

2 %, у 2017 — 3,5 %, у 2018 — 2020 роках — 4 % щорічно [4]. Так як борги необхідно буде повертати, починаючи з 2019 року, в Україні є можливість переглянути домовленості з кредиторами, враховуючи власні національні інтереси.

Таким чином, на сьогодні пріоритетними напрями боргової політики виступають необхідність удосконалення системи управління державним боргом, зменшення вразливості національної економіки до боргових ризиків, що вимагає дотримання урядом принципів боргової політики щодо оптимального співвідношення державного боргу і ВВП, зовнішніх та внутрішніх джерел запозичень, обсягів і термінів погашення боргу, дотримання виваженої політики надання державних гарантій за борговими зобов'язаннями, раціонального використання позичених коштів задля створення джерел їх повернення. Зважаючи на досвід Великобританії, у борговій політиці уряд повинен дотримуватися «золотого правила» (впродовж економічного циклу здійснювати позики лише на інвестиційні потреби, а не для фінансування поточних видатків) та «правила сталих інвестицій» (відношення чистого обсягу державного боргу до ВВП упродовж економічного циклу має бути стабільним) [5 с. 26]. Окрім того, реалізація задекларованих владою реформ, виведення економіки з «тіні», забезпечення узгодженості фіскальної та монетарної політики, стабільності цін, розвиток внутрішнього ринку державних цінних паперів, вітчизняного виробництва та стимулювання попиту повинні стати невід'ємними заходами на шляху забезпечення стійкого економічного зростання України.

Література

1. Методичні рекомендації щодо розрахунку рівня економічної безпеки України / Наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі від 29.10.2013 р. № 1277 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: http://cct.com.ua/2013/29.10.2013_1277.htm
2. Офіційний сайт Міністерства фінансів України [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.minfin.gov.ua>
3. Угода про реструктуризацію боргів України: аналіз від Мінфіну [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://finbalance.com.ua/news/Uhoda-pro-restrukturizatsiyu-borhiv-Ukrani-osnovni-parametri-ta-analiz-Minfinu>
4. Офіційний сайт МВФ [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.imf.org/external/index.htm>
5. Лагутін В.Д. Економічна політика держави: сутність, етапи, перспективи // Економічна теорія. — 2006. — №4. — С. 16 — 26.

УДК 336.71.078.3

**Володимир КОТКОВСЬКИЙ,
Олена ГУЗЕНКО***

ОРГАНІЗАЦІЯ ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛІНГУ У МОДЕРНІЗАЦІЇ СУЧАСНОГО БАНКІВСЬКОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

ОРГАНИЗАЦИЯ ФИНАНСОВОГО КОНТРОЛЛИНГА В МОДЕРНИЗАЦИИ СОВРЕМЕННОГО БАНКОВСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА

ORGANIZING FINANCIAL CONTROLLING IN THE PROCESS OF MODERNIZATION OF MODERN BANKING MANAGEMENT

Анотація: у тезах висвітлено фінансовий контролінг в якості ключового елементу модернізації сучасного банківського менеджменту, звернуто увагу на переваги та доцільність його включення до системи діагностики діяльності банку та запропоновано авторське бачення етапізації даного процесу.

Аннотация: В тезисах освещается финансовый контроллинг в качестве ключевого элемента модернизации современного банковского менеджмента, обращено внимание на преимущества и целесообразность его включения в систему диагностики деятельности банка и предложено авторское видение этапизации данного процесса.

Abstract: This theses financial controlling highlighted as a key element of the modernization of the modern bank management, pay attention to the benefits and feasibility of its inclusion in the diagnostic system of the bank and asked to stagetion author's vision of the process.

* **КОТКОВСЬКИЙ Володимир Станіславович / Владимир КОТКОВСКИЙ / Volodymyr KOTKOVSKIY** — к.е.н., завідувач кафедри банківської справи, ДВНЗ «Криворізький національний університет», e-mail: vs-kotkovskiy@i.ua

ГУЗЕНКО Олена Павлівна / Елена ГУЗЕНКО / Elena GUZENKO — к.е.н., доцент кафедри банківської справи, ДВНЗ «Криворізький національний університет», e-mail: guzenko.elena@kneu.dp.ua

Сучасний банківський менеджмент відіграє позитивну роль у формуванні конкурентного середовища як на рівні окремої банківської установи, так і на рівні вітчизняної банківської системи взагалі. Проте світові тенденції розвитку банків, що характеризуються суттєвими змінами в умовах їх діяльності, а саме: посилення конкуренції, зниження рентабельності традиційних банківських операцій, збільшенням у структурі послуг банків частки небанківських продуктів, погіршенням якості активів викликають необхідність використання адекватної системи обліку та контролю через впровадження ключових елементів фінансового контролінгу.

За таких обставин актуальним є впровадження фінансового контролінгу як елемента модернізації банківського менеджменту в Україні. Банківська практика доводить, що фахівці, які займаються веденням фінансового контролінгу, здійснюють контроль за повною діяльністю та беруть участь у прийнятті управлінських рішень, що підкреслює сучасність предмету вивчення.

Чисельні наукові праці як вітчизняних, так і зарубіжних учених розглядають проблеми контролінгу, проте досить обмежено торкаються його адаптації в банківській системі. Серед них слід зазначити праці М. С. Пушкар і Р. М. Пушкар [1], Н. П. Шульга [2], С. В. Івахненко та О. В. Мелиха [3], О. О. Діарова [4], А. М. Карминського, С. Г. Фалько, А. А. Жевага та Ю. Ю. Іванова [5] та інші. У зазначених наукових розробках чітко викладається доцільність і необхідність впровадження елементів контролінгу в діяльності різних суб'єктів господарювання.

Сучасний банківський менеджмент в Україні зазнає негативного впливу через інфляційні коливання, зміну валютних курсів, доволі значного падіння рівня довіри населення до банків тощо. Такі негативні явища спонукають банки до постійного пошуку шляхів конкурентоздатності та підвищення якісного рівня функціонування різних управлінських ланок. Одним із напрямків вирішення поставленої проблеми може бути впровадження дієвої системи фінансового контролінгу не лише в окремо обраній банківській установі, а на рівні банківської системи України в цілому.

Проведені дослідження доводять доцільність і необхідність створення законодавчого регулятора, в контексті фінансового контролінгу у банку, який би надав механізм покращення якісних параметрів банківського менеджменту та сприяв би отриманню НБУ нових, більш інноваційних важелів контролю за діяльністю комерційних банків України.

Обґрунтовуючи викладене, до причин запровадження фінансового контролінгу, до складу сучасного банківського менеджменту, можна віднести:

- зміни викликані впливом чинників зовнішнього і внутрішнього характеру на протікання банківського менеджменту;
- нестача істотної інформації, котра обирається за основу прийняття управлінських рішень;
- відсутність системного підходу до вивчення поведінки окремих ланок управління банком;
- неадекватність відбиття реальної діяльності банку в інформації, наданій зовнішнім користувачам, при цьому для керівництва необхідні максимально об'єктивні дані про стан справ.

На думку авторів, модернізацію сучасного банківського менеджменту доцільно проводити в два основних етапи: теоретичне обґрунтування та наукове підкріплення процесу впровадження фінансового контролінгу, а також практичний аспект адаптації намічених пропозицій. У межах першого етапу доцільно звернутися до процесу діагностики банку на основі впровадження контролінгу.

Як відомо, діагностика спрямована на оцінку стану досліджуваних об'єктів в умовах неповної інформації та має на меті виявлення проблем у функціонуванні систем і причин їх виникнення.

Дослідження підтверджують наявність економічного ефекту за результатами впровадження фінансового контролінгу до складу елементів банківського менеджменту.

Проте, з метою досягнення економічного ефекту з даного питання фахівці пропонують використовувати контролінг саме в період діагностики діяльності банку. Враховуючи специфіку діяльності банківської установи пропонується операції діагностики, із урахуванням фінансового контролінгу, проводити в наступній послідовності (рис. 1).

Модернізація сучасного банківського менеджменту на основі фінансового контролінгу в циклах діагностики діяльності банку має, на думку авторів, ряд переваг:

- по-перше, діагностика діяльності сучасного комерційного банку слугує, як правило, цілями управління, що підкреслює доцільність впровадження фінансового контролінгу, який посилює функцію контролю в самій системі менеджменту;
- по-друге, фінансовий контролінг у період здійснення циклів економічної діагностики передбачає оцінювання тільки тих показників, що є інформаційною основою для прийняття управлінських рішень керівництвом банку;
- по-третє, уся система показників діяльності банку надходить до сфери фінансового контролінгу та ранжується за значимістю. Такий підхід полегшує аналіз і пояснення причин відхилень фактичних значень показників від передбачених планами, завданнями або нормативами. Саме таке явище у діяльності банку при розробці системи менеджменту сприяє уникненню тієї інформації, котра не є пріоритетним елементом у прийнятті рішень.



Рис. 1. Рекомендаційні етапи діагностики діяльності банку на основі провадження фінансового контролінгу

Джерело: розроблено авторами

Враховуючи викладене та спираючись на результати досліджень варто зробити ряд висновків: фінансовий контролінг як елемент модернізації сучасного банківського менеджменту повинен мати обґрунтовану теоретико-методичну платформу з метою етапів його адаптації; інформаційний ресурс для проведення діагностики діяльності банку на основі контролінгу. Слід формувати враховуючи класифікаційну ознаку «значимість»; адаптацію заходів модернізації сучасного менеджменту банку варто здійснювати в межах тієї реалістичної платформи, котра формується на основі контролінгу за рахунок системи пріоритетів контрольованих показників.

Література

1. Пушкар, М. С. Контролінг — інформаційна підсистема стратегічного менеджменту [Текст]: монографія / М. С. Пушкар, Р. М. Пушкар. — Тернопіль: Карт-бланш, 2004. — 370 с.
2. Шульга Н. П. Банківський контролінг: теорія, методологія, практика: [монографія] / Н. П. Шульга. — К.: КНТЕУ, 2004 — 326 с.
3. Івахненко С. В. Фінансовий контролінг: методи та інформаційні технології: [навчальний посібник] / С. В. Івахненко, О. В. Мелих. — К.: Знання, 2009 — 319 с.
4. Диаров А. А. Контроллинг: [учебно-практическое пособие] / А. А. Диаров. — М.: МГУТУ, 2008. — 100 с.
5. Концепция контроллинга: Управленческий учет: Система отчетности. Бюджетирование / HorvartPartners — [пер. с нем.] — 3-е изд. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. — 269 с.
6. Контроллинг: [учебник] / А. М. Карминский, С. Г. Фалько, А. А. Жевага, Ю. Ю. Иванова; под ред. А. М. Карминского, С. Г. Фалько. — М.: Финансы и статистика, 2006. — 336 с.