

розвиток інвестиційного процесу, перш за все у АПК. З одного боку, необхідність здійснення структурної перебудови потребує великих капітальних вкладень у такі ключові виробництва, як машинобудування для переробних галузей АПК. Випуск таропакувальних засобів і матеріалів, включаючи необхідне устаткування біотехнології в агропромисловому виробництві. Економічний підйом цих господарських ділянок призвів би і до значної позитивної ланцюгової реакції в усьому агропромисловому комплексі. Але вітчизняна промисловість не може забезпечити належний рівень розвитку відзначених галузей тільки завдяки традиційному використанню власних ресурсів. Цілий ряд засобів виробництва взагалі не випускається в Україні. Тому проблема імпорту товарів виробничого призначення й іноземних інвестицій для розвитку АПК є надзвичайно актуальною для України сьогодні [5].

Отже, на сьогодні при важкій економічній ситуації сільське господарство може виступити галуззю, котра дозволить Україні зайняти провідні позиції на світових ринках. Однак існує ряд негативних аспектів котрі перешкоджають залученню та ефективному розподілу іноземних інвестицій у сільське господарство. Найбільш доцільно правильно сформулювати розподіл інвестицій, перш за все на покращення конкурентоспроможності.

Список використаних джерел:

1. Національний інститут стратегічних досліджень при Президентові України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.niss.gov.ua/articles/1550/>
2. Пісьмаченко Л.М., Павлова Г.Є., Юрченко С.В. Інвестиції у галузі сільського господарства як шлях до демократичного економічного зростання // Наукові праці КНТУ. – 2010. – № 17. – С. 24–27.
3. Білоусько Я.К. Державна підтримка техніко-технологічного забезпечення аграрного виробництва / Я.К. Білоусько, В.О. Питулько, В.Л. Товстопят // Економіка АПК. – 2005. – № 5. – С. 31-32.
4. Андрійчук В.Г. Сучасна аграрна політика: проблемні аспекти / В.Г. Андрійчук, М.В. Зубець, В.В. Юрчишин. – К.: Аграрна наука. – 2005. – 140 с.
5. Каламан О.Б., Яровенко Т. Проблеми інвестування та розвитку АПК України // Економіка харчової промисловості. – 2010. – № 2. – С. 17–21.

Пугарська Н.Б.

аспірант,

*Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана*

ПЛАНУВАННЯ І КОНТРОЛЬ ЯК ІНСТРУМЕНТИ СИСТЕМИ КОНТРОЛІНГУ В БАНКАХ УКРАЇНИ

Банківська система України має специфічні умови та особливості функціонування, оскільки постійно перебуває під наявними або очікуваними стресовими явищами.

Для налагодження ситуації потрібно, використовуючи передові надбання, апробувати всі можливі підходи до управління банками, одним з яких є контролінг.

Планування і контроль, як основні інструменти контролінгу, мають важливе значення в практиці банківського менеджменту, дозволяють поєднати тактичні рішення, що приймаються керівниками підрозділів банку, з перспективами зміцнення його фінансової стійкості, платоспроможності і прибутковості. Контроль в банку пов'язаний з наглядом, перевіркою та аудитом виконаних робіт по досягненню мети його функціонування, в той час як функції планування забезпечують розробку, виконання та реалізацію перспективних управлінських рішень.

Складність освоєння, висока ціна автоматизації робіт в системі контролінгу, відсутність належної кваліфікації у виконавців, стримування прогресивних форм керування банківськими операціями на різних управлінських рівнях та інші проблемні моменти, стримують розвиток інструментів контролінгу в банках України.

Серед авторів, що вивчали останніми роками специфіку контролінгу в банках, можна виділити наступних: Дякон Л.Л., Задорожний З.В., Кандиба К.О., Лисянська О.О., Сюркало Б.І., Ужва А.М., Шульга Н.П., Дейхл А., Блазек А., Ейселмаєр К. та інші. Вчені наводять різні підходи до особливостей формування та функціонування контролінгу в банках, розглядають його сутнісні характеристики, механізми реалізації функцій та принципові положення. Розглядається специфіка планування, аналізу та контролю як основних інструментів контролінгу, проте відсутнє системне бачення щодо використання цих інструментів у діяльності банків для забезпечення сталого розвитку та стабільної прибутковості банків України.

Контролінг в банку пов'язаний з системою менеджменту, яка спрямована на організацію, планування, аналіз і контроль усіх сфер діяльності фінансово-кредитної установи для досягнення поставлених стратегічних завдань. При цьому, застосування інструментів контролінгу можливе в організаційній, фінансовій, інвестиційній, продуктивій, збутовій діяльності, що дозволить ефективно управляти банком та забезпечувати його довгострокове функціонування [1, с. 67].

На основі планування і контролю виконується значна кількість робіт з управління діяльністю банку в частині регулювання і нагляду за поточними, перспективними активно-пасивними операціями та супроводжуючих бізнес-процесів, об'єднаних в систему контролінгу, що є сучасним та ефективним механізмом управління банком. Планування і контроль в системі контролінгу призначені для синтезу і поєднання в єдиній динамічній системі банку практичних засад організації, планування, обліку, аналізу, контролю, мотивації та стимулювання бізнес-процесів [1, с. 32].

В системі контролінгу на плануванні та контролі базуються всі інші елементи, оскільки під час планування потрібно передбачати хто буде виконувати організаційні та стимулюючі функції, а під час контролю за діяльністю банку використовуються методи економічного аналізу та обліку. При цьому, як планування, так і контроль передбачають опрацювання значних

масивів інформації, які необхідні для досягнення цілей банку. Не зважаючи на те, що ефективне існування планування і контролю в системі контролінгу банку можливе лише в єдиному механізмі, кожен з цих інструментів має свої характерні функції.

Процеси планування діяльності банку, як одного з інструментів контролінгу, спрямовані на виконання наступних функцій:

1. Виконання дій в рамках стратегічного планування банку.
2. Обґрунтування можливостей адаптації юридичної, організаційної та фінансової структур відповідно до обраного стратегічного набору банку [2, с. 546].
3. Складання планового балансу банку з визначенням його структури.
4. Забезпечення узгодженості поточних та перспективних планів банку.
5. Внесення коректив у систему планів банку в результаті дослідження змін у зовнішньому та внутрішньому середовищах, на фінансово-кредитному, інвестиційному, фондовому та інших ринках.
6. Формування ключових факторів успіху банку та врахування їх у консолідованому бюджеті.
7. Моделювання виконання бюджетів, розробка рекомендацій щодо зміни кінцевих орієнтирів, коригування планових показників у всіх підрозділах банку по причині встановлення їх нераціональності або недосяжності.
8. Складання консолідованого бюджету банку та внесення коректив у цей документ у процесі його виконання.
9. Моніторинг фінансово-економічної діяльності, що впливає на виконання бюджету і розробка рекомендацій по вдосконаленню відповідних бізнес-процесів.
10. Калькуляція собівартості банківських продуктів та послуг, доведення даних до відповідних підрозділів та моніторинг виконання.
11. Моніторинг ризиків, розробка рекомендацій щодо можливих варіантів їх подолання у межах нормативів НБУ та виходячи з допустимих параметрів фінансової стійкості банку.

У процесі планування важливо застосовувати різні інформаційні технології, що дозволять змоделювати прогнози показники діяльності банку, підтвердити їх, не лише, досвідом визначеного кола відповідальних осіб, але й можливостями сучасного інформаційного забезпечення.

Ще одним важливим інструментом контролінгу в банку є контроль діяльності [3, с. 45]. До важливих функцій контролю слід віднести наступні:

- розробка заходів для забезпечення продуктивного використання ресурсів, раціоналізації витрат, що дозволятимуть підвищувати ефективність діяльності банку;
- контроль за використанням активів та пасивів, всієї сукупності документації банку, за правомірністю використання матеріально-технічного забезпечення з метою уникнення можливостей його розкрадання і зникнення, за потоками грошових коштів, а також перевірка правильності заповнення документів, унеможливлення несанкціонованого доступу до інформаційних систем;

- розробка механізмів захисту персоналу, ресурсного забезпечення, в тому числі інформаційного від внутрішніх та зовнішніх загроз;
- формування масивів інформації для вищого керівного складу банку про параметри його фінансової стійкості, зміни запитів споживачів на продукти та послуги, зміни конкуренції на ринку, появу нових конкурентів, зміни в регулятивних стандартах, постановах і розпорядженнях НБУ для більш ефективного обґрунтування і прийняття управлінських рішень;
- розповсюдження по внутрішній мережі банку рекомендацій про необхідність виконання працівниками внутрішньобанківських процедур, рекомендацій, розпоряджень, посадових інструкцій та інших загальних положень;
- моніторинг правового супроводу діяльності банківської установи, спрямований на забезпечення його відповідності законодавству України, що регулює бізнес-середовище;
- контроль за процесом управління ризиками в банківській діяльності з використанням розроблених методик, внесення коректив у випадку виявлення невідповідності процесів ризик-менеджменту прийнятій у банку політиці їх регулювання.

Наведені функції контролю дають змогу побачити, що він є надійним та дієвим набором засобів, професійне використання яких дозволяє керівництву банку переконатись у відповідності оперативних бізнес-процесів розробленому стратегічному набору [4, с. 221].

Дослідження таких інструментів системи контролінгу в банках України, як планування і контроль дає змогу встановити, що вони є важливими елементами та поєднують в собі функції планування, організації, стимулювання, аналізу, обліку, контролю та управління ризиками. Застосування інструментів планування і контролю можливе в організаційній, фінансовій, інвестиційній, продуктової, збутової діяльності, що дозволяє ефективно управляти банком та забезпечує його довгострокове функціонування.

Список використаних джерел:

1. Deyhle A. Controlling and the Controller / Deyhle A., Blazek A., Eiselmayr K. – Verlag für Controlling Wissen; 1 edition (March 10, 2011). – 239 p.
2. Сюркало Б. І. Особливості планування в системі управління фінансами банку / Б. І. Сюркало // Економіка: проблеми теорії та практики: Збірник наукових праць. Випуск 235. В 5 т. Том 2. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2008. – С. 542-547.
3. Ужва А. М. Контролінг: [навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл.] / А. М. Ужва. – Миколаїв: МДАУ, 2011. – 293 с.
4. Лисянська О.О. Методичне забезпечення контролю виконання фінансового плану банку / О.О. Лисянська // Вісник університету банківської справи Національного банку України – № 1(13). – 2012. – С. 219-223.