

Ю. С. Цаль-Цалко,
д. е. н., професор, професор кафедри бухгалтерського обліку, оподаткування та аудиту,
Поліський національний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4525-9449>
В. В. Литвінчук,
аспірант, Поліський національний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6847-0944>

DOI: 10.32702/2306-6814.2023.12.37

УПРАВЛІНСЬКИЙ ОБЛІК ДІЯЛЬНОСТІ БАНКУ: ІДЕНТИФІКАЦІЯ ОБ'ЄКТІВ ЗА ЦЕНТРАМИ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

Yu. Tsal-Tsalko,
Doctor of Economic Sciences, Professor,
Professor of the Department of Accounting, Taxation and Audit, Polissia National University
V. Litvinchuk,
Postgraduate student, Polissia National University

MANAGEMENT ACCOUNTING OF THE BANK'S ACTIVITIES: IDENTIFICATION OF OBJECTS BY RESPONSIBILITY CENTERS

Сучасний розвиток бізнесу актуалізує функціонування банківських установ в системі управління яких важливе місце займає управлінський облік. Використання системи інформаційних ресурсів управлінського обліку впливає на весь процес управлінської діяльності банку, створює реальні можливості для оптимізації банківських послуг та відносин з клієнтами через прийняття виважених інноваційних рішень.

Банківська система України станом на початок 2023 року характеризувалася 65 банківськими установами, в структурі яких функціонувало 5336 (на 01 квітня 2023 року — 5192) територіально відокремлених підрозділів та здійснювали трудову діяльність біля 120 тис. працівників (1,32 % до зайнятих в бізнесі).

У своїй діяльності банківські установи використовували 2492,3 млрд грн інвестиційних ресурсів на формування активів, з них 218,1 млрд грн власного капіталу (9,3 % від балансованої вартості активів), а для потреб клієнтів було надано більше 1 трлн грн позик, з яких, на жаль, станом на 01 травня 2023 року 435,3 млрд грн (39,3 %) є проблемними.

Негативні тенденції у формуванні результативних показників банківських установ змушують їх шукати не тільки шляхи оптимізації асортименту банківських послуг і клієнтів, але і впроваджувати інструменти управління, які б дозволили збільшувати співвідношення доходів і витрат та покращувати конкурентні переваги здійснюваних операцій.

Одним із таких інструментів, що дозволяє впливати на результативні показники банку є управлінський облік за центрами відповідальності.

Проведене дослідження дозволило обґрунтувати, що управлінським обліком в банківській установі необхідно вважати самостійну систему збору, обробки, підготовки та передачі сукупності інформації про об'єкти управління користувачам (внутрішнім стейкхолдерам) з метою аналізу, оцінювання, інтерпретації та використання в процесі прийняття управлінських рішень в конкретній управлінській діяльності та контролю за їх виконання.

Встановлено, що об'єктами управлінського обліку в банківських установах виступає діяльність центрів відповідальності, зокрема: цілісний майновий господарський комплекс в особі власника (власників), що забезпечують функціонування банківської установи; вищі управлінські структури, які відповідають за окремі напрями стратегії розвитку банківської установи; виконавчі органи управління центрального апарату, які виконують окремі управлінські функції; територіальні макрорегіональні управління за сукупністю регіонів; територіальні відділення за регіонами; структурні підрозділи територіальних управлінських структур; робочі місця працівників та/або їх колективів за окремими професійними видами діяльності щодо надання послуг клієнтам.

Modern business development actualizes the functioning of banking institutions in the management system of which management accounting occupies an important place. The use of the system of management accounting information resources affects the entire process of the bank's management activity, creates real opportunities for optimizing banking services and relations with clients through the adoption of balanced innovative decisions.

As of the beginning of 2023, the banking system of Ukraine was characterized by 65 banking institutions, in the structure of which 5,336 (as of April 1, 2023 — 5,192) territorially separated subdivisions operated and about 120,000 employees (1.32% of those employed in business) worked.

In their activities, banking institutions used UAH 2,492.3 billion of investment resources for the formation of assets, of which UAH 218.1 billion was equity capital (9.3% of the balanced value of assets), and more than UAH 1 trillion of loans were provided for the needs of clients, with of which, unfortunately, as of May 1, 2023, UAH 435.3 billion (39.3%) are problematic.

Negative trends in the formation of performance indicators of banking institutions force them to look not only for ways to optimize the range of banking services and customers, but also to implement management tools that would allow to increase the ratio of income and expenses and improve the competitive advantages of the operations carried out.

One of such tools that allows influencing the performance indicators of the bank is management accounting by responsibility centers.

The conducted research made it possible to substantiate that management accounting in a banking institution should be considered an independent system of collecting, processing, preparing and transmitting a set of information about management objects to users (internal stakeholders) for the purpose of analysis, evaluation, interpretation and use in the process of making management decisions in a specific management activities and control over their implementation.

It was established that the objects of management accounting in banking institutions are the activities of responsibility centers, in particular: a complete property economic complex in the person of the owner (owners), which ensure the functioning of the banking institution; higher management structures that are responsible for certain areas of the banking institution's development strategy; executive management bodies of the central apparatus, which perform separate management functions; territorial macro-regional administrations by the totality of regions; territorial offices by region; structural subdivisions of territorial management structures; workplaces of employees and/or their teams for specific types of professional activities regarding the provision of services to clients.

Ключові слова: банківська установа, управлінський облік, центри відповідальності, види діяльності, результативні показники.

Key words: banking institution, management accounting, centers of responsibility, types of activities, performance indicators.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Система управління банками в умовах інвестиційно-інноваційного розвитку бізнесу значно ускладнюється у зв'язку з необхідністю запровадження для господарюючих суб'єктів широкого спектру банківських продуктів та послуг, що приводить до значного зростання обсягів і ролі інформації у відносинах з клієнтами.

Банківські установи, як і будь-які бізнесові структури, потребують надійних джерел інформації про свою діяльність, серед яких важливе місце займає управлінський облік. Використання системи інформаційних ресурсів управлінського обліку впливає на весь процес управлінської діяльності банку, створює реальні можливості для оптимізації банків-

вських послуг та відносин з клієнтами через прийняття виважених інноваційних рішень.

Управлінський облік допомагає створити дієву інформаційну базу для ведення активного пошуку ефективних інструментів з метою оперативного та стратегічного управління щодо підвищення конкурентоспроможності банківських продуктів. Мета провадження банківської діяльності спрямовується на отримання прибутку для власного розвитку та в інтересах власника, держави і територіальних громад.

У зв'язку з цим, питання організації управлінського обліку в банківських установах набувають особливої актуальності.

Таблиця 1. Ресурси банківських установ України, млрд грн

Роки	Кількість				Активи	Капітал	Кредити надані клієнтам
	банківських установ, од	структурних підрозділів, од	працівників				
			осіб	% до зайнятих у бізнесі			
2013	176	19290	236042	2,37	1127,2	169,3	815,3
2014	180	15082	211644	2,35	1278,1	192,6	911,4
2015	163	11871	151921	1,82	1316,9	148,0	1006,4
2016	96	10316	135688	1,65	1256,3	123,8	1005,9
2017	82	9489	130327	1,58	1333,8	161,1	1036,7
2018	77	8509	128868	1,49	1359,7	155,0	1118,9
2019	75	8002	127700	1,40	1493,3	199,9	1033,4
2020	73	7134	125153	1,38	1822,8	209,5	960,6
2021	71	6685	119931	1,32	2053,2	255,5	1065,3
2022	67	5336	x	x	2353,9	218,1	1036,2

Джерело: узагальнено авторами за <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist#1>

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

У вітчизняній економічній літературі ще не сформувалася комплексна система наукових досліджень щодо питань управлінського обліку в банках. Окремі аспекти управлінського обліку в банківських установах розкриваються в працях таких вчених як: Авраменко О.І. [1], Білорусець Л. М. [7], Бобиль В.В. [3], Беніна М. О. [24], Бочуля Н. В. [7], Голов С. Ф. [4], Гром'як Т. Д. [8], Джулій Л. В. [7], Ємчук Л. В. [7], Жидовська Н. М. [8], Зеленська В.В. [1], Кіндрацька Л. М. [10—13], Корпанюк Т.М. [14], Ларікова Т. В. [15], Литвин Н. Б. [16], Мороз Ю. Ю. [27], Сарахман О.М. [23], Семенчук Л. І. [24], Фоміна О.В. [26], Цал-Цалко Ю. С. [27], Цегельник Н. І. [27], Шепель І.В. [28] та інші.

Загалом, напрацювання вчених взаємодоповнюють. Проте, у дослідженнях недостатньо уваги приділяється розгляду об'єктного змісту банківського управлінського обліку як основного інструменту його функціонування та розвитку.

Особлива потреба є в організаційно-методичному обґрунтуванні підходів до виділення в управлінському обліку функціональних об'єктів банківських установ як центрів відповідальності, їх ідентифікація в системі бухгалтерських рахунків та узагальнення господарських операцій через показники управлінської звітності.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Вибір теми і мети даного наукового дослідження визначила потреба необхідності теоретичного і практичного обґрунтування визначення об'єктів управлінського обліку банківських установ та їх ідентифікації за центрами відповідальності, видами діяльності і оціночними результативними показниками.

ВИКЛАДЕННЯ ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Сучасний стан діяльності банківських установ характеризується необхідністю посилення контролю за станом їх самодостатнього розвитку.

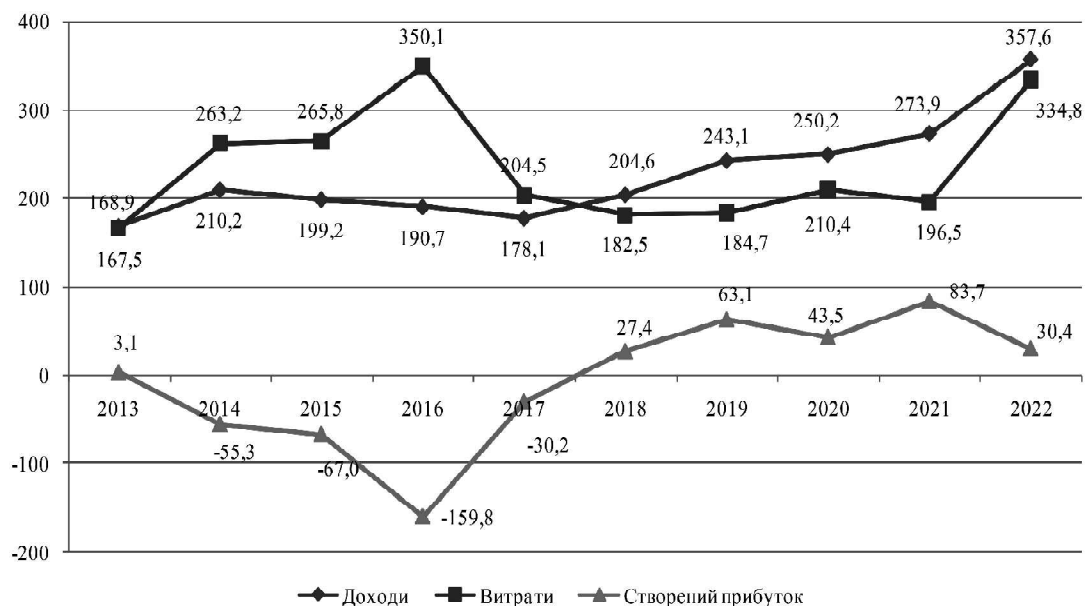


Рис. 1. Результативні показники діяльності банківських установ України, млрд грн

Джерело: узагальнено авторами за <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist#1>

Сучасна банківська система України станом на початок 2023 року характеризувалася 65 банківськими установами, які використовують в своїй діяльності 2492,3 млрд грн активів. Показники розвитку та наявних ресурсів банківських установ в динаміці наведені в табл. 1.

За даними НБУ на кінець 2022 року в структурі банківських установ функціонувало 5336 територіально відокремлених підрозділів, здійснювали трудову діяльність біля 120 тис. працівників (1,32 % до зайнятих в бізнесі), інвестиції у формування власного капіталу становили 218,1 млрд грн (9,3 % від балансованої вартості активів), а для потреб клієнтів було надано більше 1 трлн грн позик, з яких, на жаль, станом на 01 травня 2023 року 435,3 млрд грн (39,3 %) є проблемними, з динамікою зростання після початку повномасштабної війни [<https://bank.gov.ua/>].

Результативні показники бізнесу банківських установ, динаміка яких відображена на рис. 1 свідчать, що в 2022 році відбувалося зростання доходів меншими темпами ніж витрат і, відповідно, зменшилася величина створеного прибутку (прибутку до оподаткування).

Негативні тенденції у формуванні результативних показників банківських установ змушують їх шукати не тільки шляхи оптимізації асортименту банківських послуг і клієнтів, але і впроваджувати інструменти управління, які б дозволили збільшувати співвідношення доходів і витрат та покращувати конкурентні переваги здійснюваних операцій.

Одним із таких інструментів, що дозволяє здійснювати вплив на результативні показники банку є управлінський облік за центрами відповідальності.

Для того щоб сформувати основні методологічні засади відносно об'єктів управлінського обліку як центрів відповідальності в банківських установах розглянемо його нормативне регулювання щодо суб'єктів господарювання та, зокрема, банків в Україні за роки незалежності.

В основному законодавчому документі з бухгалтерського обліку визначення поняття управлінського обліку охоплює чотири складові: систему збору, обробки та підготовки інформації; діяльність підприємства на власний розсуд в процесі його управління; внутрішньогосподарські форми обліку, звітності і контролю господарських операцій; внутрішніх користувачів. В першій редакції Закону [21] трактування управлінського обліку було без поняття збору інформації, а його доповнення відбулося 05 жовтня 2017 року.

Академічний тлумачний словник української мови визначає систему понять збору, обробки та підготовки інформації як дії за значеннями слів [2]:

— збір — нагромадження чого-небудь завдяки поступовому збиранню;

— обробляти — певними операціями надавати чому-небудь потрібного вигляду, доводити до певного стану;

— підготовляти — приводити заздалегідь у порядок, у стан готовності все необхідне для проведення, здійснення чого-небудь.

Щодо поняття інформації, то це відомості про які-небудь події, чиясь діяльність, повідомлення про щось [2].

Отже, управлінський облік, який представляє систему збору, обробки та підготовки інформації, це досить складне економічне явище, організація якого визначається розвитком ринкових відносин та системою управлінської діяльності в бізнесі.

Поняття управлінський облік в банківських установах в нормативному визначенні діяло за Інструкцією [9] з 21 листопада 1997 року до 17 червня 2004 року як процес деталізації, накопичення, підготовки та передачі фінансової інформації, що використовується керівництвом для планування, оцінки, контролю та забезпечення використання своїх ресурсів та Положенні [18] з 30 грудня 1998 року до 04 липня 2018 року як складова системи обліку, що ведеться для забезпечення внутрішніх потреб в інформації.

В Положенні [17], яке видано на заміну Положення [18] згадується лише управлінська звітність, яка використовується керівником (правлінням банку), підрозділами банку для планування, контролю та прийняття відповідних управлінських та економічних рішень з метою надання можливості оперативного управління ресурсами та оцінювання ризиків. Складання управлінської звітності має забезпечувати управлінський облік, обов'язком якого є перевірка ідентичності інформації і розрахунків, здійснених на основі бухгалтерського обліку.

Управлінський облік, на відміну від бухгалтерського обліку, який нормативно регулюється Законом [21], Податковим кодексом України та національними і міжнародними стандартами, всі суб'єкти господарювання здійснюють за власною ініціативою та визначеною власником бізнесу обліковою політикою. У Законі [21] дано тільки загальне визначення управлінського обліку як внутрішньогосподарського, а щодо банківських установ — у плані рахунків бухгалтерського обліку [6] виділено 8 клас рахунків "Управлінський облік", де кожна банківська установа має можливість самостійно формувати та відкривати рахунки для відображення господарських операцій.

Рахунки цього класу функціонують автономно як інформаційні екрани для потреб прийняття управлінських рішень та кореспондують тільки між собою. Залишки від відображення господарських операцій за рахунками не враховуються для складання балансу та як показники фінансової звітності.

Таким чином, управлінський облік здійснюється на основі інформаційних продуктів, створених бухгалтерським обліком в процесі виявлення, вимірювання та реєстрації господарських операцій підприємства шляхом їх переформатування за допомогою цільового збору, обробки і підготовки для потреб управління.

Наукові дослідження у сфері управлінського обліку банківських установ в незалежній Україні активізувалися після офіційного переходу банківської системи на міжнародні стандарти (1998 рік) та з прийняттям нового Плану рахунків, в якому для управлінського обліку було виділено окремий 8 клас Плану та здійснено глибоку деталізацію балансових рахунків з метою формування інформації для управлінських рішень.

В цей період вагомий внесок у встановлення та розвиток управлінського обліку в банківських установах через видання підручників, навчальних посібників, мо-

нографії та написання докторської дисертації зробила Кіндрацька Л.М. [10—13].

Кіндрацька Л.М. обґрунтовує, що управлінський облік як підсистема бухгалтерського обліку є сукупністю прийомів, способів, методів забезпечення інформацією різних рівнів керування банком, що використовується для аналізу тенденцій та перспектив діяльності банківської установи, установлення міри відповідальності конкретних осіб за наслідками прийнятих ними рішень [13].

Організація управлінського обліку здійснюється в розрізі трьох інформаційних площин: цінової (застосування внутрішніх цін на банківські продукти); інформаційної (використання обліково-планової інтегрованої системи); очікування (психологічна складова прийняття рішення). Об'єктами управлінського обліку є виокремлені центри обліку, а предметом — інформація про доходи і витрати з орієнтацією на їх номенклатуру, означену в кошторисі [13].

Пізніше, у 2008-2009 роки, Кіндрацька Л.М. трактує управлінський облік як такий, що включає певні прийоми і методи, сукупність яких забезпечує управлінців необхідною інформацією про результати діяльності банку і наслідки прийняття рішень. По суті, управлінським обліком вважається частина системи бухгалтерського обліку, яка задовольняє потреби управління в оперативній, змістовній інформації, що сприяє формуванню реальних умов для аналізу окремих об'єктів і процесів, обґрунтування управлінських рішень та контролю за їх виконанням [12, с. 540].

Ларікова Т.В. в 2010 році в дисертації (керівник Кіндрацька Л.М.) уточнила сутність понять управлінський облік — збір, обробка інформації про доходи, витрати та фінансові результати центрів відповідальності банку, яка в процесі узагальнення проходить етапи бюджетування, обліку, аналізу і контролю та внутрішньогосподарський облік — збір, обробка, нагромадження та оцінка інформації про господарські операції банку та її відображення у системі бухгалтерського обліку [15, с. 6].

Литвин Н.Б. у 2017 році у підручнику з фінансового обліку у банках (у контексті МСФЗ) трактує поняття управлінського обліку як сукупність принципів, методик і процедур збору, оброблення і формування фінансової інформації про діяльність банку за об'єктами управління та складання звітності для забезпечення внутрішнього процесу прийняття керівництвом банку управлінських рішень [16, с. 12].

Джулій Л. В., Білорусець Л. М., Ємчук Л. В., Бочула Н. В. у 2020 році розглядають управлінський облік як частину системи бухгалтерського обліку, яка задовольняє потреби управління в оперативній, змістовній інформації, що сприяє формуванню реальних умов для аналізу окремих об'єктів і процесів, обґрунтування управлінських рішень та контролю за їх виконанням [7, с. 88].

Таким чином, розмаїтості формулювань змісту управлінського обліку в банках у літературних джерелах і нормативних документах можна розділити на два підходи:

— підсистема (частина) бухгалтерського обліку як процес виявлення, виміру, накопичення, аналізу, підготовки, інтерпретації і передачі інформації для плануван-

ня, оцінки і контролю щодо об'єктів управління при прийнятті рішень;

— система організації збору та обробки інформації про об'єкти управління, спрямованої на прийняття конкретних рішень на виконання окремих завдань господарської діяльності.

Спільність цих підходів в тому, що вони розглядають необхідність формування інформації для прийняття рішень оперативного і стратегічного характеру пов'язаних з господарською діяльністю. При цьому, перший підхід передбачає створення додаткової інформації, а другий — використання наявної інформаційної бази банку в системі інформаційних ресурсів, які відображають господарську діяльність.

Природно, управлінський облік — це самостійна система, яка має свої стандарти (облікову політику) та право на регламентацію деталізації (аналітичності) інформації про господарську діяльність за структурними підрозділами, видами банківських продуктів (напрямами бізнесу), структурними елементами результативних показників щодо використаних ресурсів. По суті, управлінський облік формує сукупність конфіденційних інформаційних ресурсів в результаті одноразового введення даних про факти господарського життя в інформаційну систему бухгалтерського обліку та багаторазового її використання в процесі управління банком.

Виходячи з цього, управлінським обліком в банківській установі необхідно вважати самостійну систему збору, обробки, підготовки та передачі сукупності інформації про об'єкти управління користувачам (внутрішнім стейкхолдерам) з метою аналізу, оцінювання, інтерпретації та використання в процесі прийняття управлінських рішень в конкретній управлінській діяльності та контролю за їх виконання.

Система збору, обробки та підготовки інформації в процесі управлінського обліку функціонує відносно об'єктів, які забезпечують бізнесу створення продукту і мету його діяльності.

У банківських установах до об'єктів, що забезпечують їх функціонування належать:

— центри відповідальності за переліком окремих колективних та індивідуальних робочих місць, структурних підрозділів та в цілому банківської установи як господарюючої системи цілісного майнового комплексу;

— види діяльності щодо надання послуг клієнтам та господарські операції внутрішнього соціального характеру;

— результативні показники за створеними витратами (використаними ресурсами), одержаними доходами, сформованим валовим і чистим прибутком та щодо елементів доданої вартості.

Управлінський облік банківської установи, насамперед, повинен забезпечити формування інформаційної бази за результатами діяльності центрів відповідальності. Центри відповідальності — це структурні підрозділи банківської установи, які забезпечують її діяльність та в межах яких визначено відповідальність їх керівників (колективу) за результативні показники роботи.

Для здійснення діяльності банківські установи мають право створювати різного роду і статусу підрозділи з розташуванням як за місцезнаходженням, так і на іншій території. Відповідно до ст. 64 Господарського

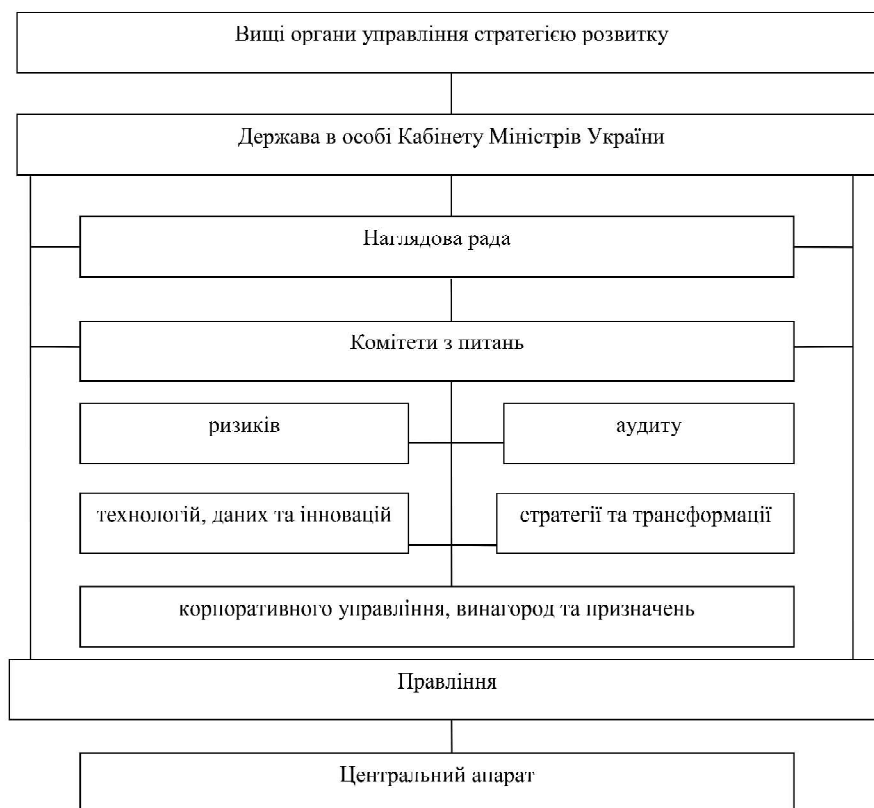


Рис. 2. Вищі структурні органи управління АТ "Приватбанк"

Джерело: узагальнено авторами за <https://privatbank.ua/about/management/corp>

кодексу України [5] підприємства в сфері бізнесу можуть створювати два види структурних підрозділів, а саме для створення об'єктів діяльності та виконання управлінських функцій.

В банківських установах України [<https://bank.gov.ua/>] станом на 01 квітня 2023 року функціонувало 5192 (на початок року 5336) відокремлених структурних підрозділів на територіях в межах держави, в тому числі м. Київ — 818 од., Дніпропетровська область — 507 од., Одеська — 407 од., Львівська — 398 од.

Діяльність структурних підрозділів банку здійснюється відповідно до внутрішніх положень та вимог нормативних документів [5; 25]. Створення структурних підрозділів банку необхідно розглядати як окремі бізнес-проекти надання банківських послуг за принципом: зручне розташування, якість обслуговування, індивідуальний підхід до клієнтів, ефективність для власників.

Структурні аспекти функціонування центрів відповідальності за вищими та виконавчими органами управління АТ "Приватбанк" відображено на рис. 2, 3.

У системі управління банківськими установами вищим центром відповідальності є власник, який має здійснювати контроль і оцінку роботи за відповідною управлінською ієрархією всіх структурних підрозділів, а їх керівники, в свою чергу, повинні здійснювати самоконтроль та надавати інформацію про роботу підрозділу вищому керівнику.

Центри відповідальності можуть функціонувати за одним видом діяльності або щодо декількох видів послуг, що надаються клієнтам.

В центрах відповідальності об'єктами управлінського обліку за видами послуг можуть бути витрати від використаних ресурсів на діяльність, створені доходи, одержані валовий прибуток, прибуток та чистий прибуток, а також сформовані елементи доданої вартості щодо амортизації як джерела інвестування необоротних активів, доходів працівників, соціальних видатків, податків і прибутку.

Отже, об'єктами управлінського обліку в банківських установах виступає діяльність центрів відповідальності і, зокрема, на прикладі АТ "Приватбанк" [22] це:

- 1) цілісний майновий господарський комплекс в особі власника (власників), що забезпечують функціонування банківської установи;
- 2) вищі управлінські структури, які відповідають за окремі напрями стратегії розвитку банківської установи;
- 3) виконавчі органи управління центрального апарату, які виконують окремі управлінські функції;
- 4) територіальні макрорегіональні управління за сукупністю регіонів;
- 5) територіальні відділення за регіонами;
- 6) структурні підрозділи територіальних управлінських структур;
- 7) робочі місця працівників та/або їх колективів за окремими професійними видами діяльності щодо надання послуг клієнтам.

До видів діяльності банківських установ як об'єктів управлінського обліку за центрами відповідальності можуть належати ліцензовані послуги (операції) що відповідають вимогам законодавства [20], зокрема, на прикладі статуту АТ "Приватбанк" [25]:

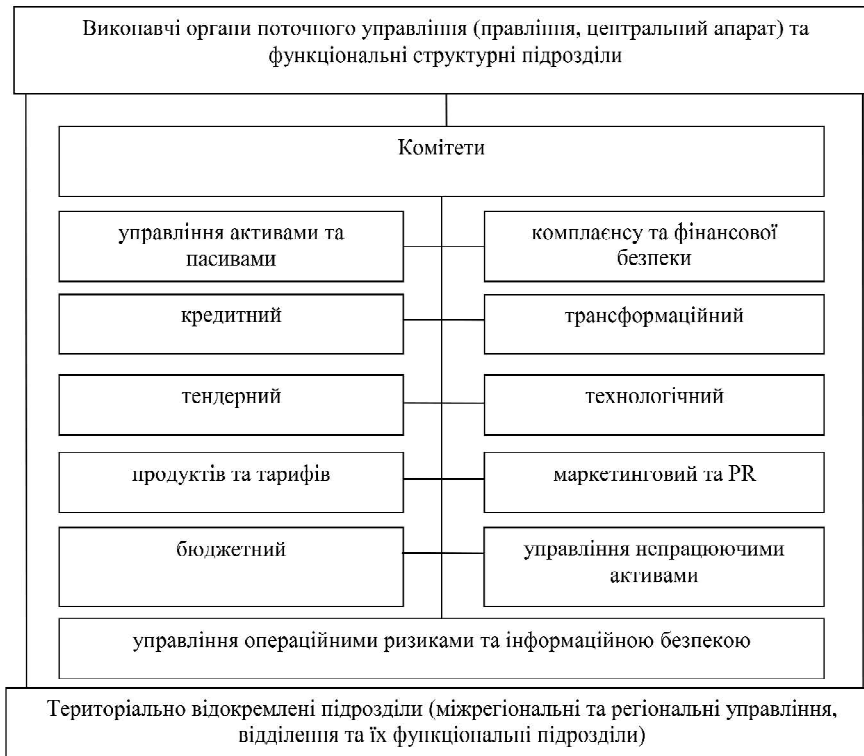


Рис. 3. Центри відповідальності АТ "Приватбанк" в системі поточного управління і виконавчих функцій

Джерело: узагальнено авторами за <https://privatbank.ua/about/management/corp>

— банківські: залучення депозитів, ведення поточних рахунків, розміщення депозитів;
 — кредитні: здійснення операцій з цінними паперами, надання гарантій і поручительств, факторинг, лізинг;
 — операції діяльності щодо: інвестицій, емісії власних цінних паперів, державних лотерей, зберігання цінностей, інкасації коштів, консультаційних послуг;
 — фінансові: торгівля цінними паперами, депозитарна діяльність, іпотечне покриття, реалізація монет, страхове посередництво.

Важливе місце серед об'єктів управлінського обліку в банківських установах в сучасних умовах займає діяльність щодо соціальної відповідальності бізнесу, направленої на зростання добробуту найманих працівників, власників банку та інших зовнішніх і внутрішніх стейкхолдерів [22; 25].

Діяльність центрів відповідальності банківських установ характеризується результативними показниками як об'єктами управлінського обліку, до яких належать:

— витрати банку, пов'язані з наданням послуг — як зменшення економічних вигід у вигляді вибуття вартості ресурсів, використаних на створення банківських продуктів або збільшення зобов'язань, які призводять до зменшення капіталу;
 — витрати банку пов'язані з придбанням ресурсів — як загальна сума активів, що витрачаються банком в процесі залучення ресурсів;
 — доходи банку — як загальна сума збільшення економічних вигід у вигляді надходження ресурсів від надання послуг, або зменшення зобов'язань, які ведуть до зростання капіталу;
 — результат діяльності центрів відповідальності та надання окремих послуг — валовий, створений та чистий прибуток (збиток) як різниця між одержаними доходами та витратами, пов'язаними з наданням послуг.

Результат діяльності залежить від ефективності управління активами, капіталом, зобов'язаннями, процесом використання ресурсів, асортименту банківських продуктів та цінової політики на послуги.

Для забезпечення управлінського обліку за об'єктами діяльності банків необхідно мати обґрунтування трьох його складових: методологічної, методичної та технічної. Методологічна — передбачає визначення завдань управлінської системи обліку за відповідними об'єктами. Методична — характеризується підбором прийомів управлінського обліку, які забезпечують формування необхідної інформації для прийняття ефективних управлінських рішень. Технічна — формує управлінський персонал, який буде відповідальний за центри діяльності банку і розмежовує обов'язки між окремими особами в сфері збирання та опрацювання інформації для управлінського обліку.

Система управлінського обліку за кожним об'єктом діяльності банку унікальна, оскільки враховує специфіку його господарських операцій, надає можливість підвищити контрольованість управлінських рішень, що сприяє досягненню поставлених стратегічних, тактичних і оперативних цілей.

Інформаційна система управлінського обліку повинна забезпечувати управлінську діяльність не тільки власного банку та його структурних підрозділів, але і систему управління клієнтів, особливо позичальників.

ВИСНОВКИ

Узагальнюючи результати проведеного дослідження, можна сформулювати предмет управлінського обліку

як поточну діяльність банківської установи за окремими структурними підрозділами в загальному господарському процесі. Об'єктами управлінського обліку є центри відповідальності, види діяльності та результативні показники їх роботи, а також інформаційна база щодо клієнтів.

Зміст управлінського обліку в банківських установах необхідно трактувати як систему збору, обробки, підготовки (агрегування) та передачі інформації щодо об'єктів управління стейкхолдерами (користувачам) з метою оцінювання, інтерпретації та використання у процесі прийняття управлінських рішень в конкретній управлінській діяльності. Головною особливістю управлінського обліку є його оперативність щодо можливості впливу на господарську діяльність у процесі прийняття управлінських рішень.

Література:

1. Авраменко О. І., Зеленська В. В. Особливості управлінського обліку в комерційних банках України. URL: http://apgs.kdu.edu.ua/zbirnik_apgs_2019.pdf#page=119 (дата звернення: 01.06.2023).
2. Академічний тлумачний словник української мови: в 11 т. / АН УРСР, Інститут мовознавства; за ред. І. К. Білодіда. Київ: Наукова думка, 1970—1980.
3. Бобиль В. В. Організація управлінського обліку за центрами відповідальності банку. Теоретичні та прикладні аспекти обліку, оподаткування та аудиту в сучасних умовах господарювання: колективна монографія. Дніпро, 2019. С. 38—47.
4. Голов С. Ф. Управлінський облік: підручник. Київ: Лібра, 2009. 704 с.
5. Господарський кодекс України: Закон України від 16 січ. 2003 р. № 436. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (дата звернення: 01.06.2023).
6. Інструкція про застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку банків України: Постанова Правління Національного банку України від 11 вер. 2017 р. № 89. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0089500-17#Text> (дата звернення: 01.06.2023).
7. Джулій Л. В., Білорусець Л. М., Ємчук Л. В., Бочуля Н. В. Особливості організації управлінського обліку в банках України. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2020. № 4 (1). С. 86—89.
8. Жидовська Н. М., Гром'як Т. Д. Формування управлінського обліку в системі ефективного управління процесами банку. Інноваційна економіка. 2013. № 8. С. 316—319.
9. Інструкція про застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку банків України: Постанова Правління Національного банку України від 21 лис. 2017 р. № 388. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0495500-97#Text> (дата звернення: 01.06.2023).
10. Кіндрацька Л. М. Бухгалтерський облік у банках України: підручник. 2-ге вид., допов. і переробл. Київ: КНЕУ, 2001. 636 с.
11. Кіндрацька Л. М. Бухгалтерський облік у банках: методологія і практика: монографія. Київ: КНЕУ, 2002. 316 с.
12. Кіндрацька Л. М. Фінансовий та управлінський облік у банках: підруч. Вид. 2-ге. Київ: КНЕУ, 2009. 816 с.
13. Кіндрацька Л. М. Система бухгалтерського обліку в комерційних банках: методологія та практика: дис.... д-ра екон. наук: 08.06.04. Київ, 2003. 457 с.
14. Корпанюк Т. М. Особливості ведення управлінського обліку в комерційних банках України. Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2017. № 4. С. 152—157.
15. Ларікова Т. В. Організація та методика управлінського обліку в банківських установах: автор. дис. канд. економ. наук: 08.00.09. Київ, 2010. 20 с.
16. Литвин Н. Б. Фінансовий облік у банках (у контексті МСФЗ): підручник. Київ: Центр учбової літератури, 2017. 676 с.
17. Положення про організацію бухгалтерського обліку в банках України: Постанова Правління Національного банку України від 04 лип. 2018 р. № 75. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0075500-18#Text> (дата звернення: 02.06.2023).
18. Положення про організацію бухгалтерського обліку та звітності в банках України: Постанова Правління Національного банку України від 30 груд. 1998 р. № 566. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0056-99#Text> (дата звернення: 02.06.2023).
19. Положення щодо організації діяльності банків та їх відокремлених підрозділів при здійсненні ними професійної діяльності на фондовому ринку: Рішення Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку 16 груд. 2014 р. № 1708. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1650-14#Text> (дата звернення: 02.06.2023).
20. Про банки та банківську діяльність: Закон України від 7 груд. 2000 р. № 2121. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#Text> (дата звернення: 02.06.2023).
21. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні: Закон України від 16 лип. 1999 р. № 996. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text> (дата звернення: 02.06.2023).
22. Річна інформація емітента цінних паперів за 2022 рік АТ "Приватбанк". URL: <https://privatbank.ua/about/management/corp> (дата звернення: 03.06.2023).
23. Сарахман О. М. Організація управлінського обліку у банківських установах. URL: https://economics.net.ua/files/science/admin_men/2020/tezy.-pdf#page=69 (дата звернення: 03.06.2023).
24. Семенчук Л. І., Беніна М. О. Управлінський облік у комерційних банках. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2016. Вип. 7, ч. 3. С. 75—78.
25. Статут Акціонерного товариства "ПриватБанк": Постанова Кабінету Міністрів України від 05 черв. 2019 р. № 594. URL: <https://privatbank.ua/about/management/corp> (дата звернення: 03.06.2023).
26. Фоміна О. В. Управлінський облік у торгівлі: монографія. Київ: Київський національний торговельно-економічний університет, 2016. 468 с.
27. Цал-Цалко Ю. С., Мороз Ю. Ю., Цегельник Н. І. Управлінський облік: підручник. Житомир: Рута, 2015. 632 с.
28. Шепель І. В. Організація бухгалтерського обліку в комерційних банках. URL: <http://www.ksau.kherison.ua> (дата звернення: 03.06.2023).

References:

1. Avramenko, O.I. and Zelens'ka, V.V. (2019), "Peculiarities of management accounting in commercial banks of Ukraine", available at: http://apgs.kdu.edu.ua/zbirnik_apgs_2019.pdf#page=119 (Accessed 01 Jun. 2023).
2. Bilodid, I.K. (1970—1980), Akademichnyj tлумachnyj slovnyk ukrains'koi movy [Academic explanatory dictionary of the Ukrainian language], in 11 volumes, Naukova dumka, Kyiv, Ukraine.
3. Bobyl', V.V. (2019), Orhanizatsiia upravlins'koho obliku za tsentramy vidpovidal'nosti banku. Teoretychni ta prykladni aspekty obliku, opodatkuvannia ta audytu v suchasnykh umovakh hospodariuvannia [Organization of management accounting by the bank's responsibility centers. Theoretical and applied aspects of accounting, taxation and auditing in modern economic conditions], Dnipro, Ukraine.
4. Golov, S.F (2003), Upravlins'kyj oblik [Managerial Accounting], Libra, Kyiv, Ukraine.
5. The Verkhovna Rada of Ukraine (2003), "Economic Code of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (Accessed 01 Jun. 2023).
6. National Bank of Ukraine (2017), Resolution of the Board of the National Bank of Ukraine "Instructions on the application of the Chart of accounts of the accounting accounts of banks of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0089500-17#Text> (Accessed 01 Jun. 2023).
7. Juliy, L.V. Bilorusets, L.M. Yemchuk, L.V. and Bochulya, N.V. (2020), "Peculiarities of the organization of management accounting in banks of Ukraine", Ekonomichni nauky, vol. 4 (1), pp. 86—89.
8. Zhydovska, N. M. and Gromyak, T. D. (2013), "Formation of management accounting in the system of effective management of bank processes". Innovatsijna ekonomika, vol. 8, pp. 316—319.
9. National Bank of Ukraine (2017), Resolution of the Board of the National Bank of Ukraine "Instructions on the application of the Chart of accounts of the accounting accounts of banks of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0495500-97#Text> (Accessed 01 Jun. 2023).
10. Kindrats'ka, L. M. (2001), Bukhholders'kyj oblik u bankakh Ukrainy [Accounting in banks of Ukraine], 2nd ed KNEU, Kyiv, Ukraine.
11. Kindrats'ka, L. M. (2002), Bukhholders'kyj oblik u bankakh: metodolohiia i praktyka [Accounting in banks: methodology and practice], KNEU, Kyiv, Ukraine.
12. Kindrats'ka, L. M. (2009), Finansovyj ta upravlins'kyj oblik u bankakh [Financial and management accounting in banks], 2nd ed KNEU, Kyiv, Ukraine.
13. Kindrats'ka, L. M. (2003), "Accounting system in commercial banks: methodology and practice", Abstract of Ph.D. dissertation, Economics and enterprise management (By types of economic activity), Kyiv National University of Economics, Kyiv, Ukraine.
14. Korpanyuk, T.M. (2017), "Peculiarities of management accounting in commercial banks of Ukraine", Ekonomika. Finansy. Menedzhment: aktual'ni pytannia nauky i praktyky, vol. 4, pp. 152—157.
15. Larikova, T. V. (2010), "Organization and management accounting methods in banking institutions", Ph.D. Thesis, Economy and management of the national economy, Kyiv National University of Economics, Kyiv, Ukraine.
16. Lytvyn, N. B. (2017), Finansovyj oblik u bankakh (u konteksti MSFZ) [Financial accounting in banks (in the context of IFRS)], 2nd ed, Tsentru uchbovoi literatury, Kyiv, Ukraine.
17. National Bank of Ukraine (2000), Resolution of the Board of the National Bank of Ukraine "Regulations on the organization of accounting in banks of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0075500-18#Text> (Accessed 02 Jun. 2023).
18. National Bank of Ukraine (1998), Resolution of the Board of the National Bank of Ukraine "Regulations on the organization of accounting and reporting in banks of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0056-99#Text> (Accessed 02 Jun. 2023).
19. National Securities and Stock Market Commission (2014), Decision "Provisions regarding the organization of the activities of banks and their separate divisions when they carry out professional activities on the stock market", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1650-14#Text> (Accessed 02 Jun. 2023).
20. The Verkhovna Rada of Ukraine (2000), The Law of Ukraine "About banks and banking", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#Text> (Accessed 02 Jun. 2023).
21. The Verkhovna Rada of Ukraine (1999), The Law of Ukraine "About accounting and financial reporting in Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text> (Accessed 02 Jun. 2023).
22. JSC "Privatbank" (2023), "Annual information of the issuer of securities for 2022", available at: <https://privatbank.ua/about/management/corp> (Accessed 03 Jun. 2023).
23. Sarakhman, O.M. (2020), "Organization of management accounting in banking institutions", available at: https://economics.net.ua/files/science/admin_men/2020/tezy.pdf#page=69 (Accessed 03 Jun. 2023).
24. Semenchuk, L. I. and Benina, M. O. (2016), "Management accounting in commercial banks", Naukovyj visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu, vol. 7, pp. 75—78.
25. Cabinet of Ministers of Ukraine (2019), Resolution "Charter of PrivatBank Joint Stock Company", available at: <https://privatbank.ua/about/management/corp> (Accessed 03 Jun. 2023).
26. Fomina, O.V. (2016), Upravlins'kyj oblik u torhivli [Management accounting in trade]. Kyivs'kyj natsional'nyj torhovel'ne-ekonomichnyj universytet, Kyiv, Ukraine.
27. Tsai-Tsalko, Yu.S. Moroz, Yu.Yu. and Tsegel'nuk, N.I. (2015), Upravlins'kyj oblik: Pidruchnyk [Management accounting], Ruta, Zhytomyr, Ukraine.
28. Shepel', I.V. (2018), "Organization of accounts with debtors and creditors", available at: <http://www.ksau-kherson.ua> (Accessed 03 Jun. 2023).

Стаття надійшла до редакції 06.06.2023 р.