

*На правах рукописи*

Хохлова Наталия Борисовна

## **УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ ДОХОДНОСТИ БАНКА**

Специальность: 08.00.12 – Бухгалтерский учет, статистика

**АВТОРЕФЕРАТ**  
на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук

Нижний Новгород - 2006

Диссертация выполнена на кафедре Бухгалтерского учета, анализа и аудита  
Чебоксарского кооперативного института  
Российского университета кооперации

- Научный руководитель - доктор экономических наук, профессор  
Еленевская Евгения Анатольевна
- Официальные оппоненты - доктор экономических наук, профессор  
Миронова Ольга Алексеевна  
кандидат экономических наук, доцент  
Мизиковский Игорь Ефимович
- Ведущая организация - Главное управление Центрального Банка  
РФ по Нижегородской области

Защита диссертации состоится 28 ноября 2006 года в 16 часов на заседании диссертационного совета К212.166.04 в Нижегородском государственном университете им. Н.И. Лобачевского по адресу: 603000, г.Нижний Новгород, ул.Б.Покровская, д.37, ауд.220.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке Нижегородского государственного университета им. Н.И. Лобачевского.

Автореферат разослан «\_\_\_» октября 2006 года

Ученый секретарь  
диссертационного совета

Л.Ф. Суходоева

## 1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность темы исследования.** Реформирование отечественной банковской системы является одним из приоритетов рыночных преобразований в России. В условиях жесткой конкуренции коммерческий банк не может стабильно работать без роста клиентуры. В связи с этим банк должен постоянно создавать новые более эффективные продукты, обеспечивающие надежность, стабильность и способность банка оперативно реагировать на изменения рыночной конъюнктуры.

Качественные изменения в банковской системе страны заставляют банки уделять больше внимания эффективному управлению имеющимися ресурсами для повышения доходности. Рост объемов и видов кредитных и других операций, необходимость их согласования для обеспечения доходности банка предъявляют жесткие требования к системе управления.

Среди нерешенных вопросов управления банковскими ресурсами выделяются такие как создание эффективных экономических механизмов в целях повышения доходности и снижения расходов, оценка деятельности структурных подразделений, построение финансовых взаимоотношений между ними, обеспечение контроля использования ресурсов, расчет рентабельности отдельных структурных единиц.

Для эффективного банковского менеджмента требуется управленческая информация, формируемая в управленческом учете. Практика показывает, что управленческому учету в коммерческих банках уделяется недостаточно внимания. Полагаем, одной из причин является значительная детализация финансового учета коммерческих банков. Тем не менее, учитывая различия задач финансового и управленческого учета, по нашему мнению, необходимо создание соответствующего методического обеспечения организации и ведения управленческого учета в коммерческом банке.

Одним из важнейших объектов управленческого учета в банке является доходность. В рекомендациях Базельского комитета по банковскому надзору (Базель II) не рассматриваются непосредственно вопросы обеспечения доходности банков. При этом значительное внимание уделяется проблемам достаточности банковского капитала. Показатели капитализации и доходности

банков тесно взаимосвязаны: с одной стороны, капитал является финансовой базой развития банка, а, следовательно, обеспечения его доходности, с другой – увеличение инвестиционной привлекательности банковского капитала – важнейший путь повышения капитализации банков. Улучшение показателей доходности банковской деятельности позволит, по нашему мнению, активно привлекать в банки капиталы из других отраслей экономики.

В связи с этим вопросы организации управленческого учета доходности банка являются актуальными, что определило выбор темы диссертационного исследования.

**Разработанность темы исследования.** Управленческому учету посвятили труды отечественные и зарубежные ученые: Е.В. Акчурина, П.С. Безруких, М.А. Вахрушина, Н.Д. Врублевский, В.Б. Ивашкевич, О.Д. Каверина, Т.П. Карпова, В.Э. Керимов, Е.А. Мизиковский, И.Е. Мизиковский, О.А. Миронова, В.Ф. Палий, Я.В.Соколов, Л.П. Солодко, В.А. Терехова, М.Ю.Шадиева, А.Д.Шеремет, А.Апчерч, К. Друри, Д.Миддлтон, Р.Энтони и другие.

Проблемы управленческого учета в коммерческих банках исследованы в меньшей степени и нашли отражение в работах И.А. Ключкова, Ю.В. Скуратова, А.Г. Терехова, О.В. Шустровой, Ю.Н. Юденкова, где разработаны отдельные его направления. Методическое обеспечение управленческого учета в банковской деятельности по различным объектам нуждается в более углубленном исследовании.

Для раскрытия аналитической функции управленческого учета исследованы работы в области анализа банковской деятельности, авторами которых, в частности, являются, С.Б. Барнгольц, Л.Г. Батракова, С.Ю. Буевич, Е.Б. Герасимова, Л.Т. Гиляровская, М.В. Ключников, О.Г. Королёв, С.Н. Паневина, А.В. Суворов, А.Д. Шеремет, Г.Н. Щербакова.

**Целью диссертации** является исследование и уточнение теоретических положений управленческого учета в коммерческих банках, разработка рекомендаций по совершенствованию методики организации и ведения управленческого учета доходности банка.

Для достижения этой цели были поставлены следующие **задачи**:

- раскрыть особенности функционирования российских банков на современном этапе реформирования отечественной банковской системы, определяющие основные направления развития коммерческих банков;
- исследовать концептуальные особенности управленческого учета в коммерческих банках, отразить роль и значение экономической информации в управленческом учете;
- обосновать правомерность применения категории “доходность” в системе управленческого учета банковской деятельности;
- разработать методику организации управленческого учета доходов и расходов коммерческого банка;
- исследовать действующую отчетность банка и определить пути ее совершенствования как информационной базы для принятия обоснованных решений по управлению доходностью банка;
- изучить и обобщить подходы к понятию “контроллинг” и предложить авторскую концепцию сущности банковского контроллинга и места в нем управленческого учета;
- рассмотреть внутренний контроль как элемент управленческого учета доходности банка, необходимый для повышения эффективности управления банком и его структурными подразделениями;
- конкретизировать методику управленческого анализа доходности банка в системе управленческого учета.

**Предмет и объект исследования.** Предметом исследования является управленческий учет доходности банка. Объектом исследования служат учетные процессы в деятельности российских коммерческих банков и их подразделений.

**Теоретические и методологические основы диссертации.** Теоретическую основу исследования составили труды отечественных и зарубежных авторов в области банковского дела, бухгалтерского учета, экономического анализа; законодательные и нормативные акты, инструктивные и методические материалы.

Методологическая основа исследования основана на использовании системного подхода к изучению финансово-хозяйственной деятельности

банков, приемах анализа и синтеза, дедукции и индукции. В ходе исследования использовались специальные приемы и методы экономического анализа: метод сравнения, метод группировки, метод коэффициентов, факторный анализ.

Работа выполнена в рамках раздела “Бухгалтерский учет и экономический анализ” Паспорта специальности 08.00.12 “Бухгалтерский учет, статистика” (п.1.3 “Методология учета, контроля и анализа финансовых результатов”, п.1.8 “Бухгалтерский учет в организациях различных организационно-правовых форм, всех сфер и отраслей”).

**Научная новизна** исследования состоит в теоретическом обосновании основных положений управленческого учета доходности банка и методической разработке рекомендаций по совершенствованию организации и ведения управленческого учета в коммерческом банке.

Элементы научной новизны содержат следующие результаты исследования:

- уточнено определение “управленческий учет” и его связи с “банковским контроллингом;
- обосновано определение “доходность банка”, необходимое для оценки эффективности банковской деятельности, и предложено его использование в качестве объекта управленческого учета;
- рекомендована методика организации управленческого учета доходов и расходов коммерческого банка, включающая порядок учета по центрам ответственности и направлениям деятельности на основе финансовой структуры банка.
- разработана методика определения трансфертной цены, основанная на сочетании рыночного и затратного методов ценообразования в коммерческом банке;
- предложены формы регистров управленческого учета доходности банка;
- систематизированы показатели оценки доходности банковской деятельности в управленческом анализе и контрольные процедуры в системе управленческого учета.

**Практическая значимость** исследования заключается в том, что разработанное методическое обеспечение управленческого учета служит

информационной базой управления доходностью банка, и, соответственно, позволит существенно повысить эффективность банковского менеджмента.

Рекомендованная методика организации управленческого учета доходов и расходов банка, включающая порядок учета по центрам ответственности и направлениям деятельности на основе предложенной финансовой структуры позволит проводить оценку эффективности деятельности отдельных подразделений банка, исследовать доходность различных направлений банковской деятельности.

Разработанная методика трансфертного ценообразования, основанная на сочетании рыночного и затратного методов, учитывая рыночную конъюнктуру, одновременно ориентирована на внутрибанковские процессы. Это способствует совершенствованию процесса распределения капитала между подразделениями банка. В отличие от существующего рыночного метода трансфертного ценообразования исключается необходимость поиска на рынке альтернативных источников, что упрощает возможности применения предлагаемой методики на практике.

Применение системы показателей оценки доходности банка в управленческом учете, учитывающей особенности классификации доходов и расходов банка по форме их получения, экономическому содержанию, видам деятельности и другим признакам, способствует принятию обоснованных управленческих решений.

Использование контрольных процедур в управленческом учете банковской деятельности во взаимосвязи с аналитическими процедурами позволит своевременно обеспечивать лиц, принимающих управленческие решения, достоверной аналитической информацией об отклонениях от регламентированных банковских процессов и запланированных показателей.

Результаты исследования могут быть использованы в практической работе коммерческих банков РФ, в системе обучения и повышении квалификации финансовых менеджеров, бухгалтерских работников, при преподавании курсов “Бухгалтерский (управленческий) учет в банках”, “Экономический анализ деятельности коммерческого банка”.

**Внедрение и апробация результатов исследования.** Основные положения и выводы проведенного научного исследования докладывались и

обсуждались на всероссийских, межрегиональных, межвузовских научно-практических конференциях и опубликованы в печати.

Методика организации управленческого учета доходов и расходов коммерческого банка, разработанная в диссертации, внедрена в ООО КБ “Мегаполис” (г. Чебоксары), Марийском филиале ОАО “АК БАРС” БАНК (г.Йошкар-Ола), что подтверждено официальными справками.

Результаты научного исследования нашли практическое применение в учебном процессе Чебоксарского кооперативного института Российского университета кооперации, что подтверждено справкой о внедрении. В частности, результаты исследования в области учета доходов и расходов банка применяются при чтении курса лекций по дисциплине “Особенности бухгалтерского учета в кредитных учреждениях”. Предложенная методика анализа доходности банка используется при преподавании дисциплины “Финансовый анализ”.

Отдельные положения и выводы диссертационной работы нашли свое отражение в учебном пособии “Доходность банковских операций”, изданного в рамках президентской программы подготовки управленческих кадров. По результатам исследования опубликовано 11 работ общим объемом 13,38 п.л., в том числе авторских 7,9 п.л., из них в центральной печати – 3 работы общим объемом 1,8 п.л. (в том числе авторских – 1,35 п.л.).

Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы, включающего 191 наименование. Работа изложена на 190 страницах машинописного текста, содержит 23 таблицы, 23 рисунка, 32 приложения.

## **2. ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ**

**Во введении** обоснована актуальность темы, состояние изученности проблемы, определены цель, задачи, предмет и объект исследования, сформулирована научная новизна и практическая значимость диссертации.

**В первой главе** “Доходность банка как объект управленческого учета” проанализированы особенности деятельности банков России в условиях реформирования банковской системы, исследованы виды и формы

диверсификации, способствующие обеспечению доходности банковской деятельности, обосновано определение “доходность банка”, исследованы существующие концепции управленческого учета и уточнено понятие “управленческий учет” применительно к банковской сфере, отражена роль экономической информации в управленческом учете доходности банка.

**Во второй главе** “Учет доходов и расходов банка” исследованы нормативные и методические основы учета, сформулирована роль учетной политики в управлении доходностью банка, исследованы действующие формы банковской отчетности с точки зрения отражения в них информации о доходах и расходах и обоснована необходимость совершенствования внутренней банковской отчетности. Рекомендована методика управленческого учета доходов и расходов коммерческого банка, разработана методика расчета трансфертной цены, сочетающая в себе элементы рыночного и затратного методов ценообразования в коммерческом банке.

**В третьей главе** “Внутрибанковский контроль показателей доходности в системе управленческого учета” рассмотрен внутренний контроль как элемент управленческого учета доходности банка. На основе разработанных в экономической литературе концепций предложено авторское видение сущности банковского контроллинга и места в нем управленческого учета. Конкретизирована методика управленческого анализа доходности банка в системе управленческого учета, систематизированы показатели оценки доходности банковской деятельности. Обоснована необходимость применения контрольных процедур во взаимосвязи с аналитическими процедурами в системе управленческого учета.

**В заключении** обобщены основные результаты исследования, сформулированы выводы и предложения.

### **3. ОСНОВНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ**

**Обосновано определение “доходность” банка.** При использовании понятия “доходность банка” в экономической литературе, как правило, отсутствует его определение. Преимущественно “доходность банка” применяется как синоним “рентабельности”. В другом подходе оценка доходности сводится к анализу доходов коммерческого банка. Считаем, что

исследование доходности банка в системе управленческого учета предполагает использование системы показателей эффективности банковской деятельности.

В исследовании предложено рассматривать доходность как обобщающий показатель оценки эффективности деятельности банка в целом, отдельных направлений деятельности, банковских операций, структурных подразделений.

По нашему мнению, доходность банка можно определить, как способность создавать уровень доходов, позволяющий покрывать расходы и приносить прибыль, необходимую для дальнейшего развития банковской деятельности, а также обеспечивать высокую рентабельность банковской деятельности.

Для создания качественного механизма управления доходностью банка необходимо определить способы принятия управленческих решений, доведения этих решений до исполнителей, реализации и контроля исполнения.

На основании исследования роли экономической информации в процессе управления доходностью банковской деятельности, нами предложено использовать понятие “информационное обеспечение управления доходностью банка”. По нашему мнению, оно представляет собой совокупность учетно-аналитических материалов, включающую необходимый и достаточный объем информации о существенных направлениях деятельности банка и осуществляемых банковских операциях, позволяющую оценить их доходность и обеспечить принятие обоснованных управленческих решений.

**Уточнены определения “управленческий учет” и “банковский контроллинг”. Разработана методика организации управленческого учета доходов и расходов банка.**

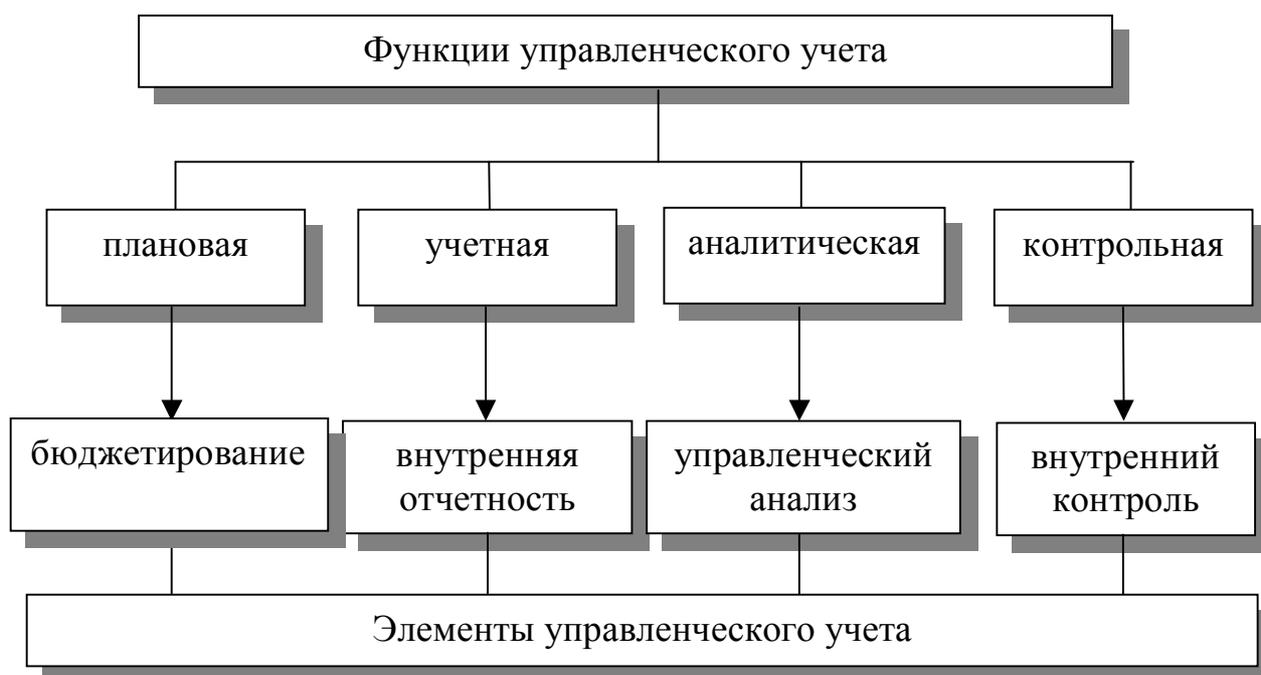
На основании исследования различных подходов к определению контроллинга в работе выдвинуто определение банковского контроллинга как обособленной части экономической работы кредитной организации в рамках проведения банковского менеджмента в целях подготовки и принятия оперативных и перспективных управленческих решений.

Важнейшими составляющими контроллинга, формирующими информацию для принятия управленческих решений при проведении банковского менеджмента, являются планирование, учет, анализ, внутренний контроль. Одновременно они относятся к элементам управленческого учета. Однако банковский контроллинг и управленческий учет понятия не тождественные. По

нашему мнению, управленческий учет – составная часть банковского контроллинга, являющегося инструментом управления.

Изучение теории и практики управленческого учета позволило определить управленческий учет в банках как систему информационной поддержки принятия оперативных и стратегических управленческих решений в процессе управления банком, отдельными подразделениями, направлениями деятельности и операциями с клиентами. Управленческий учет нацелен на подготовку внутренней информации о банковских ресурсах, их использовании и результатах банковской деятельности, необходимой менеджерам в управлении банком.

Управленческий учет выполняет, по нашему мнению, следующие функции: плановую, учетную, аналитическую и контрольную (рис.1).



**Рис. 1. Функции управленческого учета**

Финансовый учет служит информационной базой для формирования управленческого учета. На рис.2 представлена схема формирования доходов и расходов банка.



**Рис.2. Схема формирования доходов и расходов банка**

В работе предложено выделение центров ответственности (ЦО) с учетом особенностей организационной структуры коммерческих банков, т.е. по реальным структурным подразделениям, классифицируя их на центры доходов, центры расходов, центры прибыли и центры инвестиций (табл.1).

Предложенная в работе детализация счетов бухгалтерского учета по вкладам, кредитным и другим операциям позволит, по нашему мнению, проводить глубокий анализ банковской деятельности с точки зрения доходности. Такая система даст возможность оценить вклад в общую прибыль банка, как отдельных подразделений, так и конкретных банковских услуг.

**Предлагаемая финансовая структура банка**

<b>Тип ЦО</b>	<b>Наименование ЦО</b>	<b>Код ЦО</b>	<b>Направление деятельности (НД)</b>	<b>Код НД</b>
1. Центр прибыли	Управление кредитования	101	Кредитование юридических лиц	01
			Кредитование физических лиц	02
	Отдел валютных операций	102	Валютные операции	03
	Дополнительный офис № 2	104	Кредитование физических лиц	02
			Валютные операции	03
			Операции с ценными бумагами	04
			Расчетно-кассовое обслуживание физических лиц	06
			Депозитные операции физических лиц	08
			Операции с банковскими картами	09
	.....	.....	.....	.....
2. Центр инвестиций	Отдел ценных бумаг	201	Операции с ценными бумагами	04
3. Центр доходов	Отдел расчетно-кассового обслуживания клиентов	301	Расчетно-кассовое обслуживание юридических лиц	05
			Расчетно-кассовое обслуживание физических лиц	06
			Операции с банковскими картами	09
4. Центр расходов	Отдел депозитных операций	401	Депозитные операции юридических лиц	07
			Депозитные операции физических лиц	08
			Операции с банковскими картами	09
	Отдел бухгалтерского учета и отчетности	402	Обеспечивающая и обслуживающая деятельность	10
	.....	.....	.....	.....

Для построения финансовой структуры по центрам ответственности предложено определять направления деятельности, осуществляемой банком, (табл.2). Это позволит оценивать доходность банка по отдельным сегментам.

Таблица 2

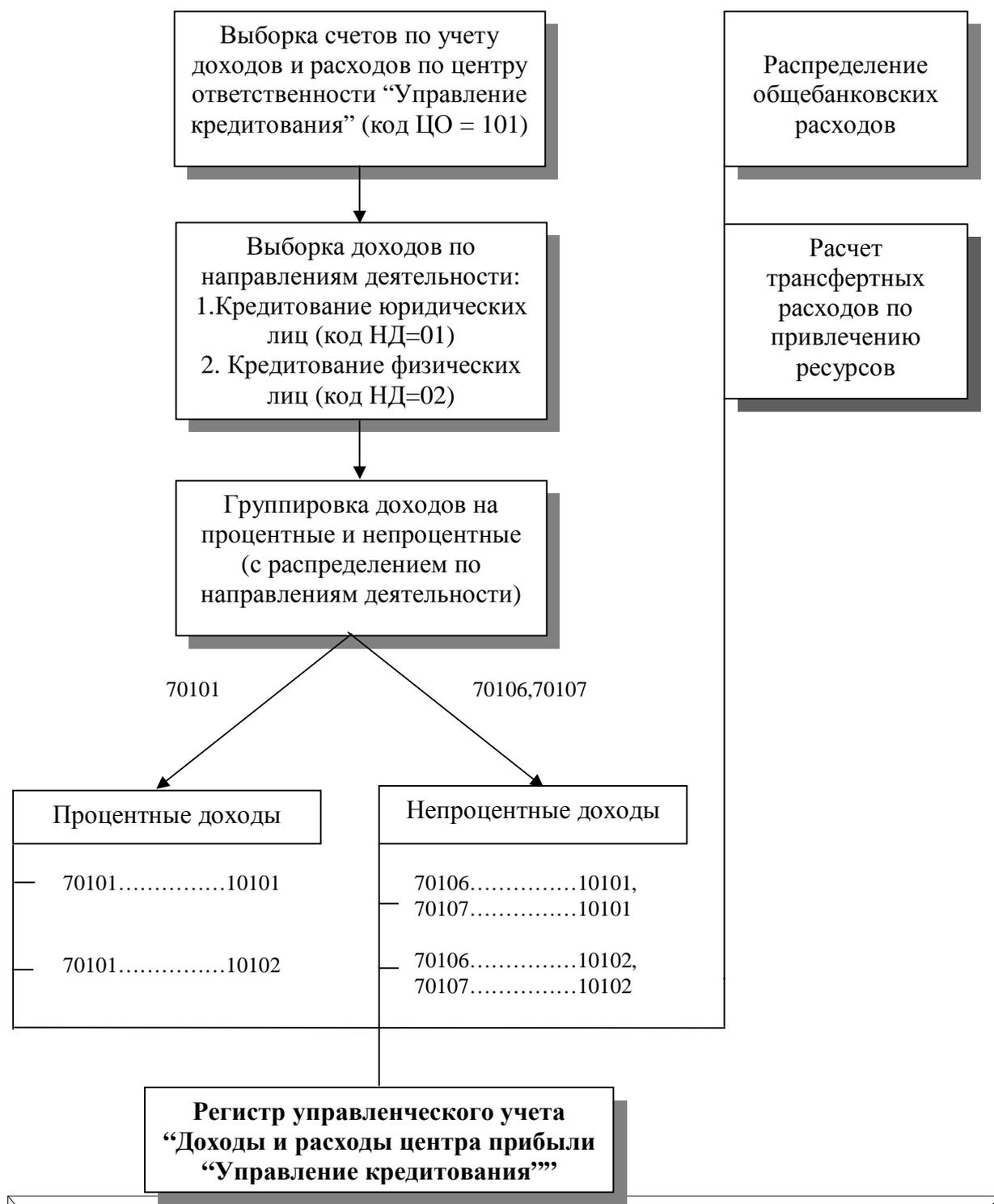
**Направления деятельности банка**

<b>Код</b>	<b>Направление деятельности</b>
01	Кредитование юридических лиц
02	Кредитование физических лиц
03	Валютные операции
04	Операции с ценными бумагами
05	Расчетно-кассовое обслуживание юридических лиц
06	Расчетно-кассовое обслуживание физических лиц
07	Депозитные операции юридических лиц
08	Депозитные операции физических лиц
09	Операции с банковскими картами
10	Обеспечивающая и обслуживающая деятельность

Схемой обозначения лицевых счетов и их нумерации (Приложение 1 к “Правилам ведения бухгалтерского учета в кредитных организациях, расположенных на территории Российской Федерации” от 05.12.2002 №205-П) предусмотрена возможность использования 25-значной нумерации счетов. Резерв в количестве пяти знаков, по нашему мнению, можно применять в управленческом учете. Для этого в работе предложено три знака использовать для кодирования центров ответственности, а оставшиеся два знака – для кодирования направлений деятельности.

Использование соответствующих группировок на основе предложенной системы кодирования финансовой структуры и направлений деятельности банка, проведение расчета трансфертных доходов и расходов, а также распределение общепанковских расходов позволит формировать регистры управленческого учета, отражающие доходы и расходы различных центров ответственности.

На рис.3 отражена схема формирования регистра управленческого учета центра прибыли “Управление кредитования”.



**Рис.3. Схема формирования регистра управленческого учета центра прибыли “Управление кредитования”**

Для анализа отклонений от запланированных показателей доходов и расходов предложен регистр управленческого учета “Исполнение бюджета доходов и расходов центра прибыли “Управление кредитования” (таблица 3).

Таблица 3

**Регистр управленческого учета “Исполнение бюджета доходов и расходов центра прибыли “Управление кредитования” за ноябрь 2005 года**

<b>№ п/п</b>	<b>Наименование показателя</b>	<b>План, тыс.руб.</b>	<b>Факт, тыс.руб.</b>	<b>Отклонение, тыс.руб.</b>	<b>Исполнение бюджета, %</b>
<b>1.</b>	<b>Доходы</b>	<b>105 500</b>	<b>105 600</b>	<b>100</b>	<b>100,09</b>
1.1.	<i>Процентные доходы</i>	<i>75 100</i>	<i>75 300</i>	<i>200</i>	<i>100,27</i>
1.1.1.	От кредитования юридических лиц	52 200	52 250	50	100,1
1.1.2.	От кредитования физических лиц	22 900	23 050	150	100,66
1.2.	<i>Непроцентные доходы</i>	<i>30 400</i>	<i>30 300</i>	<i>-100</i>	<i>99,67</i>
1.2.1.	Комиссия, полученная по кредитным операциям	13 000	12 800	- 200	98,46
1.2.2.	Штрафы, пени, неустойки полученные	3 050	3 100	50	101,64
1.2.3.	Восстановление сумм резервов на возможные потери по ссудам	14 350	14 400	50	100,35
<b>2.</b>	<b>Расходы</b>	<b>88 600</b>	<b>88 834</b>	<b>234</b>	<b>100,26</b>
2.1.	Отчисления в резерв на возможные потери по ссудам	21 070	21 300	230	101,09
2.2.	Трансфертные расходы по привлечению ресурсов	60 980	61 000	20	100,03
2.3.	Общественные расходы, относящиеся к деятельности центра ответственности	6 550	6 534	- 16	99,76

**Разработана методика трансфертного ценообразования в системе управленческого учета доходов и расходов банка.** Реализация банковских продуктов и услуг требует участия в этом процессе нескольких структурных подразделений коммерческого банка. Повышение конкурентоспособности банка в значительной степени связано с оценкой эффективности деятельности этих подразделений на основе трансфертного ценообразования.

Основная цель введения трансфертного ценообразования – формирование базы для оценки эффективности деятельности каждого центра ответственности, отдельных направлений банковской деятельности.

Введение трансфертного ценообразования для ресурсов, перераспределяемых внутри банка, позволяет определить стоимость ресурсов для подразделений банка, доходность банковских продуктов и подразделений банка. Трансфертное ценообразование призвано обеспечить оптимальное распределение капитала между подразделениями банка.

По отношению к системе финансовых потоков коммерческого банка в его структуре выделяют привлекающие и размещающие подразделения. Привлекающие подразделения обеспечивают формирование пассивов банка, привлекая денежные средства клиентов (например, отдел депозитных операций). Размещающие подразделения осуществляют активные операции и обеспечивают получение банком процентного дохода (например, управление кредитования). Следует отметить, что многие структурные подразделения (дополнительные офисы, отдел ценных бумаг, отдел валютных операций) участвуют как в привлечении, так и размещении средств, т.е. осуществляют активно-пассивные операции. Тем не менее, в данных структурных подразделениях также возникает необходимость в дополнительном внутреннем привлечении либо размещении средств.

Повышение конкурентоспособности банка в значительной степени связано с оценкой эффективности деятельности этих подразделений на основе трансфертного ценообразования.

На основе исследования различных вариантов трансфертного ценообразования в работе разработана методика расчета трансфертной цены, сочетающая в себе элементы рыночного и затратного методов ценообразования. Расчет трансфертной цены в соответствии с предложенной методикой будет производиться по следующей формуле:

$$Ц_i = \frac{\sum_{t=1}^k CP_{ti} / k + \sum_{m=1}^n СП_{mi} / n}{2}$$

где  $Ц_i$  – трансфертная цена по  $i$ -той группе срочности привлекаемых и размещаемых ресурсов;

$t$  – вид активных операций;

$m$  – вид пассивных операций;

$k$  – количество видов совершаемых активных операций;

$n$  – количество видов совершаемых пассивных операций;

$CP_{ti}$  – ставка размещения по  $t$ -му виду активных операций  $i$ -ой группы срочности;

$CP_{mi}$  – ставка привлечения по  $m$ -му виду пассивных операций  $i$ -ой группы срочности.

Указанная методика предполагает деление спреда (разницы между средним уровнем процента, полученного на активы, приносящие доход, и среднего уровня процента, выплаченного по обязательствам банка) пополам. Расчет необходимо производить с учетом сроков привлечения и размещения. Использование предлагаемой методики основано на учете рыночной конъюнктуры, поскольку в расчете используются данные о ставках, установленных на внешнем рынке с учетом рыночной ситуации. Преимуществом данной методики является простота расчета трансфертной цены. Кроме того, применение подобного расчета трансфертных цен стимулирует привлечение долгосрочных ресурсов.

**Систематизированы показатели оценки доходности банковской деятельности в управленческом анализе и контрольные процедуры в системе управленческого учета.**

В работе предложено проводить управленческий анализ доходности банка по следующим направлениям:

- анализ доходности отдельных услуг и направлений банковской деятельности;
- анализ доходности центров ответственности;
- анализ доходности операций банка с отдельными клиентами;
- анализ доходности банка в целом.

Для оценки результативности деятельности центров ответственности разработана форма регистра управленческого учета “Отчет о финансовом результате” на примере центра прибыли “Управление кредитования” (табл.4)

Рекомендована периодичность проведения различных видов анализа (текущего, оперативного, прогнозного) с использованием методов сравнения, группировки, коэффициентов, статистических методов.

Таблица 4

**Регистр управленческого учета “Отчет о финансовом результате центра прибыли “Управление кредитования”  
за декабрь 2005 года**

руб.

Наименование статей	Фактически полученные доходы (произведенные расходы)			Наращенные доходы (расходы)	В т.ч. нереальные	Итого реальных доходов (расходов)
	план	факт	отклонение			
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7=3+5-6</b>
<b>ДОХОДЫ</b>	<b>44 983 500</b>	<b>47 952 991</b>	<b>2 969 491</b>	<b>5 480 030</b>	<b>500 100</b>	<b>52 932 921</b>
Проценты по предоставленным кредитам (срочным)	26 455 500	30 011 122	3 555 622	4 673 330	406 600	34 277 852
Проценты, полученные за кредиты, не уплаченные в срок (просроченные)	1 030 000	1 096 070	66 070	x	x	1 096 070
Полученные просроченные проценты	928 000	952 704	24 704	x	x	952 704
Штрафы, пени, неустойки, по кредитным операциям	70 000	67 881	-2 119	8 200	1 200	74 881
Комиссия по кредитным операциям	1 500 000	1 550 220	50 220	798 500	92 300	2 256 420
Восстановление сумм резервов на возможные потери по ссудам	15 000 000	14 274 994	-725 006	x	x	14 274 994
<b>РАСХОДЫ</b>	<b>44 800 000</b>	<b>44 919 400</b>	<b>119 400</b>	<b>x</b>	<b>x</b>	<b>44 919 400</b>
Отчисления в резерв на возможные потери по ссудам	13 000 000	13 748 380	748 380	x	x	13 748 380
Трансфертные расходы по привлечению ресурсов	25 500 000	25 300 800	-199 200	x	x	25 300 800
Доля общебанковских расходов	6 300 000	5 870 220	-429 780	x	x	5 870 220
<b>ФИНАНСОВЫЙ РЕЗУЛЬТАТ</b>	<b>183 500</b>	<b>3 033 591</b>	<b>2 850 091</b>	<b>x</b>	<b>x</b>	<b>8 013 521</b>

На основании различных источников предложена система показателей оценки доходности банковской деятельности, отражающих эффективность проводимой процентной политики и управления доходами и расходами банка. Отдельные показатели оценки доходности банка приведены в таблице 5.

Таблица 5

**Отдельные показатели оценки доходности банка**

<b>№ п/п</b>	<b>Наименование показателя</b>	<b>Формула расчета</b>	<b>Экономическое содержание</b>	<b>Примечания</b>
1	Коэффициент соотношения комиссионного и процентного дохода	<i>Комиссионные доходы / Процентные доходы</i>	Оценивает соотношение безрискового и рискованного дохода банка.	Чем выше значение показателя, тем лучше. Целевое значение – более 0,5.
2	Соотношение процентных доходов и расходов	<i>Процентные доходы / Процентные расходы</i>	Оценивает способность банка получать прибыль от деятельности, связанной с риском.	Чем выше, тем лучше. Нормативного значения нет.
3	Коэффициент безрискового покрытия расходов	<i>Комиссионные доходы / расходы всего</i>	Показывает, насколько безрисковый доход покрывает совокупные расходы банка.	Наилучшим считается значение больше 1.
4	Операционная эффективность	<i>Операционные доходы / Операционные расходы</i>	Характеризует уровень покрытия операционных расходов операционными доходами.	Чем выше, тем лучше. Целевое значение – более 1.
5	Доходность активов	<i>Чистая прибыль / Активы банка</i>	Характеризует эффективность использования активов банка.	Чем выше, тем лучше.
6	Доходность капитала	<i>Чистая прибыль / Собственный капитал</i>	Характеризует эффективность использования капитала банка.	Оптимальное значение – 10 – 20 %.
7	Коэффициент эффективности использования привлеченных ресурсов	<i>Активы работающие / Привлеченные средства</i>	Характеризует эффективность размещения привлеченных ресурсов	Чем выше, тем лучше. Целевое значение – 1.

Рекомендовано использование контрольных процедур управленческого учета совместно с аналитическими процедурами, что основано на взаимосвязи внутреннего контроля и анализа (рис.4).



**Рис. 4. Взаимосвязь внутреннего контроля и анализа**

Создание действенной системы внутреннего контроля невозможно без соответствующего методологического обеспечения, важнейшими составляющими которого, на наш взгляд являются:

- своевременное обеспечение лиц, принимающих управленческие решения, достоверной аналитической информацией об отклонениях от регламентированных банковских процессов и запланированных показателей;
- разработка методов управленческого анализа, позволяющих определять причины обнаруженных отклонений, и, следовательно, принимать решения по совершенствованию контрольных процедур в рамках системы внутреннего контроля.

Эффективность работы с отдельными клиентами (группами клиентов) предложено оценивать с использованием данных ведомостей контроля (табл.6).

Таблица 6

## Регистр управленческого учета “Ведомость контроля операций группы клиентов”

## I. Динамика изменения клиентской базы

Показатели	Текущий отчетный период	Предыдущий отчетный период	Абсолютное отклонение	Темп роста (%)
Количество открытых счетов (шт.)	358	297	61	120,54
в т.ч. работающих	342	282	60	121,28
Неработающих	16	15	1	106,67
Среднедневные остатки на счетах (руб.)	1 580 026	1 250 032	329 994	126,40
Средства, поступившие за отчетный период (руб.)	420 015	412 090	7 925	101,92

## II. Структура и динамика доходов и расходов

Показатели	Текущий отчетный период		Предыдущий отчетный период		Абс. отклонение, руб.	Темп роста, %	Бюджет, руб.	Исполнение бюджета, %
	сумма(руб.)	уд. вес(%)	сумма(руб.)	уд. вес(%)				
Доходы от кредитования	29 457 245	39,69	22 780 320	38,78	6 676 925	129,31	27 500 000	107,12
в т.ч. по льготным ставкам	5 300 225	17,99	4 900 820	21,51	399 405	108,15	4 950 000	107,08
Доходы по операциям с ценными бумагами	1 504 867	2,03	1 490 700	2,54	14 167	100,95	1 550 000	97,09
в т.ч. по льготным тарифам	280 300	18,63	250 220	16,79	30 080	112,02	280 000	100,11
Доходы по валют. операциям	13 586 906	18,31	14 560 700	24,78	- 973 794	93,31	12 950 000	104,92
в т.ч. по льготным тарифам	1 500 785	11,05	1 490 835	10,24	9 950	100,67	1 500 000	100,05
Доходы от РКО	6 590 735	8,88	4 890 960	8,33	1 699 775	134,75	6 650 000	99,11
в т.ч. по льготным тарифам	875 210	13,28	798 650	16,33	76560	109,59	870 000	100,60
Прочие доходы	23 078 927	31,09	15 017 450	25,57	8 061 477	153,68	23 050 000	100,13
<b>Всего доходов</b>	<b>74 218 680</b>	<b>100,00</b>	<b>58 740 130</b>	<b>100,00</b>	<b>15 478 550</b>	<b>126,35</b>	<b>71 700 000</b>	<b>103,51</b>
Расходы по депозитам	9 120 949	15,53	8 760 525	17,57	360 424	104,11	9 200 000	99,14
Расходы по операциям с ценными бумагами	159 285	0,27	150 780	0,30	8 505	105,64	160 000	99,55
Расходы по валютным операциям	12 921 239	22,01	10 860 325	21,78	2 060 914	118,98	12 900 000	100,16
Прочие расходы	36 517 505	62,19	30 088 690	60,35	6 428 815	121,37	36 600 000	99,77
<b>Всего расходов</b>	<b>58 718 978</b>	<b>100,00</b>	<b>49 860 320</b>	<b>100,00</b>	<b>8 858 658</b>	<b>117,77</b>	<b>58 860 000</b>	<b>99,76</b>

Таким образом, в процессе исследования разработано методическое обеспечение управленческого учета доходности банка. Его использование позволит создать необходимую информационную базу для принятия обоснованных управленческих решений.

**Основные положения диссертации опубликованы в следующих работах:**

1. Песина, Л.М. Доходность банковских операций: Учебное пособие / Л.М. Песина, Н.Б. Хохлова. - Чебоксары: Изд-во Чуваш.ун-та, 2001. – 144с.– 8,83 п.л. (авторских – 4,5 п.л.).

2. Данилова, Е.А. Эффективность политики заимствования при принятии инвестиционных решений / Е.А. Данилова, Н.Б. Хохлова // Региональная инвестиционная политика: Материалы Всероссийской научно-практической конференции. – Чебоксары: Изд-во Чуваш.ун-та, 2001. –с.42-45. – 0,25 п.л. (авторских – 0,1 п.л.).

3. Хохлова, Н.Б. Банковская деятельность в условиях налоговой реформы / Н.Б. Хохлова // Совершенствование налоговых отношений и эффективность деятельности налоговых органов: Материалы Межрегиональной научно-практической конференции. – М.: ВУЗ и Школа, 2003. – с.369-376. – 0,4 п.л.

4. Хохлова, Н.Б. Роль информационного обеспечения в управлении доходностью банка /Н.Б. Хохлова // Проблемы повышения социальной эффективности деятельности потребительской кооперации в условиях глобализации: Материалы итоговой научно – практической конференции. Часть 1. – Чебоксары: Руссика, 2004.– с. 567 – 571. – 0,3 п.л.

5. Киселева, Г.В. Особенности ведения налогового учета в банках / Г.В. Киселева, Н.Б. Хохлова // Проблемы повышения социальной эффективности деятельности потребительской кооперации в условиях глобализации: Материалы итоговой научно – практической конференции. Часть 1. – Чебоксары: Руссика, 2004. – с. 290 – 295. – 0,3 п.л. (авторских – 0,15 п.л.).

6. Еленевская, Е.А. Анализ как составляющая банковского контроллинга/ Е.А. Еленевская, Н.Б. Хохлова // Экономический анализ: теория и практика. – 2004. - № 13. – с.21 – 26. – 0,4 п.л. (авторских – 0,2 п.л.).

7. Хохлова, Н.Б. Банковская отчетность как информационная база анализа и управления доходностью банка /Н.Б. Хохлова // Перспективы развития и духовно-нравственные основы социально-экономической деятельности потребительской кооперации: Материалы межвузовской научно-практической конференции. Часть 1. – Чебоксары: Руссика, 2005. – с.671-676. – 0,3 п.л.

8. Хохлова, Н.Б. Бухгалтерский учет в системе информационного обеспечения управления деятельностью банка /Н.Б. Хохлова // Сборник научных статей докторантов, аспирантов и соискателей. Выпуск 4. – Чебоксары: Руссика, 2005. – с.769 – 775. – 0,4 п.л.

9. Хохлова, Н.Б. Управленческий учет в банковской деятельности / Н.Б. Хохлова // Аспирант и соискатель. – 2005. - №1. – с.80 – 87. – 0,9 п.л.

10. Еленевская, Е.А. Диверсификация как условие прибыльной работы банка/ Е.А. Еленевская, Н.Б. Хохлова // Белгородский экономический вестник.– 2006. – № 2. – с.19-30. – 0,8 п.л. (авторских - 0,4 п.л.).

11. Еленевская, Е.А. Внутренний контроль в системе управления доходностью банка / Е.А. Еленевская, Н.Б. Хохлова // Финансы и кредит. – 2006. - №28. – с.2-5. – 0,5 п.л. (авторских – 0,25 п.л.).

Подписано в печать 19.10.2006. Формат 60x84 1/16.  
Бумага офсетная. Печать офсетная.  
Усл.печ.л.1. Заказ № 1487 Тираж 100 экз.

Типография Нижегородского госуниверситета  
им. Н.И.Лобачевского  
Лиц. ПД №18-0099 от 04.05.2001.  
603000, г.Нижний Новгород, ул.Б.Покровская, 37.