

КОНТРОЛИНГ В КОММЕРЧЕСКОМ БАНКЕ

И.П. Коцёлко, студент.

М.В. Фоминых, преподаватель.

Национальный университет «Острожская академия», kotsolko_ihor@mail.ru

В рыночной экономике банковское дело занимает важное место в общественной жизни. Банки разных уровней проникают во все сферы экономики, активно обслуживают и влияют на все экономические и социальные процессы в стране.

В последние десятилетия коренным образом изменились взгляды на банки и их деятельность. Что обусловлено потребностью в банковских услугах предприятий, фирм, организаций, в открытии счетов, хранении средств, получении кредитов, обмене валют, покупке-продаже ценной бумаги, и тому подобное.

В таких условиях значительная роль отводится анализу деятельности банка, с помощью которого обосновываются стратегия и тактика его развития, уточняются планы и управленческие решения, осуществляется контроль их выполнения, создаются финансовые резервы, оцениваются результаты деятельности управленческого персонала отдельных подразделений и банка в целом. Необходим эффективный финансовый контролинг в коммерческом банке.

Большинство специалистов по управлению контролингом понимают необходимость функциональной системы планирования, контроля, анализа отклонений, координации, внутреннего консалтинга и общего информационного обеспечения руководства банком. Контролинг - это специальная саморегулирующая система методов и инструментов, которая направлена на функциональную поддержку менеджмента банка. Она включает информационное обеспечение, планирование, координацию, контроль и внутренний консалтинг.

На практике различают разные направления контролинга: финансовый, контролинг по организационной схеме, а также внешний и внутренний контролинг.

Внутренняя форма контролинга, в связи со значительной конкуренцией в банковской сфере, находится на достаточно высоком уровне организации. Каждый банк возглавляет Правление или Совет директоров, в состав которого включают финансового директора, директора по аудиту, исполнительного директора. Перечень руководящих должностей в зависимости от направлений деятельности и потребности банка может быть и более широкий. Обязательным требованием является непересекаемость функциональных обязанностей директоров и подчиненных им отдельных подразделений.

Следующую ступень в иерархической структуре занимает казначей банка, который возглавляет казначейство и подчиняется Совету директоров. Собственное казначейство как организационная единица банка состоит из трех структурных подразделений: фронт-офис (front-office), мидл-офис (middle-office) и бек-офис (back-office).

Мидл-офис занимается наблюдениям за деятельностью фронт-офиса. Мидл-офис подчиняется не казначею банка, а непосредственно директору из аудита. Информация об обнаруженных в мидл-офисе отклонениях от нормативов, лимитов или требований законодательства немедленно сообщается в соответствующие подразделения фронт-офиса для проведения корректирующих действий (если такая возможность существует).

После регистрации в мидл-офисе информация об осуществленной фронт-офисом финансовой операции поступает в бек-офис. Здесь все сообщения, полученные в виде компьютерных слипов, проверяются на наличие необходимых реквизитов и соответствующего документального подтверждения. То есть, бек-офис выполняет функцию бухгалтерии казначейства. В больших зарубежных банках ежедневно регистрируется около 1500 сообщений (слипов). Хотя бек-офис организационно принадлежит к казначейству банка, но его руководитель подчиняется не казначею, а непосредственно главному бухгалтеру банка (в зарубежном банке - это должность

исполнительного директора). Подчиненность и организация работы мидл-офиса и бек-офиса сориентирована на реализацию базового принципа контроля - принципу независимости.

Кроме внутреннего контролинга, выделяют также внешний контролинг, основой которого есть присмотр центральным банком страны за коммерческими банками. Он также надает практические и концептуальные рекомендации относительно деятельности коммерческого банка в соответствии с приоритетами национальной экономики. Естественно, центральный банк страны должен работать на перспективу, учитывать будущие последствия своей политики и политики коммерческих банков. Последние, желая получить наибольшую прибыль, ведут себя в тех пределах, в которых позволяет это делать центральный банк, а иногда и переходят разрешенные пределы. В частности, фиктивно улучшают показатели ликвидности и платежеспособности с целью предоставления наибольшего количества кредитов (ипотечных, кредитов на авто, др.). Такая политика, которая была разрешена центральными банками многих стран и поддерживаемая коммерческими банками, стала одной из причин мирового экономического кризиса. Именно поэтому, центральный банк, проводя контролинг коммерческих банков, должен прогнозировать экономическую ситуацию как в мире, так и в своей стране.

На современном этапе основным заданием в исследуемой сфере есть эффективное, профессиональное функционирование службы контролинга в коммерческом банке, как на высшем управленческом уровне, так и на уровне наиболее приближенной к потребителю структуры. Существует ряд причин, из-за которых банк неэффективно использует данный механизм. Одной из их есть наличие дополнительных расходов, хотя как показывает иностранный опыт, эти расходы являются оправданными. Так же, ключевую роль как для внутреннего, так и для внешнего контролинга играет достоверность и оперативность информации, анализируя которую можно принимать правильные управленческие решения.

Следовательно, контролинг при его эффективном проведении исполняет базовую роль в деятельности коммерческих банков, в обеспечении их стойкости, а следовательно, и в обеспечении стойкости экономики страны в целом. Поэтому, значения контролинга не нужно недооценивать и пренебрегать полноценным его проведением как внешними структурами банков, так и внутренними.