

***Куденко М. С., Попова Э. В.**

Донбасский государственный технический университет

**E-mail: kudenko.marina@list.ru*

УЧЕТНО-АНАЛИТИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА

В статье выявлены особенности функционирования банковских учреждений, выделены ключевые элементы организации управленческого учета, его цели, задачи и функции. Теоретически обосновано, что управленческий учет может создать действенную информационную базу для удовлетворения внутренних потребностей пользователей в пределах банковского учреждения. Охарактеризованы этапы внедрения управленческого учета в банках, выделена система целей управленческого учета и его основные процедуры. Предложена модель формирования информационной системы учётно-аналитического обеспечения управленческого учёта в банке.

Ключевые слова: управленческий учет, банк, система управленческого учета, элементы, этапы, цели, учётно-аналитическая информация.

Проблема и ее связь с научными и практическими задачами. Для нормального функционирования банковской системы в целом, а также каждой из ее составляющих — коммерческих банков, необходимо, чтобы каждый из них имел собственную правдивую объективную информацию об оборотных и внеоборотных активах.

Именно управленческий учет в каждой институциональной единице в составе бухгалтерского учета подготавливает такую информацию, формирует ее и хранит для выдачи пользователям для планирования, контроля и принятия управленческих решений.

Такие важные функции управленческого учета привлекали внимание многих ученых, как отечественных, так и зарубежных, к изучению сущности, форм управленческого учета и его возможностей с целью использования предоставляемой им информации в ежедневном (текущем) управлении коммерческими банками.

Важной составляющей современной экономики является банковская система. Финансово устойчивые банки определяют стабильность экономики и играют значительную роль не только на внутреннем рынке России, но и в процессах глобализации. Банковская система России уже сформирована, а дальнейшее ее развитие зави-

сит от эффективности деятельности уже имеющихся банков и их способности работать в современных условиях. Наличие значительной конкуренции обуславливает необходимость в совершенствовании методов и принципов управления, стимулирует владельцев и руководителей банков контролировать расходы, а также осуществлять поиск эффективных рычагов управления для повышения конкурентоспособности и устойчивости банковских учреждений. В связи с этим особую актуальность приобретает вопрос организации управленческого учета в банках, поскольку именно он поможет создать действенную информационную базу для удовлетворения внутренних потребностей пользователей в пределах банковского учреждения.

Анализ последних исследований и публикаций. Вопросы организации и методики управленческого учета в банковских учреждениях освещаются в трудах отечественных ученых: М. З. Пизенгольц, И. А. Аврова, М. К. Санина, И. В. Аверчева, Е. А. Бойко, А. В. Ильиной и др. Однако, несмотря на многочисленные научные публикации, вопросы ведения управленческого учета в банковских учреждениях остаются до конца не решенными, поскольку не существует четко разработан-

ной законодательно-нормативной базы, на которой бы основывались принятые управленческие решения.

Цель статьи — выявление особенностей организации управленческого учета в банках как системы, обеспечивающей руководителей учреждений достоверной информацией для принятия управленческих решений, а также разработка модели формирования информационной системы учётно-аналитического обеспечения управленческого учета в банке.

Результаты исследования. Основное назначение банка — посредничество в перемещении денежных средств, аккумулярование денежных средств и передача их в кредит.

Сущность банка с экономической точки зрения заключается в том, что банк через предоставление разнообразных услуг способствует развитию расчетов и является учреждением, имеющим право производить особый, специфический товар — деньги и платежные средства. Банковская система обслуживает хозяйство в соответствии с задачами, вытекающими из денежно-кредитной политики центрального банка. Управление коммерческим банком прежде всего направлено на поддержание ликвидности, снижение банковских рисков, максимизацию прибыли. В большей степени успешное развитие банковской системы зависит от эффективности и своевременности управленческих решений. Чтобы принять эффективное решение, управленец должен получить качественную учётно-аналитическую информацию. Именно управленческий учёт призван предоставить такую информацию. Управленческий учет — это сложная, регулируемая система с присущими ей элементами, которая может трансформировать входную информацию с помощью учетных, аналитических и контрольных процедур, расчетов и информационных технологий в информацию, ориентированную на принятие управленческих решений [1].

Четкая организация управленческого учета позволяет уменьшить вероятность банковских рисков, увеличить доходность и конкурентоспособность банка, создает реальные возможности для оптимизации процесса управления банком. Успешной деятельности банковских учреждений препятствуют определенные факторы, связанные непосредственно с организацией управленческого учета, а именно: отсутствие обоснованной и адекватной концепции развития и управления банками; несовершенная система информационного обеспечения процессов управления; недостаточное горизонтальное взаимодействие между подразделениями; отсутствие целостного комплекта внутрибанковской документации, регламентирующей все стороны деятельности, процедуры подготовки, принятия и реализации управленческих решений.

Управленческий учет представляет собой гибкую систему, которая базируется на анализе возможностей банков и принятии на их основе взвешенных управленческих решений. В систему управленческого учета входят такие элементы, как финансовое планирование, бюджетирование, центры ответственности, финансовая и организационная структура, трансфертное ценообразование. С помощью этих элементов происходит организация управленческого учета в банке и формирование управленческой отчетности [2].

В системе управления управленческий учет выполняет следующие основные функции:

1. Информационную, суть которой заключается в обеспечении руководителей всех уровней управления предприятием информацией, необходимой для планирования, контроля и принятия управленческих решений.

2. Коммуникационную, поскольку при формировании массивов информации учитывают внутренние коммуникационные связи между уровнями управления и раз-

ФИНАНСЫ

личными структурными подразделениями одного уровня.

3. Контрольную, которая заключается в формировании данных, необходимых для контроля и оценки результатов деятельности как отдельных структурных подразделений, так и банка в целом.

4. Аналитическую, предусматривающую изучение всей системы принятия управленческих решений с целью ее совершенствования.

5. Прогнозную, поскольку на основании анализа и оценки основных внутренних и внешних относительно банка факторов влияния на результаты его деятельности получают данные, необходимые для обоснования стратегических направлений его развития и формирования планов и бюджетов его будущей деятельности.

Предметом управленческого учета является контроль определения рентабельности и поиск резервов снижения затрат и роста прибыли как в текущей, так и в перспективной деятельности.

Основными этапами формирования управленческого учета в банках являются:

- формирование общей концепции управленческого учета, которая определяет основную цель, задачи, принципы, основные этапы построения системы;
- научно обоснованное определение центров ответственности банковского учреждения;
- построение финансовой структуры банка;
- создание классификатора банковских продуктов в зависимости от типа бизнеса, вида деятельности, типа валюты, на основе которого составляется перечень банковских продуктов и услуг центров;
- осуществление классификации расходов и доходов в разрезе каждого центра в соответствии с причинно-следственными связями;
- эффективное распределение затрат между структурными подразделениями;
- разработка методологических основ учетного блока системы — выбор модели

учета, системы внутренних счетов, первичной документации;

- разработка форм внутриуправленческой отчетности;
- организация процесса бюджетирования, внутреннего анализа и механизма контроля;
- разработка нормативного обеспечения организации управленческого учета в банке;
- определение работников, которые будут непосредственно осуществлять управленческий учет [3].

Развитие банковского бизнеса зависит от эффективности и своевременности управленческих решений.

Характерным признаком управленческого учета является взаимосвязь его составляющих: планирования, учета, анализа, контроля и регулирования.

Учетный компонент лишь один из элементов этой взаимосвязи, хотя достаточно важный, он составляет информационную основу управления внутренней деятельностью банка, влияя на его стратегию и тактику [4].

Единство систем аудита, анализа и бухгалтерского учёта, которые объединены информационными потоками, представляет собой учётно-аналитическое обеспечение.

Целью системы учетно-аналитического обеспечения управления банковскими операциями является обеспечение качественной и своевременной экономической информацией заинтересованных внешних и внутренних пользователей, принимающих обоснованные управленческие решения, направленные на снижение рисков и повышение качества обслуживания клиентов банка [5].

К основным задачам системы учетно-аналитического обеспечения банковских операций следует отнести [6]:

- организацию эффективного финансового учета и оперативной отчетности, обеспечение управления и обеспечение банка своевременной и достоверной учетной информацией;
- автоматическую обработку аналитической информации с использованием современных методов статистического анализа;

ФИНАНСЫ

– разработку и внедрение мероприятий по улучшению качества расчетно-кассового обслуживания и расширению спектра банковских услуг;

– модификацию банковского оборудования с целью более качественного обслуживания значительного количества клиентов;

– организацию эффективного внутреннего контроля за банковскими операциями и услугами, выявление факторов, негативно влияющих на показатели деятельности банка;

– развитие у банковского персонала навыков профессионализма, быстроты обслуживания и вежливого отношения к клиенту.

Предложено сформировать систему учетно-аналитического обеспечения банковских операций в виде модели, представленной на рисунке 1.

Система учетно-аналитического обеспечения банковских операций функционирует в рамках информационной системы управления банком, которая включает в себя организационные структуры (управление и департамент банка), информационные технологии (компьютерное оборудование и программное обеспечение) и базу данных, в которой накапливается вся учетно-аналитическая информация о банковской деятельности. В процессе функционирования системы в первую очередь необходимо распределить полномочия субъектов организационной структуры банка для слаженного функционирования системы учетно-аналитического обеспечения банковских операций.

На следующем этапе осуществляется обработка учетной и аналитической информации, которая необходима для обеспечения управления и принятия решений внутренними и внешними пользователями. Результатом анализа полученной информации является разработка и реализации программных мероприятий, которые бы способствовали интенсификации поступления денежных средств на счета банка, повышению эффективности и качества

расчетно-кассового обслуживания. Такой подход позволяет сформировать необходимые денежные ресурсы для успешной кредитной и инвестиционной деятельности, направленной на увеличение доходности и оптимизации денежных потоков.

Для необходимой оптимизации денежных потоков банковский менеджмент применяет различные методы управления привлеченными средствами — ценовые и неценовые. Использование ценовых методов основано на депозитной процентной ставке, которая является одним из средств в борьбе за денежные ресурсы потенциальных вкладчиков. К неценовым методам относятся различные способы стимулирования клиентов: расширение перечня банковских услуг, повышение уровня обслуживания, установка банкоматов в общественных местах, использование онлайн-сервисов для банковского обслуживания клиентов и др. Использование неценовых методов требует значительных затрат. Поэтому, выбирая метод управления привлеченными средствами, руководство банка должно сопоставить расходы, связанные с повышением депозитной ставки, с расходами, которые будут сопровождать внедрение неценовых приемов.

Для успешного функционирования системы необходим квалифицированный персонал, поэтому необходимо не только привлекать опытных менеджеров, но и постоянно проводить повышение квалификации, обучение и тренинги для сотрудников банка.

Систему учетно-аналитического обеспечения банковских операций необходимо постоянно проверять и контролировать, чтобы определить общие расходы на его проведение. Система внутреннего контроля должна быть достаточно гибкой, чтобы реагировать на изменения по новейшим технологиям, изменения динамики изменений операций, валютного курса, появление новых конкурентных финансовых предложений и тому подобное.

ФИНАНСЫ



Рисунок 1 — Модель формирования информационной системы учётно-аналитического обеспечения банковских операций

ФИНАНСЫ

Выводы. Рыночные преобразования в экономике страны ставят новые требования к качеству учетно-аналитической информации каждого банка, на основании которой принимаются управленческие решения. Сегодня учётно-аналитическая информация должна удовлетворять потребности всех уровней организационной системы коммерческого банка, быть качественной, достоверной, своевременной, обоснованной, оперативной, чувствительной к внешней и внутренней среде. Управленческий учёт должен быть не только оперативным, решать текущие задачи, но и обеспечивать стратегическое развитие коммерческого банка, а это в свою очередь влечёт качественные изменения в структуре и методах управления.

Создание четкой системы поступления и аналитической обработки информации возможно только при рациональной ее си-

стематизации. Ведь потребности пользователей всех уровней в оперативной информации неустанно возрастают. Принимая во внимание, что информация — это сведения о событиях и явлениях, происходящих в обществе, государстве и окружающей среде, необходимо создать такой механизм формирования учётно-аналитической системы, который обеспечивал бы отражение всех этих изменений непосредственно в учете, а за счет анализа проводилась бы их аналитическая обработка.

Таким образом, предложенная модель формирования системы учетно-аналитического обеспечения банковских операций функционирует как совокупность модулей информационной системы управления банком, что позволяет проводить необходимые корректировки и усовершенствования для повышения качества обработки управленческой информации.

Список источников

1. Роль управленческого учета в контексте эффективного управления бизнесом в современных условиях / И. В. Измалкова, Н. Н. Звягина, А. В. Дымов, А. В. Комарова // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2024. № 4-1. С. 62–67. DOI: 10.17513/vaael.3331. EDN FKUWXJ
2. Зяброва Н. П. Концепция постановки управленческого учета в банковском секторе // Научный журнал КубГАУ. 2013. № 87. С. 1–11. EDN RCEUXN
3. Котова К. Ю. Банковская система России: тенденции, проблемы и перспективы развития // Вопросы региональной экономики. 2016. № 4 (29). С. 81–95. EDN XUZOOX
4. Котова К. Ю. Информационная модель учетно-аналитического обеспечения деятельности коммерческого банка: вызовы современности // Экономический анализ: теория и практика. 2015. № 38. С. 2–13. EDN ULUCUV
5. Дадаев Я. Э. Развитие учетно-аналитического обеспечения в условиях цифровизации // Миллионников-2023 : материалы VI всероссийской научно-практической конференции студентов, аспирантов и молодых ученых с международным участием, Грозный, 30–31 мая 2023 года. Грозный : Грозненский государственный нефтяной технический университет имени академика М. Д. Миллионникова, 2023. С. 441–444. DOI: 10.26200/GSTOU.2023.87.89.082. EDN MGCQAP
6. Тычинина Н. А. Теоретическое обоснование содержания учетно-аналитического обеспечения устойчивого развития предприятия // Вестник Оренбургского государственного университета. 2009. № 2. С. 102–107.

© Куденко М. С., Попова Э. В., 2025

*Рекомендована к печати д.э.н., проф. каф. финансов и бухгалтерского учёта ДонГТУ
Гришко Н. В.,
к.э.н., доц. каф. государственного и муниципального управления ДГТУ Степановой Ю. Л.*

Статья поступила в редакцию 10.04.2025.

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ

Куденко Марина Сергеевна, старший преподаватель каф. финансов и бухгалтерского учёта
Донбасский государственный технический университет,
г. Алчевск, Россия, e-mail: kudenko.marina@list.ru

Попова Элеонора Викторовна, старший преподаватель каф. финансов и бухгалтерского учёта
Донбасский государственный технический университет,
г. Алчевск, Россия

***Kudenko M. S., Popova E. V.** (Donbass State Technical University, Alchevsk, Russia, *e-mail: kudenko.marina@list.ru)

ACCOUNTING AND ANALYTICAL SUPPORT TO MANAGEMENT ACCOUNTING OF A COMMERCIAL BANK

The article reveals the features of functioning of banking institutions and highlights key elements of management accounting organizations, including its goals, tasks, and functions. It has been theoretically argued that management accounting is able to create an effective information base that meets the internal needs of users within a banking institution. The stages of implementing management accounting in banks are characterized, the set of objectives of management accounting and its main procedures are highlighted. A model has been proposed to form an information system of accounting and analytical support to management accounting in the bank.

Key words: management accounting, bank, management accounting system, elements, stages, goals, accounting and analytical information.

References

1. Izmalkova I. V., Zvyagina N. N., Dymov A. V., Komarova A. V. The role of management accounting in the context of effective business management in modern conditions [Rol' upravlencheskogo ucheta v kontekste effektivnogo upravleniya biznesom v sovremennykh usloviyakh]. Vestnik Altajskoy akademii ekonomiki i prava. 2024. No. 4-1. Pp. 62–67. DOI: 10.17513/vaael.3331. EDN FKUWXJ
2. Zyabrova N. P. The concept of management accounting in the banking sector [Koncepciya postanovki upravlencheskogo ucheta v bankovskom sektore]. Scientific Journal of KubSAU. 2013. No. 87. Pp. 1–11. EDN RCEUXN
3. Kotova K. Yu. Banking system of Russia: trends, problems and prospects of development [Bankovskaya sistema Rossii: tendencii, problemy i perspektivy razvitiya]. Issues of Regional Economy. 2016. No. 4 (29). Pp. 81–95. EDN XUZOXX
4. Kotova K. Yu. Information model for accounting and analytical support of commercial bank activities: challenges of modernity [Informacionnaya model' uchetno-analiticheskogo obespecheniya deyatel'nosti kommercheskogo banka: vyzovy sovremennosti]. Economic Analysis: theory and practice. 2015. No. 38. Pp. 2–13. EDN ULUCUV
5. Dadaev Ya. E. Development of accounting and analytical support in digitalization [Razvitie uchetno-analiticheskogo obespecheniya v usloviyakh cifrovizacii]. Millionshchikov-2023 : materialy VI vserossijskoj nauchno-prakticheskoy konferencii studentov, aspirantov i molodyh uchenykh s mezhdunarodnym uchastiem, Grozny, 30–31 maya 2023 goda. Grozny : Grozny State Oil Technical University named after Academician M. D. Millionshchikov. 2023. Pp. 441–444. DOI: 10.26200/GSTOU.2023.87.89.082. EDN MGCQAP
6. Tychinina N. A. The theoretical justification of accounting and analytical support content for sustainable enterprise development [Teoreticheskoe obosnovanie sodержaniya uchetno-analiticheskogo obespecheniya ustojchivogo razvitiya predpriyatiya]. Vestnik Orenburgskogo gosudarstvennogo universiteta. 2009. No. 2. Pp. 102–107. EDN KYRXEV

INFORMATION ABOUT THE AUTHORS

Kudenko Marina Sergeyevna, Senior lecturer of the Department of Finances and Accounting
Donbass State Technical University,
Alchevsk, Russia, e-mail: kudenko.marina@list.ru

Popova Eleonora Viktorovna, Senior lecturer, Department of Finances and Accounting
Donbass State Technical University,
Alchevsk, Russia