

УДК 336.71:657:658.012.4 (477)

DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V52\(2025\)-27](https://doi.org/10.31521/modecon.V52(2025)-27)

Сиренко Н. М., доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри фінансів, банківської справи та страхування, Миколаївський національний аграрний університет, м. Миколаїв, Україна

ORCID ID: 0000-0003-1660-1073

e-mail: sirenko@mnau.edu.ua

Мельник О. І., кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування, Миколаївський національний аграрний університет, м. Миколаїв, Україна

ORCID ID: 0000-0001-8639-7755

e-mail: melnikoi@mnau.edu.ua

Боднар О. А., кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування, Миколаївський національний аграрний університет, м. Миколаїв, Україна

ORCID ID: 0000-0002-0152-4290

e-mail: bodnaroa@mnau.edu.ua

Обліково-аналітичне забезпечення управлінських рішень в банківських установах України

Анотація. У статті досліджено ключові аспекти обліково-аналітичного забезпечення управлінських рішень у банківських установах України в умовах динамічного розвитку фінансового ринку та зростаючих вимог до ефективності управління. Підкреслено важливість формування єдиної інформаційної системи, що базується на інтеграції бухгалтерського, фінансового та управлінського обліку для підтримки прийняття обґрунтованих рішень на всіх рівнях управління банком. Здійснено аналіз існуючих проблем: суворо зарегламентованість бухгалтерського обліку, недостатній рівень оперативності та не систематизованість аналітичної інформації.

Автори акцентують увагу на тому, що якісна обліково-аналітична інформація, як фінансова, так і не фінансова, є критичною для об'єктивної оцінки стану банківської установи, управління ризиками, прибутковістю та капіталом. Наведено огляд нормативно-правової бази, що регулює бухгалтерський, управлінський облік та фінансовий аналіз, включаючи міжнародні стандарти (МСФЗ 9, МСБО 1, Базель III).

У статті запропоновано класифікацію принципів обліково-аналітичного забезпечення, зокрема: достовірності, оперативності, системності, гнучкості, релевантності, конфіденційності. Також представлено таблицю, що демонструє системний взаємозв'язок між фазами обліково-аналітичної роботи й відповідними управлінськими діями.

Результати дослідження доводять, що аналітична підтримка управління в банках має багаторівневу структуру, охоплює весь цикл: від збору даних до контролю рішень, та повинна базуватись на чітких принципах і сучасних цифрових інструментах.

Ключові слова: обліково-аналітичне забезпечення; управлінські рішення; банківські установи; принципи; ефективність; діяльність.

Sirenko Natalia, Doctor of Economics, Professor, The Head of the Department of Finance, Banking and Insurance, Mykolaiv National Agrarian University, Mykolaiv, Ukraine

Melnyk Olha, PhD (Economics), Associate Professor of the Department of Finance, Banking and Insurance, Mykolayiv National Agrarian University, Mykolaiv, Ukraine

Bodnar Olena, PhD (Economics), Associate Professor of the Department of Finance, Banking and Insurance, Mykolayiv National Agrarian University, Mykolaiv, Ukraine

Accounting and Analytical Support of Management Decisions in Banking Institutions of Ukraine

Abstract. Introduction. In recent years, there has been a growing recognition of the importance of accounting and analytical information, including its financial and non-financial components, in the success of decision-making and the effectiveness of organizing the activities of banking institutions. The formation of an integrated banking institution system that unites all sources of accounting information, automates analysis processes, and ensures the effective use of obtained data to support management decision-making is necessary.

Purpose. The purpose of the article is to outline the principles for building an effective accounting and analytical system, as well as to elaborate on its phased implementation in relation to activities associated with management decision-making in a banking institution.

¹Стаття надійшла до редакції: 17.07.2025

Received: 17 July 2025

Results. The article examines the key aspects of accounting and analytical support for management decisions within Ukrainian banking institutions in the context of the financial market's dynamic development and the growing demand for efficient management. It emphasizes the importance of creating a unified information system that integrates accounting, financial, and management accounting to support informed decision-making at all levels of bank management. An analysis of existing problems is carried out: strict regulation of accounting, insufficient level of efficiency and lack of systematization of analytical information.

The authors emphasize that high-quality accounting and analytical information, including financial and non-financial data, is essential for accurate assessment of the state of a banking institution, including its risk management, profitability, and capital. The article provides an overview of the regulatory framework governing accounting, management accounting, and financial analysis, including international standards such as IFRS 9, IAS 1, and Basel III.

The article proposes a classification of the principles of accounting and analytical support: reliability, efficiency, systematicity, flexibility, relevance, and confidentiality. The authors also present a table demonstrating the systemic relationship between the phases of accounting and analytical work and the corresponding management actions.

Conclusions. The results of the study prove that analytical support for management in banks is multi-level, covering the entire cycle from data collection to decision control. It should also be based on clear principles and modern digital tools.

Keywords: accounting and analytical support; management decisions; banking institutions; principles; efficiency; activity.

JEL Classification: G21, M41, G32, D81

Постановка проблеми. В ситуації інтенсивного розвитку фінансових ринків та глобалізаційних процесів у світовій економіці спостерігається активізація конкурентної боротьби, що змушує банківські установи постійно пристосовуватись до змін у середовищі зовнішньої взаємодії. За таких обставин питання обліково-аналітичного забезпечення системи управління в банківських установах набуває особливої значущості, оскільки саме ця діяльність сприяє формуванню ефективної інформаційної системи, здатної забезпечити внутрішніх користувачів необхідними даними для прийняття виважених керівних рішень.

Водночас, відсутність своєчасного фінансового аналізу та неповне використання можливостей бухгалтерського обліку знижують здатність керівництва банків оперативно реагувати на ринкові виклики. Критичною проблемою в цьому аспекті є те, що система бухгалтерського обліку часто орієнтована на виконання нормативних та податкових вимог, а не на формування основи для прийняття ефективних управлінських рішень. Це призводить до того, що менеджерам необхідно отримувати більше аналітичних даних для об'єктивної оцінки економічного стану банківської установи, її фінансової стійкості та наявності потенційних ризиків і загроз. Зокрема, існує об'єктивна потреба в інтеграції між бухгалтерськими, економічними та управлінськими інформаційними системами, що ускладнює доступ до актуальної та детальної інформації для оперативних рішень [1, р. 90-104].

Для підтримки управління банківськими установами та прийняття виважених рішень, обліково-аналітична інформація, враховуючи сучасний стан розвитку науки та інформаційних технологій, повинна надаватися швидко, надійно, бути вивіреною та ефективною. В останні роки зростає визнання важливості обліково-аналітичної інформації, включаючи її фінансову та нефінансову складові, в успішності прийняття рішень та ефективності організації діяльності банківських установ [2, рр. 467-511].

Таким чином, можна зазначити, що існує потреба у формуванні єдиної інтегрованої системи банківської установи, яка б об'єднувала всі джерела облікової інформації, автоматизувала процеси аналізу та забезпечила ефективне використання отриманих даних для підтримки прийняття управлінських рішень.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. В сучасній закордонній та українській економічній літературі спостерігається активізація наукових досліджень, присвячених тематиці обліково-аналітичного забезпечення процесу прийняття управлінських рішень. Дослідники розглядають різні аспекти цього питання, включаючи складові системи, методи її побудови та способи впровадження. У наукових публікаціях аналізуються підходи до формування інформаційної основи, удосконалення методів ведення обліку та інструментів аналітичної обробки даних, а також їх значення для прийняття управлінських рішень.

Дослідниками, які одні з найперших в Україні, зосередили свою наукову діяльність на вивченні обліку в банківських установах, є: Л.М. Кіндрацька [3], Л.В. Нападовська [4], Л.П. Снігурівська [5].

У своїх наукових працях О.А. Лаговська акцентує увагу на тому, що бухгалтерський облік виконує важливу інформаційно-комунікативну функцію в системі управління, відіграючи одну з ключових ролей у забезпеченні її загальної ефективності [6, с. 76-78].

Дослідженню методологічних засад формування інформації про обліково-аналітичне забезпечення діяльності банку, як основи для прийняття зважених управлінських рішень у діяльності банку, присвячено ряд фахових статей Н.В. Глебової [7, с. 80-85].

На думку А.М. Кузьмінського аналітична інформація – це, передусім, показники результативності, які є необхідними для здійснення аналітичних процедур. Для їх формування залучається різноманітна економічна інформація, зокрема облікова, планова та оперативна [8].

Важливість високоякісної бухгалтерської інформації відіграє значну роль у підвищенні загальної ефективності суб'єктів господарювання, що працюють у різних галузях. Висока якість бухгалтерської

інформації може покращити результати діяльності фінансової організації, стверджують у своїх роботах А. А. Alsmady [9], D. Xin та T. Jun [10]. Згідно з кількома дослідженнями А. Р. Monteiro, J. Vale та інших, якість обліково-аналітичної інформації та систем внутрішнього контролю безпосередньо впливає на якість прийняття рішень та успіх діяльності суб'єктів господарювання [11, 12].

Науковці Walkhoff і Ziegenhagen аналізують управлінські виклики, з якими стикаються банки в умовах геополітичних потрясінь, включаючи війни в Україні та на Близькому Сході, а також як це впливає на зміну підходів до їх управління [13].

Однак, незважаючи на наявність численних досліджень, сам взаємозв'язок практичного використання обліково-аналітичної інформації на різних етапах процесу прийняття управлінських рішень саме в банківських установах залишається недостатньо розкритим. Це і визначило вибір теми дослідження.

Метою статті є сформулювати принципи побудови ефективної обліково-аналітичної системи і деталізувати її фазову реалізацію у взаємозв'язку з видами діяльності щодо прийняття управлінських рішень у банківській установі.

Результати досліджень. Управління діяльністю таких фінансових установ, як банки, вимагає значного обсягу інформації, що формується як на рівні банку, так і на рівні зовнішнього середовища його діяльності, а також збирається з інших джерел. Одним з таких джерел інформації є обліково-аналітичні данні, що формуються показниками бухгалтерського обліку безпосередньо банківської установи, а саме відомостями рахунків аналітичного і синтетичного обліку та формами фінансової, статистичної й управлінської звітності, які узагальнюють інформацію, накопичену на рахунках у різних розділах, дозволяють здійснювати фінансовий аналіз.

Нормативно-правову базу обліково-аналітичного забезпечення управлінської діяльності банківських установ умовно можна поділити на три групи:

1. Документи, що регламентують ведення бухгалтерського обліку і складання фінансової, податкової, статистичної та соціальної звітності. До цієї групи відносяться наступні джерела:

- Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні». Основоположний закон для всіх суб'єктів господарювання, зокрема банків. Визначає загальні засади ведення обліку [14].

- Закон України «Про банки і банківську діяльність». Регламентує діяльність банків; встановлює вимоги до обліку банківських операцій, складання звітності, контроль з боку НБУ за діяльністю банків [15].

- План рахунків бухгалтерського обліку банків України. Встановлює єдину систему рахунків для відображення всіх банківських операцій згідно з міжнародними стандартами фінансової звітності (МСФЗ); забезпечує уніфікацію бухгалтерського обліку

в банківській сфері, структуруючи рахунки за видами активів, зобов'язань, капіталу, доходів і витрат [16].

- Інструкція про застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку в банках України. Визначає структуру рахунків, правила обліку банківських операцій [17].

- Положення про організацію бухгалтерського обліку в банках України [18]. Визначає вимоги до побудови, ведення та контролю за бухгалтерським обліком у банках. Документ регулює принципи організації облікового процесу, розподіл обов'язків, обробку облікової інформації та забезпечення достовірності фінансової звітності.

- Інструкції про порядок складання та оприлюднення фінансової звітності банків України [19]. Містить вимоги до форм та структури звітності.

- Положення про фінансову звітність банків в Україні визначає порядок складання, подання та оприлюднення фінансової звітності банків, зокрема, річної та консолідованої фінансової звітності, а також іншої обов'язкової інформації. Це положення ґрунтується на Законі України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» та інших нормативно-правових актах Національного банку України [20]. Встановлює порядок складання та подання українськими банками фінансової звітності в умовах воєнного стану.

- Положення про облікову політику банку (затверджується правлінням банківської установи). Банки організовують свій обліковий процес на основі внутрішньої облікової політики та принципів визначених у Концептуальній основі міжнародних стандартів фінансової звітності [21].

2. Документи, що регламентують ведення управлінського обліку.

Ведення управлінського обліку в банківських установах не регламентується так суворо, як бухгалтерського, але він обов'язково має базуватись на внутрішніх положеннях банку; за необхідності формуватись на основі МСФЗ; враховувати внутрішню політику банку щодо різних сфер діяльності і особливостей банківських продуктів які просуються на фінансових ринках. Основною метою управлінського обліку є підтримка прийняття управлінських рішень, стратегічне планування та оцінка ефективності підрозділів. Також дані управлінського обліку часто використовуються для проведення внутрішнього аудиту, бюджетування, аналізу прибутковості напрямів діяльності.

3. Документи, що регулюють здійснення фінансового аналізу діяльності банків:

- Інструкція про порядок регулювання діяльності банків в Україні має на меті забезпечення фінансової стійкості банків і захист інтересів вкладників та кредиторів. Цей документ встановлює: економічні нормативи (ліквідності, достатності капіталу, кредитного ризику тощо); порядок їх розрахунку; вимоги до внутрішньої системи

управління ризиками; правила нагляду з боку НБУ за дотриманням цих нормативів банками [22].

- Міжнародний стандарт фінансової звітності МСФЗ 9 «Фінансові інструменти» встановлює правила класифікації, оцінки, знецінення та обліку фінансових інструментів, таких як кредити, цінні папери, похідні інструменти. Він впроваджує моделі очікуваних кредитних збитків (ECL) для оцінки резервів; нову модель класифікації та оцінки фінансових активів (на основі бізнес-моделі та характеристик грошових потоків); чіткі правила хеджування, які узгоджуються з практикою управління ризиками [23].

- Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку МСБО 1 є ключовим стандартом, який встановлює загальні вимоги до структури, змісту та подання фінансової звітності підприємств, включаючи банки. Визначає “як” повинна виглядати фінансова звітність, щоб вона була зрозумілою, порівнюваною та корисною для користувачів, таких як інвестори, кредитори та регулятори [24].

- Українські банки дотримуються Базельських принципів (особливо Базель III) щодо управління ризиками [25].

- Методика розрахунку економічних нормативів регулювання діяльності банків в Україні [26].

- Методичні рекомендації щодо аналізу фінансової діяльності та фінансового стану банків. Визначають ключові нормативи, коефіцієнти рейтинги, індекси і т. ін. До них відносять: методику аналізу фінансового стану банку з використанням фінансових коефіцієнтів (коефіцієнтний аналіз), методики рейтингової оцінки діяльності банківських установ (номерні, бальні, регресійні, індексні), математично-статистичні методи. Також застосовуються американські методики CAMELS і BMS (Bank Monitoring Screens), німецьку BAKIS (BAKred Information System).

В умовах потенційних загроз економічної та фінансової нестабільності, обумовлених російсько-українською війною, особливого значення набуває дотримання принципів, у відповідності з якими забезпечується обліково-аналітичний супровід прийняття управлінських в банківських установах (рис. 1).

Принцип достовірності	• Інформація, яка використовується для прийняття управлінських рішень, повинна бути максимально точною, повною та відповідати реальному фінансовому стану банку
Принцип достовірності	• Аналітична інформація має бути достовірною
Принцип системності	• Обліково-аналітична робота повинна охоплювати усі аспекти діяльності банку
Принцип релевантності	• Інформація має бути корисною для прийняття конкретних управлінських рішень
Принцип конфіденційності та безпеки	• Дотримання банками суворих стандартів безпеки даних
Принцип порівнюваності	• Можливість порівняння показників різних ділянок діяльності та часових проміжків
Принцип гнучкості	• Адаптація обліково-аналітичної системи банку до змін у зовнішньому середовищі
Принцип цільової орієнтації	• Обліково-аналітична робота має бути спрямована на досягнення стратегічних цілей банку

Рисунок 1 - Принципи здійснення обліково-аналітичного забезпечення управлінських рішень у банківських установах України

Джерело: сформовано авторами

Принципи здійснення обліково-аналітичного забезпечення управлінських рішень у банківських установах України мають стратегічне значення, адже їх

дотримання дозволяє забезпечити наявність якісного обліку та аналізу, формує підґрунтя для ефективного управління ризиками, прибутковістю, ліквідністю й

розвитком банку [27]. Розглянемо принципи, наведені на рис. 1, більш детально.

Принцип достовірності означає, що інформація, яка використовується в банківській установі для прийняття управлінських рішень, повинна бути максимально точною, повною та відповідати реальному фінансовому стану банку. Джерелом такої інформації є бухгалтерський облік, управлінський облік, звітність, аудиторські висновки.

Принцип оперативності стверджує, що аналітична інформація має бути доступною своєчасно, оскільки рішення в банку часто приймаються у режимі реального часу. Така оперативність повинна забезпечуватись за рахунок повної цифровізації обліку та BI-аналітики [3].

Принцип системності передбачає, що обліково-аналітична діяльність повинна охоплювати всі аспекти діяльності банку: фінансову, інвестиційну, кредитну, ризикову, операційну. Його реалізація можлива за умов створення інтегрованої системи даних (Data Warehouse) з урахуванням специфіки різних управлінських рівнів.

Принцип релевантності означає, що облікова та аналітична інформація має бути релевантною і повинна бути орієнтована на вирішення конкретних

управлінських завдань. Інформація повинна мати прикладне значення для реалізації управлінських дій.

Принцип конфіденційності та безпеки є одним із ключових, оскільки банки оперують величезними обсягами чутливої інформації: персональні дані клієнтів, дані про рахунки, кредитні історії, фінансові операції, а також внутрішню управлінську інформацію. Означає, що вся облікова й аналітична інформація в банку має бути надійно захищена від витоку, спотворення чи зловживання, а доступ до неї мають лише уповноважені особи відповідно до службових повноважень. Тобто у зв'язку з високою чутливістю фінансової інформації банки повинні дотримуватись суворих стандартів безпеки даних.

Принцип порівнюваності вказує на можливість порівнювати показники між періодами, філіями, продуктами, клієнтськими сегментами тощо.

Принцип гнучкості означає, що аналітична система має адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, нормативному полі та стратегії банку.

Принцип цільової орієнтації стверджує, що облік і аналітика мають бути спрямовані на досягнення конкретних стратегічних цілей: зростання прибутку, підвищення капіталізації, оптимізацію ризиків тощо [9].

Таблиця 1 Системний взаємозв'язок фаз обліково-аналітичної роботи в з діяльністю щодо прийняття управлінських рішень в банківських установах

Фази обліково-аналітичного забезпечення управлінських рішень	Види діяльності з прийняття управлінських рішень
Збір та аналіз первинних даних фінансової, інвестиційної та операційної діяльності банківських установ	Формулювання потреби в аналітичній інформації для оцінки стану банку та розробки альтернатив рішень
Обробка первинних даних фінансової, інвестиційної та операційної діяльності банківських установ, формування реєстрів бухгалтерського обліку	Формування інформаційної бази для аналізу існуючого фінансового стану банку, подальшого планування і прогнозування
Облік казначейських та міжбанківських операцій	Управління ліквідністю та короткостроковими фінансовими ресурсами банку
Облік операцій з клієнтами	Прийняття рішень щодо розвитку клієнтського сервісу, сегментації та кредитної політики
Облік операцій з цінними паперами та інші активи і зобов'язання	Управління інвестиційним портфелем та ринковими ризиками
Облік фінансових та капітальних інвестицій	Оцінка ефективності довгострокових вкладень і розробка інвестиційної стратегії
Облік капіталу банку	Прийняття рішень щодо капіталізації, розміщення прибутку та відповідності регуляторним вимогам
Облік доходів	Аналіз джерел доходів та ефективності банківських продуктів
Облік витрат	Контроль витратної частини бюджету, оптимізація витрат
Управлінський облік	Прийняття внутрішніх управлінських рішень, бюджетування, визначення та робота з центрами відповідальності
Облік на позабалансових рахунках	Оцінка потенційних ризиків та зобов'язань, що впливають на стратегічні рішення
Формування фінансової, податкової, статистичної та соціальної звітності банку	Прийняття рішень, базованих на звітності, для зовнішніх і внутрішніх користувачів (НБУ, інвестори, аудитори)
Розробка та адаптація системи фінансових індикаторів ефективного управління	Визначення критеріїв для оцінювання ефективності діяльності та контролю виконання цілей
Моніторинг фінансових індикаторів та їх контроль, аналіз зовнішнього середовища	Прогнозування тенденцій, визначення інструментів ризик-менеджменту, адаптація стратегії до змін середовища
Оцінювання ролі обліково-аналітичних показників у формуванні управлінських рішень	Удосконалення аналітичної підтримки прийняття рішень, коригування управлінських підходів

Джерело: сформовано авторами

Необхідно зазначити, що принципи тісно взаємопов'язані з фазами обліково-аналітичного забезпечення процесів управління в банку, оскільки вони формують якісний каркас кожної фази. В той же час, фази реалізують зміст принципів у конкретних діях – від збору інформації до прийняття безпосередньо управлінського рішення. Розглянемо взаємозалежність фаз обліково-аналітичної діяльності в банківських установах і діяльності щодо прийняття рішень управлінського характеру (табл. 1).

Управлінські рішення в банках не можуть прийматися ізольовано або інтуїтивно – вони мають базуватися на системній, об'єктивній, актуальній і детально опрацьованій інформації [12]. Саме обліково-аналітична діяльність забезпечує повний цикл інформаційного супроводу, від збору первинних даних до оцінки ефективності прийнятих рішень. Кожна з її 15 фаз напряму пов'язана з відповідним елементом управлінського процесу. Аналіз табл. 1 дозволяє зробити наступні висновки:

1. Обліково-аналітичне забезпечення є наскрізним інструментом управління в банківських установах. Кожна фаза обліково-аналітичної роботи прямо пов'язана з конкретною управлінською функцією банку – від стратегічного планування до щоденних операцій. Це свідчить про глибоку інтеграцію бухгалтерського, фінансового та управлінського обліку у процес прийняття рішень.

2. Кожна облікова операція формує підґрунтя для управлінського аналізу. Облік операцій з клієнтами, цінними паперами, інвестиціями чи доходами не є лише механічною реєстрацією фактів, він забезпечує керівників банку релевантною інформацією, необхідною для аналізу рентабельності, ризиків, ефективності окремих напрямів діяльності.

3. Системність забезпечує повноту аналітики на всіх рівнях управління.

Авторами встановлено, що управлінські рішення в банку приймаються на основі повної системи даних, яка охоплює як поточну операційну інформацію (облік витрат, доходів, клієнтських операцій), так і стратегічні показники (капітал, інвестиції, KPI, зовнішнє середовище). Це дозволяє банкам зберігати цілісність управлінського циклу та зменшувати інформаційні розриви.

4. Особливе значення мають аналітичні етапи, що трансформують дані у рішення. Фази, пов'язані з моніторингом фінансових індикаторів, розробкою систем оцінювання ефективності, займають найвищий рівень в ієрархії прийняття рішень. Вони не просто передають інформацію, а дозволяють банку:

коригувати стратегії, виявляти ризики, визначати ключові пріоритети розвитку.

5. Управлінський облік є центром концентрації управлінської інформації. Він виконує об'єднуючу функцію між первинним обліком і прийняттям рішень. Саме він перетворює дані на управлінські звіти, бюджети, аналітичні моделі без яких ефективне управління банком є неможливим.

6. Аналіз зовнішнього середовища є важливою частиною аналітичного супроводу. На етапі моніторингу зовнішніх умов банк може адаптувати свої управлінські підходи до змін ринку, регуляторних вимог чи глобальних тенденцій, що є критично важливим в умовах війни, економічної нестабільності та швидких цифрових трансформацій.

Наведена в табл. 1 інформація підтверджує, що обліково-аналітичне забезпечення управлінських рішень у банківських установах є багаторівневою, системною і динамічною структурою, яка охоплює всі аспекти банківської діяльності від реєстрації операцій до стратегічного аналізу ефективності.

Висновки та перспективи подальших досліджень.

Обліково-аналітичне забезпечення є ключовим елементом управлінської системи банківської установи, що формує безперервний і надійний потік інформації для прийняття рішень. Саме тому аналітична підтримка має розглядатися не як допоміжна, а як центральна ланка сучасного банківського менеджменту. Ефективність управління значною мірою залежить від достовірності, повноти та актуальності аналітичної інформації, зокрема фінансової та нефінансової.

Для досягнення стратегічних цілей банківська установа у своїй діяльності має дотримуватися принципів достовірності, оперативності, конфіденційності, системності та релевантності облікової інформації.

Фази обліково-аналітичного процесу повинні бути узгоджені з відповідними управлінськими функціями, що потребує інтегрованого підходу до побудови інформаційної системи.

В умовах російсько-української війни, а також макроекономічної нестабільності та частих змін у сфері банківського регулювання, перспективи подальших досліджень обліково-аналітичного забезпечення управлінських рішень в банківських установах можуть бути пов'язані з дослідженнями інструментів антикризового обліку та прогностного аналізу, аналізом і тестуванням BI-систем, штучного інтелекту та Big Data-аналітики для підвищення оперативності, глибини й точності обліково-аналітичної інформації в режимі реального часу.

Література:

1. Гербич Л., Белянко Л. Облікове забезпечення антикризового управління кредитним портфелем банку. *Scientia fructuosa. Accounting and audit*. 2025. № 2. С. 90-104. DOI: [http://doi.org/10.31617/1.2025\(160\)05](http://doi.org/10.31617/1.2025(160)05).
2. Sievers S., Mokwa C. F. & Keienburg G. The relevance of financial versus non-financial information for the valuation of venture capital-backed firms. *European Accounting Review*. 2013. 22(3). P. 467–511. DOI: <https://doi.org/10.1080/09638180.2012.741051>.
3. Кіндрацька Л. М. Фінансовий та управлінський облік у банках : підручник. Київ : КНЕУ, 2008. 816 с.
4. Нападовська Л. В. Управлінський облік : підручник. Київ : КНТЕУ, 2010. 647 с.
5. Снігурська Л. П. Облік у банках (у схемах і таблицях) : навч. посібн. Київ : КНЕУ, 2009. 519 с.
6. Лаговська О. А. Бухгалтерський облік як інформаційно-комунікативна система: конструктивний підхід. *Вісник ЖДТУ*. 2011. № 3(57). С. 76-78.
7. Глебова Н. В. Формування інформації про обліково-аналітичне забезпечення кредитної діяльності банку. *Інфраструктура ринку*. 2016. Вип. 1. С. 80-85.
8. Кузьминський А. М. Облікова та аналітична інформація в ооб'єднаннях. Київ : Вища школа, 1999. 96 с.
9. Alsmady A. A. Accounting information quality and tax avoidance effect on investment opportunities evidence from Gulf Cooperation Council GCC. *Cogent Business & Management*. 2022. 9(1), Pp. 214-220. DOI: <https://doi.org/10.1080/23311975.2022.2143020>.
10. Xin D., Jun T. Institutional investor heterogeneity, accounting information quality and enterprise performance. *Frontiers in Business, Economics and Management*. 2022. 4(2). P. 153–163. DOI: <https://doi.org/10.54097/fbem.v4i2.877>.
11. Monteiro A. P., Vale J., Cepêda C. M., de Almeida Leite E. M. Internal control system quality and decision-making success: The role of the financial information quality. *Universal Journal of Accounting and Finance*. 2021. 9. P. 285–294. DOI: <https://doi.org/10.13189/ujaf.2021.090302>.
12. Monteiro A. P., Vale J., Leite E., Lis M., Kurowska-Pysz J. The impact of information systems and non-financial information on company success. *International Journal of Accounting Information Systems*. 2022. 45. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.accinf.2022.100557>.
13. Walkhoff B., Ziegenhagen S. The resurgence of problem loan management – challenges for banks. 2024. URL: <https://www.bankinghub.eu/research-markets/problem-loan-management-banks>.
14. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні: Закон України від 16.07.1999 № 996-XIV ; станом на 03.09.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14>.
15. Про банки і банківську діяльність : Закон України від 07.12.2000 № 2121-III ; станом на 30.07.2025. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#Text>.
16. План рахунків бухгалтерського обліку банків України: Постанова Правління НБУ від 11.09.2017 № 89 ; станом на 14.10.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0089500-17#Text>.
17. Інструкція про застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку в банках України : Постанова НБУ № 89 від 11.09.2017 ; станом на 14.10.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0918-04#Text>.
18. Про затвердження Положення про організацію бухгалтерського обліку в банках України : Постанова НБУ №75 від 04.07.2018 ; станом на 01.04.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0075500-18#Text>.
19. Про затвердження Інструкції про порядок складання та оприлюднення фінансової звітності банків України : Постанова НБУ від 24.10.2011 № 373 ; станом на 22.02.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1288-11#Text>.
20. Про складання та подання фінансової звітності в період запровадження воєнного стану : Постанова Правління Національного банку України від 07 березня 2022 року № 41 ; станом на 21.05.2024. URL: https://bank.gov.ua/ua/legislation/Resolution_07032022_41.
21. Сидоренко Р. В. Особливості організації облікового процесу в банківських установах України. *Світова економіка та міжнародні відносини. Інтелект XXI*. 2021. № 3. С. 58-61. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2021-3.11>.
22. Про затвердження Інструкції про порядок регулювання діяльності банків в Україні : Постанова НБУ від 28.08.2001 № 368 ; станом на 23.06.2025. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0841-01#Text>.
23. Міжнародний стандарт фінансової звітності МСФЗ 9 «Фінансові інструменти» ; станом на 01.01.2012. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_016#Text.
24. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 1 «Подання фінансової звітності» ; станом на 01.01.2012. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_013#Text.
25. Basel Committee on Banking Supervision. Basel III: International framework for liquidity risk measurement, standards and monitoring. – Bank for International Settlements, December 2010. URL: <http://www.bis.org/publ/bcbs188.pdf>.
26. Про схвалення Методики розрахунку економічних нормативів регулювання діяльності банків в Україні : Рішення НБУ 15.12.2017 № 803-рш ; станом на 01.02.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/vr803500-17#Text>.
27. Alan S. K. Understanding the Effectiveness of Financial Accounting for Decision Support. 8th Ed Cambridge University Press. London. 2021.

References:

1. Gerbich, L. & Belyanko, L. (2025). Accounting support for anti-crisis management of a bank's credit portfolio. *Scientia fructuosa. Accounting and audit*, 2, 90-104. [http://doi.org/10.31617/1.2025\(160\)05](http://doi.org/10.31617/1.2025(160)05).
2. Sievers, S., Mokwa, C. F. & Keienburg, G. (2013). The relevance of financial versus non-financial information for the valuation of venture capital-backed firms. *European Accounting Review*, 22(3), 467–511. <https://doi.org/10.1080/09638180.2012.741051>.
3. Kindratska, L. M. (2008). Financial and management accounting in banks. KNEU.

4. Napadovska, L. V. (2010). Management accounting. KNEU.
5. Snigurska, L. P. (2009). Accounting in banks (in diagrams and tables). KNEU.
6. Lagovska, O. A. (2011). Accounting as an information and communication system: a constructive approach. Bulletin of ZhDTU, 3 (57), 76-78.
7. Hliebova, N. V. (2016). Formation of information about accounting and analytical support for bank credit activities. Market infrastructure, 1, 80-85.
8. Kuzminsky, A. M. (1999). Accounting and analytical information in an association. Higher school.
9. Alsmady A. A. (2022). Accounting information quality and tax avoidance effect on investment opportunities evidence from Gulf Cooperation Council GCC. Cogent Business & Management, 9 (1), 214-220. <https://doi.org/10.1080/23311975.2022.2143020>.
10. Xin, D. & Jun, T. (2022). Institutional investor heterogeneity, accounting information quality and enterprise performance. Frontiers in Business, Economics and Management, 4(2), 153–163. <https://doi.org/10.54097/fbem.v4i2.877>.
11. Monteiro, A. P., Vale, J., Cepêda, C. M. & de Almeida Leite, E. M. (2021). Internal control system quality and decision-making success: The role of the financial information quality. Universal Journal of Accounting and Finance, 9, 285–294. <https://doi.org/10.13189/ujaf.2021.090302>.
12. Monteiro, A. P., Vale, J., Leite, E., Lis, M. & Kurowska-Pysz, J. (2022). The impact of information systems and non-financial information on company success. International Journal of Accounting Information Systems, 45. <https://doi.org/10.1016/j.accinf.2022.100557>.
13. Walkhoff, B. & Ziegenhagen, S. (2024). The resurgence of problem loan management –challenges for banks. <https://www.bankinghub.eu/research-markets/problem-loan-management-banks>.
14. Verkhovna Rada of Ukraine. (1999). On accounting and financial reporting in Ukraine. No. 996-XIV. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14>.
15. Verkhovna Rada of Ukraine. (2000). On banks and banking activities. No. 2121-III. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#Text>.
16. National Bank of Ukraine. (2017). Chart of accounts of banks of Ukraine. No. 89. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0089500-17#Text>.
17. National Bank of Ukraine. (2017). Instructions on the application of the Chart of accounts of banks of Ukraine. № 89. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0918-04#Text>.
18. National Bank of Ukraine. (2023). On approval of the Regulation on the organization of accounting in banks of Ukraine. № 75. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0075500-18#Text>.
19. National Bank of Ukraine. (2024). On approval of the Instruction on the procedure for preparing and publishing financial statements of banks of Ukraine. № 373. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1288-11#Text>.
20. National Bank of Ukraine. (2022). On the preparation and submission of financial statements during the period of martial law. №41. https://bank.gov.ua/ua/legislation/Resolution_07032022_41.
21. Sydorenko, R.V. (2021). Peculiarities of the organization of the accounting process in banking institutions of Ukraine. World economy and international relations. Intellect XXI, 3, 58-61. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2021-3.11>.
22. National Bank of Ukraine. (2025). On approval of the Instruction on the procedure for regulating the activities of banks in Ukraine. № 368. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0841-01#Text>.
23. IASB. (2012). International Financial Reporting Standard IFRS 9 “Financial Instruments”. https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_016#Text.
24. IASB (2012). International Accounting Standard 1 “Presentation of Financial Statements”. https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_013#Text.
25. Bank for International Settlements. (2010). Basel Committee on Banking Supervision. Basel III: International framework for liquidity risk measurement, standards and monitoring. <http://www.bis.org/publ/bcbis188.pdf>.
26. National Bank of Ukraine. (2022). On approval of the Methodology for calculating economic standards for regulating the activities of banks in Ukraine: № 803-пш. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/vr803500-17#Text>.
27. Alan, S. K. (2021). Understanding the Effectiveness of Financial Accounting for Decision Support. 8th Ed Cambridge University Press. London.



Ця робота ліцензована Creative Commons Attribution 4.0 International License