

УДК 35.078:336.71

Білошапка В. С.,

к. е. н., доцент, доцент кафедри банківської справи

ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»

**Удосконалення управління банком через реалізацію системи
фінансового контролінгу**

Криза, що завдала важкого удару по банківській системі, зумовила необхідність вжиття невідкладних заходів щодо вдосконалення управління комерційними банками, оскільки без кардинального перегляду підходів до питань управління неможливо забезпечити вихід банків з кризи, виживання їх в жорстких умовах ринкових відносин. Необхідність вдосконалення управління комерційними банками впливає також і з того, що активно формується нова психологія власників банків, які не бажають залишатися осторонь від процесів управління банками, активно беруться за вирішення питань стратегічного управління, всеосяжного і ефективного контролю за їх діяльністю.

З урахуванням накопиченого досвіду все більше число суб'єктів банківських відносин починають усвідомлювати, як багато в роботі банків залежить від встановлення правильних взаємовідносин між власниками банку, з одного боку, і виконавчим апаратом банку, менеджерами з іншого. Є небезпечним як зневага справами банку з боку ради директорів (через нестачу спеціальних знань або через недооцінку своєї ролі), так і зайве, нічим не виправдане втручання представників акціонерів в питання оперативного управління банком, підпорядкування його кредитної, інвестиційної політики вузьким інтересам власників на шкоду надійності банку, інтересам його клієнтів. Практика показала, що конфлікти між власниками банку і його менеджерами можуть призводити не тільки до різкого погіршення фінансового становища банку, а й, навіть, до його банкрутства.

Зміни політичної середовища не меншою мірою обумовлюють необхідність вдосконалення управління комерційними банками. Це, зокрема, пояснюється тим, що держава не може далі залишатися в стороні від процесів зuboжіння громадян, оскільки всякому терпінню, як відомо, є межа. Світовий досвід наочно показує, що успіх в бізнесі супроводжує лише комерційні структури з найбільш високим рівнем управління, що дозволяє їм перемагати в жорсткій конкурентній боротьбі.

Удосконалення системи управління банком має здійснюватися також через реалізацію системи контролінгу, що є, як показує досвід економічно розвинених країн, ефективним інструментом управління діяльністю підприємств, що ґрунтується на конкретних умовах ринку, і враховує його невизначеність, стихійний характер, різкі зміни. Погоджуємося зі справедливістю твердження, що контролінг інтегрує облік, планування, маркетинг в єдину самоврядну систему, в якій чітко визначаються цілі та принципи управління, способи їх реалізації[1, с. 47].

Ще в 1914 році великий теоретик і практик менеджменту Анрі Файоль (1841-1925 рр.) обґрунтував концепцію безперервності управлінського процесу, що характеризується взаємопов'язаними функціями, в числі яких він назвав планування, організацію, керівництво, координацію та контроль [2, с.143]. З того часу перелік основних функцій управління, якими оперують фахівці, не зазнав істотних змін.

Справедливо стверджувати, що контроль відноситься до числа основних функцій управління і «об'єднує види управлінської діяльності, пов'язані з формуванням інформації про стан і функціонування об'єкта управління (облік), вивченням інформації про процеси і результати діяльності (аналіз), роботою з діагностики й оцінки процесів розвитку і досягнення цілей, ефективності стратегій, успіхів і прорахунків у використанні засобів і методів управління» [3, с.168].

«Дорожня карта», слідуючи якій, можна створити систему фінансового контролінгу банку виглядає наступним чином.

На першому етапі необхідно структурувати банк, визначити центри фінансової відповідальності, за якими будуть закріплені фінансові показники. Фінансова структура стане «скелетом» системи контролінгу. Далі, потрібно визначити структуру доходів і витрат, виділивши змінні і постійні, прямі і непрямі витрати. Тим самим буде створена основа для коректного визначення прибутку. Відокремивши інвестиції від операційних витрат, сформуємо структуру інвестиційних витрат за типами активів, в створення яких здійснюються інвестиції. Це дозволить забезпечити контроль ефективності інвестиційної діяльності банку. На основі створеної системи фінансового обліку проводиться аналіз діяльності банку за минулі 1-2 роки і виявляються проблемні сектори, джерела втрат і ділянки низької ефективності. На основі проведеного аналізу плануються першочергові заходи щодо фінансового оздоровлення, які дозволять позбавити банк баласту проблем, що знижують його ефективність і створити основу подальших поліпшень. Далі, на основі побудованої системи фінансових показників впроваджуються методи цільового управління для фінансової проекції. Створюється управлінський механізм, що забезпечує постановку цілей і просування до них. Наприклад, якщо керівництво банку має на меті зниження витрат, то система фінансового контролінгу створить постійний тиск на витрати і буде домагатися того, щоб вони неухильно знижувалися. На заключному етапі розробляється алгоритм визначення мети й формулюються цілі у фінансовій проекції на наступний рік.

Список використаних джерел:

1. Уткин Э.А., Мырынюк И.В. Контроллинг: российская практика/ Э.А.Уткин, И.В.Мырынюк//Москва: Финансы и статистика,1999.-271 с.
2. Кнорринг В.И. Теория, практика и искусство управления / В.И.Кнорринг // Москва : НОРМА-ИНФРА.- М, 2001.-528 с.
3. Менеджмент (Современный российский менеджмент): Учеб. для вузов по спец. "Эконом. и управл.", "Менеджмент", "Эконом ", "Коммерция"

/Ф.М. Русинов, М.Л. Разу, В.А. Денисов и др. // Рос. эконом. акад. им. Г. В. Плеханова— М.: ИД ФБК-Пресс, 2000. - 502 с.

УДК334.78

Богатир Ю.О.,

*аспірантка кафедри корпоративних фінансів та контролінгу,
ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»*

Віртуальна кімната даних як інструмент обміну та збереження інформації в процесі проведення Дью Ділідженс

Надійним способом мінімізації негативних ризиків, пов'язаних з укладанням інвестиційних угод та збереженням коштів в процесі їх примноження, є детальне дослідження діяльності підприємства шляхом проведення комплексної перевірки Дью Ділідженс. В умовах сучасного економічного розвитку найбільш поширеною формою надання таких послуг є Дью Ділідженс як супроводження укладання угод в рамках злиття та поглинання компаній (від англ. «mergers and acquisitions», далі М&А). Як показує практика, проведення такої експертизи включає в себе до кількох тисяч сторінок конфіденційних документів, які необхідно зберігати, обмінюватися ними з клієнтами, що є не тільки трудомістким, але і дорогим процесом.

До епохи поширення Інтернет комунікацій, ознайомлення можливих учасників угоди з документами проходило шляхом використання «фізичних кімнат даних» і виглядало це наступним чином. Продавець виділяв або орендував одне або кілька приміщень, в які зносилися папки з паперовими документами. Далі, складався графік відвідування цієї кімнати і роботи з документами для потенційних покупців, яких може бути чимало, а це в свою чергу значно збільшувало час витрачений на укладання угоди. Більше того, у 1990-х роках в США покупці рідко мали можливість проводити аналіз і перевірку протягом довгого періоду, при проведенні звичайних аукціонів