу, тобто витрати на його реалізацію мають бути мінімізовані	

Побудову системи контролінгу для її запровадження в банку можна здійснити за допомогою такого алгоритму [1, с.137]:

1) провести глибокий та повний аналіз діяльності банку, починаючи від аналізу організаційної структури банку, адекватності його цілей і закінчуючи аналізом системи, яка існує в процесі прийняття управлінських рішень;

2) відкоригувати основні цілі банку, а також визначити основні проблемні місця в організації управління банком;

3) визначити особливості системи контролінгу, а також основні завдання та функції, які ставляться перед цією службою;

4) вибрати для банківської установи основні сфери та напрямки діяльності; побудувати фінансову структуру, яка їм відповідатиме; розробити принципи, відповідно до яких банк буде поділятися на центри відповідальності, і розподілити між ними функції; виокремити декілька підрозділів, одні з яких будуть підтримувати діяльність банку, а інші формуватимуть його дохід;

5) визначити обсяги інформації, яка необхідна керівництву банку для ефективного управління; розподілити інформаційні потоки та сформувати інформаційно-адекватну систему;

6) розробити методику, згідно якої для центрів відповідальності буде визначатися ефективність їхньої роботи, а також сформувати критерії, які розподіляють між центрами відповідальності доходи та витрати відповідно до системи трансферного ціноутворення;

7) визначити принципи та впровадити планування на всіх рівнях та у всіх підрозділах, які займаються управлінням банку, а також закріпити їх відповідно до внутрішньобанківських документів;

8) впровадити бюджетування в банку та розробити для всіх центрів відповідальності принципи та форми побудови бюджетів, і відповідно закріпити це документарно;

9) розробити критеріїв для банку загалом та окремих його підрозділів для оцінки фактичних результатів банківської діяльності та визначення процедури, яка б ці критерії коригувала;

10) сформувати механізм порівняння результатів діяльності банку та аналізу ситуації.

Вважаємо, що наведенні рекомендації та пропозиції сприятимуть вдосконаленню контролінгу в банківській системі України на сучасному етапі, а також дозволять реформувати банківську діяльність на ринкових засадах в контексті ефективного функціонування й відповідно до сучасних міжнародних стандартів.

Література:

1. Мороз Л. В. Сучасний стан банківського контролінгу та управлінського обліку в Україні [Текст] / Л. В. Мороз, О. М. Сарахман // Економічні науки. – 2016. – № 4. – С. 132-138.

2. Жарій Я. В. Інструментарій комплексного контролінгу в системі банківського ризик-менеджменту [Текст] / Я. В. Жарій // Проблеми та перспективи економіки України. – 2015. – № 4. – С. 302-309.