

**Семениченко Ю. К.**, канд. екон. наук, доцент,  
докторант кафедри обліку в кредитних  
і бюджетних установах та економічного аналізу,  
ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»

## **ОРГАНІЗАЦІЯ АНАЛІТИЧНОЇ РОБОТИ В БАНКУ: СТАН, ПРОБЛЕМИ, ПЕРСПЕКТИВИ**

Динамічний характер системи управління банку потребує постійного вдосконалення й розвитку аналізу діяльності, що передбачає організацію цього процесу. Без правильної організації економічної роботи в банках неможливе забезпечення їх успішного функціонування. Організація комплексного аналізу банківської діяльності включає розробку програми і визначення послідовності проведення аналізу; визначення способів і прийомів аналізу економічної інформації; перелік етапів проведення аналізу; способи отримання та опрацювання інформації; розподіл обов'язків при проведенні комплексного аналізу. Саме тому системне і комплексне проведення економічного аналізу потребує правильної організації аналітичної роботи.

Відомі науковці сфери бухгалтерського обліку і аналізу М. І. Баканов, А. М. Кузьмінський, Ю. А. Кузьмінський, В. П. Завгородній, В. В. Сопко та А. Д. Шеремет досліджували організаційну побудову аналітичного процесу на підприємствах різних форм власності, на різних ділянках, зокрема в промисловості. В працях В. Б. Кириленко, Л. О. Примостки, І. М. Парасій-Вергуненко, А. М. Герасимовича розглянуті методологічні і методичні підходи до аналізу окремих банківських операцій та оцінки їх ефективності, а організація аналізу банківської діяльності була досліджена поверхово, не був застосований системний підхід. Питання розробки ефективної моделі організації аналізу банківської діяльності представляють важливе теоретичне і прикладне значення. Тому що лише за умови глибокого організаційного підходу вдається подолати негнучкість виконавців аналітичного процесу (відповідальних виконавців багатьох структурних підрозділів банку, в тому числі апарату бухгалтерії), нечіткий розподіл виконуваних обов'язків та дублювання в роботі, а отже, підвищити рівень організації праці. Саме організаційний принцип дає змогу виявити способи вдосконалення аналізу банківської діяльності в масштабі країни.

Отже, аналітичну роботу в банках здійснюють у певній послідовності. Модель організації аналізу банківської діяльності включає такі об'єкти організації аналітичного процесу: аналітичні номенклатури, цілі аналізу, строки аналізу, обсяги аналітичної роботи, види аналізу банківської діяльності, етапи аналізу, інформаційне забезпечення, технічне забезпечення, методичне забезпечення, виконавців та їх працю, управління аналітичним процесом, а також розвиток і вдосконалення аналізу.

Однією із складових організації аналізу банківської діяльності є побудова праці виконавців аналітичного процесу. У великих банках виконавці діляться на працівників різних підрозділів, які збирають аналітичну інформацію і групують її; керівників відповідних підрозділів філій та Головного банку, які формують звіти та висновки за операціями; працівників Департаменту економічного аналізу, які забезпечують комплексний економічний аналіз діяльності банку та дотримання вимог НБУ в частині основних показників фінансового стану, створюють систему оцінки, моніторингу та прогнозування основних показників банківської діяльності. В малих банках та на філіях всі ці функції частіше всього виконують працівники Департаменту бухгалтерського обліку та звітності, при чому аналітичний процес координує головний бухгалтер.

Дуже складною є організація праці тих співробітників, які безпосередньо здійснюють тільки аналіз. Але, на відміну від бухгалтерського обліку, процеси аналізу не визначені чітко й предметно. Отже, організації підлягають два об'єкти: праця працівників бухгалтерії і праця виконавців, які не входять до складу бухгалтерії. У великих банках виконавці діляться на працівників різних підрозділів, які збирають аналітичну інформацію і групують її; керівників відповідних підрозділів філій та Головного банку, які формують звіти та висновки за операціями; працівників Департаменту економічного аналізу, які забезпечують комплексний економічний аналіз діяльності банку та дотримання вимог НБУ в частині основних показників фінансового стану, створюють систему оцінки, моніторингу та прогнозування основних показників банківської діяльності. В малих банках та на філіях усі ці функції виконують працівники Департаменту бухгалтерського обліку та звітності, при чому аналітичний процес координує головний бухгалтер. Представимо графічну модель організації аналітичної роботи в середині великого банку (рис. 1).

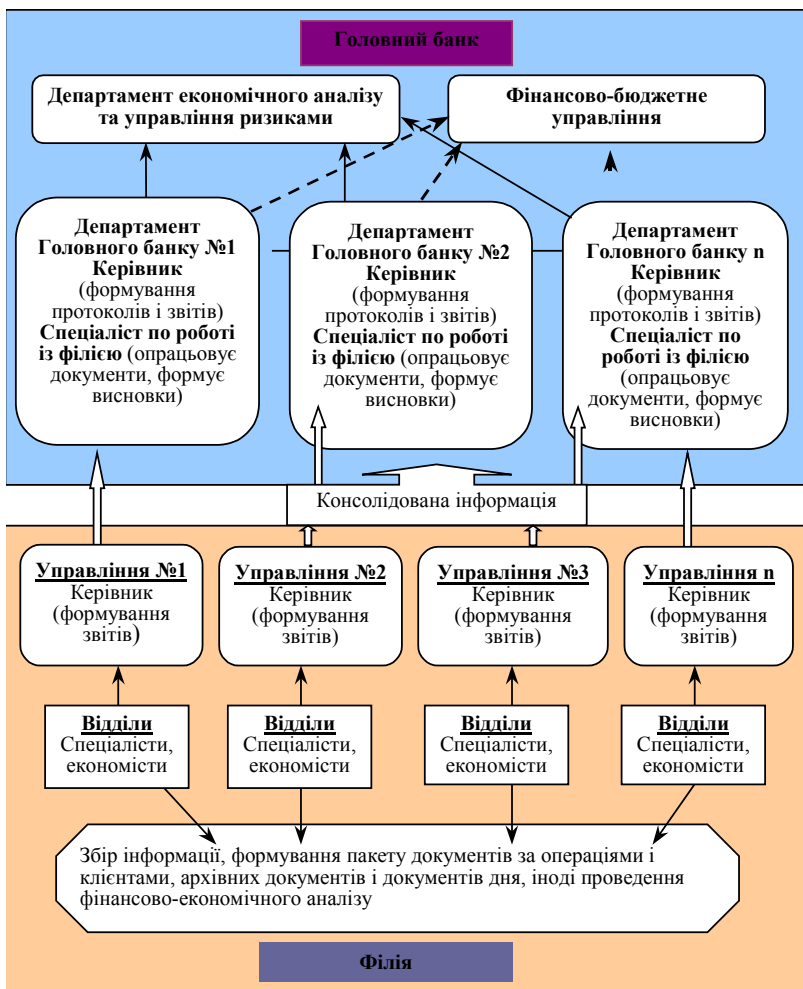


Рис. 1. Ідеальна модель аналітичної роботи всередині системного банку

Отже, організація економічного аналізу — це функція не тільки економістів відповідних підрозділів, але й їхніх керівників. Технологія аналітичного процесу передбачає поділ праці, її кооперування, розподіл обов'язків між Департаментами банку (управліннями, відділами) та виконавцями. Це все зумовлює необхідність визначення руху носіїв аналітичної інформації, строків передавання їх від одного виконавця іншому, витрат коштів на

ці операції. Це, у свою чергу, потребує розподілу робіт, визначення послідовності їх, взаємопогодженості діяльності виконавців, служб та відділів. Зокрема, звітність за операціями банку, яка є основним інформаційним забезпеченням аналізу, формується на рівні керівників відповідних Управлінь банку у філії і пересилається керівникам відповідних Департаментів на рівні Головного банку. Керівники Департаментів Головного банку формують звіти за своїм Департаментом вже на рівні Головного банку. При ефективній організації роботи банку вся інформація поступає в два департаменти: Департамент економічного аналізу та управління ризиками та Фінансово-бюджетне управління.

Департамент економічного аналізу та управління ризиками здійснює розробку та супровід банківської автоматизованої аналітичної системи, забезпечує автоматизацію задач ризик-менеджменту та економічного аналізу. Тут він співпрацює із Управлінням інформаційних технологій, ставить для нього технічні завдання, розробляє інтерфейс, супровод. Також до функцій Департаменту відносяться прогноз основних параметрів балансу (в тому числі — фінансового результату) по системі банку, координація діяльності підрозділів банку в частині збору інформації, необхідної для проведення прогнозу та економічного аналізу діяльності банку, розрахунок показників аналітичного балансу, розрахунок економічних нормативів, формування звітності НБУ щодо розрахунку економічних нормативів, надання рекомендацій керівництву банку щодо змін в структурі активів і пасивів, які необхідні для виконання нормативів НБУ, формування управлінської звітності в частині основних аспектів діяльності банку (активи та пасиви в розрізі портфелів та продуктів, коефіцієнтний аналіз), проведення комплексного аналізу діяльності банку та контроль суттєвих змін балансових показників, надання пропозицій щодо складання бюджету банку та коригування основних параметрів балансу. Фінансово-бюджетне управління організує роботу по складанню стратегії та бізнес-плану банку, розробляє проекти таких документів. Також визначає фінансові цілі та параметри для складання стратегічного плану, бізнес-плану та бюджету; розробляє методологію проведення оцінки ефективності діяльності банку, ведення управлінського обліку, розрахунку собівартості банківських продуктів, прибутковості профіт-центрів, клієнтів банку; будує фінансову модель банку; проводить неупереджену та об'єктивну комплексну системну оцінку діяльності банку, виявляє і відслідковує основні пропорції і тенденції розвитку, надає керів-

ництву банку аналітичні звіти і висновки щодо прогностичного фінансово-економічного стану банку тощо.

На практиці банки економлять на створенні Департаменту економічного аналізу та управління ризиками. В малих і середніх банках у більшості випадків здійснення прогнозу та проведення економічного аналізу діяльності банку, розрахунок показників аналітичного балансу, розрахунок економічних нормативів, проведення комплексного аналізу діяльності банку покладається на окремих працівників Управління по здійсненню активних або пасивних банківських операцій, що значно збільшує навантаження на них. Особливо це відчутно в дні фінансових криз банківської системи. Складання стратегії та бізнес-плану банку, бюджету відводиться Департаменту бухгалтерського обліку та звітності або Бухгалтерському управлінню. Це також свідчить про неефективну роботу банку і неправильний розподіл повноважень у середині управління.

### **Література**

1. Сопко В. В. Організація бухгалтерського обліку, економічного контролю та аналізу: Підручник [Текст] / В.В.Сопко, В.П.Завгородній. — К.: КНЕУ, 2004. — 411 с.
2. Кузьминский А. Н. Организация бухгалтерского учета и экономического анализа в промышленности: Практ. руководство [Текст] / А. Н. Кузьминский, В.В.Сопко. — М.: Финансы и статистика, 1984. — 200 с.
3. Баканов М. И. Экономический анализ в торговле: Учебник для экон.факул. торг.вузов. [Текст] / М.И.Баканов. — М.: Изд-во «Экономика», 1974. — 318 с.
4. Аналіз банківської діяльності: Підручник / [А. М. Герасимович, М. Д. Алексеєнко, І. М. Парасій — Вергуненко та ін.]; За ред. А. М. Герасимовича. — К.: КНЕУ, 2003. — 599 с.

**Синиця Л. В.**, магістрант,  
Вінницький національний аграрний університет

### **ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ СКЛАДАННЯ ФІНАНСОВОЇ ЗВІТНОСТІ ЗА МІЖНАРОДНИМИ СТАНДАРТАМИ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ**

Глобалізація фінансових, фондових і товарних ринків, розвиток діяльності підприємницьких структур, банківських та небанківських фінансових установ, динамічна зміна податкового законодавства як в Україні, так і в інших державах актуалізують входження нашої країни в європейський та світовий простір.