

*О. М. Колодізев,  
д. е. н., професор,  
завідувач кафедри банківської справи,  
Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця,*

## **ОРГАНІЗАЦІЯ БЮДЖЕТУВАННЯ СОБІВАРТОСТІ БАНКІВСЬКОГО ПРОДУКТУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ БАНКУ**

*O. Kolodizev,  
Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of Department of Banking,  
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics*

### **ORGANIZATION OF BANKING PRODUCT COST BUDGETING IN THE BANK'S MANAGEMENT ACCOUNTING SYSTEM**

*Враховуючи зміни, що відбуваються наразі в економіці, для збереження визначеного рівня прибутковості банки змушені впроваджувати у своїх діяльності нові підходи до формування доходів та витрат, що вплинуло і на їх облік. Зокрема поширення практики використання програмного забезпечення (мобільних додатків, безконтактних платіжних систем тощо) замість активів у формі основних засобів, людського ресурсу тощо у діяльності банків створюють труднощі у процесі бюджетування, оскільки змінюються підходи до формування структури собівартості банківських продуктів, що безпосередньо впливає на управлінський облік. Все це вимагає змін у його організації для відображення об'єктивної інформації про здійснення витрат та формування собівартості банківських продуктів. Організація бюджетування собівартості банківських продуктів відіграє важливу роль у формуванні інформації, на основі якої приймаються управлінські рішення. Таким чином традиційний підхід до калькулювання собівартості банківських продуктів втрачає свою актуальність та потребує додаткового дослідження.*

*The current political and socio-economic situation in the world has contributed to changes in the banks activities; in particular, this has influenced the process of banks' management accounting. Profit maximization is still the priority task for banks, and it can be achieved through cost optimization. Budgeting enables the financial planning, accounting and control of the bank's operations. Cost is a key factor for setting the price of banking product, which determines the financial result of a bank's activity. It has been defined that changes in the cost structure of the banking product occur due to software development. For example, this concerns the obtaining of banking services (funds transfer, credit management, deposit management, payment of bills, etc.) by using mobile applications or the using the Google Pay payment system. In addition, there are a number of factors that hinder the process of introducing and implementing the banking products cost budgeting. Some of these barriers (the information support level of the budgeting process and information on the procedures of creating and implementing budgets) can be eliminated by changing the process of bank's management accounting. It has been justified to carry out the organization of banking products cost budgeting through the combination of new budgeting technology and digitalization of the budgeting process. A coordination scheme has been proposed*

*to justify the connection between objectives of both cost estimation and banking product cost budgeting. Considering the changes in banking processes, customer service differs in the digital economy. In this case, the traditional approach to banking services costing becomes less relevant due to occurrence of new budgeting objects; dividing costs into direct or indirect ones changes by taking into account the specifics of their incurring and the possibility of being attributed to the particular banking product cost. This requires the development of new approaches to the organization of banking product cost budgeting. The pointed condition determines the expedience for further study of theoretical and practical aspects of this topic.*

**Ключові слова:** *управлінський облік, калькуляція витрат, банк, банківський продукт, організація бюджетування собівартості.*

**Keywords:** *management accounting, costing, bank, banking product, organization of cost budgeting.*

**Постановка проблеми.** На сучасному етапі розвитку банківської системи України, в умовах змін, що відбулися в економіці, перед банківськими установами постала нагальна проблема оптимізації своїх витрат, розробки нових методик для визначення та розподілу собівартості банківських продуктів, пошуку альтернативних шляхів максимізації прибутку. Прибутковість і ефективність діяльності банків є головною метою, до якої прагне кожна фінансова установа. Дослідження сутності доходів і витрат як основних чинників впливу на обсяг отриманого банком прибутку – необхідна умова подальшого удосконалення системи їх обліку, аналізу, аудиту і управління, тому дослідження та розгляд даної проблеми є актуальним на сьогоднішній день.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичні та практичні питання, пов'язані з обліком діяльності вітчизняних банків, розкриті у працях таких науковців, як: Андрущенко В., Боринець С., Гаврилюк О., Герасимович А. Коренів О., Лук'яненко Д., Пахомов Ю., Поручник А., Румянцев А., Слав'янська Н., Унковська Т., Філіпенко А., Шаров О. та інших [1]. Останнім часом питання визнання та оцінки, організації обліку та відображення доходів і витрат у фінансовій звітності банків досліджували Єршова Н. Ю., Черкасова Є. О. [2] Лісник Т.В. [3], Омельченко О.Ю.[4], Радецька О. О. [5], Савченко Т.Г.[6], Хворостовська М.В.[7] та інші. Зміни економічних умов функціонування банків обумовлюють виникнення нових проблемних питань у практиці, які потребують пошук рішення у теоретичній площині. Але даними авторами поза уваги залишилось питання організації бюджетування собівартості банківського продукту в умовах цифровізації економіки, що обумовлено змінами існуючих підходів до структури витрат банку та складу собівартості його продуктів.

**Формулювання цілей статті.** Мета дослідження полягає у обґрунтуванні необхідності змін до існуючих підходів організації бюджетування собівартості банківського продукту в системі управлінського обліку банку.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Кожна установа в процесі своєї діяльності прагне отримати позитивний економічний результат, складовими якого є доходи та витрати. Вище керівництво банків зацікавлене у прибутковості, забезпечення якої можливе через належну організацію бюджетування собівартості банківського продукту в системі управлінського обліку банку. Бюджетування дозволяє здійснювати фінансове планування, облік та контроль операцій банку.

Процес планування діяльності дозволяє дотримуватися встановленої мети та коригувати її в залежності від можливостей банку. Це дозволяє спрогнозувати потребу необхідних ресурсів у певний період часу для забезпечення виконання управлінських рішень у процесі діяльності. Так розраховується необхідний обсяг витрат, прогнозний рівень доходів, обсяг коштів, потенційні втрати від фінансових ризиків тощо. Розрахунки оформлюються у вигляді бюджету, який містить усю необхідну інформацію.

Собівартість банківського продукту виділяється із загальної його вартості як особлива економічна категорія, оскільки кожен банк повинен відшкодувати витрачені ним ресурси, відслідковувати ефективність упровадження продуктів, установлювати ціни на них, щоб мати можливість працювати безперебійно. Собівартість банківських продуктів – витрати банку на їх створення та реалізацію, виражені в грошовій формі. Матеріальними затратами на банківські послуги та продукти є залучені кошти. Проте на собівартість таких послуг та продуктів банк відносить лише власні витрати, пов'язані із залученням коштів, які далі використовуються для розміщення.

Основними формами ціни на продукти і послуги банків, враховуючи специфіку здійснення банківської діяльності, є процент, дисконт та комісія. При цьому на ціну можуть впливати безліч факторів як зовнішніх, так і внутрішніх, таких як собівартість послуг та продуктів, їх планова рентабельність, маркетингова стратегія, ринкові ціни на такі продукти і послуги, попит і пропозиція на ринку. Однак слід зауважити, що фактором, який має найбільший вплив на ціну продукту або послуги має їх собівартість, яка визначається строком окупності витрат і складається із витрат банку на створення і реалізацію банківських послуг і продуктів. Термін окупності визначається політикою власників банку, відповідно до цього строку відбувається планування витрат

фінансової установи.

Питання організації бюджетування набуває особливого значення у зв'язку з тим, що у процесі визначення собівартості продукту чи послуги відбувається зміна у структурі самої собівартості через виникнення альтернативного забезпечення потреб клієнтів банку – надання послуг через різне програмне забезпечення з використанням мережі Інтернет.

Фізичні особи належать до категорії клієнтів, які у більшій мірі отримують банківське обслуговування (зняття готівки з власного поточного рахунку, оплата кредитів, сплата послуг різного характеру тощо) через безпосередній контакт з працівником відділення банку, або ж використовуючи термінали – спеціальне обладнання, яке розташоване у відділенні банку та потребує відповідного обслуговування, а також надання допомоги у роз'ясненні правильного використання (наприклад представникам населення пенсійного віку). Такі операції з позиції обліку потребують витрат на оплату праці операторів відділення банку, орендної плати за використання приміщення, в якому знаходиться відділення, оплати за комунальні послуги, світло тощо. Отже, витрати банку та собівартість банківських послуг формуються за рахунок ресурсів, вартість яких може бути об'єктивно визначена.

Розвиток технологій сприяв тому, що всі банки у процесі своєї діяльності використовують різне програмне забезпечення та мобільні сервіси, таким чином надаючи клієнтам змогу самостійно здійснювати переказ коштів, оформлювати депозит та здійснювати управління ним, сплачувати різні платежі тощо через мобільний додаток, що значно здешевлює процес обслуговування клієнта. Прикладом таким засобів є мобільний додаток певного банку (наприклад, «Ощад24»), або система Google Pay, яка є доволі зручним засобом оплати і дозволяє використовувати будь-які банківські картки. Це нововведення сприяє скороченню використовуваних ресурсів на обслуговування клієнтів, при цьому збільшуючи витрати банків на використання вищенаведених технологій у своєму обслуговуванні – це змінює звичну структуру витрат банку, тому потребує додаткового дослідження в площині управлінського обліку для формування відповідної інформації з метою реалізації оперативних завдань банку для досягнення стратегічної мети.

Як зазначалося у праці [8], а також підтверджується вітчизняною практикою господарювання, існує перелік основних проблем, які мають певну специфіку залежно від галузі, проте в цілому гальмують процес впровадження бюджетування в будь-якій сфері (рис. 1).

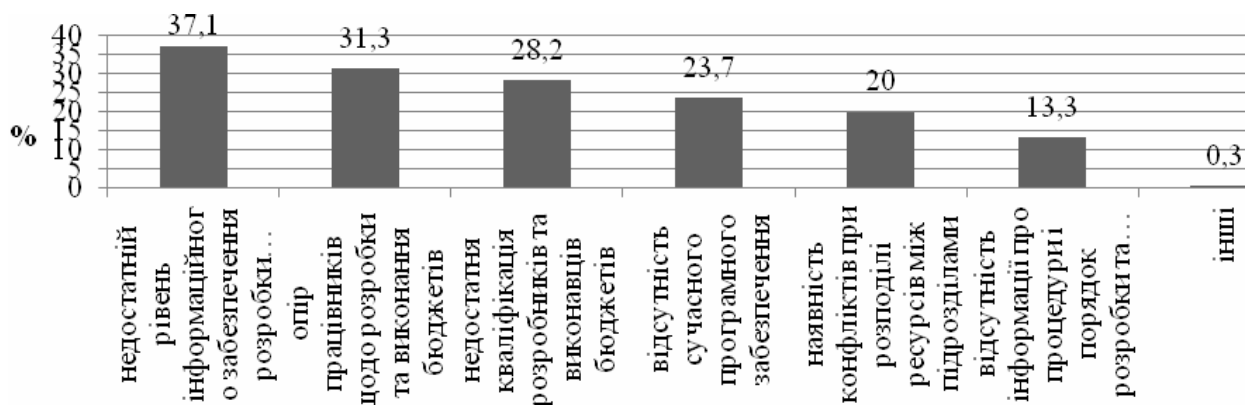


Рис. 1. Основні проблеми, які перешкоджають впровадженню бюджетування [8]

Наведений перелік є узагальненим і може характеризувати бюджетування у різних сферах господарювання, проте варто відзначити є дві перешкоди, усунення яких можливе безпосередньо за рахунок внесення змін до управлінського обліку банківської діяльності: рівень інформаційного забезпечення процесі розроблення бюджетів та інформація про процедури і порядок розроблення та реалізації бюджетів. Інші проблеми обумовлені системою менеджменту, проте певною мірою вони пов'язані з процесом бюджетування. Для подолання визначених причин важливо розглядати взаємозв'язок елементів процесу бюджетування банківських продуктів в умовах цифровізації економіки (рис. 2), що сприятиме належній організації бюджетування собівартості банківських продуктів.



**Рис. 2. Взаємозв'язок елементів процесу бюджетування банківських продуктів в умовах цифровізації економіки**

Це в свою чергу дозволить оптимізувати витрати та визначити резерви для потенційного зростання ефективності діяльності банку, оптимізувати координацію фінансових ресурсів банку, удосконалити процес управління активами пасивами та грошовими потоками банку, впливати на рівень ліквідності платоспроможності банку, формувати механізм економічної безпеки для зниження або усунення впливу фінансових ризиків, оптимізувати кредитно-інвестиційний портфель тощо.

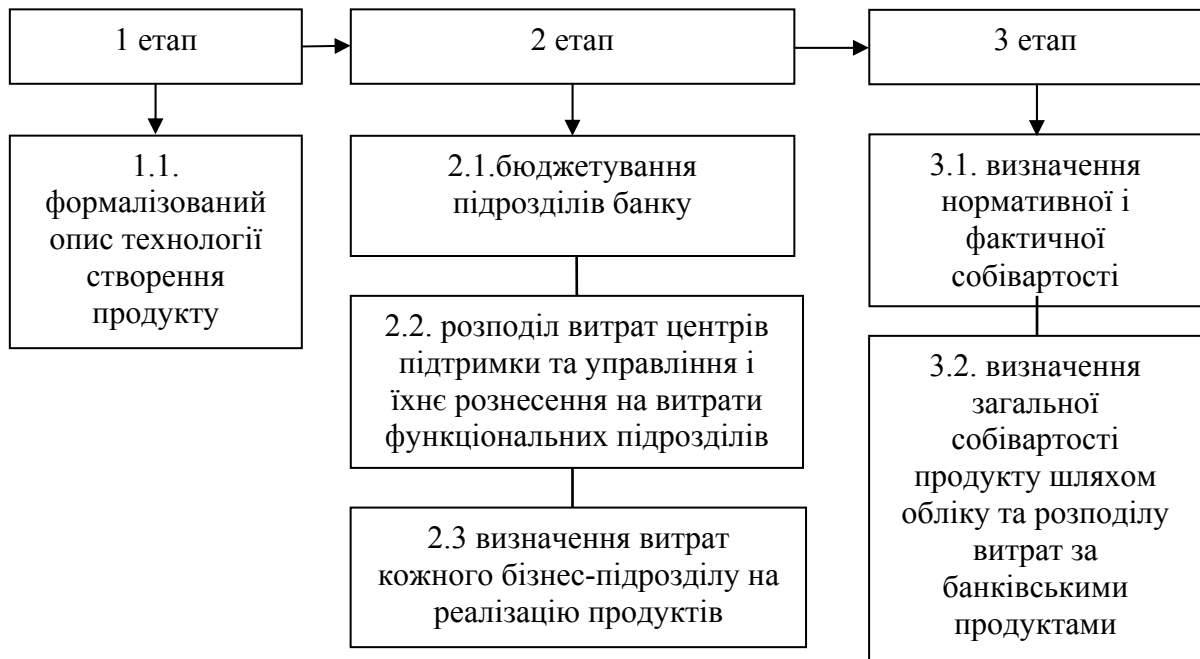
Перелік об'єктів бюджетування банку доволі широкий, починаючи від фінансових потоків і закінчуючи валютною позицією банку. Процес бюджетування кожного такого об'єкту визначається метою оцінки. Виходячи з мети оцінки витрат банку банківських продуктів доцільно виділити ряд цілей бюджетування собівартості банківського продукту(рис. 3).



**Рис. 3. Узгодження мети оцінки витрат та основних цілей бюджетування собівартості банківського продукту**

Витрати кожного банку є складовою, в першу чергу, його операційної діяльності та функціонування кредитної установи. Тому банківські витрати поділяють на умовно-постійні (адміністративно-господарські витрати, що забезпечують життєдіяльність банку) та змінні (операційні, на придбання офісного обладнання, навчання персоналу та ін.). Слід зауважити, що саме з урахуванням постійних витрат відбувається формування мінімального порогу собівартості банку і базовий рівень розрахунку прибутку, що забезпечує його беззбиткову діяльність. Однак, зростання постійних витрат зумовлюється тільки потребою розширення діяльності фінансової установи.

В процесі функціонування банку відбувається управління поточними витратами, що є важливою складовою управлінського обліку та пов'язано із калькулюванням банківських продуктів і послуг. Калькуляція – це розрахунок собівартості одиниці продукції або виконаної роботи за встановленою номенклатурою витрат з урахуванням місця їх виникнення та призначення. Для проведення калькулювання банківські витрати групують з урахуванням їх залежності до конкретного продукту банку: прямі – які можна віднести безпосередньо на вартість окремого продукту; накладні – витрати підрозділів, що стосуються конкретного продукту, та загальнобанківські витрати. Загальна схема визначення собівартості банківського продукту представлена на рис. 4.



**Рис. 4. Етапи розрахунку собівартості банківських продуктів**

Дана схема демонструє визначення собівартості банківського продукту, проте використання сучасних технологій приводить до того, що витрати змінюють свою належність до групи калькулювання (прямі/не прямі витрати).

Одним із таких прикладів є витрати на впровадження мобільного додатку у обслуговуванні клієнтів банку. Кожен додаток містить широкий перелік можливостей – послуг, які клієнт може отримати самостійно, маючи лише телефон або персональний комп'ютер. Це – перерахування коштів, управління депозитом, кредитом тощо. Таким чином, витрати на впровадження мобільного додатку неможливо безпосередньо віднести до вартості того чи іншого об'єкту бюджетування. В той же час, надання сервісної чи довідкової допомоги клієнтам по використанню даного додатку може надавати один і той же спеціаліст, робота якого переноситься на собівартість продуктів через витрати на оплату праці. Таким чином відбувається перехід витрат з однієї групи калькулювання до іншої.

Бюджетування передбачає розподіл витрат банку за центрами відповідальності з метою деталізації витрат за певними ділянками та напрямками діяльності банку, визначення основних споживачів ресурсів у структурі банку, порівняння ефективності різних банківських продуктів та послуг, підрозділів, забезпечити контроль над витратами та пошук шляхів зниження вартості банківських продуктів.

**Висновки.** Банк встановлює ціни на свої послуги, виходячи з власних потреб і політики, а ціноутворення на основі визначення собівартості банківських продуктів дозволить керівництву банку визначити реальні витрати і досягти запланованого прибутку в майбутньому. Організація бюджетування собівартості банківських продуктів відіграє важливу роль у формуванні інформації, на основі якої приймаються управлінські рішення. Враховуючи специфіку економічної ситуації, в умовах якої банки функціонують, необхідним є пошук нових підходів до організації бюджетування з метою об'єктивного відображення витрат в управлінському обліку.

#### **Список літератури.**

1. Камінська М.Б. Особливості організації обліку доходів і витрат у банках / М.Б. Камінська // Вісник Житомирського національного агроєкологічного університету. – 2015. – № 2 (2). – С. 147–153.
2. Єршова Н. Ю., Черкасова Є. О. Дослідження особливостей організації обліку та обліку доходів та витрат у банках. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://bit.ly/2F75K5w> (дата звернення 19.08.2017).
3. Лісник Т.В. Відображення в системі рахунків фінансового результату діяльності банку / Т.В. Лісник // Управління розвитком. – 2013. – № 3 (143). – С. 28–30.
4. Омельченко О.Ю. Види доходів та витрат банку, їх облік в умовах дії нового податкового поля / О.Ю. Омельченко // Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. – 2013. – № 1. – С. 83–88.
5. Радецька О. О. Оцінка доходів та витрат ПАТ «АБ «Експрес-банк» / О. О. Радецька // Вісник Хмельницького національного університету. – 2015. – № 2. – Т. 2 – С. 68 -72.
6. Савченко Т.Г. Значення фінансової звітності в забезпеченні транспарентності банківської діяльності / Т.Г. Савченко, А.О. Закутня // Вісник Університету банківської справи Національного банку України. – 2014. – № 1. – С. 222-227. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VUbsNbU\\_2014\\_1\\_45](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VUbsNbU_2014_1_45)

(дата звернення 19.08.2017).

7. Хворостовська М.В. Визначення особливостей обліку доходів і витрат комерційного банку / М.В. Хворостовська // *Управління розвитком*. – 2013. – № 1 (141). – С. 25–27.

8. Кузьмін О.Є. Побудова бюджетів в організації / О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник // *Фінанси України*. – 2005. – № 7. – С. 136-146.

#### **References.**

1. Kamins'ka, M.V. (2015), "Features of the organization of accounting of income and expenses in banks". *Visnyk Zhytomyrs'koho natsional'noho ahroekolohichnoho universytetu*. no 2 (2). pp. 147–153.

2. Yershova, N. Yu., Cherkasova, Ye. O. (2012). "The study of the peculiarities of the organization of the account and the account of the incomes and expenditures in the banks". available at: <https://bit.ly/2F75K5v> (Accessed 19 August 2017).

3. Lisnyk, T. V. (2013), "Reflection in the system of accounts of the financial result of the bank". *Upravlinnia rozvytkom*. no 3 (143). pp. 28–30.

4. Omel'chenko, O.Yu. (2013), "Types of income and expenses of the bank, their accounting in the conditions of the new tax field". *Zovnishnia torhivlia: ekonomika, finansy, pravo*. no 1. pp. 83–88.

5. Radets'ka, O. O. (2015), "Estimation of income and expenses of PJSC "Express Bank" JSC". *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu*. no 2. pp. 68 – 72.

6. Savchenko, T.H. (2014), "The importance of financial reporting in ensuring transparency of banking activities". *Visnyk Universytetu bankivs'koi spravy Natsional'noho banku Ukrainy*. no 1. pp. 222-227. available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VUbsNbU\\_2014\\_1\\_45](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VUbsNbU_2014_1_45) (Accessed 19 August 2017).

7. Khvorostov'ska, M.V. (2013), "Determination of features of accounting of income and expenses of a commercial bank". *Upravlinnia rozvytkom*. no 1 (141). pp. 25–27.

8. Kuz'min, O.Ye. (2005), "Budgeting in the organization". *Finansy Ukrainy*. no. 7. pp. 136-146.

*Стаття надійшла до редакції 20.04.2018 р.*