

Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника

Економічний факультет

Кафедра фінансів

## **ДИПЛОМНА РОБОТА**

### **ОР – бакалавр**

на тему: **«Формування політики банку щодо управління активами»**

Виконала: студентка II курсу, групи ФБСст(з)-21  
спеціальності:

072 «Фінанси, банківська справа та страхування»

Турчин Марія Василівна

Керівник: д.е.н., проф., завідувач кафедри фінансів  
Левандівський О.Т.

Рецензент:

Івано-Франківськ – 2024

## Зміст

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1.....	6
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ПОЛІТИКИ БАНКУ ЩОДО УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ .....	6
1.1. Економічна сутність та система управління активами комерційного банку. ....	6
1.2. Методологічні підходи до управління активами комерційного банку	14
1.3. Фінансово кредитне забезпечення управління структурою активів комерційного банку.....	20
РОЗДІЛ 2.....	30
ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ .....	30
2.1. Аналіз сучасного стану активів комерційних банків України .....	30
2.2. Загальна характеристика АТ КБ «ПриватБанк» .....	38
2.3. Оцінка структури активів АТ КБ «ПриватБанк» за 2020-2022 роки	433
2.4. Управління активами АТ КБ «ПриватБанк».....	509
РОЗДІЛ 3.....	57
ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ УКРАЇНСЬКИХ БАНКІВ .....	57
3.1. Зарубіжний досвід управління активами комерційних банків .....	57
3.2. Перспективи покращення управління активами українських банків .	62
ВИСНОВКИ .....	67
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....	719
Додатки .....	775

## ВСТУП

На теперішньому етапі розвитку банківської системи України важливим завданням є забезпечення стабільного та ефективного функціонування банківських установ. Ефективність роботи банківського закладу визначається переважно якісним управлінням наявними ресурсами, а саме активами. Головним завданням будь-якого банку є створення оптимальної структури банківських активів. Порівняно зі світовими стандартами, частка банківських активів в Україні складає близько 40% ВВП, що значно менше, ніж у Німеччині (200%), Великобританії (130%) та країн Східної Європи (80-90%). Ці відносні показники свідчать про рівень розвитку банківської системи. Велика кількість банків в Україні зазнає фінансових труднощів через неефективне управління активами. Тому проблема формування та ефективного управління активами банків є актуальною і потребує подальшого дослідження.

У банківській сфері під управлінням активами розуміється організація та способи розміщення власних та залучених коштів. При цьому керування активами передбачає досягнення відповідності результатів банку вимогам і виконання на кожному етапі цього процесу. Деякі вимоги визначають сутність та основні принципи управління активами банку, які були розроблені економістами, такими як А.М. Герасимович, О. А. Кириченко, Н. Г. Маслак та О.В. Васюренко.

Незважаючи на те, що їхні теоретичні досягнення і практичні розробки досить детально висвітлюють проблематику управління активами комерційного банку, є необхідність у подальшому розвитку як теоретичних основ, так і у вдосконаленні математичного інструментарію та в застосуванні сучасних технологій. Це сприятиме значному полегшенню вирішення цієї задачі.

Метою даної бакалаврської роботи є проведення дослідження сутності управління активами банку, виявлення основних факторів, які впливають на ефективність цього управління, визначення завдань, що стоять перед ефективним управлінням банківськими активами, а також виявлення основних

проблем управління активами банку та розробка пропозицій щодо забезпечення їх достатньої доходності.

Зазначена мета викликає необхідність вирішення таких задач:

- дослідити економічну суть та розглянути систему управління активами комерційного банку;
- розглянути методологічні підходи до управління активами комерційного банку
- обґрунтувати фінансово-кредитне забезпечення управління структурою активів комерційного банку;
- проаналізувати сучасний стан активів комерційних банків України;
- здійснити оцінку структури активів АТ КБ «ПриватБанк» за 2020-2022 роки;
- дослідити практику управління активами АТ КБ «ПриватБанк»
- розглянути зарубіжний досвід управління активами комерційних банків;
- визначити перспективи покращення управління активами українських банків.

Предметом бакалаврської роботи є вивчення теоретичних та практичних аспектів розвитку системи управління активами комерційного банку.

Об'єктом дослідження є система управління активами комерційних банків України та розвиток менеджменту активів на прикладі АТ "КБ «ПриватБанк».

Методи наукового дослідження включають теоретико-методологічний підхід, що базується на сучасних економічних теоріях, критичному синтезі класичних теорій та новітніх поглядів на розвиток системи управління активами комерційного банку. У процесі дослідження використовувався комплекс методів, включаючи діалектичний, системний підхід до вивчення діяльності комерційних банків, статистичний метод для оцінки сучасного стану активів банку, порівняльний аналіз для визначення проблем ефективності управління активами комерційних банків України та графічний метод для

наочного представлення результатів аналізу.

Дослідження базується на широкому спектрі джерел, що включають в себе законодавство України, директивні акти Національного банку України, рішення Кабінету Міністрів та укази Президента України. Крім того, використовуються статистичні дані та результати аналізу від Державного комітету статистики України, офіційні документи Національного банку України, фінансові звіти банків (зокрема АТ "КБ «ПриватБанк»), наукові статті вітчизняних та зарубіжних економістів, а також ресурси Інтернету.

Бакалаврська робота складається з трьох розділів, висновків, список використаних джерел та додатки. Загальна кількість сторінок бакалаврської роботи становить 74, в робота містить 13 таблиць, 9 рисунків і 2 додатки. Список використаних джерел складається 67 найменувань.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ПОЛІТИКИ БАНКУ ЩОДО УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ

### **1.1. Економічна сутність та система управління активами комерційного банку.**

Забезпечення стабільного та тривалого функціонування банку у довгостроковій перспективі неможливе без створення ефективної системи банківського менеджменту, яка включає у себе управління активами як невід'ємну складову. Однією з центральних проблем є конфлікт між ліквідністю та прибутковістю банку, що виникає при прийнятті рішень щодо розміщення коштів. З одного боку, власники акцій прагнуть до більш високих доходів, які можна отримати через кредитування позичальників. Однак керівництво банку також усвідомлює, що такі дії можуть негативно вплинути на ліквідність банку.

Збалансованість між показниками прибутковості, ризику та ліквідності в управлінні активами є ключовим завданням ефективного банківського менеджменту. Проблему успішного управління активами комерційного банку можна вирішити лише шляхом впровадження комплексу заходів, спрямованих на оптимізацію структури активів, що базується на застосуванні сучасних математичних методів та передових комп'ютерних технологій.

Сучасні концепції управління активами в комерційних банках національної та міжнародної практики розглядаються з різних точок зору, що відображає їхні особливості. Зарубіжні теорії та практики управління портфелем активів у банківській сфері накопичили значний досвід та встановили велику кількість прийомів у фінансовій діяльності банків та їх клієнтів. Українські банки, в свою чергу, також активно вивчають та застосовують власний досвід управління активами, зокрема при кредитуванні

[42].

Для кращого розуміння особливостей портфельної концепції важливо визначити поняття "портфель банківських активів" та основні підходи до його управління. Основними цілями управління активами для кредитних організацій є отримання прибутку від активних операцій та забезпечення стабільності та безпеки діяльності банку. Тому портфель банківських активів є складним поняттям, що включає кілька різних портфелів: кредитний, інвестиційний, торговельний, грошових резервів. Кожен з них складається з різних видів позик, цінних паперів та інших інвестицій банку. Управління портфелем банківських активів відбувається як на загальному рівні банку, так і на рівні окремих портфелів.

Портфель банківських активів представляє собою структуровану сукупність різноманітних активів за їхніми характеристиками (ризик, прибутковість, ліквідність). На відміну від портфеля цінних паперів, портфель банківських активів об'єднує різні елементи, що вимагає збалансованого та диференційованого управління з метою досягнення максимальної ефективності та мінімізації ризиків.

Початок сучасної портфельної теорії датується опублікуванням статті Г. Марковіца "Вибір портфеля" у 1952 році. В цій роботі автор вперше сформулював основні принципи формування портфеля цінних паперів та методи його оптимізації на основі відношення ризику та прибутковості. Подальший розвиток портфельної теорії пов'язаний з моделлю оцінки капітальних активів, відомою як CAPM (Capital Asset Price Model). У роботах Д. Лінтнера та Я. Моссіна було введено поняття ринкового портфеля цінних паперів, який відображає загальну структуру ринку цінних паперів. Портфель банківських активів також можна розглядати як частину цього ринку [44, с. 49].

Однією з фундаментальних відмінностей портфельної теорії від теорії фірми і теорії споживача є невизначеність, з якою діють інвестори. Це було підкреслено Г. Марковіцем перед врученням Нобелівської премії. Портфель банківських активів, як ринкова категорія, відображає ринкове середовище,

таке як потреби клієнтів, рівень конкуренції, ринкові ціни та ризики. Ці особливості визначають межі та особливості управління таким портфелем.

У банківській діяльності важливо не лише залучити ресурси, але й ефективно їх розмістити. Тому аналіз активних операцій є одним з основних напрямів аналізу банківської діяльності, спрямованим на підвищення ефективності управління активами банку.

На сучасному етапі управління активами мають свої особливості в національній та міжнародній практиці. Зарубіжні теорії в цій галузі сформовані протягом десятиліть і володіють значним досвідом у банківській справі. У той час як українські банки активно набирають власний досвід ефективного управління активами.

На міжнародному рівні ефективне управління активами вважається одним із ключових факторів, що сприяють стабільності, надійності, ліквідності та прибутковості банківської діяльності. Умови жорсткої конкуренції вимагають постійного удосконалення систем управління активами, швидкого використання теоретичних та практичних знань, а також здатності приймати нестандартні рішення у динамічному середовищі. Такий підхід є важливим для успішного функціонування та розвитку банку в умовах сучасного світу, де банківська галузь відзначається великою конкурентністю [29, с. 240].

Для розкриття особливостей ефективного управління активами необхідно детально розглянути концепцію "управління активами банку" та ідентифікувати основні проблеми, які виникають у цьому процесі.

У вітчизняній літературі управління активами банку трактується дослідниками різними підходами:

1. Управління активами визначається як набір принципів та методів, спрямованих на оптимізацію доходу від розміщення коштів, вдосконалення банківських операцій та технологій угод. Ефективність цього управління є ключовим фактором для максимізації прибутковості фінансових операцій банку.

2. Інша точка зору визначає управління активами як діяльність банку,



спрямовану на прибуток та мінімізацію ризику розміщення власних і залучених коштів.

3. Третій підхід розглядає управління активами як розподіл коштів на готівку, інвестиції, позики та інші активи, з особливою увагою на інвестиції в цінні папери і позикові операції.

У цілому, суть управління активами полягає в формуванні стратегії та реалізації заходів, які дозволяють привести структуру балансу банку у відповідність до його стратегічної програми. Це спрямовано на максимізацію або стабілізацію маржі банку при прийнятному рівні ризику. Такий підхід до управління активами відображає сучасні тенденції, де банки розглядають свої портфелі активів і пасивів як єдине ціле для досягнення загальної мети. Однак, слід зазначити, що в літературі не існує єдиної точки зору на визначення цього поняття, що відкриває широке поле для досліджень і аналізу.

Таблиця 1.1

**Узагальнення підходів щодо визначення сутності поняття «управління активами банку»**

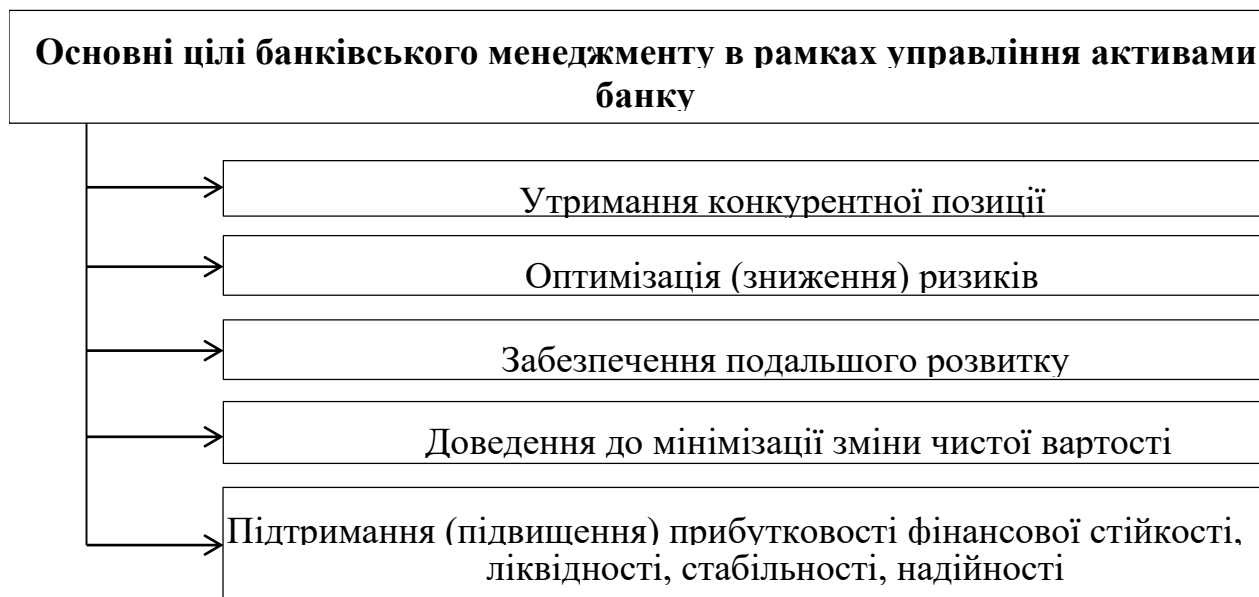
Автор, джерело	Зміст визначення
J. Sinkey [6, с. 34]	Це скоординоване управління всім балансом банку, а не окремими його частинами, яке бере до уваги альтернативні ставки процента й ліквідності
P. Rose [2, с. 26]	Полягає в формуванні стратегії і здійсненні заходів, які проводять структуру балансу у відповідності з його стратегічними програмами
Д. А. Ротар [39, с. 118]	Означає вибір такої стратегії управління, яка б забезпечувала досягнення цільової прибутковості, визначеною метою розвитку банку та мінімізувала б ризики
Л. А. Ключко [31, с. 2]	Передбачає усесторонню координацію між операціями по залученню і розміщенню ресурсів з метою оптимізації чистого доходу при мінімізації ризику зменшити або втратити ліквідність, ризику недостатності власного капіталу і процентного ризику
Н. Ю. Діденко [20, с. 43]	Являється одним із ключових процесів управління банком, що охоплює всі сфери фінансового менеджменту, від якості якого залежить ефективність його діяльності та здатність вижити у конкурентному середовищі
О.В. Швац [63, с. 55-59]	Це цілеспрямований динамічний процес постійного регулювання структури активів і пасивів банківського балансу як єдиної системи, направлений на оптимізацію показника ризик/прибутковість у відповідності до визначених цілей
Г.С. Панова, О.Б. Ширінська [34, с. 47]	Розуміють скоординований процес управління вимогами та зобов'язаннями кредитної установи, тобто всім балансом, а не окремими його частинами
О.М. Колодізев, І.М. Чмутова, І.О. Губарева [33, с. 307]	Це формування структури банківського балансу. При чому при управлінні активами та пасивами вирішується питання управління ризиками, прибутковістю та ліквідністю

Дослідження підходів до управління активами в банківській сфері виявляється нетривіальним завданням. Це обумовлено тісним взаємозв'язком між процесами управління банківськими фінансами, спрямованими на досягнення різноманітних цілей. Залежно від спрямованості дослідження це питання може розглядатися з різних точок зору. Проте варто відзначити, що висвітлені погляди не виокремлюють суттєвих протиріч.

Аналіз таблиці 1.1 демонструє, що автори використовують основні концепції управління активами і пасивами банку: управління, формування, процес, регулювання, балансування та оптимізація структури.

Для подальшого розуміння сутності управління активами банку слід визначити цілі банківського менеджменту в контексті управління активами банку (рис. 1.1). Це важливий крок для розвитку стратегій управління,

спрямованих на досягнення максимальної ефективності та стабільності фінансових показників банку.



**Рис. 1.1. Основні цілі банківського менеджменту в рамках управління активами банку**

Примітки: Розроблено автором на основі джерела [10 с. 8]

Система управління активами у банку, описана на рис. 1.1, включає внутрішню та зовнішню складові. Внутрішня складова представляє собою сам банк як фінансово-кредитну установу, тоді як зовнішня складова описує всіх суб'єктів, що впливають на внутрішню складову. Процес управління активами полягає в постійному аналізі та належному регулюванні балансу банківської установи з метою підтримки прибутковості та зниження невиправданих ризиків.

В сучасній системі управління активами українських комерційних банків є певні недоліки. Одним з них є формальне використання портфельного підходу при управлінні окремими групами активів, такими як позики та цінні папери. Створення цілісної системи портфельного управління всіма активами банку є важливим напрямом інноваційного розвитку банківського менеджменту в Україні.

Упродовж останнього десятиліття відбулося значне зростання активів українських комерційних банків, з'явилися нові банківські продукти, інтернаціоналізувалися фінансові потоки. Ці явища внесли зміни в особливості управління банками в Україні, але також збільшили ризики банківської діяльності. Глобалізація фінансових ринків зробила українські банки більш залежними від зовнішніх та внутрішніх ризиків. Хоча зовнішні фактори, такі як обмеження доступу до зовнішніх фінансових ресурсів, також впливають, не можна ігнорувати внутрішні проблеми, що є характерними для української економіки та банківського сектору.

Наукова практика показує, що система управління банківською діяльністю в Україні не має належної наукової бази, стратегічних підходів, корпоративної відповідальності, ринкової культури та орієнтації на розвиток кадрового потенціалу. Розглянемо нижче перераховані проблеми та можливі напрями їх вирішення, особливо щодо системи управління активами [8, с. 27].

Більшість українських банків використовують традиційний підхід до управління своїми активами, зосереджуючись переважно на окремих активах та групах активів, які не розглядаються як єдина система. Це відбувається навіть при сучасному рівні розвитку банківської системи. Багато банків не мають узгоджених стратегій управління активами, що призводить до нестійкої структури активів та недостатньої готовності до зовнішніх викликів.

Відомо, що управління активами в українських банках характеризується високим рівнем централізації. Більшість стратегічних рішень приймаються верхівкою або колегіально членами правління, і не існує чіткої системи делегування повноважень. Це може спричинити зниження ефективності управління активами та обмежує можливості для подальшого розвитку.

Зокрема, в управлінні портфелем активів українських банків часто виявляються проблеми, такі як недостатня диверсифікація, несистематичний маркетинг та невідповідність відсоткових ставок ризикам. Ці фактори збільшують ризики та обмежують можливості банку на конкурентному ринку.

Загалом, для поліпшення системи управління активами в українських

банках потрібно акцентувати увагу на розвитку наукових підходів, розвитку стратегічних планів, збільшенні відповідальності та удосконаленні системи управління персоналом.

Положення та регламенти, що встановлюються в українських банках, зазвичай стосуються окремих груп активів, а не портфеля в цілому. Співробітники українських кредитних організацій зазвичай концентрують увагу на управлінні окремими активами, не усвідомлюючи, як ці активи впливають на всі показники портфеля. Також, в українських банках спостерігається слабкий розвиток (а часто і відсутність) ефективних способів комунікації між вищим керівництвом і рядовими співробітниками.

Такий стан справ викликає неефективність управління активами, оскільки немає чіткої стратегії і відсутні інструменти для її реалізації. Науковий та системний підходи до управління активами також залишаються слабо розвинутими в українських банках. До того ж, відсутність чітко визначеної стратегії призводить до неоднозначності в управлінні активами і підвищує ймовірність помилок та неефективного використання активів.

Для покращення ситуації, варто встановити наступні принципи управління активами:

- управління має бути науковим та ґрунтуватись на державному підході до оцінювання економічних процесів.
- управління повинно бути комплексним і охоплювати всі аспекти управління активами.
- управління має ґрунтуватись на системному підході, розглядаючи кожен об'єкт як складну динамічну систему.
- управління має бути оперативним, дієвим і здійснюватись за планом, забезпечуючи єдність стратегічного та тактичного планування.

Розвиток фінансово-кредитної системи в умовах ринкових відносин потребує від банків підвищення ефективності та конкурентоспроможності їхніх інструментів та послуг. Це можна досягти шляхом впровадження нових досягнень та досвіду іноземних банків у управлінні банківською діяльністю,

зокрема управлінні активами.

У нестабільні періоди національної фінансової ситуації, важливим є дотримання принципів управління активами для досягнення стабільного функціонування та розвитку комерційних банків. Управління активами та пасивами розглядається як система цілеспрямованого впливу на банківські активи та пасиви з метою досягнення поставлених цілей через обрані методи або системи заходів у режимі детермінованої програми.

Активи банку визначають його фінансовий потенціал та прибутковість. Управління активами стає ключовим фактором для збереження життєдіяльності та отримання прибутку. Особливо важливо це у сучасних умовах, коли ринкові умови швидко змінюються, тому банки повинні приділяти особливу увагу цьому аспекту управління [9].

## **1.2. Методологічні підходи до управління активами комерційного банку**

Проблема управління банківськими активами має кілька важливих аспектів, серед яких особливо варто визначити організаційний, методичний і інформаційний.

Організаційний аспект передбачає оптимізацію структури управління активами. Це означає розподіл відповідальності та функцій між підрозділами та посадами для ефективного управління активами банку.

Методичний аспект включає вибір оптимальної методології управління активами та використання інструментарію для вирішення різних завдань.

Інформаційний аспект полягає у зборі, обробці та аналізі вхідних даних для прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо активів банку.

Ці аспекти взаємодіють у складних системах управління банківськими активами, де кожен з них відіграє важливу роль у забезпеченні стабільності та ефективності фінансової діяльності банку.

Управління активами включає раціоналізацію способів та порядку використання коштів, які банк залучає. Це вимагає придбання активів, таких як позики та інвестиції, які мають найвищий дохід за відповідний рівень ризику, що прийнятий керівництвом банку. Однак управління активами в банках ускладнюється кількома чинниками [26].

По-перше, банки повинні дотримуватися законів і вимог органів контролю при розміщенні коштів. Це може включати зобов'язання зберігати частину коштів у готівковій формі або обмеження на інвестиції в певні види активів.

Власники акцій банку очікують норму прибутковості, яка відповідає ризику інвестицій, і порівнюють це з іншими можливостями інвестування. Для максимізації прибутку важливо зіставляти витрати залучення коштів з потенційними доходами від активних операцій.

На практиці існують чотири основні підходи до управління активами, які відрізняються акцентом у процесі роботи з активами та використанням кількісного аналізу при оцінці альтернатив.

Жоден із методів не є універсальним через наявність переваг і недоліків у кожному. Незалежно від того, який метод або їх комбінацію обере банк для розміщення коштів у різні активи, важливо зберігати раціональне співвідношення ризику та прибутковості між категоріями активних операцій та видами кредитів та інвестицій всередині них.



## Рис. 1.2. Основні підходи до управління активами комерційного банку

Примітки: Розроблено автором на основі джерела [6]

Метод об'єднання джерел фондів або загальний фонд коштів (pool-of-funds approach) є одним із шляхів управління активами банку. Цей метод передбачає створення загального фонду з коштів, зібраних шляхом пасивних операцій, та їх розміщення без врахування термінів вкладень. Керівництво визначає пріоритети розміщення активів, спрямовуючи їх на забезпечення досягнення поставлених цілей банку.

Цей метод вимагає дотримання принципів ліквідності та прибутковості, тому розміщення коштів здійснюється відповідно до визначених пріоритетів. Його перевага полягає у простоті прийняття управлінських рішень, але основна небезпека полягає у можливому нехтуванні зв'язками між активами і пасивами банку.

Метод розподілу коштів або метод конверсії коштів є одним з ключових підходів до управління активами в банківському секторі. Цей метод розвивається як альтернатива загальному фонду коштів, де розміщення активів часто не враховує терміни вкладень та вимоги ліквідності різних джерел фондів. Метод розподілу активів спрямований на оптимізацію використання ресурсів та зменшення ризику шляхом розподілу коштів за їх призначенням та ліквідністю.

Відмінність цього методу полягає у тому, що він сприймає кожен тип вкладень (вклади до запитання, ощадні, термінові тощо) як окремий центр ліквідності-прибутковості. Кожен з цих центрів має власні правила щодо вкладень у ліквідні та прибуткові активи. Наприклад, вклади до запитання потребують вищого рівня резервів та мають більшу швидкість обігу, тому більшість їхніх коштів спрямовується на ліквідність, в той час як ощадні вклади можуть бути інвестовані у менш ліквідні, але прибуткові активи.

Цей підхід дозволяє банкам максимально ефективно використовувати свої ресурси. Однак, йому притаманні певні недоліки. Наприклад, недостатня



координація між джерелами коштів та їх використанням може призвести до несприятливих рішень. Також цей метод не завжди враховує сильний зв'язок між залученням нових коштів та їх використанням у формі кредитування, що може породжувати неефективність у розподілі активів і ризикувати незадоволенням клієнтів [61].

Збалансований підхід до управління фондами стає все більш популярним серед банків останніми роками. Ця стратегія використовує інтеграцію методів розподілу та об'єднання фінансових ресурсів для забезпечення більшої гнучкості та ефективності управління активами. Збалансований підхід поєднує переваги різних методів, мінімізуючи їхні недоліки. Ця стратегія базується на кількох ключових принципах:

1. Головною метою банку є максимізація вартості інвестицій для його акціонерів, що вимагає досягнення оптимальної ринкової ціни акцій при прийнятному рівні ризику.

2. Стратегії управління активами повинні бути спрямовані на оптимізацію прибутковості та контроль ризиків.

3. Збільшення та збереження прибутковості банку, що досягається шляхом оптимізації рівня маржі банку, тобто різниці між доходами та витратами.

4. При розміщенні фінансових ресурсів банк визначає пріоритети для виділення коштів на прибуткові кредити, які відповідають встановленим стандартам якості, перед залученням фінансових ресурсів для їх обслуговування. Наприклад, більш дешеві джерела фінансування надаються переважно на кредитування, тим часом як кошти на обслуговування цих кредитів залучаються з інших джерел.

Збалансований підхід в основному ґрунтується на класифікації фінансових ресурсів за їхнім походженням та напрямками використання, що дозволяє ефективно розподіляти їх з урахуванням обороту по рахунках і резервних вимог.

Стратегія збалансованого управління фондами передбачає низку

важливих завдань, які спрямовані на досягнення як довгострокових, так і короткострокових цілей банку. Основні завдання цієї стратегії включають:

1. Контроль за розміром, строками та вартістю активів. Банк повинен систематично контролювати параметри своїх активів, такі як їхні розміри, строки вкладень і їхню ринкову вартість. Це допомагає забезпечити стабільність і ефективність фінансового портфеля.

2. Збалансований контроль активів та пасивів. Ефективне управління активами повинно бути синхронізоване з контролем за пасивами банку. Це означає, що управління активами і пасивами повинно мати внутрішню збалансованість, яка дозволяє оптимізувати різницю між доходами, отриманими від активів, і витратами за зобов'язаннями.

Збалансована стратегія управління фондами є оптимальною за критерієм ефективності використання ресурсів та якості досягнутих результатів. Вона дозволяє банку не лише вирішувати стратегічні та оперативні завдання, але й успішно впоратися з додатковими викликами, такими як виконання економічних нормативів, впровадження нових продуктів і податкових обов'язків. Такий підхід створює основу для стабільного та успішного функціонування банківської установи в умовах змінного фінансового середовища [27].

Управління активами за допомогою наукових методів є важливим аспектом сучасної банківської діяльності. Цей підхід ґрунтується на науковому аналізі, використанні сучасних математичних інструментів та моделей для вирішення управлінських проблем. Основними принципами цього методу є чітке визначення цілей банку, аналіз взаємозв'язків між елементами системи, ідентифікація змінних під та поза контролем, прогнозування поведінки неконтрольованих змінних та виявлення обмежень, які регулюють дії керівництва.

Такий підхід сприяє збалансованому управлінню активами та пасивами, оптимізації різниці між доходами та витратами банку, а також прийняттю обґрунтованих управлінських рішень. Важливо відзначити, що метод наукового

управління дає переваги великим банкам з висококваліфікованим персоналом та наявністю відповідного обладнання для аналізу складних фінансових моделей.

Проте дрібні банки можуть зіткнутися з труднощами у використанні цього підходу через відсутність необхідних ресурсів. Тим не менш, управління активами за допомогою наукових методів є ефективним інструментом для удосконалення процесів управління та досягнення стратегічних цілей банку, зокрема максимізації вартості інвестицій та оптимізації фінансових показників.

У сучасних реаліях застосування методів розподілу коштів та загального фонду не є доцільним через їх обмеженість. Сучасні стратегії управління активами зосереджені на персоналізації розподілу вкладів та намагаються проаналізувати джерела залучених коштів з метою оптимального їх розподілу за активними операціями банку. Тому важливим є агрегування переваг різних методів та використання їх у комплексному підході до управління активами.

Розробка комплексу економіко-математичних моделей на основі збалансованого методу та наукового підходу до управління активами є доцільним кроком. Такий комплекс допомагає вирішувати стратегічні та оперативні завдання банку, спрямовані на максимізацію вартості інвестицій та оптимізацію фінансових показників. Реалізація таких моделей управління активами полягає у створенні трирівневої системи підтримки прийняття рішень, що включає модулі кількісного аналізу, якісного аналізу та оптимізаційний модуль. Це дозволяє керівництву банку ефективно аналізувати та управляти активами, покращуючи фінансовий стан та досягаючи поставлених цілей.

Розглянуті методи є базою для створення системи економіко-математичних моделей управління активами. Вони допомагають зрозуміти проблеми планування та взаємозв'язок факторів, портфелів і їх параметрів, але не містять конкретних обчислювальних процедур для розрахунку фінансових показників, таких як сума залучених інвестицій, ризик, ліквідність, доходи, витрати і т. д. Однак ці методи корисні, оскільки вони дають інформацію для

створення конструктивних економіко-математичних моделей і забезпечують інформаційний фон для менеджерів [31].

Формування портфеля активів є ключовою частиною роботи банку і вимагає науково-обґрунтованого підходу у підготовці та прийнятті управлінських рішень на основі глибокого аналізу. Головною метою є створення комплексу адекватних економіко-математичних моделей управління активами комерційного банку, що враховуватиме сучасні українські реалії.

### **1.3. Фінансово кредитне забезпечення управління структурою активів комерційного банку**

В усьому світі ефективність управління активами вважається одним з головних факторів, що сприяють підвищенню стабільності, надійності, ліквідності та прибутковості банку. Кризові явища в економіці України та банківській системі, а також необхідність забезпечення стабільного функціонування банківських установ, роблять перевірку та аналіз активів банку, ефективне управління їх структурою та пов'язаними з ними ризиками найбільш важливою стадією аналізу діяльності банку. Це пояснюється тим, що якість активів визначає ліквідність та платоспроможність банку і, на кінець-кінцем, його надійність. Інтегроване управління активами вимагає створення відповідної системи методів та інструментів, щоб забезпечити виконання завдань та прибуткову діяльність, оскільки це є головною метою діяльності банку як комерційної установи [36].

Активи – це контрольовані ресурси організації, використання яких призведе до економічної вигоди в майбутньому. Активи комерційного банку формуються через активні операції, такі як розміщення власних і залучених коштів з метою здобуття прибутку, забезпечення ліквідності і нормального функціонування банку.

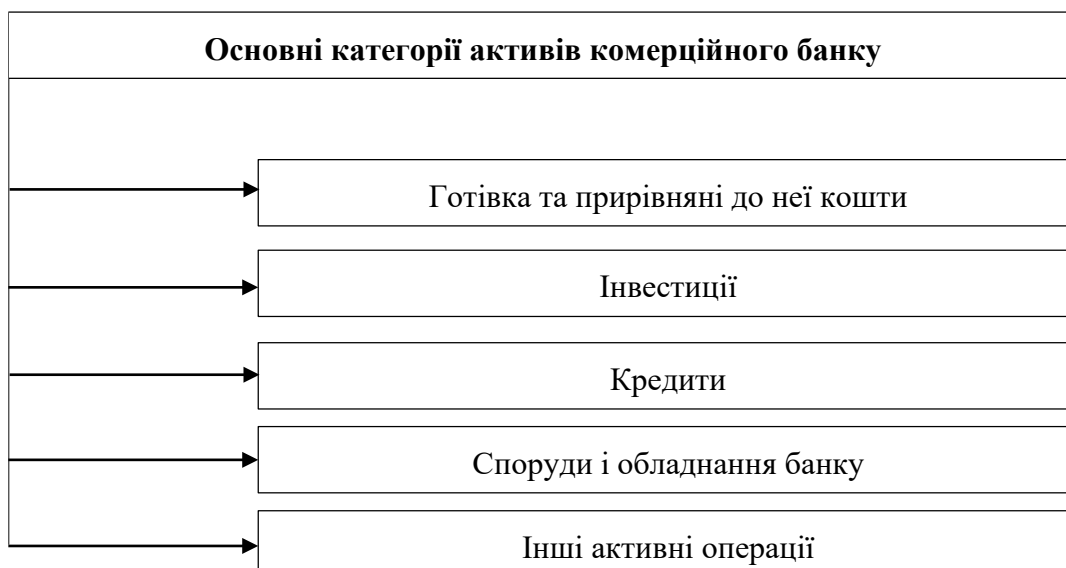
Активи комерційного банку, як і будь-які інвестиції, відрізняються різним

рівнем ліквідності, тобто здатністю перетворення в готівку або безготівкові кошти, які можна негайно використати для забезпечення зобов'язань перед вкладниками та іншими кредиторами. Ліквідність також визначається швидкістю, з якою можна здійснити це перетворення.

Структура активів банку відображає співвідношення різних елементів активів до загального обсягу балансу. Для оцінки якості активів необхідно розглянути ефективність структури активів, різноманітність активних операцій, рівень ризикових активів, обсяг критичних та менш прибуткових активів, а також показники змінності активів.

Аналіз активів банку проводиться в такій послідовності:

- вивчення динаміки загальних активів та окремих їх складових (горизонтальний аналіз).
- аналіз структури активів за різними класифікаційними ознаками (вертикальний аналіз).
- оцінка структури активів за рівнем дохідності, яка відображає бізнес-активність банку.
- аналіз ліквідності та ризикованості структури активів банку.



**Рис. 1.3 Основні категорії активів комерційного банку**

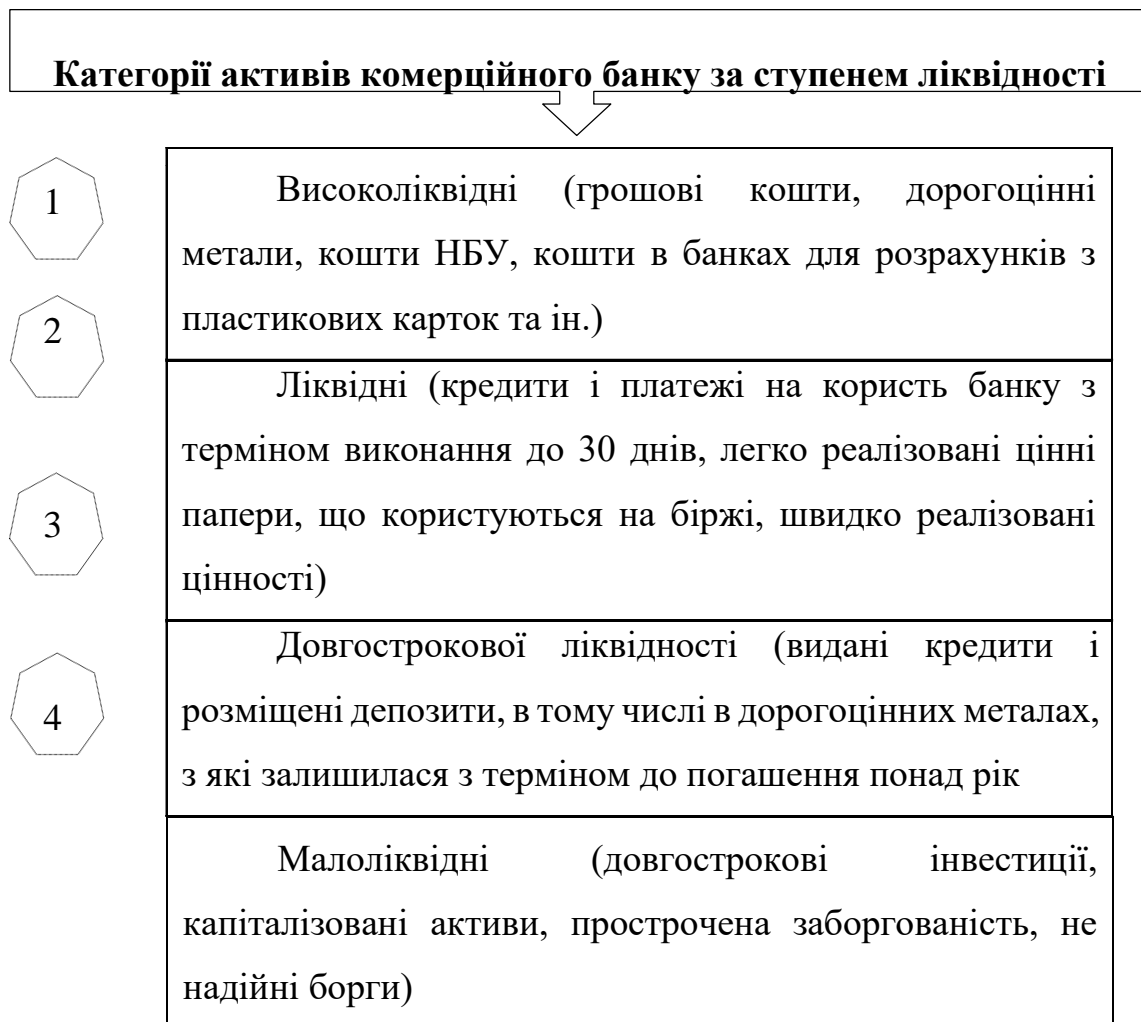
Примітка: Розроблено автором на основі джерела [34]

Активи банку можна класифікувати на п'ять основних категорій за

видами операцій (рис. 1.3). Для аналізу структури розміщення банківських ресурсів застосовують метод групування. Групування активів банку проводять за наступними ознаками: видами операцій; строками розміщення; рівнем ліквідності; рівнем ризику; впливом на рівень дохідності банку.

Щодо термінів розміщення: а) безстрокові; б) розміщення на термін (до запитання, до 30 днів, від 31 до 90 днів, від 91 до 180 днів, від 181 до 360 днів, від 1 року до 3 років, понад 3 років).

За рівнем ліквідності активи банку можна розділити на чотири категорії (рис. 1.4).



**Рис. 1.4. Категорії активів комерційного банку за ступенем ліквідності**

Примітка: Розроблено автором на основі джерела[58]

Активи комерційного банку класифікуються за рівнем ризику на п'ять груп, кожна з яких має свій коефіцієнт можливості втрати вартості: I група – 0%; II група – 10%; III група – 20%; IV група – 50%; V група – 100%.

Також активи банку можна поділити залежно від того, кому вони належать: власні активи банку або активи, що надані у тимчасове користування іншим суб'єктам (державі, юридичним або фізичним особам – нерезидентам).

Важливо зауважити, що структура активів по суб'єктам вказує на різноманітність вкладень та напрямки використання ресурсів банку в економічних секторах.

Якість активів визначається їхнім внеском у головну мету комерційного банку – забезпечення прибутковості та стабільності. Факторами, які впливають на якість активів, є:

- прибутковість;
- відповідність структури активів структурі пасивів за строками;
- ліквідність;
- різноманітність активних операцій;
- рівень ризикових та неповноцінних активів.

За якістю активи банку можна поділити на повноцінні та неповноцінні.

Основна мета управління активами банку полягає у максимально ефективному використанні власних та залучених коштів для отримання максимального прибутку. До основних принципів управління активами банку належать:

- Управління прибутковістю активів.
- Диверсифікація активних операцій.
- Забезпечення раціональної структури активів.
- Аналіз ризиків та формування резервів.
- Актив вважається неповноцінним, якщо його неможливо конвертувати у грошові кошти за поточною балансовою вартістю після закінчення терміну погашення. До неповноцінних активів можна віднести такі категорії:

- Прострочена позичкова заборгованість.
- Несплачені в строк векселі та інші боргові зобов'язання.
- Неліквідні та знецінені цінні папери.
- Дебіторська заборгованість, яка перевищує 30 днів.
- Нереалізована нерухомість.
- Кошти на кореспондентських рахунках в збанкрутілих банках та інші [8].

Метод загального розподілу коштів (загальний фонд коштів) є одним з трьох основних методів управління активами, які застосовуються в банківській практиці. Цей метод базується на розгляді всіх залучених коштів банку як єдиного фонду, а саме сукупної суми його ресурсів. Розподіл коштів здійснюється за такою схемою:

1. Поповнення первинних резервів, які включають готівку і кошти на кореспондентському рахунку в банку.
2. Формування вторинних резервів шляхом інвестування у короткострокові високоліквідні цінні папери. Для банку вторинні резерви є основним джерелом ліквідності.
3. Фінансування усіх обґрунтованих заявок на позики з цього фонду, не враховуючи портфель позик як джерело ліквідності.
4. Після задоволення усіх заявок на позики, лишні кошти витрачаються на придбання цінних паперів, особливо державних, які є джерелом доходів і додатково поповнюють вторинні резерви під час наближення терміну їх погашення.

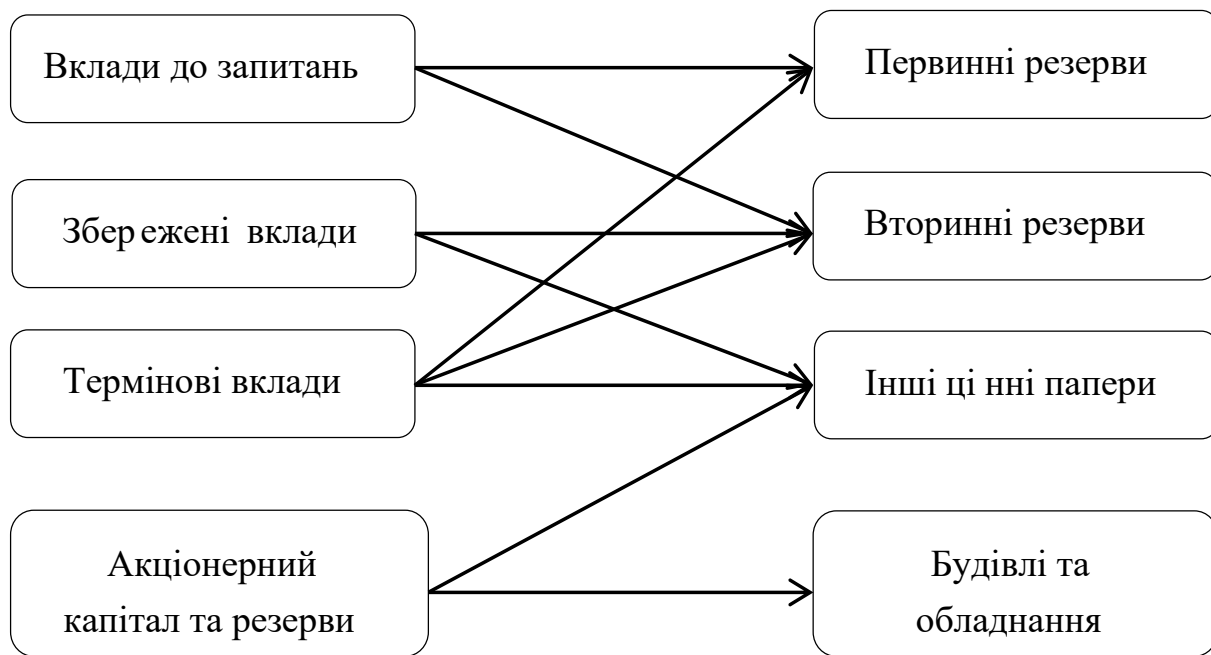
Метод загального розподілу коштів, хоча й є традиційним, має свої недоліки. Основні з них полягають у тому, що цей метод недостатньо враховує ефективне управління ризиками та оптимізацію прибутковості банку.

По-перше, акцент на максимізації високоліквідних коштів може призвести до недостатньої прибутковості, оскільки такі кошти зазвичай не принесуть великого прибутку в порівнянні з іншими видами активів. Це може негативно вплинути на фінансову стійкість банку в майбутньому.



По-друге, неувага до термінів депозитів різних видів може призвести до неефективного розподілу ресурсів. Наприклад, депозити до запитання, які призначені для розрахунків, і ощадні або строкові депозити, які розміщуються для отримання доходу, мають різні терміни зберігання і потребують відповідного планування.

З цього приводу, метод розподілу активів (конверсії коштів) може бути більш ефективним, оскільки він базується на джерелах залучення коштів, а не просто на їх ліквідності. Цей метод передбачає розмежування джерел коштів відповідно до норм обов'язкових резервів і швидкості обігу. Такий підхід дозволяє краще використовувати ресурси банку, враховуючи їх призначення і потреби в ліквідності.



**Рис. 1.5. Метод розподілу активів**

Примітки: Розроблено автором на основі джерела [38]

Метод розподілу активів у банку є ефективним способом управління ресурсами. Він створює внутрішні "банки" з різних джерел коштів, що дозволяє керівництву ефективно розподіляти ці ресурси. Цей метод дозволяє забезпечити координацію термінів між вкладами та їх використанням в активах,

що уникне надлишкового навантаження ліквідними активами та забезпечить більше додаткових вкладень в позики та інвестиції, що збільшить прибуток банку. Однак, метод має й свої недоліки, такі як відсутність тісного зв'язку між різними групами вкладів та загальною сумою вкладів, а також виходження з середнього, а не граничного рівня ліквідності, що може вплинути на ефективність управління ризиками та ліквідністю.

У банківській практиці також застосовується науковий метод управління активами, основу якого становить використання так званої цільової функції для розрахунку прибутку від різних видів інвестицій. Цей метод дозволяє банку зробити більш обґрунтовані рішення щодо вкладення ресурсів і мінімізувати ризики.

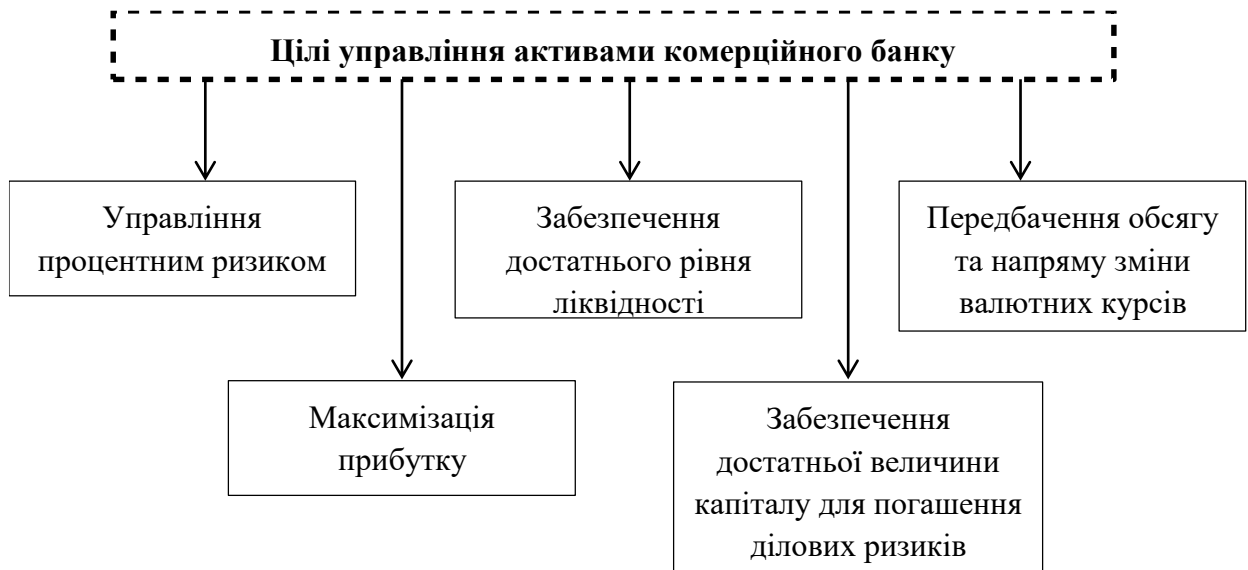
Використання наукового методу управління активами спрямоване на максимізацію прибутку. Він базується на тому, що навіть при певному ризику, який не пов'язаний з інвестуванням, банк вибирає максимальні процентні ставки у відповідний період (наприклад, 8 і 9%). Проте він також повинен дотримуватися вимог регулювання з боку центрального банку, ризик-менеджменту та запитів клієнтів [20].

Відтак банк не розміщує всі свої ресурси лише в тих активах, де є потенційно найвищі доходи (відсотки), а розподіляє їх на кілька напрямків. Він вкладає значну частину ресурсів туди, де можна отримати більш високий прибуток, при цьому забезпечуючи необхідний рівень ліквідності.

На сьогодні всі три методи управління активами широко застосовуються у світовій банківській сфері. Вибір конкретного методу обумовлений економічною ситуацією і положенням банку на ринку. Важливо відзначити, що найефективнішим є метод, який базується на цільовій функції управління активами.

У процесі управління активами, менеджмент банку встановлює конкретні мети, які відображають довгострокові завдання, стратегії розвитку банку та комплекс заходів для їх виконання. Ці мети визначають основні підходи до розвитку банку, зокрема, його орієнтацію на прибутковість. Аналіз

літературних джерел виокремлює такі цілі управління активами банку (рис. 1.6).



**Рис. 1.6. Цілі управління активами комерційного банку**

Примітки: Розроблено автором на основі джерела [38]

Ключові рішення у процесі управління активами та пасивами базуються на ліквідності, чутливості до процентних ставок та ціноутворенні для максимізації прибутку. Ці аспекти взаємозв'язані і визначають фінансову стійкість банку. Результативність управління активами також оцінюється за кількома важливими характеристиками, такими як ліквідність, зростання прибутку та мінімізація ризиків. Ці аспекти визначаються як цілі управління активами банку.

Відмінності в підходах до розуміння забезпечення фінансової стійкості банку відображаються у літературі. Наприклад, Литвинюк О.В. підкреслює фінансову стійкість як одне з основних завдань управління активами і пасивами банку, тоді як ми вбачаємо ефективне управління активами як основу для досягнення фінансової стійкості. Управління ризиками, зокрема в рамках інтегрованого управління активами, є ключовим для досягнення цих цілей, оскільки воно формує базу для фінансової стійкості банку. Однак, ефективне управління ризиками лише по собі не є достатнім для забезпечення стійкості.

Для цього необхідно також управляти іншими ризиками, такими як кредитний та операційний, через систему ризик-менеджменту для стійкого фінансового стану банку.

Для забезпечення якості активів банку та зменшення ризиків у діяльності банківських установ необхідно керуватись основними принципами. Перший принцип полягає в униканні концентрації всіх ресурсів у однотипних операціях або обмеженій кількості клієнтів. Другий принцип вимагає забезпечення збалансованості між обсягами та строками залучених коштів та обсягами та строками розміщених коштів. Третій принцип стосується використання значної частки короткострокових вкладень у активні операції, оскільки банк завжди має певний "залишок" грошових коштів для щоденних виплат.

Банківська структура є відображенням реального економічного стану країни. При зростанні капіталізації вищими темпами відкриваються ширші можливості для банків у розширенні обсягів активних операцій [21].

Одним з ключових елементів управління банком є система планування, що включає системи стратегічного та оперативного планування, зокрема планування активних операцій. Система стратегічного планування активних операцій повинна визначати майбутню діяльність банку і містити такі аспекти:

- аналіз наслідків обраного ринкового пріоритету;
- необхідні зміни для реалізації ринкових можливостей;
- аналіз умов функціонування банку;
- оцінка очікуваних результатів від реалізації ринкових можливостей.

Під час аналізу активів банку важливо враховувати, що істотне зростання активів можливе протягом обмеженого короткого періоду часу, зазвичай протягом року. Після цього періоду, якщо умови залишаються сталими, темп зростання активів спадає. У моделюванні зростання активів банку варто враховувати рентабельність капіталу та нерозподілений прибуток.

Оцінка цих показників допомагає ухвалювати управлінські рішення щодо:

- структури фінансування та інвестування;

- масштабів банківської діяльності;
- контролю над операційними витратами;
- формування цін на банківські продукти та послуги;
- стратегій мінімізації податкових витрат банку.

Це підкреслює важливість ефективного управління активами, ресурсами та оптимізації ділових процесів для досягнення стабільного зростання активів. У моделюванні такого зростання також важливо враховувати ефект масштабу та ефект розмаху діяльності. Ефект масштабу виникає, коли збільшення обсягу послуг призводить до меншого зростання витрат, через більш ефективне використання ресурсів. Ефект розмаху діяльності вказує на можливість зниження операційних витрат завдяки ефективнішому використанню ресурсів банку при збільшенні масштабів його діяльності [19].

## РОЗДІЛ 2

### ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ

#### 2.1. Аналіз сучасного стану активів комерційних банків України

Для економічного зростання держави необхідна надійна банківська система та функціонуючі банківські установи. Потрібний прибуток для банків, щоб залучати нові капітали, які дозволяють збільшити обсяг та покращити якість наданих послуг. Цей прибуток стимулює керівництво банку до розширення банківських технологій.

У останні роки відзначається стрімке зростання активів українських банків, що активізує процеси управління банківськими активами. При високому ризику ринкового середовища фінансова стійкість банку залежить від раціональних управлінських рішень стосовно балансу між усіма складовими активів. Однак головною проблемою українських банків є зростання проблемних активів, що вимагає більш ефективного управління ними.

Основний напрям аналізу банківської діяльності – це не лише формування ресурсів, а й їх ефективне розміщення, що впливає на ефективність управління активами банку. Банківський сектор вдало подолав коронакризу 2020 року, що було можливо завдяки попереднім заходам з очищення та підвищення стійкості банківської системи та своєчасним діям банків та Національного банку, спрямованим на подолання наслідків пандемії [34].

Під час воєнного періоду українська банківська система пройшла складний експериментальний етап. Незважаючи на геополітичні, макроекономічні та демографічні виклики, банківський ринок України залишився стійким. Це відбулося завдяки передбаченому реформуванню банківської системи та впровадженню антикризових заходів під час воєнного стану.

Національний банк України активно реагував на цей складний період,

введучи постанови та нормативно-правові акти, зокрема постанови щодо підтримання ліквідності та банківської системи у воєнний час. Ці заходи регулювали діяльність банків та сприяли стабільності фінансового сектору країни.

Комерційні банки також продемонстрували стабільність у своїй роботі, зокрема через політику підтримки клієнтів. Це включало пролонгацію тимчасових пільг та безкоштовних сервісів, розширення мережі відділень та відновлення роботи нових точок надання банківських послуг. Такі заходи підтримали доступність банківських послуг для населення та малих підприємств.

У воєнний період також спостерігалися певні тенденції у розвитку банківського ринку України, такі як стійкість до зовнішніх викликів, скорочення мережі відділень, зростання активів банків, діджиталізація послуг тощо. Ці тенденції свідчать про адаптацію банків до нових умов та намагання забезпечити стабільність і якість обслуговування у складних умовах воєнного конфлікту.

В Україні відзначається тенденція скорочення кількості банків, яка триває і під час воєнного конфлікту. Наприклад, банки з російським капіталом, такі як Промінвестбанк, МР Банк (Сбербанк), Банк Форвард, припинили свою діяльність на ринку банківських послуг. Також свою діяльність припинили вітчизняні банки, такі як Мегабанк, Ібоx Bank та Банк Січ. Зараз в Україні діють 66 банків, з них 30 мають іноземний капітал.

Також спостерігалось скорочення мережі відділень банківських установ, яке становило 20% протягом 2022 року. Це скорочення було частково обумовлене окупацією південно-східних територій.

Емісія гривні з боку Національного банку на початковому етапі війни спрямовувалась на покриття витрат на соціальні та військові потреби. Це призвело до зростання активів банків, проте надлишкові кошти залишились у банківській системі і не викликали гіперінфляції. Крім того, у банківських установах збільшились кошти населення на 31,2%, проте це сталося через

осідання на рахунках невикористаних коштів від осіб, бюджетників та військовослужбовців у системних державних банках.

Чисті активи банків зросли і перевищили показники довоєнного періоду, що було сприяно підвищенню обсягів сертифікатів НБУ за депозитами. Незважаючи на воєнний конфлікт, в банківських установах залишився високий рівень ліквідності, а вплив на обсяг клієнтських вкладів здійснюється через кошти населення та вклади в іноземній валюті. На сьогодні найбільшими за розміром активів є АТ КБ "Приватбанк", "Ощадбанк", "Укресімбанк", "Укргазбанк" та "Райффайзен Банк Аваль".

Таблиця 2.1

### Рейтинг найбільших банків України у 2023 р. за величиною активів

№	Банк	Активи банку, тис. грн.
1	ПриватБанк	572 448 057
2	Ощадбанк	572 448 057
3	Укресіббанк	237 277 674
4	Укргазбанк	167 751 760
5	Райффайзен Банк Аваль	108 513 066

Джерело: [54]

Також важливо зазначити, що відбулося зниження обсягу чистих кредитів протягом останнього періоду. Цей спад у чистому кредитному портфелі стався, за винятком державних установ, де збільшилися корпоративні кредити завдяки державній підтримці програм. Така ситуація може бути пояснена недостатньою платоспроможністю позичальників та зменшенням попиту населення у часи воєнного конфлікту.

У банківській системі рівень проблемних кредитів перевищив 50%, що є значним показником. Банки стикаються з проблемою повернення термінових валютних депозитів, особливо оскільки платоспроможність клієнтів за



валютними кредитами стрімко зменшується. Це змушує банки піднімати ставки за валютними кредитами, залучати кошти на міжбанківському ринку або через материнські структури.

Національний банк спонукує банки проводити своєчасну оцінку кредитних ризиків, повністю враховувати вплив негативних подій на якість активів та, за можливості, вживати обґрунтованих заходів для реструктуризації кредитів. Ці заходи сприятимуть нормалізації боргового навантаження позичальників і підвищать стійкість банківського сектору. У 2023 році стан кредитування в Україні був оцінений в рейтингу найбільших 10 банківських установ. На банківському ринку також спостерігається незначне поновлення валютних вкладів, що вплинуло на пропозицію конвертованих депозитів, які користуються пільговим курсом під час безготівкових операцій.

Таблиця 2.2

**Топ-10 рейтинг найбільших банків України у 2023 р. за обсягом кредитів**

№	Банк	Кредити, тис. грн
кредити фізичним особам:		
1	Приват Банк	73 596 983
2	СЕНС-БАНК	34 031 442
3	УНІВЕРСАЛ БАНК	25 322 664
4	ПУМБ	22 257 611
5	Ощадбанк	17 744 422
6	ОТП БАНК	10 817 211
7	А-БАНК	9 954 506
8	Райффайзен Банк	9 751 018
9	Ідея Банк	8 947 628
10	КРЕДОБАНК	8 382 126
кредити юридичним особам:		
1	Приват Банк	184 010 558
2	Укрексімбанк	109 148 179
3	Ощадбанк	95 478 213
4	Райффайзен Банк	63 884 064
5	УКРГАЗБАНК	52 955 713
6	СЕНС-БАНК	39 609 192
7	ПУМБ	38 093 892
8	ОТП БАНК	35 522 988
9	КЕДІАГРІКОЛЬ БАНК	32 533 050
10	ПРОКРЕДИТ БАНК	24 249 164

Джерело: [54]

Рентабельність банківських установ на відносно достатньому рівні, як 10,9% загальносистемної рентабельності капіталу (ROE), здається позитивною, проте при ближчому огляді стає очевидним, що цей результат забезпечується в основному за рахунок процентних доходів, здебільшого отриманих від вкладень у державні облігації та депозитні сертифікати НБУ. Якби резервні відрахування за кредитними ризиками відповідали потребам воєнного періоду, фінансові результати могли б виглядати не настільки вражаюче. Для досягнення успішного функціонування банківської системи в умовах війни та підвищення конкурентоспроможності необхідне посилення мобільного досвіду через загальну діджиталізацію економічних та соціальних процесів. Наразі

більшість банків вже мають мобільні додатки для клієнтів, але для ефективності варто зосередитись на тотальній діджиталізації, можливо, навіть укладати контракти з програмними компаніями для розробки оптимізованих рішень.

Форіншурер створив рейтинг надійних банківських установ в Україні за три квартали поточного року, використовуючи офіційну банківську статистику. Цей рейтинг враховував здатність банків повертати депозити, зокрема в умовах погіршення фінансових умов і зростання заборгованості клієнтів, а також рівень підтримки держави та акціонерів. Власники мають значний вплив на стійкість банку, що робить їх одними з найвпливовіших факторів в цьому плані. Важливо відзначити, що жоден з державних або міжнародних банків українського ринку не був визначений як неплатоспроможний під час воєнних умов.

Надійність банку означає його здатність витримувати негативні впливи. Банк з високим рівнем надійності може зазнавати впливу негативних факторів, які можуть призвести до банкрутства, тоді як банк з задовільною надійністю може уникнути цих наслідків і продовжувати працювати. Важливо також враховувати політичні ризики в таких ситуаціях.

Надійність банку визначається як суб'єктивними, так і об'єктивними параметрами його діяльності. Суб'єктивні параметри не мають безпосереднього вимірювача і включають у себе відгуки клієнтів, рекламний вплив та інші фактори, які змушують клієнта вірити в надійність банку. Об'єктивні параметри вимірюються безпосередньо або оцінюються професіоналами і включають різноманітні фінансові та господарські показники банку.

У результаті дослідження, проведеного Форіншурером в Україні за три квартали поточного року, було сформовано рейтинг надійних банківських установ, які підходять як для фізичних осіб, так і для юридичних осіб (табл. 3).

Таблиця 2.3

**Топ-10 надійні банки України для фізичних і юридичних осіб у 2023 р.**

№	10 надійних банків для фізичних осіб	№	10 надійних банків для юридичних осіб
1	ПриватБанк (державний)	1	Укргазбанк (державний)
2	Ощадбанк (державний, гарантується 100% вкладів)	2	Укрексімбанк (державний)
3	Укрексімбанк (державний, гарантується 100% вкладів)	3	Ощадбанк (державний)
4	Укргазбанк (державний)	4	ПриватБанк (державний)
5	Ukrsibbank (BNP Paribas Group, Франція)	5	Креді Агріколь Банк (Credit Agricole, Франція)
6	Кредобанк (PKO Bank Polska, Польща)	6	Ukrsibbank (BNP Paribas Group, Франція)
7	ПроКредит Банк (ProCredit Bank, Німеччина)	7	СІТІбанк Україна (Citigroup, США)
8	ОТП Банк (OTP Bank, Угорщина)	8	Кредобанк (PKO Bank Polska, Польща)
9	Правекс-банк (Intesa Sanpaolo, Італія)	9	ПроКредит Банк (ProCredit Bank, Німеччина)
10	Універсал Банк (Bailican, Кіпр / Сергій Тігіпко, Україна)	10	ІНГ Банк Україна (ING Group, Нідерланди)

Банківська система України вдало адаптувалася до складних кризових умов у 2023 році. Свідченням цього є відкриття нових відділень у банках на звільнених територіях та збільшення притоків коштів від клієнтів банків. Це також призвело до підвищення ліквідності банків. У третьому кварталі відповідно до статистичних даних банківської звітності почали зростати строкові вклади у гривні, а також відновилися вклади у валюті. Успішно збережено керованість та постійність платежів, збільшилися кошти населення

на банківських рахунках, а також налагоджено операційні процеси та впроваджено заходи для підтримки роботи установ під час блекаутів, що спричинені воєнними діями. Навіть при наявності значних резервів, було зареєстровано квартальний прибуток після попереднього збиткового періоду, що свідчить про операційну ефективність.

Таблиця 2.4

**Ренкінг ТОП-10 банків України фінансової надійності за другий квартал 2023 р. (Скоригований індекс фінансової надійності банку, розрахований аналітичним відділом YouControl)**

Банк	FinScore A/	Чисті активи, млн грн		Прибуток, млн грн.	Депозити, млн грн		Кредити, млн грн	
		Факт	У % до попереднього періоду		Факт	У% до попереднього періоду	Факт	У% до попереднього періоду
АТ«СЕБ КОРПОРАТИВНИЙ БАНК»	3,48	6626	+23,03	155	5559	+26,21	10	-2299,76
АТ «Дойче Банк ДБУ»	3,33	5112	-10,86	136	4408	-14,12	200	-396,38
АТ КБ «ПРИВАТБАНК»	3,29	573033	+2,4	29749	481702	+3,58	79859	+10,68
АТ «УКРСИББАНК»	3,28	133592	+14,06	3565	114305	+14,84	12157	-24,61
АТ «ОТП БАНК»	3,19	92972	-1,6	2854	75547	-4,44	23910	-12,36
АТ «ІНГ Банк Україна»	3,18	22422	+11.57	774	17099	+12,54	7143	-1,49
АТ «СІТІБАНК»	3,16	60256	+1,68	2757	51297	+0,02	4379	+5,1
АТ «Райффайзен Банк»	2,98	173790	+0,87	3118	146291	+1,03	50354	-15,53
АТ «ПРОКРЕДИТ БАНК»	2,95	35323	+3,47	491	27251	+5,69	18524	-0,88
АТ «ОЩАДБАНК»	2,87	299353	+6,5	6838	257097	+6,7	80552	-0,19

Найприбутковішими банками у період воєнного стану виявилися Державний ПриватБанк, Укрсиббанк, Сітібанк, Універсал банк (моно) та ОТП Банк. Ці банки показали найвищі показники чистого прибутку відповідно до оприлюднених даних Нацбанку України.

Також варто зазначити, що за методикою фінансового скорингу банків від You Control (табл. 4), у 2023 році визначено ТОП-10 надійних банків з

найвищим індексом FinScore «А», що свідчить про мінімальну вірогідність настання кризових фінансових ситуацій. Такий аналіз надає корисну інформацію для власників, керівників та клієнтів щодо стабільності діяльності банків, проте варто бути обережним при оцінці ситуації, особливо в умовах воєнного часу, і враховувати всі ринкові чинники.

## **2.2. Загальна характеристика АТ КБ «ПриватБанк»**

Акціонерне товариство комерційний банк "ПриватБанк" є одним з провідних банків на фінансовому ринку України, і відзначається своєю діяльністю з 1992 року. Банк є державним, а держава володіє більш як 56% його акцій через Міністерство фінансів України. Протягом довгого періоду, понад 56% громадян, близько 74% підприємців, і близько 63% юридичних осіб, що діють в Україні, обирають послуги АТ КБ "ПриватБанк".

Головна мета діяльності банку - забезпечити свій розвиток та задовольнити потреби його вкладників, зокрема, досягнення прибутку. Міжнародні рейтингові агентства підтверджують надійність та стабільність банку.

Націоналізація банку відбулася у грудні 2016 року внаслідок рішення Національного банку України, оскільки банк був визнаний неплатоспроможним. Ця дія була обґрунтована тим, що "ПриватБанк" мав великий вплив на фінансовому ринку та був одним з системно важливих банків, особливо через значну частку депозитів фізичних осіб.

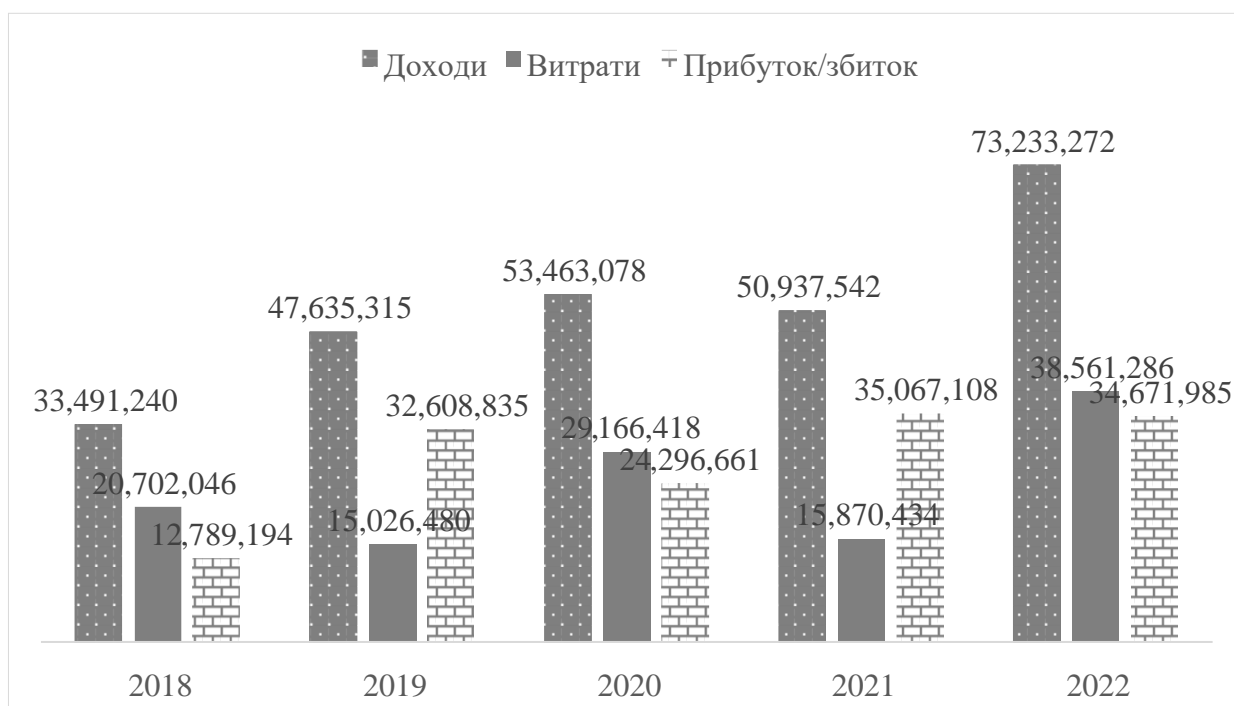
Статут АТ КБ "ПриватБанк" є основним установчим документом, який визначає правила функціонування, управління та процедури ліквідації банку. Уряд України має остаточний контроль над банком через власність акцій і управління ним.

На кінець 2022 року ринкові частки АТ КБ "ПриватБанк" в банківській системі України були наступними: активи – 27,14 %, зобов'язання – 23 %,

власний капітал – 26,77 %, статутний капітал – 50,73 %, депозити юридичних осіб – 13,82 %, депозити фізичних осіб – 35,78 %, кредити юридичним особам – 5,09%, кредити фізичним особам – 32,19 %.

Проведемо глибший аналіз діяльності АТ КБ «ПриватБанк», використовуючи фінансові звіти та публічну інформацію, що доступна на сайті Національного банку України (НБУ) та в самій фінансовій звітності банку.

Основною метою функціонування АТ КБ «ПриватБанк», як і будь-якої комерційної установи, є досягнення прибутковості. Відтак, важливим є проведення аналізу обсягів та тенденцій у доходах та витратах банку, а також оцінка фінансового результату у формі прибутку чи збитку (рис. 2.1). Це дозволить оцінити ефективність діяльності банківської установи.



**Рис.2.1. Динаміка доходів, витрат та фінансового результату АТ КБ «ПриватБанк» за період 2018-2022 років, тис. грн.**

Аналізуючи динаміку доходів і витрат АТ КБ «ПриватБанк» за період з 2018 по 2022 рік, можна відзначити декілька основних тенденцій:

1. Зростання доходів. Загальні доходи банку збільшувалися з часом, починаючи з рівня 33 491 240 тис. грн у 2018 році і досягаючи 73 233 272 тис.

грн у 2022 році.

2. Збільшення витрат. Витрати банківської установи також зросли, починаючи з 20 702 046 тис. грн у 2018 році і досягаючи 38 561 286 тис. грн у 2022 році.

3. Збільшення прибутку. Загальний фінансовий результат відзначено позитивною динамікою з роками. Банк показував прибуток протягом усього цього періоду, а його рівень зріс до 34 671 985 тис. грн у 2022 році.

Загальною тенденцією аналізованого періоду є позитивна динаміка фінансових результатів, що свідчить про те, що АТ КБ «ПриватБанк» посилює свої доходи та покращує фінансовий результат, не дивлячись на зростання витрат. Це може бути індикатором ефективного управління та стратегічного розвитку банку.

Далі розглянемо показники формування та використання прибутку банку, що подано в таблиці 2.5, щоб отримати більш детальну картину фінансового стану та ефективності управління прибутком.

Дані аналізу свідчать про позитивні тенденції у фінансовій діяльності АТ КБ «ПриватБанк». Спостерігається зростання коефіцієнта рентабельності поточних витрат, що підтверджує наявність достатнього рівня прибутку для покриття витрат. Також, важливим є підвищення дохідності авансових вкладень на 25,35%, що свідчить про здатність банку ефективно інвестувати прибуток у власні ресурси.

У той же час, зменшення валового прибутку вказує на можливу неефективність використання матеріальних та людських ресурсів банку. Однак, позитивним є підвищення коефіцієнта окупності власного капіталу на 19,05%, що вказує на успішність інвестицій власних коштів у власну діяльність банку.



Таблиця 2.5

**Показники формування і використання прибутку банку**

Показник	Роки					Відхилення	
	2018	2019	2020	2021	2022	Абсолютне, тис грн	Відносне, %
Коефіцієнт рентабельності поточних витрат	1,62	3,17	1,83	3,21	1,90	0,28	17,39
Коефіцієнт дохідності авансових вкладень	8,83	7,35	7,00	6,92	11,07	2,24	25,35
Коефіцієнт рентабельності сукупних вкладень	4,079	3,930	3,825	3,607	5,160	1,08	26,51
Коефіцієнт валового прибутку	194,02	4,30	2,08	- 10,34	3,65	-190,37	-98,12
Коефіцієнт операційного прибутку	508,74	5,18	3,69	- 17,29	6,35	-502,39	-98,75
Коефіцієнт чистого прибутку	194,16	4,30	2,08	- 10,34	3,18	-190,98	-98,36
Коефіцієнт окупності власного капіталу	1,06	0,87	1,01	0,76	1,27	0,20	19,05

Такий аналіз фінансових результатів є ключовим етапом у вивченні фінансового стану банку, виявленні тенденцій та формуванні обґрунтованих стратегій розвитку.

Далі розглянемо динаміку фінансових результатів банку за аналізований період.

Таблиця 2.6

**Динаміка фінансових результатів банку, тис. грн.**

Показник	Рік				
	2018	2019	2020	2021	2022
Чистий дохід	12798275	32609220	24302225	35050411	30197968
Валовий прибуток	12789194	32608835	24296661	35067108	34671985
Фінансовий результат від операційної діяльності	630177	19393428	6765596	14867869	15197465
Фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування	25578389	65217670	48593323	27234602	69343970
Фінансовий результат від звичайної діяльності	587470	65218055	4859888	27217904	64869953
Чистий прибуток	12798275	32609220	24302225	35050411	30197968

За аналізом результатів, відзначається значний зріст чистого доходу протягом вивченого періоду. Це свідчить про збільшення масштабів та розширення діяльності банку, що сприяло його позиціонуванню на ринку. Однак, слід детально вивчити причини цього зростання: чи відбулося воно завдяки розширенню обсягів послуг чи збільшенню цін під впливом інфляційних процесів. Вплив останнього фактору може мати негативні наслідки.

Фінансовий результат від операційної діяльності значно зросла на 231,16%. Це стало можливим завдяки збільшенню обсягу продажів, покращенню маржі та ефективному управлінню витратами.

Збільшення фінансового результату від звичайної діяльності до оподаткування на 171,1% може бути наслідком більшого прибутку до оподаткування або оптимізації податкових витрат.

Значна динаміка збільшення фінансового результату від звичайної діяльності на 10942,3% свідчить про зростання обсягів продажів та покращення ефективності управління витратами. Це може вказувати на позитивну тенденцію у розвитку та прибутковості банку.

Державний ПриватБанк показав вражаючі фінансові результати у 2023 році. Його чистий прибуток склав 37,77 млрд грн, що на 25% перевищує показник 2022 року. Прибуток до оподаткування у 2,1 рази, до 72,77 млрд грн, що є істотним показником його фінансової стабільності.

Активи банку також значно зросли, досягнувши 685,1 млрд грн, що на 26,6% більше, ніж у попередньому році. Це підтверджує його лідерство на ринку за цим показником.

У 2023 році чистий процентний дохід банку збільшився на 49,4%, до 59,6 млрд грн, з яких 3 млрд грн було забезпечено за рахунок підтримки Національного банку України протягом року.

Крім того, чистий комісійний прибуток зріс на 20% і становив 24,4 млрд грн. Усе це свідчить про успішну фінансову діяльність та стратегічний розвиток Державного ПриватБанку у 2023 році.

### **2.3. Оцінка структури активів АТ КБ «ПриватБанк» за 2020-2022 роки**

Для проведення оцінки політики КБ АТ «ПриватБанк» щодо управління активами рекомендується виконати порівняльний аналіз активів банку. На фінансовому ринку такий аналіз допомагає краще зрозуміти динаміку та стан фінансових показників банку протягом певного періоду часу. Він базується на розрахунку абсолютних та відносних відхилень елементів активів на балансі

ПриватБанку.

У таблиці 2.7 проведений порівняльний аналіз активів АТ КБ «ПриватБанк» за 2020-2022 роки, млн. грн.

Таблиця 2.7

**Порівняльний аналіз активів АТ КБ «ПриватБанк» за 2020-2022 роки,  
млн. грн.**

Стаття	Роки			Абсолютне відхилення			Темп приросту
	2020	2021	2022	2021-2020	2022-2021	2022-2020	
грошові кошти та їх еквіваленти	49911	52835	96380	2924	43545	46469	93,10%
кредити та аванси банкам	25059	26243	103837	1184	77594	78778	314,37%
кредити та аванси клієнтам	55021	68218	68084	13197	-134	13063	23,74%
інвестиційні цінні папери, в т.ч.:	221661	222277	239752	616	17475	18091	8,16%
за справедливою вартістю через прибуток чи збиток	100750	93096	95716	-7654	2620	-5034	-5,00%
за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	119196	129074	143920	9878	14846	24724	20,74%
за амортизованою собівартістю	1715	107	116	-1608	9	-1599	-93,24%
поточні податкові активи	66660	9978	9079	-56682	-899	-57581	-86,38%
відстрочені податкові активи	30	0	1100	-30	1100	1070	3566,67%
інвестиції в дочірні підприємства, спільні підприємства та асоційовані підприємства	2933	30	30	-2903	0	-2903	-98,98%
інвестиційна нерухомість	1748	1989	2155	241	166	407	23,28%
нематеріальні активи за винятком гудвілу	5894	1288	1389	-4606	101	-4505	-76,43%
основні засоби	3448	6074	5228	2626	-846	1780	51,62%

Продовження табл. 2.7

основні засоби	3448	6074	5228	2626	-846	1780	51,62%
інші фінансові активи	8900	2644	4309	-6256	1665	-4591	-51,58%
інші нефінансові активи	1228	9713	9189	8485	-524	7961	648,29%
непоточні активи або групи вибуття, класифіковані як утримувані для продажу або як утримувані для виплати власникам	32	7	64	-25	57	32	100,00%
загальна сума активів	382525	401296	540596	18771	139300	158071	41,32%

Джерело: складено авторкою на основі даних фінансової звітності АТ КБ «ПриватБанк».

Аналізуючи таблицю 2.7, помітно, що найбільший приріст активів у 2021 році стався завдяки зростанню кредитів та авансів клієнтам на 13 197 млн грн. Проте в 2022 році ці активи зменшилися на 134 млн грн порівняно з 2021 роком, але показали зростання на 13 063 млн грн, що становить 23,74%, у порівнянні з 2020 роком.

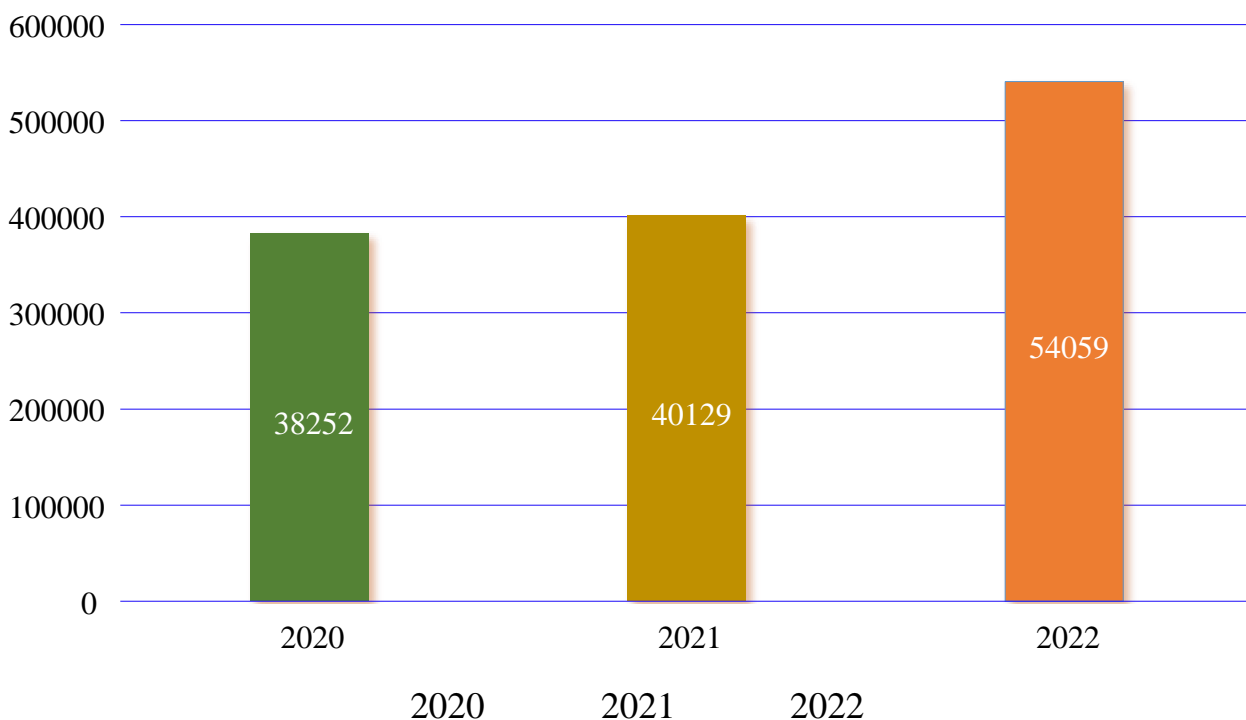
У 2021 році найбільше зниження активів відбулося через зменшення поточних податкових активів на 56 682 млн грн. Цей тренд продовжився й у 2022 році, коли цей вид активів зменшився на 899 млн грн порівняно з 2021 роком та на 57 581 млн грн, або на 86,38%, у порівнянні з 2020 роком.

Найбільш ліквідними активами є грошові кошти та їх еквіваленти. За розглянутий період відбувалось постійне зростання грошових коштів банку, що є позитивним фактором для його діяльності. У 2021 році грошові кошти збільшилися на 2924 млн грн, а в 2022 році — на 43 545 млн грн порівняно з попереднім роком та на 46 469 млн грн, або на 93,1% у порівнянні з 2020 роком. Це свідчить про підвищення платоспроможності банку.

Загальна сума активів також зросла. У 2021 році ця сума збільшилася на 18 771 млн грн, а в 2022 році — на 139 300 млн грн порівняно з попереднім

роком та на 158 071 млн грн, або на 41,32% у порівнянні з 2020 роком.

Рисунок 2.2 надає візуальну інформацію про динаміку та обсяги розглянутих показників.



**Рис. 2.2. Динаміка активів АТ КБ «ПриватБанк» за 2020-2022 роки, млн. грн.**

Джерело: побудовано авторкою на основі даних фінансової звітності АТ КБ «ПриватБанк».

Під час аналізу структури активів АТ КБ «ПриватБанк» виявлено, що найбільшу частку в структурі активів банку протягом досліджуваного періоду склали інвестиційні цінні папери. У 2020 році вони становили 57,9%, у 2021 — 55,3%, а у 2022 році — 44,3%. Цей процес супроводжується поступовим зменшенням їхньої структурної частки, проте вона залишається на високому рівні, вказуючи на значний пасивний дохід банку.

Найменшу частку у структурі активів займали непоточні активи, які класифікувалися як утримувані для продажу або утримувані для виплати власникам. У 2020 році ці активи склали лише 0,01%, у 2021 році не мали значення, а у 2022 році знову становили 0,01%.

Питома вага грошових коштів та їхніх еквівалентів збільшувалась протягом усього досліджуваного періоду, що є позитивним явищем для банку і

свідчить про зростання суми грошових коштів за цей період. У 2020 році вони становили 13% від усіх активів, у 2021 — 13,1%, а у 2022 році — 17,8%.

Загальний структурний аналіз активів АТ КБ «ПриватБанк» за 2020-2022 роки наведено в таблиці 2.8.

Таблиця 2.8

**Структурний аналіз активів АТ КБ «ПриватБанк» за 2020-2022 роки, %.**

Стаття	Питома вага, %			Відхилення, ч. од.		
	2020	2021	2022	2021-2020	2022-2021	2022-2020
грошові кошти та їх еквіваленти	13	13,1	17,8	0,1	4,6	4,7
кредити та аванси банкам	6,5	6,5	19,2	-0,01	12,6	12,6
кредити та аванси клієнтам	14,3	17	12,5	2,6	-4,4	-1,7
інвестиційні цінні папери, в т.ч.:	57,9	55,3	44,3	-2,5	-11	-13,6
за справедливою вартістю через прибуток чи збиток	26,3	23,2	17,7	-3,1	-5,4	-8,6
за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	31,1	32,1	26,6	1	-5,5	-4,5
за амортизованою собівартістю	0,4	0,03	0,02	-0,42	-0,01	-0,43
поточні податкові активи	17,4	2,4	1,6	-14,9	-0,8	-15,7
відстрочені податкові активи	0,01	0	0,2	-0,01	0,2	0,2
інвестиції в дочірні підприємства, спільні підприємства та асоційовані підприємства	0,7	0,01	0,01	-0,7	0	-0,7
інвестиційна нерухомість	0,4	0,5	0,4	0,04	-0,1	-0,06
нематеріальні активи за винятком гудвілу	1,5	0,3	0,2	-1,2	-0,06	-1,2
основні засоби	0,9	1,5	0,9	0,6	-0,5	0,0
інші фінансові активи	2,3	0,6	0,8	-1,6	0,1	-1,5
інші нефінансові активи	0,3	2,4	1,7	2,1	-0,7	1,3
непоточні активи або групи вибуття, класифіковані як утримувані для продажу або як утримувані для виплати власникам	0,01	0	0,01	-0,01	0,01	0
загальна сума активів	100	100	100	x	x	x



Джерело: складено авторкою на основі даних фінансової звітності АТ КБ «ПриватБанк».

Структуру активів АТ КБ «ПриватБанк» за 2022 рік зображено на рис. 2.3.



**Рис. 2.3. Структура активів АТ КБ «ПриватБанк» за 2022 рік, %**

Аналіз змін структури активів банку в період з 2018 по 2022 рік підтверджує значний ріст різних елементів активів, який склав понад 262 млрд грн. Цей позитивний тренд обумовлений кількома чинниками, такими як збільшення грошових коштів, розширення кредитного портфеля та зростання основних засобів.

Збільшення готівкової ліквідності свідчить про більшу готовність банку надавати позики, а розширення кредитного портфеля свідчить про активність і зростання доходів. Зростання основних засобів вказує на розвиток інфраструктури та модернізацію банківських послуг, що сприяє поліпшенню обслуговування клієнтів та розвитку бізнесу.

Важливо підкреслити, що, незважаючи на позитивну динаміку, ефективний контроль ризиків та адекватна капіталізація залишаються ключовими факторами для забезпечення фінансової стійкості в зростаючому

активному середовищі. Це дозволяє банку успішно враховувати виклики та можливості, що виникають у банківській галузі та на фінансовому ринку в цілому.

#### **2.4. Управління активами АТ КБ «ПриватБанк»**

Аналіз управління активами банку починається з основного напрямку його діяльності – кредитної сфери. Цей аспект є ключовим у визначенні фінансової стійкості та ефективності банку. Показники кредитної діяльності, такі як розмір та якість кредитного портфеля, рівень кредитного ризику, ліквідність, умови надання кредитів та рентабельність, є важливими для оцінки стану управління активами банку і мають великий вплив на його майбутню діяльність та прибутковість.

Давайте розглянемо основні показники кредитної діяльності в аналізі активів і пасивів досліджуваного банку за допомогою таблиці 2.9.

Таблиця 2.9

#### **Основні показники кредитної діяльності ПАТ КБ «Приватбанк» за 2018-2022 рр. [26]**

Показник	Рік					Відхилення	
	2018	2019	2020	2021	2022	абсолютне	відносне, %
Загальна кредитна активність	10,39	14,34	10,34	9,40	23,94	13,55	130,5
Рівень сумнівної заборгованості	- 422,54	- 299,447	- 579,8	- 235,725	- 139,44	283,1	-67
Н7 Норматив кредитного ризику на 1 контрагента, %	6.26	16.64	9.62	8.01	6.37	0.11	1.76
Н8 Норматив великих кредитних ризиків	0.00	32.04	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Н9 Норматив кредитних ризиків за операціями із пов'язаними особами, %	0.19	0.43	0.16	0.08	0.00	-0.19	0.00

Аналізуючи зростання загальної кредитної активності банку на 130% за останні 5 років, важливо пам'ятати, що ця позитивна тенденція повинна бути супроводжена стабільним покращенням прибутковості та ефективним управлінням супровідними ризиками. Без відповідного контролю ризиків зростання кредитної активності може призвести до негативних наслідків, загрожуючи стабільності банку.

Важливо зауважити, що банк дотримувався всіх нормативів кредитного ризику протягом досліджуваного періоду. Зокрема, збільшення максимального розміру кредитного ризику на одного контрагента у 2019 році, а потім його зменшення, свідчать про більш обережний підхід банку до кредитних ризиків та його адаптацію до змін у ринкових умовах та регуляторних вимогах. Це сприяє загальній стійкості банку та зменшенню можливих ризиків.

Зниження нормативу максимального розміру кредитного ризику за операціями з пов'язаними з банком особами до нуля є позитивним кроком, оскільки це допомагає зменшити ризик конфлікту інтересів і підвищити прозорість та довіру до банку. Однак, слід враховувати, що якщо банк вкладає значну частину залучених фінансових ресурсів в ОВДП, які є емітентом держава, проблема фінансування пов'язаних осіб може розглядатися з іншого погляду.

На додаток до кредитної діяльності, слід провести аналіз інвестиційної діяльності банку як важливої складової його активів.

Таблиця 2.10

**Балансова вартість інвестиційних цінних паперів ПАТ КБ «Приватбанк»  
за 2018-2022 рр млн. грн [26]**

Показник	2018	2019	2020	2021	2022
<i>Інвестиційні цінні папери за СВПЗ:</i>					
Довгострокові державні боргові цінні папери з вбудованим опціоном 86 194 750	84	680	100	93 096	95 716
<i>Інвестиційні цінні папери за СВІСД:</i>					
Довгострокові державні боргові цінні папери	52 586	55 639	53 155	59 388	46 159

Продовження таблиці 2.10.

Середньострокові державні боргові цінні папери	7 588	585	21 084	20 341	29 859
Середньострокові валютні державні боргові цінні папери	1 821	2 133	23 966	6 810	17 921
Короткострокові державні боргові цінні папери	12 441	-	15 808	17 352	28 094
Короткострокові валютні державні боргові цінні папери	4 770	8 245	5 183	25 183	21 887
<i>Інвестиційні цінні папери за АС:</i>					
Довгострокові облігації, випущені Державною іпотечною установою	872	930	282	283	303

Державні боргові цінні папери з вбудованим опціоном та довгостроковим

строком погашення є складними фінансовими інструментами, які відображають віру в економіку країни та її стабільність. Зростання вартості таких цінних паперів на 9522 млн грн може мати як позитивний, так і негативний сигнал. Позитивний тренд свідчить про підвищену довіру до економіки та стабільність, тоді як негативний може вказувати на ризики або нестабільність.

Зменшення вартості довгострокових державних боргових цінних паперів за п'ять років на 6 427 млн грн може бути негативним сигналом і свідчити про збільшення ризиків, втрату довіри до економіки чи інші негативні фактори. Це може викликати обурення серед інвесторів та вимагає уважної об'єктивної оцінки в контексті інших економічних показників.

Зростання середньострокових державних боргових цінних паперів за п'ять років на 22 271 млн грн свідчить про підтримку позитивних тенденцій, таких як збільшення довіри до держави та зниження ризиків. Це може бути сприятливим сигналом для інвесторів та свідчити про стабільність та певну позитивну динаміку в економіці країни.

Збільшення обсягу середньострокових валютних державних боргових цінних паперів на 16 100 млн грн може бути розглянуте як позитивна тенденція. Зазвичай подібні зміни можуть свідчити про зростання довіри до економіки, покращення фінансової стабільності та інших сприятливих умов.

Водночас збільшення обсягу короткострокових державних боргових цінних паперів за п'ять років на 15 653 млн грн може викликати певні сумніви та свідчити про можливі проблеми. Зазвичай такі збільшення вказують на необхідність фінансового втручання для покриття бюджетних дефіцитів або інших фінансових труднощів.

Додаткове зростання короткострокових валютних державних боргових цінних паперів за п'ять років на 17 117 млн грн може викликати негативні реакції через можливе збільшення фінансового тиску та інших економічних проблем. Це зростання може свідчити про нестабільність чи неефективне управління ресурсами.

Зменшення обсягу довгострокових облігацій, випущених Державною іпотечною установою, за п'ять років на 569 млн грн може викликати певну

обґрунтовану стурбованість. Ці зміни, зазвичай, вказують на зростання фінансового тиску або невпевненість у економічних умовах.

На кінець грудня 2022 року банк був обмежений у реалізації інвестиційної нерухомості з балансовою вартістю 303 мільйони гривень, а за цей же рік банк отримав дохід від оренди інвестиційної нерухомості у розмірі 93 млн. грн.

Аналіз використання активів АТ КБ «Приватбанк» відображено в таблиці 2.11.

Таблиця 2.11

### Характеристика використання активів ПАТ КБ «Приват банк», %

Показник	Рік					Відхилення	
	2018	2019	2020	2021	2022	абсолютне	відносне
Частка високоліквідних активів у загальних активах	9,72	14,773	13,098	9,257	18,34	8,62	88,658
Частка високоліквідних активів у робочих активах	34,44	43,12	47,13	43,45	58,17	23,73	68,898
Частка ліквідних активів у загальних активах	45,45	50,62	46,22	29,75	54	8,53	18,775
Частка робочих активів у загальних активах	28,22	34,26	27,79	21,31	32	3,30	11,700
Частка основного капіталу у загальних активах	1,34	2,06	1,97	1,26	1,20	-0,14	-10,495

Протягом періоду з 2018 по 2022 рік у банку відбувався позитивний розвиток показників, що стосуються ліквідності та структури активів. Зокрема, відзначався зростаючий вплив високоліквідних активів у загальних та робочих активах банку, а також зменшення важелів основного капіталу. Це свідчить про покращення ліквідності установи та збільшення кількості активів, які можуть швидко конвертуватися в готівку.

Підвищення на 88,66% частки високоліквідних активів має значення для банку, оскільки це сприяє більш ефективному управлінню ризиками та виконанню

фінансових зобов'язань перед клієнтами. Цей тенденція вказує на активну роботу банку щодо підвищення фінансової стійкості та здатності виконувати свої функції надійно та ефективно.

Зниження частки основного капіталу у загальних активах на 10% може бути сигналом наявності ризиків та недостатньої фінансової стійкості. Основний капітал є важливим резервом для покриття можливих збитків та ризиків, тому зменшення його частки може свідчити про меншу стійкість у зустрічі фінансових викликів. Цей аспект потребує ретельного аналізу в контексті загальної фінансової ситуації банку з метою відповідності регулятивним вимогам та збереження фінансової надійності.

Показники адекватності та ефективності формування капіталу є ключовими для оцінки стабільності банку при аналізі його пасивів. Відповідний рівень капіталу забезпечує захист від ризиків, а оптимальне його використання сприяє ефективності та максимізації прибутку, що є важливими чинниками для фінансової стійкості та довіри інвесторів. Показники адекватності та ефективності формування капіталу банку відображено в таблиці 2.12.

Збільшення регулятивного капіталу банку на 179% протягом останніх п'яти років є позитивним сигналом, оскільки свідчить про підвищення фінансової стійкості та здатності банку витримувати ризики. Це сприяє підвищенню довіри клієнтів і інвесторів, хоча слід також враховувати, що надмірний капітал може обмежити дохідність банку та ускладнити кредитування.

Збільшення адекватності регулятивного капіталу банку на 6,32% представляє собою позитивний крок, оскільки це свідчить про збільшення його здатності витримувати ризики та непередбачені стрес-ситуації в фінансовій системі. Це може підвищити стійкість банку до економічних труднощів та сприяти довірі клієнтів та регуляторів.

Таблиця 2.12

### Показники адекватності та ефективності формування капіталу банку

Показник	Рік	Відхилення
----------	-----	------------

	2018	2019	2020	2021	2022	абсолютне	відносне
Регулятивний капітал (Н1), млн. грн.	-19 555	19 224	35 256	40 843	54 523	74 078	179%
Адекватність регулятивного капіталу (Н2), %	17,46%	14,15%	28,09%	18,33%	23,78%	6,32%	36,2%
Адекватність основного капіталу (Н3), %	н.р.	7,13%	14,06%	9,17%	11,90%	11,90%	11,90%
Платоспроможність, %	11%	17%	14%	16%	11%	-0,006	-5,756
Коефіцієнт фінансування	0,126	0,210	0,158	0,196	0,117	-0,008	-6,432

Збільшення адекватності основного капіталу банку також є позитивним сигналом, оскільки воно свідчить про підвищену фінансову стійкість та здатність банку витримувати ризики та покрити свої фінансові зобов'язання за рахунок власного основного капіталу. Це може збільшити довіру клієнтів, інвесторів і регуляторів до банку, зменшивши його ризик неплатоспроможності.

Зменшення коефіцієнта платоспроможності банку на 5,76% є негативним явищем, оскільки це означає, що банк може бути не здатним виконати свої фінансові зобов'язання перед клієнтами, вкладниками та іншими зацікавленими сторонами. Це може призвести до фінансової кризи та втрати довіри до банку. Для забезпечення стабільності фінансової системи і довіри учасників банкам необхідно підтримувати адекватну платоспроможність.

Нестабільність значення коефіцієнта фінансування банку, коли він то зростає, то зменшується, може свідчити про проблеми у фінансовому управлінні банку, які можуть загрожувати його стійкості і фінансовій ефективності.

Збільшення загальної суми коштів клієнтів банку на 240 915 млн грн за останні п'ять років є позитивним сигналом, що вказує на зростання довіри клієнтів та підвищення ефективності банківської діяльності.

Загалом АТ КБ "ПриватБанк" демонструє позитивні тенденції у зростанні доходів та фінансових результатів в останні роки, що свідчить про ефективне управління та стратегічний розвиток. Оптимізація витрат, покращення



фінансового стану та підвищення рентабельності вказують на успішну діяльність банку. Існують можливості для подальшої оптимізації та вдосконалення, проте загалом банк досягає позитивних результатів і продовжує зростати.

Фінансовий аналіз банку показує позитивний ріст активів, проте контроль ризиків та адекватна капіталізація залишаються ключовими аспектами. Збільшення резервів та власного капіталу є позитивними ознаками. Збільшення коштів клієнтів є позитивним фактором, однак слід уважно контролювати концентрацію депозитів. Збільшення пасивів також є позитивним, якщо це відбувається за рахунок довгострокових ресурсів, тоді як короткострокові зобов'язання можуть створювати додаткові ризики ліквідності.

Збільшення кредитної активності банку протягом останніх п'яти років є позитивним явищем, однак потребує уваги до прибутковості та управління ризиками. Незважаючи на дотримання нормативів кредитного ризику, неконтрольоване зростання може загрожувати стабільності банку. Зменшення максимального розміру кредитного ризику та нульовий норматив для операцій з пов'язаними особами свідчать про обережний підхід та зниження можливих ризиків. Однак, враховуючи державну власність банку, важливо аналізувати потенційні впливи на ризик конфлікту інтересів та стабільність фінансування в контексті державних облігацій.

### РОЗДІЛ 3

## ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ УКРАЇНСЬКИХ БАНКІВ

### 3.1. Зарубіжний досвід управління активами комерційних банків

Управління активами банків передбачає оптимізацію фінансових ресурсів з метою виконання зобов'язань та максимізації прибутку. У різних країнах управління активами банків вимагає дотримання специфічних стандартів бухгалтерського обліку, вимог до звітності та податкового законодавства. Крім того, банкам необхідно ефективно керувати валютними ризиками, пов'язаними з операціями в країнах з різними валютами, що впливає на їх діяльність та управління активами.

Ефективне управління активами банків у різних країнах зазвичай вимагає глибокого розуміння місцевих умов, розробленої стратегії управління ризиками та суворого дотримання нормативних вимог і найкращих практик корпоративного управління.

Досвід канадських банків демонструє, що управління активами є критично важливою функцією, яка полягає у балансуванні обсягів та структури активів і зобов'язань банку для забезпечення стабільності, мінімізації ризиків та максимізації прибутку. Цей процес включає управління різними типами ризиків, такими як ризик процентної ставки, ризик ліквідності та кредитний ризик. Для ефективного управління цими ризиками банки застосовують різноманітні стратегії та інструменти, такі як диверсифікація активів і пасивів, балансування активів і пасивів, хеджування та стрес-тестування.

У Канаді регуляторне середовище у сфері управління активами банківських установ контролюється переважно Офісом інспектора фінансових установ (ОІФУ). ОІФУ визначає стандарти та надає керівні принципи для фінансових установ, які мають забезпечувати підтримання їхньої стабільності

та платоспроможності [65].

Ефективне управління активами вимагає всебічного аналізу балансового звіту банківської установи, її ризикового профілю та цілей. Ці дані використовуються для розробки та впровадження стратегій управління активами і пасивами. До таких стратегій можуть входити узгодження активів із пасивами, управління їх тривалістю та застосування фінансових деривативів.

У Канаді банки застосовують різноманітні методи та стратегії для управління своїми активами з метою підтримання стабільного фінансового становища. Серед найбільш поширених методів є:

- Управління активами та пасивами (УАП). Цей підхід передбачає управління активами та пасивами банку з метою узгодження надходжень і витрат грошових коштів. Метою УАП є оптимізація прибутковості банку шляхом балансування ризику і прибутковості його активів і зобов'язань. Для управління процентними ризиками банки використовують різноманітні інструменти, такі як процентні свопи, опціони, ф'ючерси та інші похідні продукти.

- Управління ліквідністю. Цей метод включає управління ліквідними активами банку для задоволення потреб вкладників у знятті коштів. Канадські банки тримають резерви ліквідності у вигляді готівки та ліквідних цінних паперів для управління короткостроковим ризиком ліквідності. Зазвичай резерв підтримується на рівні, що відповідає певному відсотку від загальної суми депозитів банку. Управління суперінтенданта фінансових установ (OSFI) надає вказівки щодо управління ризиком ліквідності для банків у Канаді [65].

- Управління капіталом. Цей процес спрямований на підтримання міцного фінансового становища банку. Від канадських банків вимагається підтримувати певний рівень коефіцієнта достатності капіталу (CAR), щоб забезпечити достатній капітал для покриття потенційних збитків. Для збільшення капіталу банки можуть випускати нові акції або зберігати прибуток.

- Управління кредитним ризиком. Цей метод охоплює управління ризиком, який виникає внаслідок невиконання позичальниками своїх кредитних

зобов'язань. Канадські банки використовують різні інструменти, такі як моделі оцінки кредитоспроможності, аналіз кредитного ризику та заставу, для управління цим ризиком. Асоціація банкірів Канади надає інформацію щодо управління кредитними ризиками для банків країни.

– Управління фінансуванням. Цей метод включає управління джерелами фінансування банку для забезпечення стабільності фінансових потоків. Канадські банки використовують різні джерела фінансування, такі як депозити, гуртове фінансування та сек'юритизація, для управління своїми фінансовими ресурсами. Асоціація банкірів Канади надає інформацію щодо управління фінансуванням для банків Канади.

Ефективне управління активами є важливим завданням для банків у США, оскільки воно сприяє оптимальному управлінню їхніми балансами та максимізації прибутків. Управління активами банків включає управління ризиком процентної ставки та ризиком ліквідності, які є основними ризиками для банків.

У США для здійснення управління активами зазвичай існує Комітет з активів і пасивів (КАП), що складається з керівників вищого рівня. Цей комітет відповідає за нагляд за балансом банку, забезпечення його відповідності фінансовим цілям та апетиту до ризику. КАП розробляє та впроваджує політику і процедури управління активами, ідентифікує та вимірює ризики, а також реалізує стратегії управління ризиками для їх мінімізації [22].

Банки в США здійснюють управління активами як скоординований процес, який сприяє підтриманню стабільності балансу. Довгострокове пом'якшення зобов'язань підвищує ймовірність зростання прибутковості банку. Наприклад, U.S. Bancorp використовує онлайн-інвестування та консультантів для впровадження своїх методів роботи, що сприяє розвитку галузі завдяки кращому лідерству та лідерським програмам [1].

Практичний підхід до управління активами та управління ризиками в комерційних банках США базується на спеціальних опитуваннях, проведених у банках. Це дозволяє банкам проводити глибші дослідження при впровадженні

управління активами у свою діяльність. Як зазначають Чоу та Чан, управління реальним прибутком є необхідним для бізнесу, оскільки воно забезпечує ключові характеристики, важливі для його успіху [39]. Крім того, фінансові прибутки зростають завдяки впровадженню технологій управління активами у комерційних банках.

Для застосування методів управління активами в банку створюється спеціальний комітет при раді директорів, відомий як Комітет з управління активами і пасивами банку (КУАП або ALKO).

Склад Комітету включає представників управління фінансовими операціями банку, кредитного та інвестиційного підрозділів, підрозділів економічного аналізу та прогнозування, головного бухгалтера, головного економіста та керівників великих філій. Комітет діє на періодичній основі, організовуючи процес управління всіма сферами функціонування банку. Це дозволяє створити дієвий орган, достатній для виконання визначених завдань.

Основні функції КУАП включають:

1. Формулювання рівня та меж допустимого ризику.
2. Визначення потреби у ліквідних засобах.
3. Розрахунок величини та достатності капіталу.
4. Передбачення та аналіз змін процентних ставок.
5. Реалізація стратегій хеджування ризиків.
6. Оцінка динаміки доходів і витрат.
7. Формулювання оптимальної структури кредитного та інвестиційного портфелів.
8. Встановлення цін на банківські послуги.
9. Додаткові рекомендації з управління активами та пасивами.

Працівники казначейства банку та інші структурні підрозділи виконують затверджені рішення Комітету управління.

Ефективне управління активами вимагає наявності певних систем, методів та ресурсів для досягнення цілей і забезпечення прибутковості в майбутньому, що є сутністю комерційного банку.

Управління активами є критично важливою функцією для європейських банків, оскільки це сприяє ефективному управлінню фінансовими ризиками. Управління активами передбачає управління активами та пасивами банку таким чином, щоб він міг досягти своїх бізнес-цілей, мінімізуючи ризик.

Управління активами у європейських банках постає перед численними викликами. Ці проблеми включають в себе відповідність нормативним вимогам, вплив низьких процентних ставок, зростання конкуренції та необхідність ефективного управління ризиком ліквідності.

Регуляторні вимоги мають велике значення у контексті управління активами для європейських банків. Банки зобов'язані дотримуватися різноманітних регулятивних стандартів і рекомендацій, таких як вимоги Базеля III до капіталу, коефіцієнт покриття ліквідності (LCR) та коефіцієнт чистого стабільного фінансування (NSFR). Ці правила спрямовані на забезпечення належного запасу капіталу та ліквідності для протистояння фінансовим турбуленціям.

Низькі процентні ставки становлять серйозну проблему для європейських банків, оскільки вони знижують прибутковість традиційних операцій, таких як кредитування та залучення депозитів. Це негативно впливає на здатність банку генерувати прибуток від своїх активів.

У європейському банківському секторі спостерігається зростання конкуренції через з'яву нових цифрових банків та фінтех-компаній. Це примушує традиційні банки впроваджувати інновації та розробляти нові продукти та сервіси, щоб залишатися на ринку.

Наостанок, ризик ліквідності становить серйозну загрозу для європейських банків, особливо в контексті минулих фінансових криз. Ефективне управління активами відіграє важливу роль у здатності банку впоратися з цим ризиком, забезпечуючи наявність достатніх ресурсів для виконання своїх зобов'язань у разі фінансових турбуленцій.

Для успішного подолання цих викликів європейським банкам потрібно впровадити надійні структури управління активами, що включають практики з

управління ризиками, фінансове моделювання та аналіз сценаріїв. Вони також повинні застосовувати інноваційні стратегії та технології, щоб підвищити ефективність та залишатися конкурентоспроможними на ринку.

Здійснюючи перевагу з досвіду високорозвинених країн, управління активами може бути поліпшене шляхом використання збалансованої стратегії. Це передбачає аналіз портфеля активів і пасивів разом для досягнення максимальних переваг у майбутньому при прийнятному ризику. Скоординоване управління активами і пасивами надає банку базу для оптимізації структури балансу та захисту від ризиків, пов'язаних з значними змінами на фінансовому ринку. Збалансована стратегія управління активами і пасивами реалізується через використання певних тактик для структурування балансу та управління ризиками.

### **3.2. Перспективи покращення управління активами українських банків**

Наразі, війна є головним зовнішнім фактором, який негативно впливає на функціонування банків. Важливо відзначити, що банки не можуть самостійно подолати всі наслідки військової агресії, проте вони активно співпрацюють з Національним банком України (НБУ), щоб пом'якшити негативний вплив цього конфлікту на банківську систему країни, що має безпосередній вплив на подальший економічний розвиток. На наш погляд, для покращення ситуації необхідно удосконалити структуру депозитного і кредитного портфеля українських банків. Важливо акцентувати увагу на залученні більшої кількості довгострокових вкладів з фіксованими термінами можливого зняття коштів, що сприятиме поліпшенню активності банку, зменшенню кредитних ризиків та формуванню відповідних резервів, які зараз відволікають ресурси банку від здійснення прибуткових операцій.

Провівши аналіз найбільш актуальних проблем в управлінні активами

банків, а також вивчивши досвід інших країн у цій сфері, ми висловлюємо деякі потенційні напрями покращення цього процесу в Україні. З нашої точки зору, для ефективної реалізації стратегій управління активами банків важливо здійснити ряд заходів.

Першочергово слід посилити нормативно-правову базу, що стосується практики управління активами в українських банках. Ця база повинна містити вказівки та стандарти, спрямовані на забезпечення стабільності, платоспроможності та ефективного управління ризиками відповідно до найкращої міжнародної практики, зокрема, встановлені Базельським комітетом з банківського нагляду. Національний банк України вже розробив комплексну правову базу для управління активами в українських банках, охоплюючи такі аспекти, як управління ризиками, ліквідністю, капіталом, звітність і нагляд. Банки України повинні адаптувати свою практику управління активами до вимог цієї бази протягом визначеного перехідного періоду.

Розроблення надійних стратегій управління ризиками, адаптованих до специфіки українського банківського сектору, вимагає надання пріоритету ідентифікації та оцінці різноманітних ризиків, таких як процентний, ліквідності, кредитний і валютний. Це передбачає проведення ретельного аналізу ризиків і використання складних інструментів вимірювання ризиків для кількісного оцінювання потенційного ризику. Ефективні методи зменшення ризиків, такі як диверсифікація активів і зобов'язань, можуть сприяти зменшенню ризиків концентрації, а стрес-тестування дозволить банкам оцінити їхню стійкість у невігідних сценаріях. Впровадження механізмів хеджування, таких як похідні інструменти, може додатково захистити від потенційних втрат, спричинених змінами у процентних ставках або вартості валюти. Інтегруючи ці стратегії, українські банки можуть покращити практику управління ризиками та зміцнити свою фінансову стабільність [3].

Для забезпечення більш точного вимірювання, моніторингу і прогнозування активів і пасивів, українські банки мають розглянути можливість інвестування в передові інструменти та аналітику комплексного



управління активами. Ці інструменти дозволяють використовувати складні методи моделювання, аналізу сценаріїв і систем стрес-тестування. За допомогою сучасних технологій, банки можуть оцінити потенційний вплив різних економічних і фінансових сценаріїв на їхні баланси. Цей проактивний підхід дозволяє отримати всебічне розуміння ризиків і спрощує прийняття обґрунтованих рішень. Впровадження таких передових інструментів і аналітики зміцнює здатність банку орієнтуватися в умовах ринкової невизначеності, оптимізувати поєднання активів і пасивів і покращити загальну практику управління ризиками.

Для підвищення фінансової стійкості та ефективного управління ризиками в банківському секторі України необхідно встановити чіткі вимоги щодо достатності капіталу та нормативів кредитування, ліквідності й інвестування та відслідковувати їх фактичне виконання. Ці вимоги мають гарантувати, що банки зберігають необхідні резерви капіталу для покриття можливих втрат, що виникають внаслідок різних ризиків. Запровадження надійних систем достатності капіталу, які відповідають міжнародним стандартам, таким як Базель IV, дозволить українським банкам підвищити свою стійкість, підтримувати платоспроможність та зменшити ризик неплатоспроможності. Адекватні резерви капіталу забезпечать захист від непередбачених втрат і сприятимуть здатності банків ефективно реагувати на негативні ринкові умови та виконувати свої зобов'язання перед зацікавленими сторонами.

Для ефективного управління ризиком ліквідності в українських банках необхідно розробити комплексні рекомендації відповідно до міжнародних стандартів, таких як коефіцієнт покриття ліквідністю (LCR) і коефіцієнт чистого стабільного фінансування (NSFR). Ці стандарти містять вказівки щодо забезпечення достатніх резервів ліквідності та стабільних джерел фінансування. Банки повинні впроваджувати ефективні практики управління ліквідністю, включаючи моніторинг і управління ризиком короткострокової ліквідності шляхом диверсифікації джерел фінансування. Підтримуючи адекватний буфер

ліквідності, банки зможуть ефективно відповідати на непередбачені вимоги до ліквідності та гарантувати свою здатність своєчасно виконувати свої зобов'язання. Ці заходи сприятимуть загальній стабільності та стійкості банківської системи в Україні.

Забезпечення фінансування навчальних програм та семінарів має ключове значення для підвищення рівня компетенції менеджерів банків, ризик-менеджерів і спеціалістів з управління активами в Україні. Ці освітні ініціативи повинні спрямовуватися на поглиблене розуміння принципів Уніфікованого управління активами та пасивами, методів управління ризиками та відповідності нормативним вимогам. Підготовка професіоналів передовими знаннями дозволить їм приймати більш обґрунтовані рішення з управління активами та пасивами, зменшуючи ризики та максимізуючи прибутки. Програми навчання можуть охоплювати такі теми, як оцінка ризиків, фінансове моделювання, стрес-тестування та відповідність нормативам. Поглиблене знання в цих областях сприятиме поліпшенню загальної практики управління активами та пасивами, розвиваючи культуру постійного навчання та дотримання встановлених стандартів і найкращих практик.

Для оптимізації процесів уніфікованого управління активами українські банки мають використовувати передові технології та інноваційні рішення. Шляхом впровадження передової аналітики, штучного інтелекту та засобів автоматизації, банки можуть розширити свої можливості у керуванні даними та звітністю, що сприятиме більш точній оцінці та моніторингу ризиків. Ці технології дозволять оптимізувати роботу УАП, автоматизувати рутинні завдання та підвищити ефективність аналізу даних. Алгоритми на основі штучного інтелекту можуть надавати інформацію в реальному часі та прогнозне моделювання, що дозволить банкам приймати більш обґрунтовані рішення щодо управління активами та пасивами. Застосування інноваційних рішень також дозволяє проактивно ідентифікувати ризики, швидко їх пом'якшувати та вдосконалювати загальні методи управління ризиками. Впровадження технологічних досягнень підвищить ефективність та гнучкість

управління активами, дозволяючи банкам адаптуватися до мінливої ринкової динаміки та оптимізувати компроміси між ризиком та прибутковістю [32].

Для посилення практики корпоративного управління в банках важливо надати пріоритет прозорості, підзвітності та нагляду правління за діяльністю комплексного управління активами та пасивами. Це передбачає створення комітетів з управління ризиками, таких як комітети з управління активами та пасивами (ALCO), щоб забезпечити стратегічне керівництво та нагляд за функціями УАП. Ці комітети відіграють вирішальну роль у забезпеченні ефективного управління ризиками та узгодженні діяльності УАП із загальними цілями банку. Акцентуючи увагу на прозорості, підзвітності та нагляді правління, банки можуть покращити свою систему управління ризиками та сприяти прийняттю відповідальних рішень у всій організації.

При використанні міжнародного досвіду та покращенні практики управління активами українським банкам важливо розвивати співпрацю з міжнародними фінансовими установами, регуляторними органами та галузевими асоціаціями. Цього можна досягти шляхом активної участі у форумах з обміну знаннями, конференціях і т.п.

Для сприяння постійному вдосконаленню практики управління активами в банківському секторі України вкрай важливо стимулювати співпрацю між банками, галузевими асоціаціями та регуляторними органами. Ця співпраця має бути спрямована на обмін найкращими практиками, ідеями та колективним вирішенням проблем, пов'язаних з управлінням активами та пасивами. Створення платформи для регулярного діалогу та обміну знаннями може сприяти відкритому спілкуванню та співпраці між учасниками. Ця платформа може використовуватися для обговорення нових тенденцій, оновлень нормативно-правових актів та інноваційних підходів до управління активами та пасивами. Використання колективного досвіду та знань дозволить банківському сектору спільно покращувати практику управління активами та пасивами, забезпечуючи стабільність та відповідність міжнародним стандартам. Така співпраця є важливою для розвитку стійкої та динамічної банківської

галузі

в

Україні.

## ВИСНОВКИ

В результаті проведеного дослідження в даній кваліфікаційній роботі були отримані наступні висновки.

1. Ефективна діяльність будь-якого банку в сучасному банківському секторі переважно визначається системою комплексного управління активами. Це важлива складова, що визначає стабільність та перспективи як окремих комерційних установ, так і всієї банківської системи.

2. Управління активами включає в себе взаємопов'язане формування вартості банку для акціонерів, управління ризиками, оцінку вартості кредитів, контроль процентного ризику та ліквідність.

3. Управління активами є ключовим процесом, під час якого банки розробляють стратегії для забезпечення економічної вигоди та мінімізації ризиків, пов'язаних із їх діяльністю.

4. Для досягнення високого рівня прибутку у майбутньому та мінімізації ризиків важливо чітко визначити стратегію ефективного управління активами, а також створити ресурсну базу для уникнення криз та невпевненості.

5. Фінансовий аналіз АТ КБ "Приватбанк" вказує на позитивний ріст активів, проте ключовими залишаються контроль ризиків та адекватна капіталізація. Збільшення резервів і власного капіталу є позитивним явищем, але слід уважно враховувати концентрацію депозитів та інші можливі впливи на ризик конфлікту інтересів та стабільність фінансування через значну купівлю державних облігацій.

6. Ефективна діяльність будь-якого банку на сучасному етапі розвитку банківського сектора визначається переважно системою комплексного управління активами. Цей позитивний тренд свідчить про успішне управління ризиками та збільшення фінансової стійкості. Показники адекватності та ефективності капіталу визначають стабільність банку та його захист від

ризиків, що є ключовим для довіри інвесторів.

7. Приватбанк успішно використовує збалансовану стратегію управління активами, що призводить до позитивних результатів та забезпечує йому провідні позиції на українському банківському ринку. Виконавчий орган АТ КБ «ПриватБанк» щоденно керує діяльністю установи. Цей орган, представлений Правлінням, підзвітний Вищому органу та Наглядовій раді Групи і гарантує виконання прийнятих ними рішень. З метою оптимальної роботи Правління було утворено кілька чинних комітетів, серед яких важливим є Комітет з управління активами. Метою створення комітету є забезпечення ефективного та неперервного керування активами і пасивами банку. Комітет також відповідає за контроль за ризиками ліквідності, валютного, процентного та цінового ризику (пов'язаного з операціями з зобов'язаннями) та вживає конкретних заходів для мінімізації цих ризиків і забезпечення максимальної економічної вигоди для банку.

8. Досліджуючи міжнародний досвід та враховуючи актуальні проблеми управління активами українських банків, ми дійшли висновків щодо необхідності подальшого широкого аналізу цих елементів. Основні труднощі пов'язані з відсутністю необхідної інформації для ефективного управління та недосконалою організацією процесу керування. Забезпечення фінансової стійкості та успішного функціонування банків залежить від ефективного управління активами, пасивами та пов'язаними ризиками.

9. Для поліпшення ефективності управління активами в комерційних банках рекомендується використовувати збалансовану стратегію, що базується на успішних прикладах країн з високорозвиненою і стабільною банківською системою. Ця стратегія підтримує ідею спільного аналізу портфеля активів та пасивів з метою досягнення максимальних вигод у майбутньому при прийнятному рівні ризику. Питання стійкості і ефективності банківської системи в Україні набуває особливого значення в умовах триваючої війни. Оптимізація структури депозитного і кредитного портфеля може бути важливим кроком для зменшення ризиків та підвищення ліквідності банків.

Привертання більше довгострокових вкладів сприятиме формуванню більш стабільної бази ресурсів для банківських операцій.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Asset Management Group. U.S. Bank. *Consumer banking*. URL: <https://www.usbank.com/investing/investmentmanagement/asset-management-group.html>.
2. Audit, Consulting, Financial Advisory, Risk Management & Tax services and reports. Deloitte Canada. *Deloitte Canada*. URL: <https://www2.deloitte.com/ca/en.html>.
3. Chen J. Asset-Liability Committee (ALCO): Definition, Role, Example. *Investopedia*. URL: <http://www.investopedia.com/terms/a/assetliability-committee.asp>.
4. Chou Y.Y. and Chan M.L. The impact of CEO characteristics on real earnings management: Evidence from the US banking industry. *Journal of Applied Finance and Banking*, 2018. 8(2), pp.17-44.
5. John F. Marshall, Vipul K. Bansal. *Financial Engineering: A Complete Guide to Financial Innovation*. New York, 1991. 784 p.
6. Joseph F Sinkey. *Commercial bank financial management: In the financial services industry*. Collier Macmillan, 1989. 771 p
7. Minguez F. “Bad banks” and their role in the deleveraging process. *Investing in distressed debt in Europe: the TMA handbook for practitioners*. 2016 15 p. URL: <https://www.cuatrecasas.com/resources/publication-5f6864394bb59.pdf?v1.57.0.1.20230727>
8. Азізова К. М. Управління активами і пасивами банку: сутність та методичні підходи. *Економічний простір*. 2016. № 107. С. 9-27.
9. Банківська діяльність / З. Б. Живко, О. П. Просович, М. І. Копитко та ін.; за ред. З. Б. Живко. Київ: Алерта, 2022. 248 с.
10. Банківська енциклопедія. за ред. доктора екон. наук, проф. А. М. Мороза. К.: ЕЛЬТОН, 2003. 328 с.

11. Банківське право: навчальний посібник / за ред. д-ра юрид. наук, проф. Б. В. Деревянка; МВС України, Донецький юридичний інститут. Кривий Ріг : ДЮІ, 2020. 172 с.
12. Банківський менеджмент / О. Кириченко та ін. Київ : Знання-Прес, 2022. 438 с.
13. Банківські операції: підручник. 2-ге вид., допов. і перероб. Мороз А. М. та ін. К.: КНЕУ, 2012. 476 с.
14. Варцаба В.І.. Сучасне банківництво: теорія і практика. Навчальний посібник. Видавництво УжНУ «Говерла», 2018. 364 с.
15. Великий тлумачний словник сучасної української мови. Уклад. і гол. ред. В. Т. Бусел. К., Ірпінь: ВТФ «Перун», 2013. 1440 с.
16. Вербовенко І. В., Жарікова О. Б. Управління кредитним портфелем банку. *Страховий ринок України: виклики в період дії воєнного стану та перспективи подальшого розвитку*. матеріали міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ, 17 листоп. 2022. С. 13-16.
17. Волосович С.В. Віртуальна валюта: глобалізаційні виклики і перспективи розвитку. *Економіка України*. 2016. № 4. С. 68–78.
18. Гладчук О., Ткачук І., Харабара В. Банківські операції: в схемах, таблицях, коментарях : навч. посіб. Чернівці: Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2020. 208 с.
19. Дзюблюк О. В. Економічний розвиток і банківський сектор в умовах глобальної пандемічної кризи. *Фінанси України*. 2020. № 6. С. 25–55.
20. Діденко Н. Управління активами і пасивами банку. *Актуальні проблеми економіки: теоретичні та практичні аспекти*: матеріали Всеукр. науково-практ. конф м. Дніпропетровськ, 27–28 січ. 2012 р. С. 43–44.
21. Довгань Ж. Основи комплексного управління активами і пасивами банку. *Світ фінансів*. 2018. Вип. 2. С. 64–69.
22. Єгоричева С. Б. Інноваційна стратегія банків: сутність та класифікація. *Банківська справа*. 2019. № 6. С. 63-72.
23. Жердецька Л., Кузнецова Л., Литвинюк О. Формування системи



управління активами та пасивами банків у сучасних умовах. Одеса : ОНЕУ : Атлант, 2016. 402 с.

24. Житар М.О., Ананьєва Ю.В. Особливості управління фінансовими результатами діяльності банківських установ. *Економічний вісник університету* 2019. № 40. С. 134–140.

25. Зайцева Л. О. Банківська система України: стан, проблеми розвитку. *Бізнес Інформ: економіка, фінанси, грошовий обіг і кредит*. 2020. №1. С. 280-285.

26. Затворницький К. С. Критерії оцінки якості кредитного портфеля банку. *Фінансовий простір*. 2018. №4 (32). С. 99-106.

27. Зянько В., Коваль Н., Єпіфанова І. Банківський менеджмент : навч. посіб. 2-ге вид. Вінниця: ВНТУ, 2018. 126 с.

28. Інструкція про порядок складання та оприлюднення фінансової звітності банків України, затв. постановою Правління НБУ від 24.10.2011 р. № 373. URL: <http://zakon.rada.gov.ua>

29. Карчева Г. Ефективне управління активами і пасивами - необхідна умова фінансової стійкості банку. *Науковий вісник Чернігівського державного інституту економіки і управління. серія 1 : економіка*. 2012. № 1. С. 240–249.

30. Касьянов В. Стратегії управління ліквідністю комерційного банку. *Актуальні питання економіки, обліку, та фінансів в Україні* : матеріали III Всеукр. науково-практ. конф., м. Ірпінь, 20 берез. 2023 р. С. 125–127.

31. Ключко Л. Гнучке управління активами і пасивами - необхідна умова забезпечення фінансової стійкості комерційного банку. *Вісник СГТУ : Економіка і фінанси*. 2005. № 54. С. 93–99.

32. Колодізєв О. Фінансовий менеджмент у банках: концептуальні засади, методологія прийняття рішень у банківській сфері : навч. посіб. Харків : ІНЖЕК, 2014. 408 с.

33. Корнієнко Т. Стратегічне управління активами та пасивами комерційного банку в умовах перехідної економіки. *Вісник національного банку України*. 2011. № 10. С. 14–17.

34. Король М., Співак В., Куліковська І. Сучасний стан показників української банківської системи. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2023. № 47. С. 41–47.

35. Косова Т., Біляк С., Розводовська М. Депозитні і кредитні операції банківської установи в умовах надзвичайного стану: організація і методика обліку, аналізу, аудиту. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2022. № 3. С. 93–98.

36. Кривич Я. М. Інноваційний потенціал банку як фактор вибору стратегії подальшого розвитку. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії і практики*. Збірник наукових праць. 2011. Випуск 1 (10). С. 86-90.

37. Купалова Г. І. Теорія економічного аналізу. URL: [https://pidru4niki.com/1584072015160/ekonomika/teoriya\\_ekonomichnogo\\_analizu](https://pidru4niki.com/1584072015160/ekonomika/teoriya_ekonomichnogo_analizu)

38. Кучерук І. Депозитні операції комерційних банків України, їхня організація та депозитна політика. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2012. № 12. С. 93–97.

39. Кучерук І., Козинець А. Організація обліку та контролю депозитних операцій в комерційних банках. *Економіка і управління*. 2018. № 4. С. 118–123.

40. Ларіонова І. Управління активами та пасивами в комерційному банку : навч. посіб., 2013. 272 с.

41. Литвинюк О. Необхідність формування сучасного механізму управління активами та пасивами банківських установ. *Вісник Одеського національного університету. Серія: Економічні науки*. 2013. Т. 18, № 1/1. С. 226–230.

42. Макаренко Ю., Хоруженко А. Управління активами та пасивами комерційного банку з метою підвищення ефективності їх використання. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 24. С. 66–70.

43. Матеріали інформаційного сайту Букліб. Формування резерву на відшкодування можливих втрат за кредитними операціями банку. URL: <https://buklib.net/books/32666/>

44. Матлага Л. О. Іноземний капітал та його вплив на розвиток

банківської системи України. *Наука й економіка*. Науково-теоретичний журнал Хмельницького економічного університету. 2013. Випуск 1(29). С. 43-49

45. Миськів Г. В. Розвиток банківської системи України в сучасних умовах. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2019. Вип.19.8. С. 203-204.

46. Міністерство фінансів України. Офіційний сайт. URL: <https://minfin.com.ua/>

47. Міщенко В., Слав'янська Н., Коренєва О. Банківські операції : навч. посіб. 2-ге вид. Київ : Знання, 2017. 796 с.

48. Національний банк України. Офіційний сайт. URL: <https://bank.gov.ua/>

49. Несенюк Є., Журавель І., Яковенко В. Управління фінансовими ресурсами банківських установ і страхових компаній: інтеграційний аспект. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2022. № 2. С. 86–90.

50. Офіційний сайт АТ КБ «ПриватБанк» : веб-сайт. URL: <https://privatbank.ua/>

51. Офіційний сайт Державного комітету статистики України. URL: [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua).

52. Офіційний сайт Національного рейтингового агентства «РЮРІК». URL: <http://rurik.com.ua>.

53. Павленко Р. В. Факторний аналіз прибутковості діяльності банку як детальна оцінка її результативності. *Проблеми науки*. 2021. № 8. С. 33-42

54. Показники банківської діяльності. Асоціація українських банків. URL: [http://aub.org.ua/index.php?option=com\\_arhive\\_docs=136&menu=104&Itemid=112](http://aub.org.ua/index.php?option=com_arhive_docs=136&menu=104&Itemid=112).

55. Постанова правління Національного Банку України «Про затвердження Положення про порядок формування та використання резерву для відшкодування можливих втрат за кредитними операціями банків». – Офіційний сайт Верховної Ради України. 2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0474-00#Text>;

56. Про банки і банківську діяльність: Закон України від 07 грудня 2000 року.

URL: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=2121-14>.

57. Про затвердження Правил здійснення оцінки стійкості банків і банківської системи України в 2023 р.: наказ Прав. НБУ від 16 серп. 2023. № 100. 2023.

58. Сало І., Криклій О. Фінансовий менеджмент банку : навч. посіб. Суми : Унів. кн., 2007. 314 с.

59. Сисоєнко І., Карлюка Д. Аналіз основних фінансових показників діяльності банків України. *Підприємництво та інновації*. 2022. № 23. С. 132–137. URL: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/23.22> (дата звернення: 26.11.2023).

60. Склярова І. Особливості обліку депозитних операцій комерційного банку. *Управління розвитком*. 2014. № 9. С. 91–93.

61. Хома І., Гориславець П., Роскіна А. Ризики банківського та страхового сегментів на ринку фінансових послуг України. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2020. № 30. С. 204–208.

62. Ческідова І. О, Бурковська А. В. Економічні нормативи як інструмент банківського регулювання та нагляду. *Науковий простір: актуальні питання, досягнення та інновації*. матеріали міжнар. наук.-практ. конф., м. Хмельницький, 13 травня 2022. С. 52-56.

63. Шварц О.В. Інтегроване управління активами і пасивами як філософія управління сучасним банком. *Вісник КЕФ КНЕУ імені Вадима Гетьмана*, 2022. №1. С. 55-59

64. Шинкаренко О. М. Проблемні питання оптимізації структури активів та пасивів. *Збірник наукових праць ЧДТУ*. 2021. №21. С.45-49.

65. Шірінян Л., Шірінян А. Конкуренція банків: Україна vs інші країни. *Фінансові послуги*. 2018. № 5. С. 33–37.

66. Шуліка Б. В., Чуб П. М. Вплив COVID-19 на банківський сектор економіки України. *Сучасні гроші, банківські послуги та фінансові інновації в цифровій економіці*: матеріали міжнар. наук.-практ. інтерн. конф., м. Київ, 23 березня 2020. С. 289-292

67. Щербатих Д. В. Сучасні методи стрес-тестування банківської системи України. *Економіка і суспільство*. 2018. №19. С. 1210-1218

## Додатки