

DOI: [10.32702/2307-2105-2020.4.104](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.4.104)

УДК 657

I. В. Супрунова,

к. е. н., доцент, доцент кафедри економічної безпеки, публічного управління та адміністрування, Державного університету «Житомирська політехніка»

ORCID ID: 0000-0002-5800-3023

ПРИНЦИПИ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ В КАЗНАЧЕЙСТВІ БАНКУ В УМОВАХ ЗМІН

I. Suprunova

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economic Security, Public Management and Administration, Zhytomyr Polytechnic State University

PRINCIPLES OF MANAGEMENT ACCOUNTING IN THE BANK'S TREASURY IN THE CONDITIONS OF CHANGE

Розглянуто шести етапну модель Ларрі Грейнера управління змінами. Встановлено, що одним з найважливіших елементів, що визначають цілісність і повноту концептуальної основи побудови управлінського обліку в казначействі банку є сукупність базових (фундаментальних) принципів, які лежать в її основі. Окреслено основні міжнародні принципи управлінського обліку, зокрема, комунікація породжує інформацію, що має вплив, вплив на вартість аналізується, інформація є актуальною, розумне керування вибудовує довіру, які розроблені Міжнародною асоціацією фахівців в області управлінського обліку (Chartered Institute of Management Accountants – CIMA) та Американським інститутом сертифікованих бухгалтерів (American Institute of Certified Public Accountants – AICPA). Проведено критичний аналіз специфічних принципів управлінського обліку. Запропоновано автором розширити коло специфічних принципів управлінського обліку в казначействі банку в умовах змін в частині принципів прагматичної релевантності, своєчасності, гнучкості, аналітичності, ризик-кореляції

Larry Grainer's six-step change management model is considered. It is established that one of the most important elements that determine the integrity and completeness of the conceptual basis for the construction of management accounting in the bank's treasury is a set of basic (fundamental) principles that underlie it. The word "principle" comes from the Latin principle, which means the first, primary, initial. In its original meaning, this concept is a philosophical category that summarizes the individual or collective experience of observing certain phenomena. The basic international principles of management accounting are outlined, in particular, communication generates information that has an impact, the impact on the value is analyzed, information is relevant, smart management builds trust, developed by the International Association of Management Accountants (CIMA) and American Institute of Certified Public Accountants (AICPA). These international principles are common to any system of management accounting, they are also characteristic of management accounting in the bank's treasury in the face of change. The implementation of each of these principles in practice is invariant with respect to other elements of the accounting system. A critical analysis of specific principles of management accounting (principle of methodological independence; achievement of strategic goals of the bank, the

principle of evaluating the results of structural units of the bank, the principle of effectiveness, the principle of responsibility, the principle of diversity, the principle of complexity, the principle of budget management method, the principle of interconnection, the principle of correlation of accounting information management accounting key goals and objectives of management, the principle of unity of accounting and analytical space for management decisions). The author proposes to expand the range of specific principles of management accounting in the bank's treasury in terms of changes in the principles of pragmatic relevance, timeliness, flexibility, analytical, risk-correlation. The proposed principles form a certain structure, a structure that determines which aspects of management accounting should be focused on and in which direction financial professionals should grow to be able to influence business development.

Ключові слова: *управлінський облік; казначейство банку; принципи управлінського обліку; міжнародні принципи управлінського обліку.*

Keywords: *management accounting; bank treasury; principles of management accounting; international principles of management accounting.*

Постановка проблеми. Поширення пандемії COVID-19 з експоненціальною швидкістю спричинило різке зниженням прогнозів світового економічного розвитку. В таких умовах фінансовий ринок відзначається регулярно нестабільністю і постійним зростанням невизначеності. В таких умовах конкурентною перевагою банків стає здатність до безперервної адаптації до змін зовнішнього середовища, що передбачає прийняття адекватних, оперативних управлінських рішень, які базуються на своєчасно наданій обліковій інформації. Сучасна система управлінського обліку для забезпечення надання системної, адресної та оперативної інформації повинна відповідати певним принципам управлінського обліку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вагомий науковий внесок в опрацювання принципів управлінського обліку присвячено праці як зарубіжних, так і вітчизняних авторів, зокрема: А. Апчерча, Е.А. Аткинсона, Р.Д. Банкера, М.А. Вахрушиної, С.Ф. Голова, Ш. Датара, А.Д. Золотухіної, К. Друрі, Р.С. Каплана, В.Е. Керимова, О.С. Красова, Л.В. Нападовської, О. Ніколаєвої, В.Ф. Несветайлова, В.В. Панкова, М.С. Пушкаря, Дж. Фостера, Ч. Хорнгрена, В.Т. Чая, Т. Шишкової, С.М. Янга та інших. Не применшуючи внесок зазначених дослідників у висвітлення постулатів управлінського обліку, слід відмітити, що ряд актуальних питань управлінського обліку в казначействі банку в умовах змін залишаються вивченими фрагментарно, не мають достатнього наукового обґрунтування. Зокрема, потребує подальшого наукового обґрунтування та проведення критичного аналізу дослідження принципів управлінського обліку в казначействі банку в умовах змін.

Формулювання цілей статті. Метою дослідження є розкриття принципів управлінського обліку в казначействі банку на основі аналізу результатів досліджень вчених з урахуванням сучасних концепцій менеджменту в Україні і світі в умовах змін.

Вклад основного матеріалу. В сучасних умовах актуалізується необхідність змін в діяльності та системі управління банком як відповідь на мінливе зовнішнє середовище. Вміння вчасно та в потрібному напрямку змінюватись стає одним із визначальних чинників успіху комерційного банку.

В загальному вигляді зміни – це освоєння організацією нових ідей або моделей поведінки [1, с.47]. Цікавими в даному напрямі є наукові дослідження Ларрі Грейнера, який деталізував етапи моделі американського соціолога Курта Левіна (в 1951 р. розробив трьохступінчастий підхід «розморожування - зміна - заморожування»). Грейнер Л. запропонував шести етапну модель успішного управління змінами, яка включає: 1. тиск і спонування; 2. посередництво та переорієнтацію уваги; 3. діагностику і визначення конкретних проблем – усвідомлення; 4. вирішення проблеми та забезпечення зобов'язання щодо виконання нового курсу; 5. експеримент і виявлення; 6. підкріплення і згоду [2].

Організація управління змінами в казначействі банку повинна передбачати врахування ризиків і факторів зовнішнього середовища, соціально-економічну ситуацію. На рис. 1 наведено основні елементи управлінського обліку в казначействі банку в умовах змін.

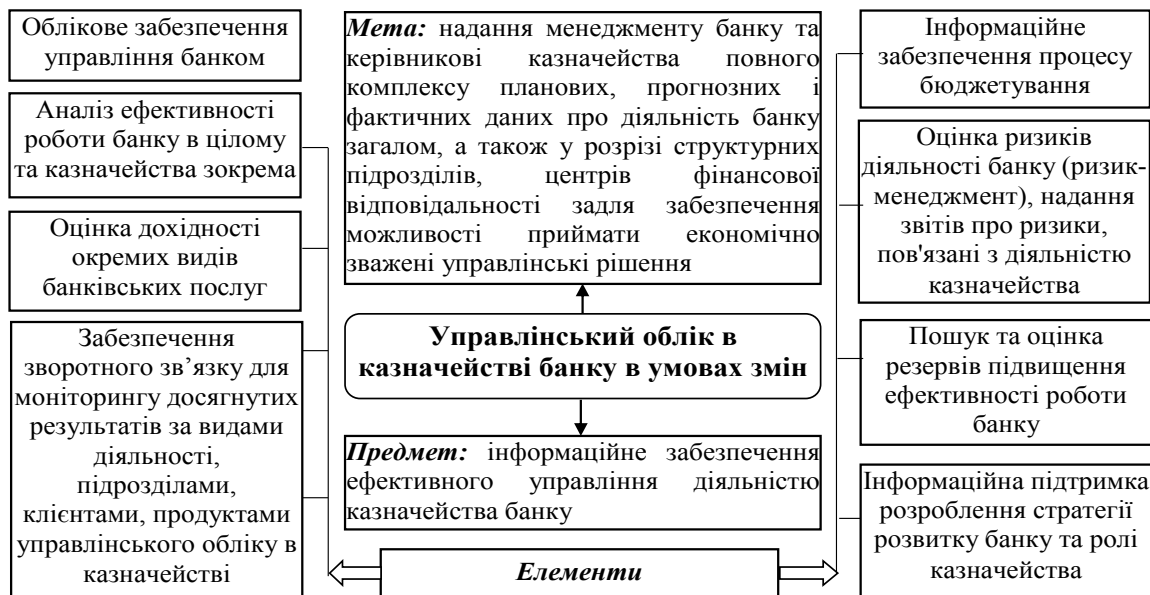


Рис. 1. Управлінський облік в казначействі банку в умовах змін

Одним з найважливіших елементів, що визначають цілісність і повноту концептуальної основи будь-якої предметної області, зокрема і побудови управлінського обліку в казначействі банку є сукупність базових (фундаментальних) принципів, які лежать в її основі.

На думку проф. Я.В. Соколова «Будь-який варіант бухгалтерського обліку так чи інакше пов'язаний з принципами» [3, с. 30], тобто наявність набору певних основних принципів, положень, постулатів розглядається в усьому світі як невід'ємний елемент побудови якісної системи обліку.

Проф. Панков В.В. стверджує, що «ідея наявності основоположних принципів ведення бухгалтерського обліку була екстрапольована і в сферу управлінського обліку. Але в силу ряду принципових відмінностей обох видів обліку чіткого методологічного оформлення в зазначеній предметній області вона не отримала. Відсутність явного інституційного статусу і обов'язковості ведення, а також різноманіття використовуваних облікових технік не дозволяють здійснити просте накладення принципів ведення бухгалтерського обліку на практику управлінського обліку. Тому завдання розробки базових принципів управлінського обліку як і раніше зберігає свою значимість» [4, С. 3].

Варто відзначити, що при розгляді базових принципів необхідно звернути увагу на міжнародні принципи управлінського обліку, які опубліковані в 2014 р Міжнародною асоціацією фахівців в області управлінського обліку (Chartered Institute of Management Accountants – CIMA) та Американським інститутом сертифікованих бухгалтерів (American Institute of Certified Public Accountants – AICPA). Принципи були розроблені для підвищення ефективності прийнятих управлінських рішень. Запропоновані чотири принципи, віддзеркалюють фундаментальні цінності, якості, норми і характеристики, які являють собою управлінський облік, зокрема,

- комунікація породжує інформацію, що має вплив (приймати ефективні рішення про стратегію та її реалізацію на всіх рівнях);
- вплив на вартість аналізується (моделювати сценарії, що демонструють причинно-наслідковий зв'язок між вихідними даними та результатами) ;
- інформація є актуальною (надавати організаціям підтримку у плануванні та отриманні інформації, необхідної для розробки стратегії та тактики її реалізації);
- розумне керування вибудовує довіру (активно управляти відносинами і ресурсами для захисту фінансових та не фінансових активів організації, її репутації та вартості) [5, С. 9].

Зазначені міжнародні принципи є загальними для будь-якої системи управлінського обліку, також вони характерні і для управлінського обліку в казначействі банку в умовах змін. Проте значно більший дослідницький інтерес визивають специфічні принципи управлінського обліку в казначействі банку в умовах змін, які характерні саме для даної системи обліку.

Відзначимо, що питання про специфічні принципи управлінського обліку є досить дискусійним. Так, питання про специфічні принципи управлінського обліку О.Д. Каверіна цілком справедливо називає «головним дискусійним моментом» [6]

На нашу думку, заслуговує на увагу підхід д.е.н., проф. О.В. Фоміної щодо узагальнення та доповнення принципів управлінського обліку у контексті інформатизації менеджменту. На основі запропонованого підходу, наведемо трактування специфічних принципів управлінського обліку для комерційного банку:

- принцип методологічної незалежності – означає, що кожен банк встановлює свої правила організації, методології ведення управлінського обліку;
- принцип орієнтації на досягнення стратегічних цілей банку – означає, що приймаючи рішення на будь-якому рівні і обираючи найоптимальніше з них, слід пріоритетними рахувати інтереси банку в цілому;
- принцип оцінки результатів діяльності структурних підрозділів банку передбачає визначення тенденцій і перспектив кожного підрозділу у формуванні прибутку банку, від різних видів наданих послуг;

- принцип результативності означає, що при здійсненні будь-яких видів діяльності слід постійно співставляти затрати, понесені в результаті діяльності, з отриманим результатом; при цьому результат повинен перевищувати затрати;
 - принцип відповідальності означає, що за величину затрат і результатів, відповідальність несе конкретна особа, яка їх контролює;
 - принцип багатоваріантності означає, що при підготовці інформації слід враховувати всі варіанти, однак обирати найоптимальніший з метою прийняття управлінських рішень;
 - принцип комплексності передбачає разову фіксацію даних у первинних документах або розрахунках і багаторазове використання в усіх видах управлінської діяльності;
 - принцип бюджетного методу управління, що є інструментом планування, контролю та регулювання і передбачає бюджетування фінансування підрозділів, а також банку загалом;
 - принцип залежності, який полягає в тому, що до різних альтернативних рішень відносять тільки ті витрати, які залежатимуть від майбутнього вибору;
 - принцип взаємозв'язку ґрунтується на тому, що управлінський облік включає не лише облік затрат, але й планування, контроль, аналіз, регулювання; всі ці функції реалізуються одночасно, в комплексі та взаємозв'язку;
 - принцип «різна собівартість для різних цілей» означає, що залежно від мети, тобто для прийняття конкретних управлінських рішень, використовується різна інформація для формування собівартості, саме тому і вартісний розмір собівартості буде різний;
 - принцип співвідношення облікової інформації з відповідним рівнем управлінського рішення: система управлінського обліку повинна будуватися з урахуванням особливостей діючої системи управління;
 - принцип відповідності методів і процедур управлінського обліку ключовим цілям та завданням управління: вибір методів та процедур, а також форм і способів ведення управлінського обліку має здійснюватися з урахуванням особливостей зовнішніх та внутрішніх умов;
 - принцип єдності обліково-аналітичного простору прийняття управлінських рішень: системою управлінського обліку використовуються не лише традиційні методи обліку й аналізу, але й методи суміжних наук [7, С. 395-396].
- Зазначені вище принципи, доцільно поповнити принципами прагматичної релевантності, своєчасності, гнучкості, аналітичності, ризик-кореляції, характеристика яких наведена в таблиці 1.

Таблиця 1.
Принципи управлінського обліку в казначействі банку в умовах змін

Принципи	Зміст принципу
<i>Базові міжнародні принципи управлінського обліку</i>	
комунікація породжує інформацію, що має вплив; вплив на вартість аналізується; інформація є актуальною; розумне керування вибудовує довіру	
<i>Специфічні принципи управлінського обліку</i>	
принцип методологічної незалежності; принцип орієнтації на досягнення стратегічних цілей банку; принцип оцінки результатів діяльності структурних підрозділів банку; принцип результативності; принцип відповідальності; принцип багатоваріантності; принцип комплексності; принцип бюджетного методу управління; принцип взаємозв'язку; принцип співвідношення облікової інформації з відповідним рівнем управлінського рішення; принцип відповідності методів і процедур управлінського обліку ключовим цілям та завданням управління; принцип єдності обліково-аналітичного простору прийняття управлінських рішень	
<i>Специфічні принципи, запропоновані для поповнення принципів управлінського обліку банку в умовах змін</i>	
Прагматична релевантність	Формування та подання необхідної в той чи інший момент інформації, яка важлива для прийняття рішення
Своєчасність	Формування та подання інформації в «потрібний» момент, який характеризується можливістю вплинути на ситуацію, змінивши хід подій щоб уникнути їх негативних наслідків
Гнучкість	Система реагує на зміни в діяльності банку, мінливі обставини, фактори, потреби менеджменту
Аналітичності	Наповненість реєстрів і форм звітності інформацією, на основі якої можуть бути визначені аналітичні показники та використані додаткові аналітичні техніки, зроблені висновки, направлені на вирішення управлінських задач в умовах змін
Ризик-кореляція	Ризик-система, спрямована на своєчасне виявлення, зниження (пом'якшення) ризиків діяльності банку, знаходиться у взаємозалежності і взаємозв'язку з ризиками організації, ризик-система відповідає ризикам, реагує на їх сукупність

Запропоновані принципи формують певну структуру, конструкцію, що визначає, на яких аспектах управлінського обліку необхідно зосереджувати увагу і в якому напрямі фінансові фахівці повинні зростати, щоб мати можливість впливати на розвиток бізнесу.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Отже, для ефективного функціонування управлінського обліку в казначействі банку потрібний міцний організаційний фундамент і здатність швидко реагувати при ухваленні управлінських рішень. При цьому впровадження обґрунтованих принципів управлінського обліку в казначействі банку в умовах змін допомогло б досягти бажаних результатів.

Впровадження системи управлінського обліку в умовах змін повинна здійснюватися відповідно до сукупності обґрунтованих принципів, які доповнені автором в частині принципів прагматичної релевантності, своєчасності, гнучкості, аналітичності, ризик-кореляції.

Список літератури.

1. Міщенко А.П. Стратегічне управління. навч. посібник. (Видання друге) / А.П. Міщенко. – Дніпропетровськ. : Вид-во ДУЕП, 2007. – 332 с.
2. Larry E. Greiner, "Patterns of Organization Change", *Harvard Business Review*, May-June 1967, in *Organizational Change and Development*, ed. G. W. Dalton. P. R. Lawrence, and L. E. Greiner (Homewood, Ill: Irwin, 1970), 222 p.
3. Соколов Я.В. Основы теории бухгалтерского учета. М.: Финансы и статистика, 2005. – 496 с.
4. Панков В.В. Базовые принципы и допущения стратегического управленческого учета / В. В. Панков, В. Ф. Несветаилов // *Международный бухгалтерский учет*. – 2012. – №7(205) – С. 2-7
5. Глобальні принципи управлінського обліку. ефективний управлінський облік: оптимізація рішень та створення успішних організацій / Міжнародна асоціація фахівців в області управлінського обліку (Chartered Institute of Management Accountants - CIMA) і Американський інститут сертифікованих бухгалтерів (American Institute of Certified Public Accountants - AICPA) – 56 с.
6. Каверина О.Д. Организация управленческого учета: проблемы и суждения // *Аудиторские ведомости*. – 2015. – № 8. – С. 48-61.
7. Фоміна О.В. Принципи управлінського обліку / О. В. Фоміна // *Актуальні проблеми економіки*. – 2015. – № 9. – С. 392-397.

References.

1. Mischenko, A.P. (2007), *Stratehichne upravlinnia* [Strategic management], 2nd ed, DUEP, Dnipropetrovsk, Ukraine.
2. Larry E., Greiner (1967), "Patterns of Organization Change", *Harvard Business Review* in *Organizational Change and Development*, Irwin, Homewood, USA.
3. Sokolov, Ya.V. (2005), *Osnovyi teorii buhgalterskogo ucheta* [Fundamentals of accounting theory], *Finansyi i statistika*, Moscow, Russian.
4. Pankov, V.V. and Pankov, V. F. (2012), "Basic principles and assumptions of strategic management accounting", *Mezhdunarodnyiy buhgalterskiy uchet*, vol 7(205), pp. 2-7.
5. Chartered Institute of Management Accountants (CIMA) and American Institute of Certified Public Accountants (AICPA) (2014), *Global principles of management accounting. effective management accounting: optimization of decisions and creation of successful organizations*, CIMA and AICPA, USA.
6. Kaverina, O.D. (2015), "Organization of management accounting: problems and judgments", *Auditorskie ведомosti*, vol 8, pp. 48-61.
7. Fomina, O.V. (2015), "Principles of management accounting", *Aktual'ni problemy ekonomiky*, vol. 9, pp. 392-397.

Стаття надійшла до редакції 20.04.2020 р.