

УДК 336.7:338

**Катранжи Леонід Леонідович,**  
к.е.н., доцент, доцент кафедри управління та фінансово-економічної безпеки  
**Токман Дар'я Анатоліївна,**  
здобувач вищої освіти,  
Національний авіаційний університет (Київ)

## **ОСОБЛИВОСТІ ПОБУДОВИ СИСТЕМИ ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛІНГУ БАНКУ**

*Анотація. В роботі проаналізовано сутність фінансового контролінгу банку та визначено його роль в системі управління банківськими установами. Представляючи сучасний підхід до управління різними аспектами діяльності банку, фінансовий контролінг вирішує питання інформаційно-аналітичного забезпечення ухвалення управлінських рішень в банках на основі обробки великих обсягів фінансової інформації.*

*Ключові слова: контролінг, фінансовий контролінг, контролінг банку, сфери контролінгу*

Сучасні тенденції характеризуються зростанням ролі фінансових установ в забезпеченні стійкого та сталого економічного розвитку, стабільності та безпеки економічних інтересів суб'єктів господарювання. Водночас, саме фінансовим установам притаманні специфічні категорії ризиків діяльності, обумовлені формами організації, особливостями реалізації операцій та численними факторами невизначеності. Тому до практики управління фінансовими установами поступово додаються елементи контролінгу – складної системи оптимізації управління організацією.

Христенко М. [1] надає визначення категорії «фінансовий контролінг банку», як специфічному виду контролінгу, який надає «сервісну» підтримку фінансовому менеджменту комерційного банку в процесі ухвалення управлінських рішень на основі застосування специфічних методів оцінювання ефективності діяльності установи та ключових показників в системі координат «прибутковість – ризики». При цьому авторка наголошує на суттєвій відмінності в підходах до управління ризиками на виробничих підприємствах та у банківських установах. Зокрема, основною метою управління ризиками на підприємствах є їх мінімізація, для комерційних

банків основною метою є оптимізація рівня ризику, з урахуванням значень відповідних нормативів НБУ.

В дослідженні Михайличенко М. та Назаренко О. [2] категорія «фінансовий контролінг банку» розглядається як комплексна, орієнтована на майбутній розвиток банку система спостереження та дослідження поведінки економічного механізму банківської установи, який використовується для досягнення стратегічних та оперативних цілей.

Система фінансового контролінгу має важливе значення для побудови ефективного управління банківськими установами, оскільки надає необхідну інформаційну підтримку керівництву в процесі ухвалення управлінських рішень. Контролінг вивчає явища та функціональні процеси між підрозділами банку на основі внутрішньої облікової, управлінської та фінансової інформації, тенденцій розвитку макроекономічних та макрофінансових процесів на фінансовому ринку; виявляє «вузькі» або «слабкі» місця в функціонуванні установи, аналізує причини виникнення відхилень та пропонує заходи щодо вдосконалення існуючих підходів до управління. Місце контролінгу в системі управління банком визначається рівнями ухвалення управлінських рішень відповідно до елементів системи управління (рис. 1).

Елементи процесу управління	Роль контролінгу на відповідному етапі процесу управління
Планування	Розробка методики планування; координація робіт з планування на всіх рівнях та у різних функціональних підрозділах; перевірка планів на їх відповідність стратегічному плану розвитку банку
Організація	Облік та забезпечення взаємодії різних функціональних підрозділів
Стимулювання	Створення передумов виконання поставлених завдань та відповідної оцінки результатів діяльності підрозділів
Контроль і регулювання	Співставлення планових та фактичних значень визначених ключових показників результативності діяльності; вжиття заходів для зменшення відхилень
Інформаційні потоки	Оцінка ступеня досягнення мети, визначення причин відхилень фактичних показників від планових, підготовка пропозицій щодо коригування планових показників, методів управління та зменшення відхилень

Рис. 1. Роль контролінгу у банківському менеджменті [2]

Відповідно до специфіки своєї діяльності, банки акумулюють кошти різних економічних суб'єктів, тому для підвищення надійності та стабільності банківської системи створено пруденційний нагляд за банківською діяльністю. Діяльність банків обмежена, з однієї сторони, нормативами НБУ (достатності

капіталу, кредитних ризиків, ліквідності, валютних позицій тощо), а з іншої – внутрішніми документами щодо лімітів ризику, рівня рентабельності, структури капіталу та активів тощо. Тому формування системи банківського контролінгу передбачає адаптацію загальних положень теорії контролінгу не тільки до особливостей банківської діяльності, а й до специфіки функціонування та стратегічних цілей конкретної установи.

Дослідження клієнтської бази банку, конкурентного середовища, визначення цільових сегментів фінансового ринку, розробка більш сучасних бізнес-моделей ті аспекти, які постійно впливають на позиціонування банку, обумовлюють розробку нових банківських продуктів та послуг, які б у повному ступені могли задовольнити мінливі потреби клієнтів, а також стали базою для випереджаючого розвитку самої установи на основі існуючого позитивного досвіду розвинутих банків та сучасних технологій.

Контролінг відіграє основну роль в забезпеченні розвитку технологій управління банківською діяльністю, тому що спрямовується на координацію, контроль та забезпечення взаємодії усіх видів діяльності комерційного банку, з охопленням основних сфер впливу (рис.2).

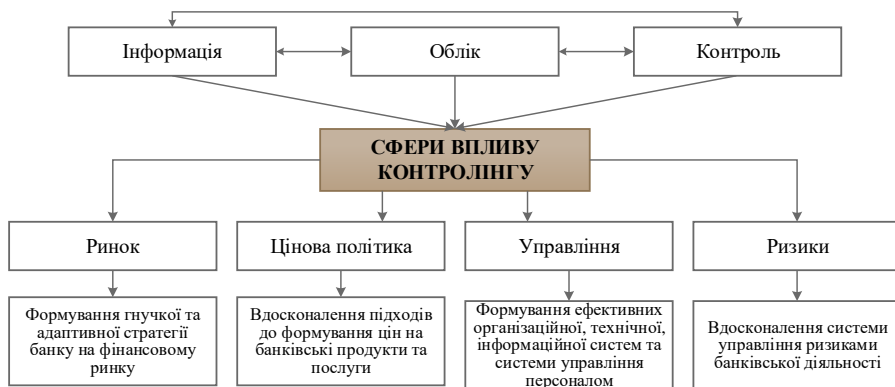


Рис. 1.5. Основні сфери впливу банківського контролінгу побудовано автором на основі [3]

Висновки. Таким чином, система контролінгу на основі формування взаємодії на якісно новому рівні підсистем обліку, інформаційного забезпечення та контролю, впливає на основні цільові сфери функціонування комерційного банку. Через вироблення альтернативних стратегій поведінки

банку на ринку, досягається зростання гнучкості та адаптивності банківської діяльності, що уможливило контроль зі сторони банку за власною часткою ринку, темпами її зміни в окремих сегментах, можливостями залучення та розміщення наявних ресурсів, пропозицією певних банківських продуктів тощо.

### **Список використаних джерел:**

1. Христенко М. Концептуальні засади фінансового контролінгу в банку. *Вісник КНТЕУ*. 2013. № 3. С. 89-91.
2. Михайличенко Н. М., Назаренко О. С. Становлення банківського контролінгу в Україні та світі як приклад успішної експансії контролінгу «вшир». *Економічний вісник Донбасу*. 2016. № 3(45). С. 99-104. URL: [http://www.evd-journal.org/download/2016/3\(45\)/pdf/12-Mihailichenko.pdf](http://www.evd-journal.org/download/2016/3(45)/pdf/12-Mihailichenko.pdf) (дата звернення 19.09.2022)
3. Запорожець С. В., Бартош О. М. Роль контролінгу в управлінні банком. *Ефективна економіка*. 2020. № 5. DOI: 10.32702/2307-2105-2020.5.74(дата звернення 19.09.2022)