

**РЕЗУЛЬТАТИ**  
**поточного/заключного моніторингу**  
**проекту (програми) «Розвиток системи управлінського обліку»**

Піврічний/річний/заключний (зазначити необхідне)	заключний	
Період звітування	29.11.2019 – 31.12.2021	
<b>1. Вихідні дані проекту (програми)</b>		
Партнер з розвитку	Європейський банк реконструкції та розвитку	
Бенефіціар	Міністерство фінансів України	
Реципієнт	Акціонерне товариство «Державний ощадний банк України»	
Номер реєстраційної картки проекту	4261-02	
<b>2. Інформація про досягнення очікуваних результатів</b>		
Узагальнені результати реалізації проекту (програми) в кількісних та/або якісних показниках	<p>Основні цілі, які досягнуті в результаті впровадження Програми:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Затверджена Концепція системи управлінського обліку АТ «Ощадбанк», структура і формат комплексу управлінської звітності з питань прибутковості для наглядової ради та правління</li> <li>• Автоматизовано систему трансфертного ціноутворення (далі - ТЦ), пілот</li> <li>• Розвиток технологічної та організаційної інфраструктури для впровадження системи управлінського обліку</li> </ul>	
Посилання на інтернет-ресурси, де розміщено інформацію про результати реалізації проекту (програми) та інші матеріали або документи, розроблені в рамках проекту (програми)	<a href="https://mof.gov.ua">https://mof.gov.ua</a>	
Загальна сума витрачених під час реалізації проекту (програми) коштів міжнародної технічної допомоги на кінець звітного періоду (за наявності), у тому числі за категоріями:	транш 1– 105 600 євро транш 2 (частково) – 72 000 євро транш 3 (частково) – 185 000 євро транш 4 - 762 400 євро (запит на оплату направлено до ЄБРР) Всього: 1 125 000 євро	
послуги з організації тренінгів, навчання, опитування, інформаційні кампанії	-	
консультаційні послуги	транш 1– 105 600 євро транш 2 (частково) – 72 000 євро транш 3 (частково) – 185 000 євро транш 4 - 762 400 євро (запит на оплату направлено до ЄБРР) Всього: 1 125 000 євро	
обладнання	-	
будівельні, ремонтні роботи, технічний нагляд	-	
адміністративні витрати виконавця	-	
<b>3. Порівняння запланованих результатів проекту (програми) з досягнутими</b>		
Кількісні та/або якісні критерії	Заплановані результати на	Фактичні результати на кінець

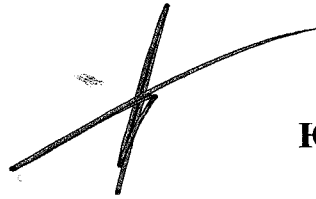
результативності проекту (програми)	кінець звітнього періоду	звітнього періоду
Геп-аналіз. Аналіз відповідної документації Ощадбанку, інтерв'ю з ключовими експертами та оцінка існуючих систем управлінського обліку, бенчмаркінг систем трансфертного ціноутворення (зокрема трансфертних цін) подібних банків.	Оцінка поточної системи управлінського обліку, включаючи трансфертне ціноутворення, геп-аналіз порівняно з кращими практиками. Висновки та рекомендації.	Здійснено комплексну діагностику відповідності системи управлінського обліку Банку кращим практикам.
Статут Програми та комунікаційний пакет	Проекти статуту, плану робіт та комунікаційного пакету Програми	19.09.2019 розпочато стратегічну Програму «Розвиток системи управлінського обліку», яку включено до портфелю проектів Банку. Затверджено статут, план робіт та комунікаційний пакет Програми.
Концепт системи управлінського обліку	Затверджено Концепт управлінського обліку: <ul style="list-style-type: none"> <li>• модель управління прибутковістю</li> <li>• перелік об'єктів управлінського обліку, центрів прибутку та витрат</li> <li>• концепцію контрибуційної маржі та її елементів</li> <li>• високорівневі моделі процесів управління прибутковістю (на основі ТЦ та контролінгу)</li> </ul> Концепт формування управлінської звітності	Концепт системи управлінського обліку схвалено рішенням правління (Постанова правління від 29.11.2021 №772 ).
Цільова високорівнева архітектура	Затверджено цільову високорівневу ІТ- архітектуру та архітектуру даних для впровадження системи управлінського обліку	Цільова високорівнева ІТ- архітектура та архітектура даних для впровадження системи управлінського обліку схвалена рішенням розширеного засідання Керуючого комітету Програми від 22.07.2021.
Методологія трансфертного ціноутворення	Методологія Трансфертного ціноутворення, зокрема: <ul style="list-style-type: none"> <li>• методика визначення трансфертних цін (включаючи шаблони звітів)</li> <li>• методика визначення чистої процентної маржі із застосуванням трансфертних цін (включаючи алгоритми розрахунку та шаблони звітів)</li> </ul>	Затверджено: <ul style="list-style-type: none"> <li>• методологію трансфертного ціноутворення</li> <li>• верхнерівневу модель процесу трансфертного ціноутворення(включаючи розрахунок ТЦ, ЧПМ, формування звітів)</li> <li>• регламент, матриця розподілу функціональних</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ключові зміни у функціях і процесах з управління активами та пасивами пов'язаних із впровадженням системи трансферного ціноутворення</li> </ul>	повноважень процесу ТЦ (Засідання Експертно-координаційної групи від 22.12.2020)
Тестові розрахунки чистої процентної маржі (ЧПМ)	Автоматизація розрахунку ЧПМ в офісних додатках (напр. Excel) на основі даних Ощадбанку (прототип) Тестування та формування звітів розрахунку ЧПМ на базі прототипу. Актуалізація методики визначення чистої процентної маржі за результатами тестування	Проведено тестові розрахунки чистої процентної маржі (ЧПМ) Сформовано звіт за результатами розрахунку ЧПМ на базі прототипу та рекомендації щодо автоматизації процесу ТЦ
Вимоги до даних (Розробка, координація та затвердження ІТ архітектури, джерел даних та систем збереження, включаючи геп-аналіз достатності даних для розрахунку ТЦ та ЧПМ)	Вимоги до даних – перелік сутностей та атрибутів, необхідних для розрахунку ТЦ та ЧПМ Геп-аналіз необхідних даних в сховищі даних (та в системах-джерелах даних якщо дані відсутні в сховищі даних)	Сформовано вимоги до даних – перелік сутностей та атрибутів, необхідних для розрахунку ТЦ та ЧПМ. Проведено геп-аналіз необхідних даних
Вимоги до програмного забезпечення ТЦ: функціональні та нефункціональні вимоги	Розробка вимог до програмного забезпечення ТЦ на основі визначеної методології	Проведено огляд ринку та сформовано вимоги до програмного забезпечення ТЦ: функціональні та нефункціональні вимоги
Консультаційна підтримка щодо вибору оптимального варіанту автоматизації ТЦ. Аналіз та надання рекомендації щодо оптимального варіанту автоматизації ТЦ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Довгий та короткий списки постачальників</li> <li>• запит інформації (RFI) та запит пропозиції (RFP)</li> <li>• підхід до вибору</li> <li>• критерії</li> <li>• пропозиції щодо вибору постачальника</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Сформовано перелік RFI до вендорів ПЗ FTP/ALM</li> <li>- перелік функціональних та нефункціональних вимог, затверджений рішенням Технічної ради Банку, надіслано постачальникам програмного забезпечення FTP/ALM</li> <li>- отримано офіційні відповіді вендорів програмного забезпечення FTP/ALM проведено демо-презентації ІТ-рішень</li> <li>- проведено скорингову оцінку та комплексний аналіз відповідності ПЗ постачальників вимогам RFP</li> </ul>
Вибір ІТ-рішення з розрахунку трансфертних цін і чистої процентної маржі	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Проведення переговорної процедури з вендорами</li> <li>• обрання постачальника ПЗ FTP/ALM</li> <li>• підписання контракту з вендором</li> </ul>	За результатами тендерних процедур з компанією Wolters Kluwer укладено Генеральну угоду №СТNR-008701 від 29.12.2020 про поставку

		ліцензованого продукту «OneSumX for Financial Risk Management», ліцензії на використання та послуг з його впровадження
Політика та процедури формування управлінської звітності	Політика/процеси та процедури формування управлінської звітності з прибутковості, в т.ч. : <ul style="list-style-type: none"> <li>• політику формування управлінської звітності щодо прибутковості</li> <li>• процеси та процедури формування управлінської звітності</li> <li>• визначення інструменту щодо автоматизації формування звітності</li> </ul>	Затверджено політику/процеси та процедури формування управлінської звітності з прибутковості (строки, відповідальні, користувачі) (Засідання Експертно-координаційної групи від 22.04.2021)
Комплект управлінської звітності щодо прибутковості Банку	Визначення та погодження вимог щодо комплекту управлінської звітності Наглядовій раді та Правлінню з питань прибутковості. Погодження структури та форматів комплекту управлінської звітності Наглядовій раді та Правлінню з питань прибутковості	Затверджено структуру та формат комплекту управлінської звітності Наглядовій раді та Правлінню з питань прибутковості (Засідання Експертно-координаційної групи від 22.04.2021)
Оптимізація процесу бізнес-планування	GAP-аналіз поточного процесу бізнес-планування (високорівнева модель процесу) Формування оптимізованого процесу бізнес-планування (горизонт кінця 2022 року). Підготовка високорівневої моделі «to be» Рекомендації щодо впровадження оптимізованої моделі бізнес-планування, інтегрованої зі стратегічною бізнес-моделлю банку, визначення послідовних кроків з її впровадження Проведення воркшопів щодо моделі процесу бізнес-планування	Підготовлено рекомендації та презентація щодо оптимізованого процесу бізнес-планування, включаючи: <ul style="list-style-type: none"> <li>• високорівнений опис поточного процесу з висновками щодо наявності потенціалу покращення (GAP-аналіз)</li> <li>• високорівнева модель рівня цільового процесу «to be» (на горизонті кінця 2022 року)</li> <li>• матриця відповідальності оптимізованого процесу бізнес-планування (RASCI)</li> <li>• удосконалення функції прогнозування (середньо / короткострокового)</li> <li>• опис процесу централізації функції бізнес-планування</li> <li>• підхід до автоматизації</li> <li>• оцінка переваг, економічної доцільності оптимізації процесу бізнес-планування</li> <li>• план впровадження.</li> </ul>

		(Roadmap)
Дорожня карта впровадження Концепту системи управлінського обліку	Погодження дорожньої карти щодо впровадження повноцінної системи управлінського обліку відповідно до обраного Концепту	Затверджено дорожню карту впровадження Концепту системи управлінського обліку в АТ «Ощадбанк» (Постанова правління від 29.11.2021 №772 ).
Управління Програмою	Організаційна, методологічна та технічна підтримка Проектного Офісу та управління Програмою	Під час реалізації Програми звіти про статус виконання робіт за проектами Програми готувалися на регулярній основі.
Організація та проведення тренінгів/ учбових програм зацікавлених сторін, проектної команди, кінцевих користувачів	Методологічна, організаційна підтримка та проведення тренінгів/семінарів для зацікавлених сторін, проектної команди та кінцевих користувачів	Розроблено Стратегію та план навчання Сформовано звіт про проведене навчання Надано навчальні матеріали.
<b>4. Узагальнена оцінка бенефіціаром результатів проекту (програми)</b>		
За результатами узагальненої оцінки допомоги наданої ТОВ «зб.рольфес. ширенбек. асошіейтс» та Європейським банком реконструкції та розвитку для АТ «Ощадбанк» можна констатувати її відповідність поставленим цілям та завданням. Виконані всі роботи за проектом.		
<b>5. Проблемні питання та/або пропозиції</b>		
Відсутні		

**Заступник Міністра фінансів України  
з питань європейської інтеграції**



**Юрій ДРАГАНЧУК**