

Хмельницький національний університет
Факультет економіки і управління
Кафедра фінансів, банківської справи та страхування

ДИПЛОМНА РОБОТА

магістр
Освітній рівень

на тему: Управління активами та пасивами банку за матеріалами
АТ «Державний ощадний банк України»

Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»
Шифр і назва галузі знань

Спеціальність 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»
Шифр і назва спеціальності

Освітня програма «Фінанси, банківська справа та страхування»

ДРФБС.020039.01.07.00

Виконала: студентка II курсу,
група ФБСмз-20-1

_____ Підпис, дата

Оксана ЛІЩУК
Ім'я, прізвище

Керівник: д-р. екон. наук, професор

_____ Підпис, дата

Ніла ХРУЩ
Ім'я, прізвище

Нормоконтроль

_____ Підпис, дата

_____ Ім'я, прізвище

До захисту допускаю:

Зав. кафедри

д-р. екон. наук, професор

_____ Підпис, дата

Ніла ХРУЩ
Ім'я, прізвище

_____ 2021 р.

Хмельницький 2021

ЗМІСТ

	С.
Вступ	5
1 Теоретико-методичні основи управління активами і пасивами банку	8
1.1 Економічна сутність, цілі та завдання управління активами та пасивами банку	8
1.2 Концептуальні основи формування системи управління активами і пасивами банку	15
2 Аналітична оцінка та аналіз ефективності управління активами і пасивами банків	28
2.1 Оцінка сучасного стану та ефективності діяльності банківського сектору України у 2014-2020 роках	28
2.2 Аналіз фінансово-господарської діяльності АТ «Державний ощадний банк України» у 2018-2020 роках	36
3 Напрями удосконалення елементів системи управління активами та пасивами АТ «Державний ощадний банк України»	55
Висновки	66
Список використаних джерел	69
Додатки	75

Вступ

Актуальність теми. В сучасних реаліях від стабільності функціонування банківської системи залежить ефективність розвитку усієї фінансово-економічної системи держави. Сьогодні перед керівництвом вітчизняних банків стоїть задача постійного удосконалення системи управління фінансовими процесами банку, що вимагає чіткого планування фінансової діяльності банківської установи. Аналіз результатів діяльності банків України свідчить, що фінансовий стан банку залежить не лише від прибутковості, але й від якості управління активами та пасивами банку. Процес управління активами і пасивами банку виступає головним елементом в системі управління банківською діяльністю, отже його усестороннє дослідження наразі стає актуальним завданням вітчизняної банківської системи.

Значний внесок у дослідження проблем, які пов'язані із процесом управління активами і пасивами банків, ефективністю банківської діяльності, забезпеченням фінансової стійкості внесли такі відомі вчені: Азаренкова Г., Вербицька О., Васюренко О., Губарева І., Довгань Ж., Єпіфанов І., Карчева Т., Колодізев О., Ларионова І., Литвинюк О., Примостка Л., Ротар Д., Савлук М., Сало І., Шварц О., Шинкаренко О., Чмутова І., Дж. Сінкі, Дж. Маршалл, Віпул К. Бансал та інші. Аналіз наукових напрацювань вчених дозволив зробити висновок, що проблеми управління активами і пасивами банківських установ є актуальними та вимагають подальших досліджень.

Мета дипломної роботи полягає в обґрунтуванні теоретико-методичних основ управління активами і пасивами банку та розробці низки пропозицій щодо його удосконалення.

Для досягнення зазначеної мети були поставлені та вирішені такі основні завдання:

- встановити економічну сутність, цілі та завдання управління активами та пасивами банку;
- обґрунтувати концептуальні основи формування системи управління активами і пасивами банку;
- провести оцінку сучасного стану та ефективності діяльності банківського сектору України у 2014-2020 роках;
- здійснити аналіз фінансово-господарської діяльності АТ «Державний ощадний банк України» у 2018-2020 роках;
- розробити напрями удосконалення елементів системи управління активами та пасивами АТ «Державний ощадний банк України».

Об'єктом дослідження є процеси управління активами і пасивами банку.

Предметом дослідження виступають теоретико-методичні та практичні аспекти управління активами і пасивами банку.

Методи дослідження. У роботі використовуються наступні методи: діалектичного пізнання, аналізу, синтезу, індукції й дедукції, наукової абстракції, класифікації і групувань, економіко-статистичний, аналогій та інші.

Інформаційною базою виступає чинна нормативно-правова база, що регламентує організацію процесу управління активами і пасивами в системі управління банком; матеріали Національного банку України; фінансові звіти банків України; інформаційні ресурси мережі Інтернет; розрахунки автора роботи.

Наукова новизна отриманих результатів полягає у наступному:

- *удосконалено* складові процесу управління активами і пасивами банку шляхом побудови структури фінансової моделі процесу управління активами і пасивами банку та уточнення елементів системи топ-менеджменту управління активами і пасивами банку із використанням концепції контролінгу. Це сприятиме підвищенню якості управління АТ «Державний ощадний банк України»;

— *дістали подальшого розвитку* теоретико-методичні основи управління активами і пасивами банку завдяки: обґрунтування їх сутності; узагальнення принципів та рівнів управління; побудови послідовності формування системи управління, це надасть можливість підвищити ефективність усієї системи управління банківською установою.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що основні рекомендації та пропозиції щодо управління активами і пасивами банку ґрунтуються на здійсненому комплексному дослідженні. Вони націлені на підвищення ефективності системи управління активами і пасивами банку.

Апробація результатів дипломної роботи. Результати роботи були викладені на конференціях: II Всеукраїнській науково-практичній інтернет-конференції здобувачів вищої освіти і молодих вчених «Розвиток інноваційного фінансового управління суб'єктами економіки в умовах реалізації євроінтеграційної стратегії України» (16 листопада 2021 р., м. Хмельницький, ХНУ); VI Міжнародній науково-практичній конференції «Інструменти регулювання національної економіки та національної безпеки в умовах сучасних глобальних викликів» (5-6 листопада 2021 р., м. Хмельницький, ХНУ). Окремі положення роботи були оприлюднені та опубліковані у науковій праці, обсягом 0,3 друк. арк. [29].

Обсяг та структура дипломної роботи. Робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Загальний обсяг дипломної роботи без додатків становить 74 сторінки комп'ютерного тексту та містить 11 таблиць, 26 рисунків і 4 додатки. Список використаної літератури налічує 54 найменування і розміщений на 6 сторінках.

1 Теоретико-методичні основи управління активами і пасивами банку

1.1 Економічна сутність, цілі та завдання управління активами та пасивами банку

Процес управління активами та пасивами банку є багатограним та складним. Це головний елемент банківського менеджменту, що поєднує узгодження управлінських рішень та досягнення потрібних пропорцій між обсягами і видами активних і пасивних операцій банку. Від управлінських результатів залежить оптимальне співвідношення між прибутковістю та рівнем різних банківських ризиків.

Сутність управління активами і пасивами банку по різному трактується в роботах зарубіжних та вітчизняних вчених-економістів (таблиця А.1).

На нашу думку, заслуговують на увагу позиції авторів, що ставлять акцент на процесі управління активами та пасивами банків.

Так, О. Лаврушин під «управлінням активами та пасивами розуміє процес формування та наступного регулювання такої структури активів та пасивів балансу банку, яка забезпечить досягнення відповідних стратегій й цілей фінансового менеджменту» [24, с. 370].

Такий підхід також підтримують російські вчені Г. Панова, О. Ширінська, вони зазначають: «під процесом управління активами та пасивами банківських установ розуміємо скоординований процес управління вимогами та зобов'язаннями кредитної установи, тобто всім балансом, а не окремими його частинами» [6, с.135].

Знаний видатний вчений та економіст Дж. Сінкі стверджує: «що процес управління активами та пасивами полягає в тому, що він поєднує окремі аспекти управління банківським портфелем в один скорегований процес при цьому основним завданням управління активами та пасивами виступає

управління всім банківським балансом, а не окремими його частинами, враховуючи альтернативні ставки процента й ліквідності. На короткостроковому періоді управління активами та пасивами банку націлено на ставку процента, а в довгостроковій перспективі - на ринкову цінність власного капіталу. Основним напрямом управління активами та пасивами банку має бути процентний ризик» [5, с. 392].

Зарубіжні вчені науковці Дж. Маршалл і Віпул К. Бансал трактують процеси управління активами та пасивами банку як «спробу мінімізувати чутливість до цінового ризику за рахунок дотримання певних пропорцій між активами та пасивами з одночасною мінімізацією ризику. Зміст цього виду управління ризиками вони зводять до знаходження «оптимальних» пропорцій між балансовими активами та пасивами» [30, с.189].

І. Ларіонова пропонує наступне визначення управління активами і пасивами банків: «яке полягає в рівноважному процесі управління між прибутком та ризиком шляхом встановлення нейтральності по відношенню до зміни ставок, ринкових коливань, операційних та комерційних ризиків. Основна увага при управлінні на короткостроковому інтервалі приділяється показникам, які отримані на основі балансових даних, на довгостроковому інтервалі основний акцент переноситься на максимізацію ринкової вартості капіталу» [25, с.45].

Зазначена вище точка зору була опрацьована також іншими вченими. Так, І. Сало та О. Криклій під управлінням активами та пасивами банків розуміють: «основний процес, у межах якого банки планують і реалізують свої доходи та контролюють притаманні їм діяльності ризику» [44, с.188].

Т. Корнієнко стверджує, що: «управління активами та пасивами банку - цілеспрямований, динамічний процес скоординованого управління активами і пасивами банку з позицій ризику та доходності» [20, с. 14-17].

Такого підходу дотримується і вітчизняний вчений-економіст В. Міщенко, котрий визначає: «управління активами та пасивами банку як процес управління, спрямований на залучення максимально допустимого

обсягу ресурсів та їх розміщення в максимально дохідні активи, що мають потрібний рівень ліквідності і обмежений рівень ризику. При цьому керівництво банку має прагнути максимізувати поточну вартість активів й оптимізувати кінцеві фінансові результати» [31, с.165].

Заслуговує значної уваги висловлювання Ж. Довгань, яка розглядає управління активами і пасивами банку як цілеспрямований процес, котрий націлений на формування максимально допустимого обсягу ресурсів банку (власних і залучених) із метою отримання максимальної дохідності [12, с. 64-67].

Цього підходу дотримується і О. Шварц, який зазначає, що управління активами та пасивами банку це цілеспрямований процес постійного регулювання структури активів та пасивів банку, який спрямований на забезпечення ефективності банку, а саме оптимізації ризику і забезпечення достатнього рівня ліквідності банку [51, с. 343].

У короткостроковому періоді, управління активами і пасивами банку націлено на ставку процента. У довгостроковій перспективі управління націлено на ринкову цінність власного капіталу банку.

Вважається, що основним напрямом управління активами і пасивами банку має бути ризик, зокрема процентний ризик. Подібні трактування у працях таких вчених: О. Колодізев, І. Чмутова, І. Губарева, котрі розуміють під управлінням активами і пасивами формування структури банківського балансу за допомогою якої вирішується питання управління банківськими ризиками, максимізацією прибутку банку та підтриманням його ліквідності [19, с.187].

Слід зазначити, що значну увагу заслуговують теоретичні підходи науковців щодо визначення управління активами і пасивами банків через стратегії, заходи, як складову управлінського процесу та концепцію управління. Так, на думку зарубіжного вченого-економіста П.С. Роуза: «сутність управління активами і пасивами банку полягає у формуванні

стратегій і заходів, котрі призводять структуру балансу банку у відповідність до його стратегічних програм» [43, с. 447].

Таким чином, як видно і трактувань (таблиці А.1 та А.2), автори для визначення сутності управління активами і пасивами банку застосовують наступні категорії: процес, балансування, управління, формування, регулювання та оптимізація структури. На нашу думку, доцільно було б для глибокого розуміння змісту управління активами та пасивами банку виконати декомпозицію існуючих трактувань із врахуванням визначених вище складових. Результати морфологічної декомпозиції сутності управління активами та пасивами банку подано у таблиці 1.1.

Оскільки, наведені авторами трактування є не тотожними то можна стверджувати про те, що єдиного і чіткого трактування в літературі не існує.

На основі систематизації розглянутих авторських підходів щодо трактування економічного змісту управління активами і пасивами банків, варто відокремити два підходи щодо розуміння: вузький та широкий.

У вузькому розумінні управління активами і пасивами банку спрямоване на досягнення максимальної суми чистої процентної маржі при обмеженому рівні ризиків (на основі оптимізації банківських операцій). Цей підхід передбачає необхідність проведення банком моніторингу ліквідності та ризикованості.

У широкому розумінні управління активами і пасивами банку націлено на забезпечення зростання вартості капіталу банківської установи на засадах чистої процентної маржі (як результат оптимізації банківських операцій), управління доходами (переважно непроцентними), організацію множини бізнес-процесів тощо (таблиця А.2).

Отже, представлені вище теоретичні аспекти трактування економічного змісту управління активами та пасивами банків подаються більшістю вчених, як цілеспрямований процес управління, що зосереджений на максимізації залучення оптимально допустимого обсягу ресурсів і їх розміщення у найбільш дохідні активи задля забезпечення ефективності топ-

менеджменту банку із позиції оптимізації низки ризиків і достатнього рівня ліквідності не завжди є вірним.

Таблиця 1.1 - Результати морфологічної декомпозиції сутності управління активами і пасивами банку (систематизовано за джерелами [12 - 17, 22, 30, 32, 33, 52, 54 та інші])

Основна категорія	Складові поняття	Автори, які схиляються до даного твердження
Скоординоване управління	<ul style="list-style-type: none"> - всім балансом банку, а не окремими його частинами - фінансами (фінансовими потоками) банку - вимогами та зобов'язаннями банку - операціями по залученню і розміщенню ресурсів банку 	Клюско Л. А., Примостка Л. О., Панова Г. С., Ширінська О. Б., Зянько В. В., Ковал Н. О., Тепня О. В., Sinkey J., Vagnerlv
Формування	<ul style="list-style-type: none"> - заходів управління активами і пасивами банку - стратегії управління активами і пасивами банку - структури балансу банку 	Ротар Д. А., Колодізев О. М., Чмутова І. М., Губарева І. О., Козьменко С. М., Шпиг Ф. І., Волошко І. В., Rose P.
Процес управління	<ul style="list-style-type: none"> - банком; - всією банківською діяльністю 	Діденко Н. Ю., Фітас Н. Ю.
Регулювання, балансування, оптимізація структури	<ul style="list-style-type: none"> - активів і пасивів банку - балансу банку - готівкових коштів, вкладів і зобов'язань банку - пропорцій між активами і пасивами банку 	Шварц О. В., Лобанов О., Чугунов І. Я., Шинкаренко О. М., Marshal J., Vipul Bansal K.

В сучасних трансформаційних умовах даний підхід виступає основною пріоритетною метою кожного банку.

В процесі управління активами і пасивами система менеджменту банку ставить перед собою конкретні цілі (рисунок 1.1).

Важливо, що цілі визначають вихідні підходи і завдання розвитку банківської установи.



Рисунок 1.1 – Цілі управління активами і пасивами банку [11, 12, 15, 17, 20, 25, 54 та інші]

Основними завданнями, що вимагають прийняття рішень в процесі управління активами та пасивами банку є [11, 12, 15, 17, 20, 25, 54 та інші]:

- залучення максимально допустимого обсягу ресурсів і розміщення його у найприбутковіші активи;
- реагування на чутливість банківських інструментів до процентних ставок і ціноутворення;
- максимізація прибутку, яка скоригована на рівень ризиків;
- хеджування ризиків;
- коригування валютних позицій банківської установи;

— збереження необхідного рівня ліквідності шляхом узгодженості за строками структури активів і пасивів банку і подальший розвиток банку на інноваційних засадах.

Досягнення основної мети банку у сфері управління активами та пасивами можливе лише за умови реалізації окреслених конкретних завдань на які спрямований процес управління (таблиця 1.2).

Таблиця 1.2 – Основні завдання процесу управління активами та пасивами банку [11, 12, 15, 17, 20, 25, 54 та інші]

Цілі	Завдання	Результати
Забезпечення належного рівня ліквідності та платоспроможності	Управління та моніторинг оптимальної структури активів та пасивів за ступенем ліквідності	Збалансованість структури активів та пасивів за рівнем ліквідності та строками до погашення
Ефективне управління ринковими ризиками	Контроль, управління та прогнозування зміни відсоткових ставок в розрізі валют, строків, сум та банківських продуктів	Зростання процентного прибутку шляхом отриманого прогнозу зміни відсоткових ставок в розрізі валют, строків, сум
Забезпечення фінансової стабільності	Оцінка та виявлення основних чинників впливу на результат управління	Якісне УАП, що базується на врахуванні зовнішніх та внутрішніх чинників впливу
Забезпечення належного рівня прибутковості	Декомпозиційний аналіз фінансових результатів банку	Максимізація прибутку шляхом відбору найбільш оптимальних кредитних та депозитних продуктів банку
Оптимізація структури активів та пасивів банку	Моделювання оптимальної структури портфелів активів та пасивів банку на основі прогнозу кривої доходності	Оптимальний портфель активів та пасивів, який досягнуто за допомогою кривої доходності

1.2 Концептуальні основи формування системи управління активами і пасивами банку

Система управління активами і пасивами банку має будуватись з урахуванням вимог концепції контролінгу, що формує сучасну парадигму управління банком на підґрунті декомпозиції його фінансових результатів і ризиків. В залежності від мети можна виділити окремі рівні управління активами і пасивами банку, а саме: стратегічний, оперативний, тактичний (рисунок 1.2) [11, 12, 15, 17, 20, 25, 54 та інші].

Система управління активами та пасивами банку це сукупність елементів (до яких відносяться суб'єкти, об'єкти, інструменти), котрі перебувають у взаємовідносинах та зв'язках один із одним. Вони визначаються на кожному рівні управління, а саме: стратегічному, тактичному та оперативному задля досягнення окресленої мети зростання вартості капіталу банку при цьому утворюють структурно-функціональну нерозривність та цілісність, яка постійно перебуває у процесі динамічного розвитку під впливом сукупності макроекономічних і внутрішніх (банківських) факторів.

Кожен із виділених на рисунку 1.2 рівнів управління активами і пасивами банку характеризується специфічними об'єктами, суб'єктами і інструментами управління.

Основними науково-методичними аспектами сутності системи управління активами та пасивами банків є такі.

1. Система управління активами і пасивами банку містить: об'єкти та суб'єкти. Суб'єктами є особи, які мають суттєвий вплив у процесі прийняття рішень в сфері управління активами і пасивами банку. Об'єктом управління є процес управління активами і пасивами, котрий націлений на зростання вартості власного капіталу банку за умов волатильності мікросередовища та макросередовища.

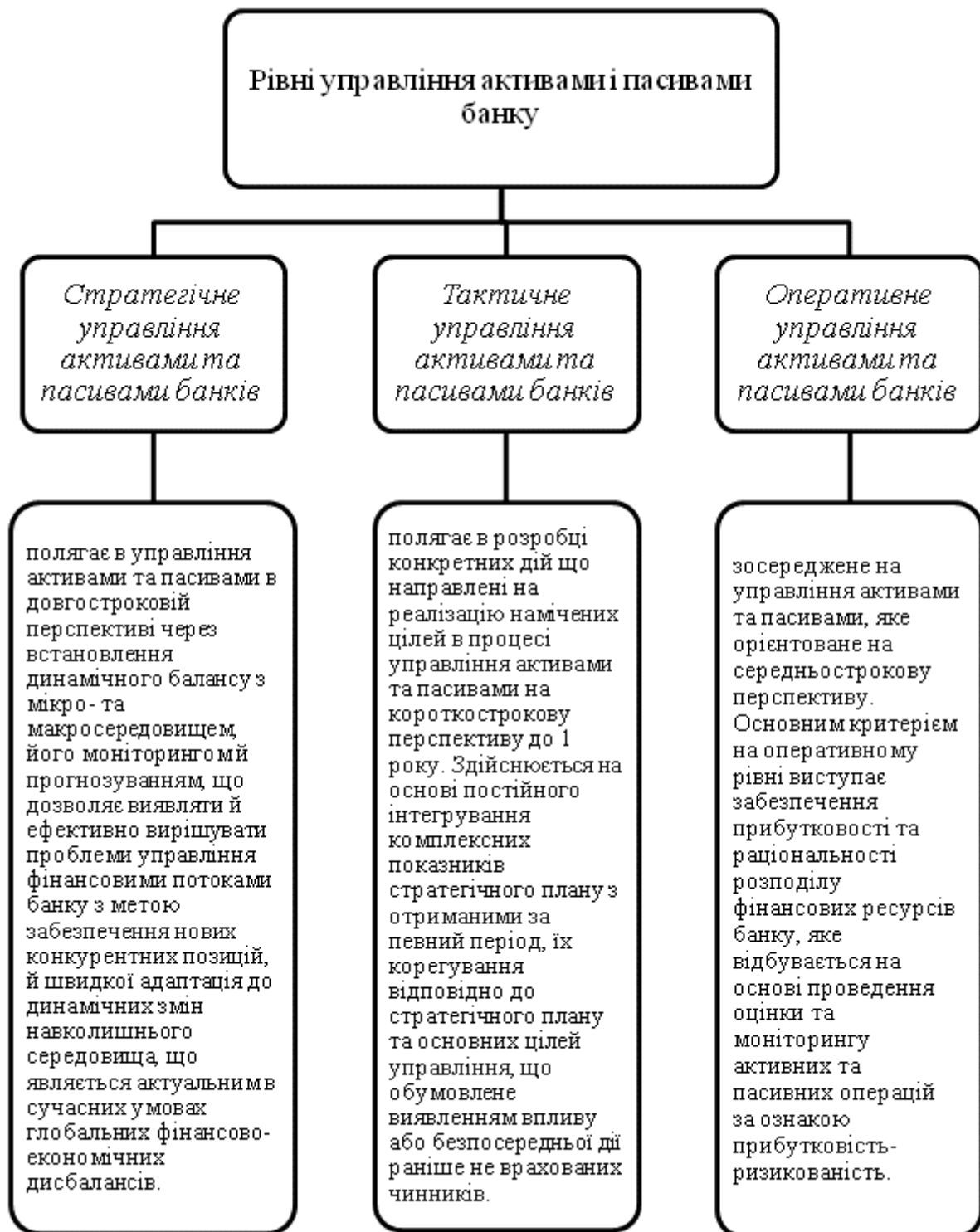


Рисунок 1.2 – Рівні управління активами і пасивами банку (узагальнено за джерелами: [11, 12, 15, 17, 20, 25, 54 та інші])

2. Ієрархія системи управління активами та пасивами банку будується за окремими рівнями управління, а саме: стратегічний, тактичний, оперативний.

3. Базисом створення та функціонування системи управління активами і пасивами банку виступають принципи управління (загальні і специфічні).

4. Система управління активами і пасивами банку має будуватися у взаємозв'язку із стратегічною метою банку і розглядати в межах концепції контролінгу.

5. Система управління активами і пасивами банку постійно перебуває в динамічному розвитку, вона не є статичним утворенням. Отже, доцільно проводити оцінку системи макроекономічних та внутрішньобанківських чинників із метою окреслення умов в яких функціонує банк та, відповідно до зміни умов функціонування, вносити корективи у процес управління і здійснювати їх адаптування.

Слід зауважити, що у банківській літературі наразі відсутня єдина класифікація принципів управління активами і пасивами банків.

За результатами узагальнення підходів авторів та на основі синтезу можна побудувати класифікацію основних принципів управління активами і пасивами банку. В основі побудови лежить розподіл на дві основні групи – це загальнонаукові та специфічні принципи управління (рисунок 1.3).

Загальнонаукові принципи управління активами і пасивами банків містять такі як: науковий характер управління, об'єктивність, державний підхід, конкретність, планування процесу управління, демократизм, соціальна відповідальність.

Принцип науковий характер управління активами і пасивами банків передбачає відповідність управління нормам та вимогам економічних законів розвитку а також застосування новітніх методів економічних досліджень.

Процес управління активами та пасивами банків має ґрунтуватись на державному підході, що передбачає врахування норм законодавства та відповідність міжнародній політиці.

Принципи управління активами і пасивами банків	
Загальнонаукові	Специфічні
Науковий характер управління	Комплексність управління
Державний підхід	Системний підхід
Об'єктивність та коректність	Єдність процесу планування
Демократизм	Ефективність управління
Планування процесу управління	Дієвість управління
Соціальна відповідальність	Оперативність управління
	Адаптивність до змін середовища

Рисунок 1.3 – Принципи управління активами і пасивами банків [11, 12, 15, 17, 20, 25, 54 та інші]

Принцип об'єктивності та конкретності управління активами і пасивами банків передбачає прийняття рішень за умов транспарентності інформації, яка відображає реальну дійсність та має бути науково обґрунтована конкретними аналітичними розрахунками. Слід зауважити, що сучасні фінансові ринки характеризуються наявністю асиметрії інформації, це ускладнює процес прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Процес управління активами та пасивами банків має враховувати демократизм, який передбачає участь у процесі управління усіх структурних підрозділів та центрів відповідальності банківської установи, таким чином реалізується ефективне використання ресурсного потенціалу банку. Отже, топ-менеджмент банківської діяльності має проводитись за окремим планом, побудованою стратегією і методикою.

Велике значення у системі управління активами і пасивами банку має соціальна відповідальність банку, що характеризується комплексом цінностей та заходів, які націлені на покращання ділової репутації та іміджу банку, принцип відображає вплив банку у економічній, соціальній, та екологічній сферах.

Загалом, специфічні принципи, котрі необхідні для здійснення управління активами та пасивами банку, це перш за все такі як ефективність, комплексність управління, єдність процесу планування, системний підхід, дієвість та оперативність управління, адаптивність до змін зовнішнього та внутрішнього середовища.

Принцип комплексності управління активами та пасивами банку обумовлений потребою охоплення усіх структурних підрозділів та центрів відповідальності банківської установи. Його мета полягає у всебічному виявленні особливо суттєвих, причинних залежностей у діяльності банку.

На сучасному етапі забезпечення системного підходу в процесі управління активами та пасивами банку викликано складністю та багатогранністю менеджменту банку, що включає сукупність взаємопов'язаних між собою та навколишнім середовищем елементів.

Наразі особливої уваги заслуговує принцип єдності стратегічного (перспективного) та тактичного (поточного) планування. Цей принцип передбачає відповідність бізнес-планів банку стратегічним цілям процесу управління його активами і пасивами. У практичній діяльності банку дотримання даного принципу передбачає формування рівнів системи управління банківською установою.

Принцип ефективності управління активами та пасивами банку забезпечує оптимальний рівень балансування прибутковості та ризикованості структури портфелю активів і пасивів банківської установи. Даний принцип потрібно враховувати у формуванні об'єктів управління та дієвих інструментів аналізу.

В свою чергу, принцип дієвості управління активами та пасивами банку націлений на швидку адаптацію та результативність своєчасного виявлення певних недоліків чи помилок, які допущені при прийнятті управлінських рішень.

Принцип оперативності управління активами та пасивами банку реалізується через професіоналізм вчасного та ефективного реагування на економічні ситуації і прийняття на цій основі управлінських рішень.

Принцип адаптивності управління до змін середовища є основним ключовим принципом в умовах трансформації фінансових відносин. Він має забезпечувати гнучкість управлінських рішень шляхом швидкого реагування на волатильність економічного середовища.

В цілому, основною метою системи управління активами і пасивами банку є обґрунтування науково-методичних підходів та розробка практичних рекомендацій щодо управління активами та пасивами банківської установи з метою зростання вартості капіталу банку, покращення його фінансових показників, дотримання оптимального (прийняттого) рівня ризику за умов динамічного впливу зовнішнього та внутрішнього середовища.

Етапи формування системи управління активами та пасивами банку варто розглядати як низку окремих етапів, комплексний взаємозв'язок функціональних об'єктів, суб'єктів і інших складових процесу топ-менеджменту банку (рисунок 1.4).

Загалом, можна стверджувати, що реалізація управління активами і пасивами банків здійснюється через систему управління банку із використанням різних статистичних методів, економіко-математичних інструментів та моделей управління, котрі дозволяють досить точно передбачити і спрогнозувати зміни внутрішньобанківського і макроекономічного середовища через впровадження (розширення) стратегічного управління активами і пасивами банківської установи.

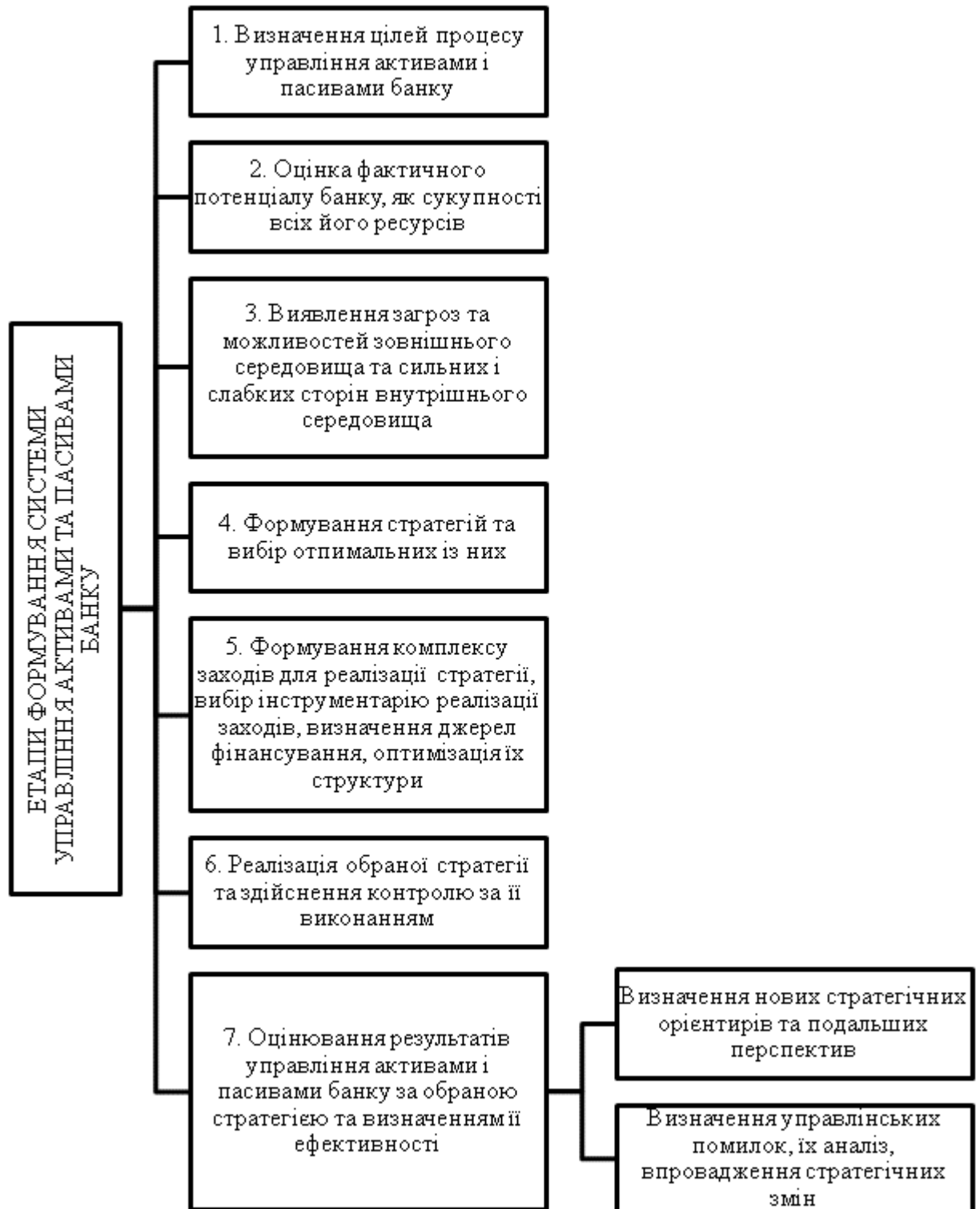


Рисунок 1.4 – Основні етапи формування системи управління активами і пасивами банку [7, 11, 12, 15, 17, 20, 25, 51, 54 та інші]

В умовах значної фінансової нестабільності та конкуренції для забезпечення стійкого функціонування на ринку фінансових послуг, банкам необхідно використовувати усі можливі стратегії, методи і інструменти управління активами та пасивами банку.

Із допомогою раціонально обраної стратегії управління активами і пасивами банків досягається максимізація фінансового результату банку (за умови прийняттого рівня ризику) і можливість раціонального підходу до проблеми управління ліквідністю банку.

«Характеризуючи стратегію управління активами та пасивами банківської установи як поняття, зауважимо, що вона може представляти сукупність положень, що визначають основи управління діяльністю банку у сфері формування капіталу, залучення коштів, проведення активних операцій, надання торгово-посередницьких та інших послуг з метою забезпечення сталого розвитку банку» [12].

«Під стратегією управління активами та пасивами маємо розуміти набір принципів, програм та інструментів, використання яких у сукупності сприятиме досягненню й підтриманню оптимальної структури активів та пасивів банку з точки зору забезпечення необхідного для зростання власного капіталу рівня чистої процентної маржі та прийнятних ризиків в умовах впливу чинників зовнішнього середовища. Тому сам процес розробки та формування стратегії є балансуванням між внутрішніми можливостями банку та умовами зовнішнього середовища» [39, с. 52].

Аналіз практики діяльності банків дає підстави стверджувати, що існують три основні стратегії управління фінансовими ресурсами банку:

- стратегія управління активами;
- стратегія управління пасивами;
- збалансоване управління активами і пасивами банку.

Під стратегією управління активами банку розуміють вектор розміщення власних та залучених коштів. Розміщення коштів має здійснюватися у активи, що принесуть найвищий дохід (за умов допустимого

рівня ризику). Ця стратегія управління активами потребує здійснення певних вимог до організації її проведення, а саме накопичення банком високоліквідних активів, які представлені якісним кредитно-інвестиційним портфелем. У свою чергу, ефективне управління активними операціями банку, вимагає встановлення оптимального співвідношення між дохідністю банку та часткою залучених та запозичених коштів у структурі балансу [12].

Стратегія управління пасивами банку націлена на вирішення проблем ліквідності і формування відповідного портфеля ресурсів завдяки залучення додаткових коштів на фінансовому ринку. При цьому, увага має зосереджуватись на встановленні контролю над джерелами коштів банківської установи. Задля досягнення цієї мети банки можуть реструктуризувати свої пасиви у напрямку мінімізації витрат за залученими коштами, це дає змогу збільшити прибуток та капітал банку. Вибір оптимальних співвідношень між розмірами окремих (різних) видів депозитних джерел та капіталом, які б забезпечували бажаний рівень стабільності фондів, дозволяє банку надавати довгострокові кредити, що є високодохідними, однак більш ризиковими та потребують довгострокових інвестицій. Для забезпечення бажаного обсягу, структури і рівня витрат за пасивами, банки застосовують цінові і нецінові методи управління залученими коштами [51].

Стратегія збалансованого управління банку полягає у тому, що банківські установи розглядають свої портфелі активів та пасивів як єдине ціле. Слід наголосити, що спільне управління активами і пасивами дає банку інструментарій для формування оптимальної структури балансу банку та створення захисту від ризиків, які викликані збуреннями на фінансових ринках. Формування збалансованої стратегії банку визначається завданнями, що ставить пере собою менеджмент конкретного банку, основними з яких є такі [39, 7, 16]:

- контроль за вартістю активів і зобов'язань у системі стратегічних цілей банку;

- координація в управлінні активами і пасивами із метою досягнення максимально позитивної різниці між доходами і витратами банку;
- управління ризиками, особливо процентним, валютним і ризиком ліквідності.

В практичній діяльності українських банків збалансована стратегія банку перетворилася на стратегію комплексного управління активами і пасивами банку. Запровадження цієї стратегії було викликано посиленням глобалізаційних процесів в фінансовому секторі, а також активізацією кредитної і інвестиційної діяльності банків. Із розвитком кризових явищ у фінансовому секторі банки перейшли до використання індивідуального підходу в управлінні активами і пасивами, що й породило стратегію комбінованого управління активами і пасивами [21].

На сучасному етапі розвитку банківського сектора є необхідність підвищення капіталізації та ліквідності банківських установ. Це створює підґрунтя та необхідність впровадження у систему управління банком стратегічного управління активами та пасивами на основі застосування економіко-математичних методів дослідження.

Сучасні банківські установи в процесі управління фінансовими ресурсами застосовують різні стратегії управління активами і пасивами. Як правило, банки комбінують, поєднують стратегії в залежності від окресленої політики на ринку банківських послуг.

В цілому, головна ідея комплексної стратегії банку полягає у розумінні того, що доходи і витрати стосуються двох сторін банківського балансу. При цьому, ціна ж кожної операції або послуги має перевищувати витрати банківської установи на її надання. Отже, політика банку має бути спрямованою на максимізацію доходу і мінімізацію вартості банківських послуг. Це стосується і активних і пасивних операцій банку.

Розглянемо методи управління активами і пасивами банків. Кількісний і якісний склад методів управління активами і пасивами банку визначається

інструментарієм, котрий застосовується у процесі управління. У загальному, усі методи управління активами і пасивами банківських установ можна поділити на дві групи, це базові методи управління ризиком окремих видів та методи моделювання структури балансу банку.

До базових методів управління ризиком окремих видів відносяться методи управління активами і пасивами банку, котрі застосовуються для управління конкретним ризиком, який виникає у процесі діяльності банку та який пов'язаний зі структурою активів та пасивів банківської установи та її зміною. Виділяють такі ризики: процентний; валютний; ризик ліквідності. До базових методів включають: управління гепом, управління дюрацією (імунізація балансу), структурне балансування, трансфертне ціноутворення, управління валютною позицією, хеджування, метод розривів ліквідності тощо [6].

До методів моделювання структури балансу банку відносяться методи, що передбачають побудову моделі оптимального балансу банку. При цьому співвідношення активів та пасивів має відповідати стратегічним цілям розвитку банку та враховує ризики. До таких методів включають: метод структурно-вартісного аналізу, метод оптимального управління ресурсами банку, експертний метод, імітаційне моделювання. Ці методи містять у собі такі методи як: графічні, статистичні та математичні, вони спрямовані на моделювання структури балансу банку з метою зниження встановлених параметрів ризиків [6].

Якісний процес управління активами та пасивами банку є запорукою фінансової стійкості банківської установи. Як стверджує Г.Т. Карчева «виходячи з концепції банку, що динамічно розвивається, забезпечити фінансову стійкість банку і його сталий розвиток можливо у разі ефективного управління банківськими ризиками та гнучкого управління активами і пасивами...» [15, с. 249]. Ми також погоджуємось із цією позицією та вважаємо однією із складових забезпечення фінансової стійкості банку ефективне управління його активами і пасивами. Це особливо важливо у

сучасних умовах нових викликів. Зв'язок між управлінням активами і пасивами банку та фінансовою стійкістю банку зображено на рисунку 1.5.



Рисунок 1.5 – Взаємозв'язок фінансової стійкості банку із процесом управління активами і пасивами [52]

Вважаємо, що комплексним визначенням фінансової стійкості банку є її трактування, як якісної характеристики його фінансового стану, котрий відзначається достатністю, збалансованістю та оптимальним співвідношенням фінансових ресурсів і активів за умов підтримання на достатньому рівні ліквідності й платоспроможності, зростання прибутку та мінімізації ризиків, і котрий здатний витримати непередбачені втрати і зберегти стан ефективного функціонування [15, с. 249]. З цього робимо висновки, що основними результируючими характеристиками, що мають вплив на фінансову стійкість кожного банку є: ліквідність та платоспроможність; зростання прибутку банку; мінімізація ризиків.

Загалом, саме ці аспекти є цілями управління активами і пасивами банку, оскільки у процесі ефективного управління активами і пасивами забезпечується фінансова стійкість банку через вплив на ліквідність і ризику.

Таким чином, в першому розділі роботи нами: встановлено економічну сутність, цілі та завдання управління активами та пасивами банку; обґрунтовано концептуальні основи формування системи управління активами і пасивами банку.

2 Аналітична оцінка та аналіз ефективності управління активами і пасивами банків

2.1 Оцінка сучасного стану та ефективності діяльності банківського сектору України у 2014-2020 роках

Рік 2020 докорінно змінив життя планети, істотно вплинув на економіку та політику багатьох держав. Наслідки пандемії та карантинних обмежень, як і погіршили життя людей так і значно прискорили розробку захисних медичних програм і сприяли виникненню буму сучасних ІТ-технологій для розвитку бізнесу.

У той же час, банківський сектор залишається прибутковим. Банки України досить швидко навчилися працювати за новими правилами та тимчасовими стандартами. Карантин, що викликав необхідність дистанційної роботи та підвищені заходи безпеки, змусив банки змінити підходи до обслуговування своїх клієнтів у відділеннях, і також значно вплинув на модель поведінки клієнтів.

В умовах суворих карантинних обмежень значна кількість клієнтів віддали перевагу дистанційному обслуговуванню. Значній більшості банків вдалося за короткий час розширити пропускну здатність власних digital-каналів та підвищити надійність online-сервісів для клієнтів банку. Серед населення почали набирати популярності різноманітні мобільні продукти серед населення.

В умовах запровадження карантину дуже важливим було не зупинити кредитування підприємств та населення.

Суттєвою допомогою банкам та бізнесу виявилися вчасно розроблені НБУ і урядом продукти та програми підтримки. Вони були запроваджені і запрацювали нові досить корисні інструменти НБУ для підтримки ліквідності банків: довгострокові кредити рефінансування до п'яти років під

плаваючу облікову ставку НБУ; своп процентної ставки для хеджування ризиків; програми підтримки малого бізнесу «Доступні кредити 5-7-9 % », портфельних гарантій для малого та середнього бізнесу і пільгової іпотеки від уряду [35].

Станом на 1 листопада 2020 року загальний обсяг банківського фінансування за програмою «Доступні кредити від 5 до 9 %» становив 17 млрд грн. Завдяки професійним діям менеджменту та попиту із боку клієнтів дана програма знайшла розуміння та активну підтримку в АТ «Державний ощадний банк України».

Найбільш важливими в 2020 році подіями для банків, що позитивно вплинули на ринок, стали такі як: найменша за всю історію банківської системи облікова ставка 6 %; успішне запровадження проекту «спліт»; обрання нового голови НБУ; оновлення складу правління НБУ.

Слід наголосити, що Пандемія COVID-19 одночасно активувала сукупність ризиків фінансового сектора, серед яких:

- кредитний ризик, через тимчасові фінансові труднощі позичальників;
- ринковий ризик, через турбулентність на фінансових ринках та зміну вартості активів;
- операційний ризик, через додаткові витрати на протиепідемічні заходи, організацію дистанційного обслуговування клієнтів та віддаленої роботи персоналу.

Такі ризики як кіберзагрози та шахрайства і раніше входили до топ-5 системних ризиків фінансового сектора, наразі віддалений доступ клієнтів до банківських послуг ці ризики збільшив, що сприяло вдосконаленню банками роботи у напрямках ІТ та безпеки власної і клієнтів.

Наразі, банки досить швидко адаптувались до роботи у нових реаліях, позитивно, що без погіршення якості обслуговування клієнтів. Окремі виклики пандемії було трансформовано у переваги, серед яких: знижено витрати на оренду приміщень; спрощено внутрішні процедури та підвищилась

ефективність систем електронного документообігу; запроваджено віддалену роботу, як новий корпоративний стандарт; досягнуто вищий рівень комунікаційної ефективності через онлайн - спілкування.

Стрімке зменшення НБУ облікової ставки підштовхнуло банки до зниження ставки за гривневими депозитами для фізичних осіб. У 2020 році зростання портфеля цих депозитів зупинилось. Головною причиною через економічну невизначеність, яка спровокована коронакризою, та через падіння депозитних ставок українці втратили зацікавленість в довготривалих строкових заощадженнях і віддали перевагу поточним рахункам, що дозволяють мати майже цілодобовий доступ до власних коштів. Рівень дохідності за такими рахунками (в деяких банках) був зіставним зі ставкою строкових депозитів – 7 % при середній дохідності річних депозитів у 9 %.

М'яка монетарна політика Національного банку України у 2020 році, окрім рекордно низької облікової ставки, виявила себе і у готовності рефінансувати банки для боротьби із наслідками пандемії та відновлення процесів кредитування. На перспективу попит наших банків на рефінансування НБУ буде залежати від розміру облікової ставки, вартості і динаміки роздрібних депозитів та попиту уряду України і бізнесу на ресурси банківської системи держави.

У той же час, дешеве рефінансування НБУ і надлишкова ліквідність банківської системи України не повернули банкам завищений апетит до ризикових вкладень.

Так, урядові програми підтримки малого і середнього бізнесу сконцентрувались на пільговому рефінансуванні «старих» кредитів банків. В корпоративному сегменті наші банки були більш зосереджені на списанні проблемних кредитів (NPL), а ніж на видачі нових кредитів (позик). У 2020 році надлишкову ліквідність банки як правило витрачали на придбання державних цінних паперів.

Рівень ліквідності банківської системи протягом року тримався на достатньо високому рівні (у 160-180 млрд грн), це дозволило банкам нарощувати обсяги активних операцій.

Слід сказати, що коректна оцінка збитків від подій, які спровоковані пандемією, є досить складною. Їх можна частково компенсувати шляхом підвищення операційної ефективності.

На прибуток комерційних банків матимуть значний тиск відрахування до резервів і посилення регуляторних вимог.

На кінець 2020 року в Україні працювало 73 платоспроможних банки (рисунок 2.1)

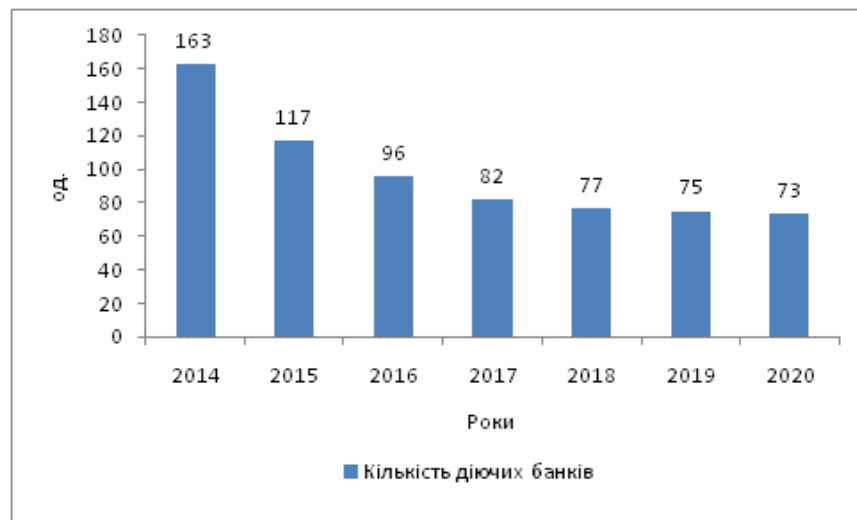


Рисунок 2.1- Динаміка кількості діючих банків [35]

На двадцять найбільших банків України припадало понад 90 % активів. Загальний результат діяльності БСУ відображено на рисунку 2.2. Як свідчать дані починаючи із 2018 року результат діяльності БСУ позитивний.

В цілому, банківська система України зберігала значний запас фінансової стійкості та потенціал до процесів кредитування.

Адекватність регулятивного капіталу українського банківського сектора залишалась істотно вищою відносно мінімальних вимог. Регулятивний капітал БСУ із початку року зріс на 21,1 %, а статутний капітал на 2,0 %.

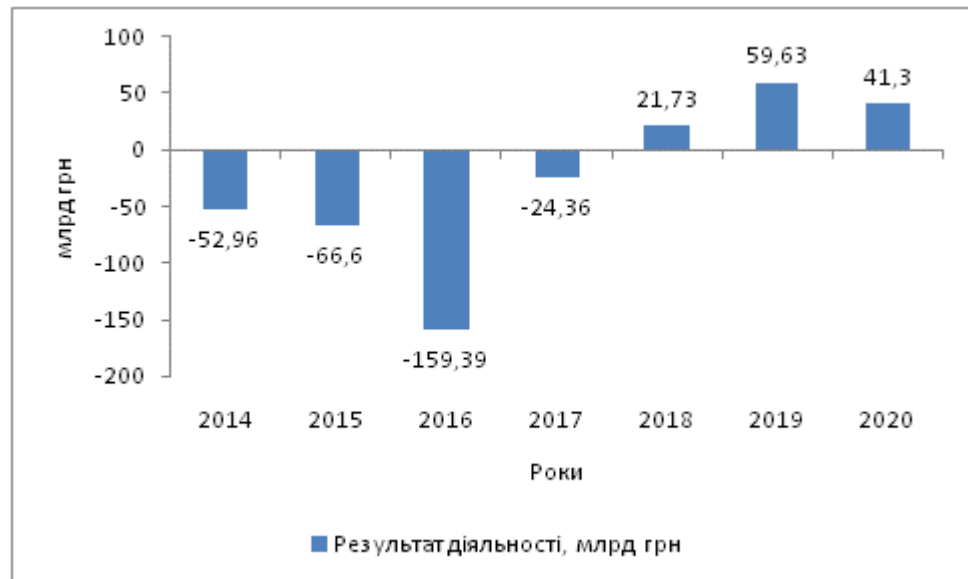


Рисунок 2.2 – Загальний результат діяльності БСУ [35]

У той же час, прибуток банківського сектора України за 2020 рік був майже на третину меншим ніж у 2019 р., і складав 41,3 млрд грн (рисунок 2.3).



Рисунок 2.3 – Динаміка чистого прибутку БСУ [35]

Загальна тенденція щодо доходів та витрат БСУ показана на рисунку 2.4.



Рисунок 2.4 – Динаміка доходів та витрат БСУ [35]

Як видно на рисунку 2.4 у 2014-2017 роках витрати перевищують доходи БСУ, починаючи із 2018 року у БСУ позитивна тенденція щодо перевищення доходів над витратами.

Річні темпи зростання чистого процентного і комісійного доходів були найнижчими за останні чотири роки.

У той же час, втричі вищими ніж у 2019 р. були відрахування до резервів.

Зазначені чинники спричинені скороченням обсягів кредитування у першому півріччі 2020 року, а також погіршенням платоспроможності деяких секторів та компаній на фоні розгортання кризи, яка пов'язана із пандемією.

Рентабельність капіталу банківської системи України впродовж року знизилася із 34,18 % до 19,22 % (рисунок 2.5).

Разом з тим, 2020 рік був сприятливим для зростання та здешевлення ресурсної бази банків. Так у 2020 році, за даними НБУ, обсяг депозитного портфеля банків України у національній валюті зріс більш ніж на 30%, зокрема обсяг гривневих коштів бізнесу збільшився на 34 %.

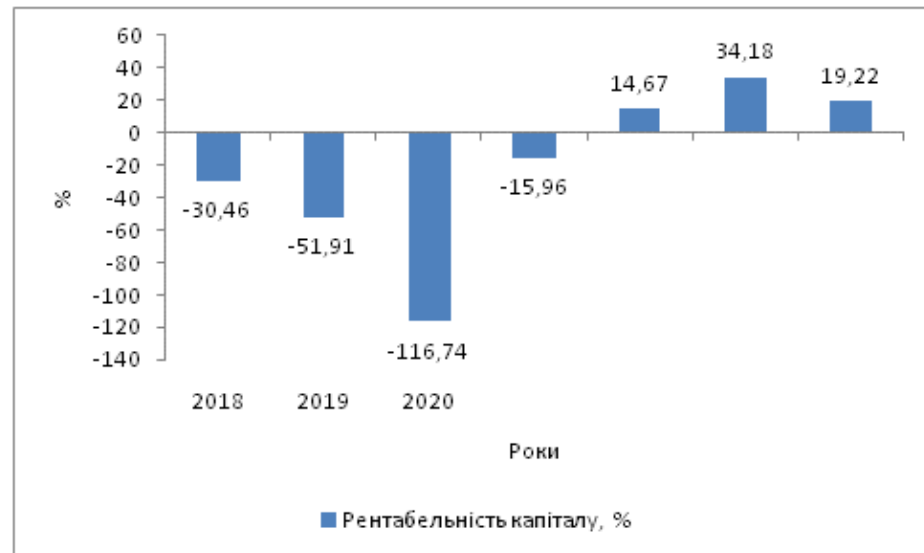


Рисунок 2.5 – Рентабельність капіталу БСУ [35]

Гривневі вклади домогосподарств також зросли на 26,3 %. Через активне зростання гривневих вкладів рівень доларизації депозитів фізичних осіб знизився за рік (на 1,3 в.п.) до 41,8 %. У свою чергу, привабливіші процентні ставки за гривневими депозитами, у порівнянні із валютними депозитами, сприяли притоку грошових коштів до вкладів у національній валюті. Як свідчать дослідження, ставки за банківськими кредитами та депозитами у 2020 році взяли чіткий тренд на зниження. На кінець 2020 року вартість кредитів в національній валюті складала у середньому 12-15 %, дохідність депозитів у гривні була 5-7 %. Ставки у іноземній валюті також знизилися і складала 4-6 % за кредитами та 1-1,5 % за депозитами. Слід зауважити, що депозитні ставки у іноземній валюті впевнено рухаються до нульових, або ж від’ємних значень.

У 2020 році найбільший внесок в зростання чистих активів банків України зробив приріст державних цінних паперів. Так, протягом 2020 року портфель ОВДП банків України зріс у півтора рази (на 183 млрд грн). Стрімке зростання ОВДП забезпечило дві третини номінального річного приросту чистих активів.

Чисті гривневі кредити відчутно зростали у III–IV кварталах 2020 року після падіння у першому півріччі. У той же час, протягом 2020 року

зростання чистого гривневого кредитного портфеля фізичних осіб різко загальмувалося. У другому півріччі 2020 року значно активізувалось кредитування населення на купівлю житла (воно зростало вищими темпами, ніж споживче, а середньомісячні обсяги нових кредитів на купівлю житла у порівнянні із 2019 роком більше як подвоїлись). Як свідчать дослідження, кредитний портфель БСУ починаючи із 2018 року суттєво зменшується (рисунок 2.6).



Рисунок 2.6 – Динаміка кредитного портфеля БСУ [35]

У 2020 році банки, насамперед державні банки, активно списували із своїх балансів непрацюючі кредити. Це призвело до зниження частки непрацюючих кредитів в цілому по БСУ (частка знизилася із 48,4 % наприкінці 2019 року до 41,0 % на кінець 2020 року).

Наразі, ключовим ризиком для банків продовжує бути кредитний ризик. Загрози для платоспроможності окремих галузей і позичальників, що спричинені пандемією, все ж залишаються високими. На фоні звуження процентної маржі і зміни ринкових умов українські банки гостріше відчувають необхідність модернізації операційних процесів і зміни продуктового ряду, впровадження та розвитку віддалених механізмів роботи, а також вдосконалення онлайн-сервісів для клієнтів.

2.2 Аналіз фінансово-господарської діяльності АТ «Державний ощадний банк України» у 2018-2020 роках

АТ «Державний ощадний банк України» є одним із системно важливих банків нашої країни. У 2020 році банк продовжив утримувати лідируючі позиції на ринку, зокрема посідає друге місце серед банків України за розміром активів і перше місце за обсягом чистого кредитного портфеля, крім того банк займає другу позицію за пасивами в корпоративному і роздрібному секторі. АТ «Державний ощадний банк України» – найбільший серед українських банків за кількістю відділень, він 2-й за кількістю банкоматів і терміналів. Незважаючи на складну фінансову ситуацію і роботу за умов пандемії, банк забезпечує фінансову стабільність на ринку України.

Аналіз складу та структури активів АТ «Державний ощадний банк України» у 2018-2020 роках наведено у таблиці 2.1, а їх динаміки у таблиці 2.2.

Протягом звітного періоду (2020 року) в порівнянні з попереднім фінансовим роком чисті активи зменшились на 14770831 тис. грн або на 5,9%, а у порівнянні із 2018 роком активи зросли на 7,91 %.

Активи банку змінилися у 2020 році в порівнянні із 2019 роком за рахунок збільшення таких показників: кредити та заборгованість фізичних осіб на 17,85 %; цінні папери, які обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід на 88,29 %; дебіторська заборгованість щодо поточного податку на прибуток на 1,84 %; інші активи на 8,04 %. Слід вказати на значне збільшення цінних паперів, які обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід.

Зменшення активів банку у 2020 році в порівнянні із 2019 роком відбулося за показниками: грошові кошти та їх еквіваленти на 58,35 %; кошти в інших банках на 38,37 %; кредити та заборгованість клієнтів всього

Таблиця 2.1 – Аналіз складу та структури активів АТ «Державний ощадний банк України» за 2018-2020 роки [34, 35]

Показники	Роки, тис. грн			Частка в активах, %			Зміни в структурі, %	
	2018	2019	2020	2018	2019	2020	2020/ 2018	2020/ 2019
Грошові кошти та їх еквіваленти	10634527	36723642	15294209	4,87	14,66	6,49	1,62	-8,17
Кошти в інших банках	10008487	18269802	11260439	4,58	7,29	4,78	0,20	-2,52
Кредити та заборгованість клієнтів	67543176	65168344	63226077	30,92	26,02	26,82	-4,10	0,81
Кредити та заборгованість юридичних осіб	62131361	57603966	54311100	28,44	23,00	23,04	-5,40	0,04
Кредити та заборгованість фізичних осіб	5411816	7564378	8914977	2,48	3,02	3,78	1,30	0,76
Цінні папери, які обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	57161708	37849318	71266302	26,17	15,11	30,23	4,06	15,12
Інвестиції в асоційовані та дочірні компанії	24800	24800	24800	0,01	0,01	0,01	0,00	0,00
Дебіторська заборгованість щодо поточного податку на прибуток	267324	270256	275237	0,12	0,11	0,12	-0,01	0,01
Основні засоби та нематеріальні активи	8953527	9965799	9718448	4,10	3,98	4,12	0,02	0,14
Інші фінансові активи	1449346	3575922	2361809	0,66	1,43	1,00	0,34	-0,43
Інші активи	1892606	2286754	2470521	0,87	0,91	1,05	0,18	0,14
Чисті активи, усього	218430631	250486669	235715838	100	100	100	-	-

Таблиця 2.2 – Аналіз динаміки активів АТ «Державний ощадний банк України» за 2018-2020 роки [34, 35]

Показники	Абсолютне відхилення (+,-) тис. грн		Темп зростання, %		Темп приросту, %	
	2020/2018	2020/2019	2020/2018	2020/2019	2020/2018	2020/2019
Грошові кошти та їх еквіваленти	4659682	-21429433	143,82	41,65	43,82	-58,35
Кошти в інших банках	1251952	-7009363	112,51	61,63	12,51	-38,37
Кредити та заборгованість клієнтів	-4317099	-1942267	93,61	97,02	-6,39	-2,98
Кредити та заборгованість юридичних осіб	-7820261	-3292867	87,41	94,28	-12,59	-5,72
Кредити та заборгованість фізичних осіб	3503161	1350599	164,73	117,85	64,73	17,85
Цінні папери, які обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	14104594	33416984	124,67	188,29	24,67	88,29
Інвестиції в асоційовані та дочірні компанії	0	0	-	-	-	-
Дебіторська заборгованість щодо поточного податку на прибуток	7913	4981	102,96	101,84	2,96	1,84
Основні засоби та нематеріальні активи	764921	-247350	108,54	97,52	8,54	-2,48
Інші фінансові активи	912463	-1214112	162,96	66,05	62,96	-33,95
Інші активи	577915	183767	130,54	108,04	30,54	8,04
Чисті активи, усього	17285207	-14770831	107,91	94,10	7,91	-5,90

на 2,98 %; кредити та заборгованість юридичних осіб на 5,72 %; основні засоби та нематеріальні активи на 2,48 %; інші фінансові активи на 8,04 %.

У структурі активів у 2020 році найбільшу частку цінні папери в портфелі банку на продаж – 30,23 %, значною є частка показника кредити та заборгованість клієнтів – 26,82 %. Слід зазначити, що у порівнянні із 2019 роком в активах банку найбільше зменшилась частка грошових коштів та їх

еквівалентів на 8,17 %. Також зменшилась частка коштів в інших банках на 2,52 %.

У порівнянні із 2018 роком зменшується частка кредитів та заборгованості юридичних осіб на 5,40 %, це призводить до зменшення частки усіх кредитів та заборгованості клієнтів на 4,10 %, зменшилась досить незначно частка дебіторської заборгованості щодо поточного податку на прибуток на 0,01 %. Частка інших статей активів банку збільшилась, найбільше збільшилась частка грошових коштів та еквівалентів на 1,62 %. Динаміка активів банку подана на рисунку 2.7.

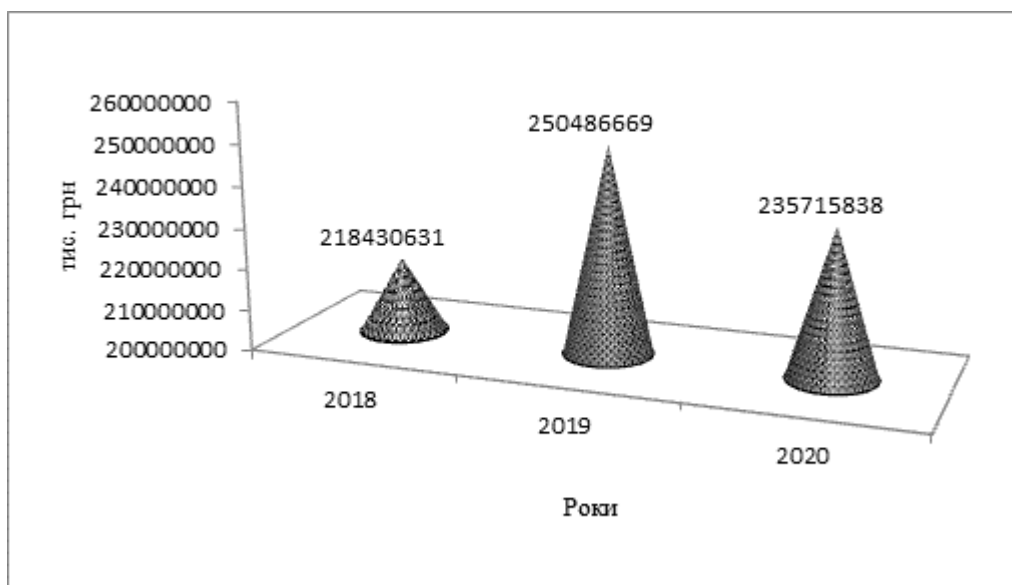


Рисунок 2.7 – Динаміка активів АТ «Державний ощадний банк України» за 2018 - 2020 роки [34, 35]

Протягом трьох років активи банку збільшились та склали на 31.12.2020 року становили 235,7 млрд грн. Значну частку активів склали кредити та заборгованість клієнтів банку за виключенням 2020 року. Динаміка кредитів та заборгованості клієнтів подана на рисунку 2.8.

В цілому, загальна структура активів АТ «Державний ощадний банк України» є задовільною і дозволяє банку ефективно управляти ними. Наразі банк підтримує стратегію нарощування власних фінансових ресурсів і проводить політику, яка націлена на зниження ризиків, на удосконалення

структури кредитних ресурсів, на збереження високого рівня ліквідності. Окрім того він піклується про фінансове благополуччя кожного свого клієнта при цьому керуючись принципами відкритості, довіри і партнерства.

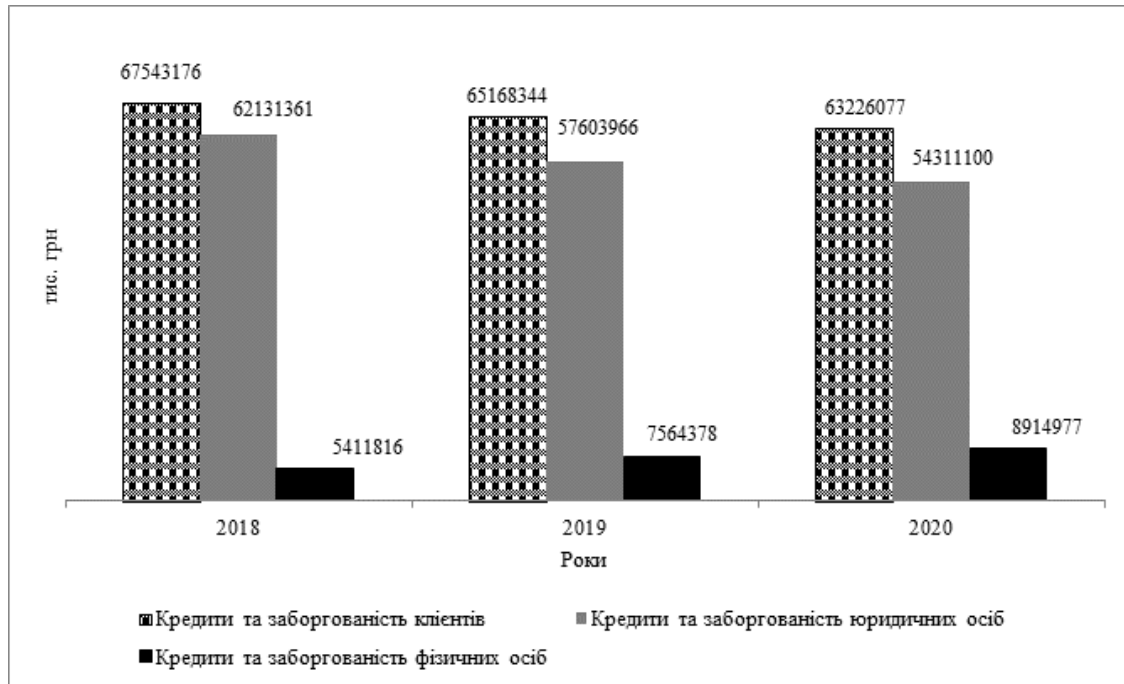


Рисунок 2.8 – Динаміка кредитів та заборгованості клієнтів банку

Банк завжди дотримується прийнятих на себе зобов'язань перед клієнтами і партнерами. Структуризація активів банку у 2020 році подана на рисунку 2.9.

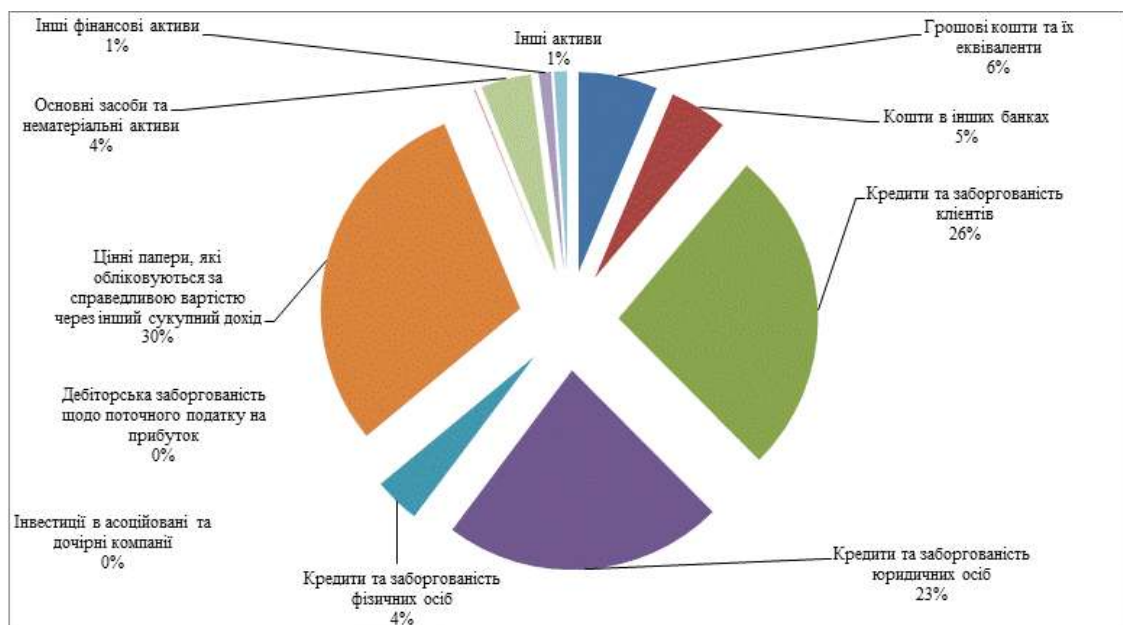


Рисунок 2.9 – Структуризація активів банку у 2020 році

У 2020 році найбільшу частку в активах займали цінні папери, які обліковуються за справедливою вартістю – 30 %, значну частку мали кредити та заборгованість клієнтів – 26,8 %.

У таблицях 2.3 та 2.4 подано результати аналізу динаміки, складу і структури пасивів АТ «Державний ощадний банк України» за 2018 - 2020 роки.

Таблиця 2.3 – Аналіз динаміки пасивів АТ «Державний ощадний банк України» за 2018-2020 роки [34, 35]

Показники	Абсолютне відхилення (+,-) тис. грн		Темп зростання, %		Темп приросту, %	
	2020/ 2018	2020/ 2019	2020/ 2018	2020/ 2019	2020/ 2018	2020/ 2019
Кошти банків	-1865208	279913	70,78	106,61	-29,22	6,61
Кошти клієнтів	33438486	-13922525	122,08	93,00	22,08	-7,00
Інші залучені кошти	-22782607	-6549612	34,51	64,70	-65,49	-35,30
Відстрочені податкові зобов'язання	31953	-93028	107,99	82,28	7,99	-17,72
Резерви за зобов'язаннями	322999	107396	203,83	120,39	103,83	20,39
Інші фінансові зобов'язання	278072	-1676697	109,14	66,45	9,14	-33,55
Інші зобов'язання	522384	-20589	181,98	98,26	81,98	-1,74
Субординований борг	-1603550	-1186401	44,32	51,82	-55,68	-48,18
Усього зобов'язань	13841815	-17562255	106,92	92,41	6,92	-7,59

Зобов'язання банку у 2020 році зросли у порівнянні із 2018 роком на 13841815 тис. грн, або на 6,92 % та склали 213729732 тис. грн; у порівнянні із 2019 роком зобов'язання зменшились на 7,59 %.

У 2020 року в порівнянні із 2018 роком зросли усі зобов'язання банку, окрім коштів банків, інших залучених коштів та субординованого боргу.

Таблиця 2.4 – Аналіз складу та структури пасивів АТ «Державний ощадний банк України» за 2018 - 2020 роки [34, 35]

Показники	Роки, тис. грн			Частка в пасивах, %			Зміни в структурі, %	
	2018	2019	2020	2018	2019	2020	2020/ 2018	2020/ 2019
Кошти банків	6382454	4237333	4517246	3,19	1,83	2,11	-1,08	0,28
Кошти клієнтів	151447721	198808733	184886207	75,77	85,96	86,50	10,74	0,55
Інші залучені кошти	34787028	18554034	12004421	17,40	8,02	5,62	-11,79	-2,41
Відстрочені податкові зобов'язання	399867	524848	431820	0,20	0,23	0,20	0,00	-0,02
Резерви за зобов'язаннями	311095	526697	634094	0,16	0,23	0,30	0,14	0,07
Інші фінансові зобов'язання	3042747	4997516	3320819	1,52	2,16	1,55	0,03	-0,61
Інші зобов'язання	637213	1180186	1159597	0,32	0,51	0,54	0,22	0,03
Субординований борг	2879790	2462640	1276240	1,44	1,06	0,60	-0,84	-0,47
Усього зобов'язань	199887917	231291987	213729732	100	100	100	-	-

В свою чергу, у 2020 році у порівнянні із 2019 роком зросли: кошти банків на 6,61 %; резерви за зобов'язаннями на 20,39 %. Найбільше зростання мають резерви за зобов'язаннями.

У 2020 році в порівнянні із 2019 роком відбулось зменшення таких зобов'язань: кошти клієнтів на 7,00 %, інші залучені кошти на 35,30 %, відстрочені податкові зобов'язання на 17,72 %, інші фінансові зобов'язання на 33,55 %, інші зобов'язання на 1,74 %, субординований борг на 48,18 %. Найбільше зменшились інші залучені кошти банком.

У 2020 році найбільшу питому вагу в структурі зобов'язань складають кошти клієнтів в сумі 184886207 тис. грн або 86,50 % та інші залучені кошти в сумі 12004421 тис. грн або 5,62 % зобов'язань. В порівнянні із минулими роками частка інших зобов'язань банку не значна.

У порівнянні із минулим роком (2019 роком) зменшується частка таких зобов'язань: інші залучені кошти, відстрочені податкові зобов'язання, інші фінансові зобов'язання та субординований борг. Питома вага інших зобов'язань банку збільшилась, серед них найбільше – кошти клієнтів. Динаміка зобов'язань АТ «Державний ощадний банк України» подана на рисунку 2.10.

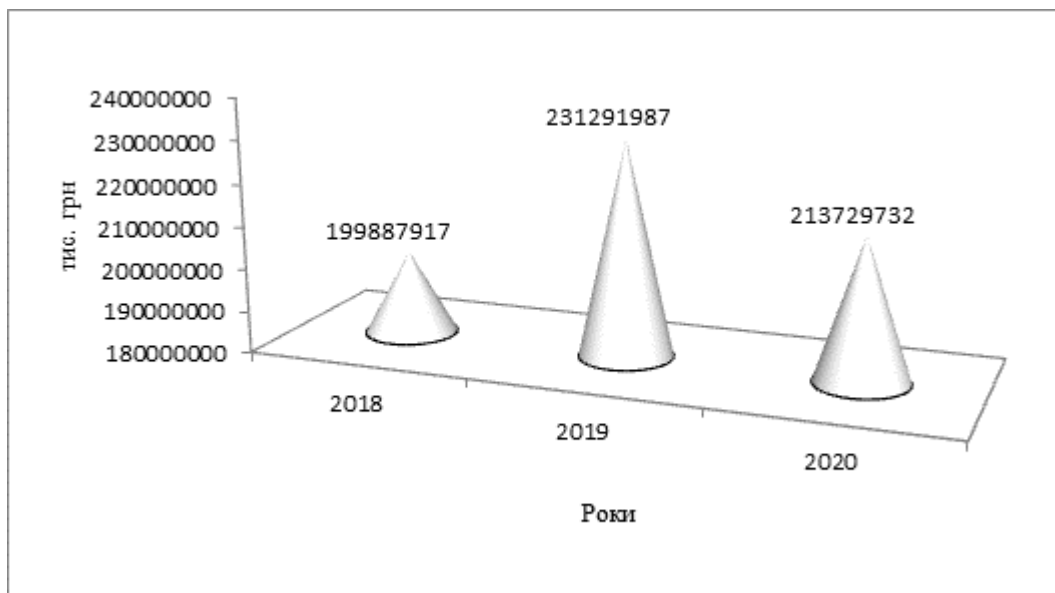


Рисунок 2.10 – Динаміка зобов'язань АТ «Державний ощадний банк України» за 2018 - 2020 роки [34, 35]

Загалом, протягом трьох років, загальна сума зобов'язань банку у 2019 році в порівнянні із 2018 році зросла, а у 2020 році в порівнянні із 2019 роком зменшилась. Найбільшу частку у структурі зобов'язань банку займають кошти клієнтів банку - 75,77 % у 2018 році та 86,50 % у 2020 році. Динаміка окремих зобов'язань банку подана на рисунку 2.11.

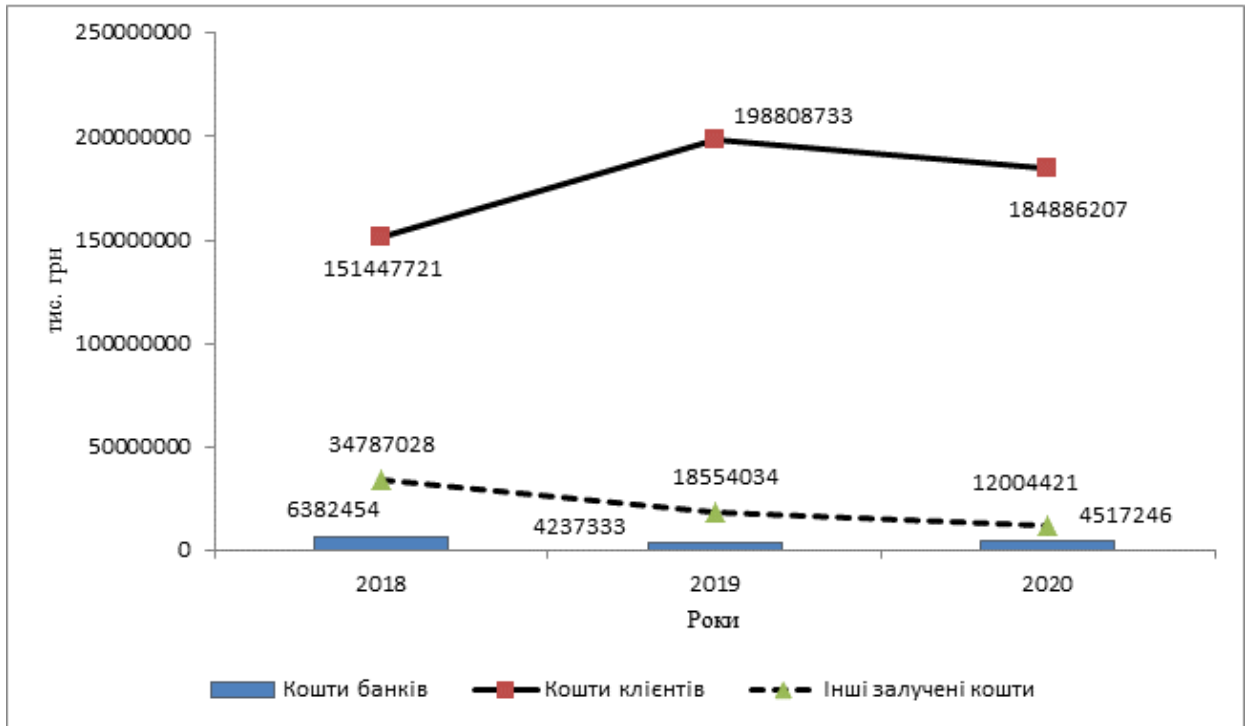


Рисунок 2.11 – Динаміка окремих зобов'язань банку АТ «Державний ощадний банк України» за 2018 - 2020 роки [34, 35]

Динаміка власного капіталу банку подана на рисунку 2.12.

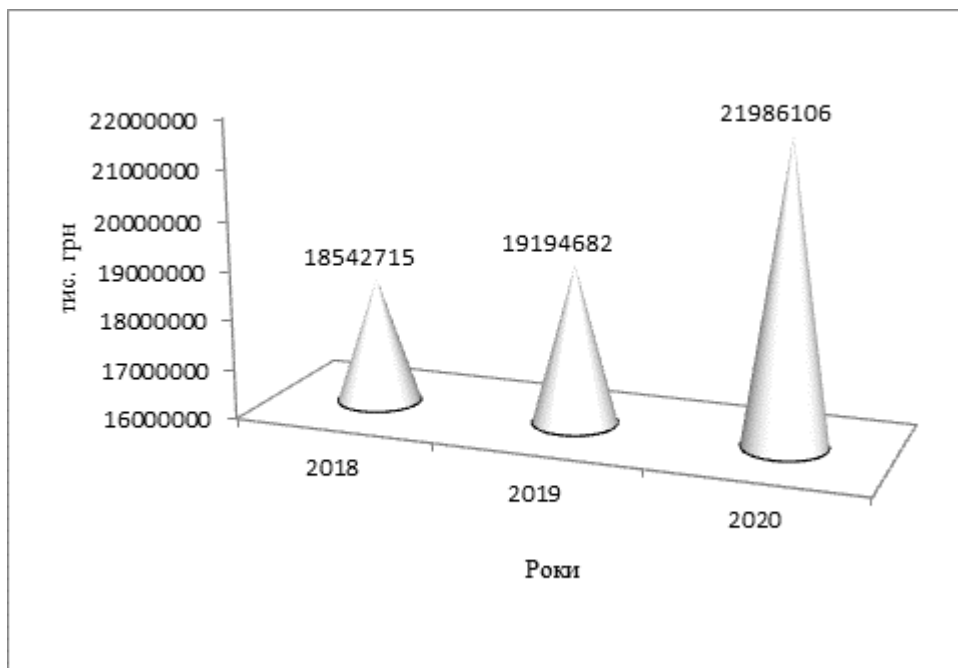


Рисунок 2.12 – Динаміка власного капіталу АТ «Державний ощадний банк України» за 2018 - 2020 роки [34, 35]

Аналіз динаміки власного капіталу АТ «Державний ощадний банк України» за 2018-2020 роки подано у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 – Аналіз динаміки власного капіталу АТ «Державний ощадний банк України» за 2018-2020 роки [34, 35]

Показники	Роки, тис. грн			Абсолютне відхилення (+,-) тис. грн		Темп зростання, %	
	2018	2019	2020	2020/2018	2020/2019	2020/2018	2020/2019
Статутний капітал	49472840	49472840	49472840	0	0	-	-
Незарєєстрований статутний капітал	0	0	0	-	-	-	-
Резервні та інші фонди банку	269992	269992	269992	0	0	100,00	100,00
Резерви переоцінки	2718934	3137936	3226049	507115	88112	118,65	102,81
Нерозподілений прибуток (Непокритий збиток)	-33919051	-33686087	-30982775	2936276	2703312	91,34	91,97
Власний капітал	18542715	19194682	21986106	3443391	2791424	118,57	114,54

Величина власного капіталу банку у 2020 році у порівнянні із 2018 роком збільшилась на 18,57 %, а у порівнянні із 2019 роком збільшилась на 114,54 % та склала 21986106 тис. грн.

Протягом трьох років такі складові власного капіталу, як статутний капітал (49472840 тис. грн) і резервні та інші фонди банку (269992 тис. грн) не змінювались. У 2020 році в порівнянні із 2018 роком зросли на 18,65 % резерви переоцінки та зменшився непокритий збиток на 8,66 %. У 2020 році в порівнянні із 2019 роком відбулося зростання резервів переоцінки на 2,81 % та зменшення непокритого збитку на 8,03 %.

За результатами аналізу відмітимо, що протягом 3-х років найбільшу частку у структурі власного капіталу банку займає статутний капітал (у 2020 році – 59 %). Значну частину займає непокритий збиток: у 2018 та 2019 роках – 37 %, а у 2020 році - 37 %.

Проаналізуємо детально одержані фінансові результати АТ «Державний ощадний банк України» у 2018-2020 роках (таблиця 2.6).

Таблиця 2.6 – Аналіз фінансових результатів АТ «Державний ощадний банк України» за 2018 – 2020 роки [34, 35]

Показники	2018 рік, тис. грн	2019 рік, тис. грн	2020 рік, тис. грн	Абсолютне відхилення (+,-) тис. грн		Відносне відхилення (приріст/ зменшення) у %	
				2020/ 2018	2020/ 2019	2020/ 2018	2020/ 2019
Чистий процентний дохід / Чисті процентні витрати	5450245	5491640	7986004	2535758	2494364	46,53	45,42
Процентні доходи	19344985	19058214	18462282	-882703	-595932	-4,56	-3,13
Процентні витрати	13894739	13566574	10476278	-3418461	-3090296	-24,60	-22,78
Комісійні доходи	5307577	6443848	8043812	2736235	1599964	51,55	24,83
Комісійні витрати	1842092	2240349	3080510	1238418	840161	67,23	37,50
Торговий результат	-1720718	-194542	3727896	5448614	3922437	-316,65	-2016,24
Результат від переоцінки іноземної валюти	855640	3256573	-2859252	-3714892	-6115825	-434,17	-187,80
Інші операційні доходи	380094	493398	392284	12190	-101113	3,21	-20,49
Адміністративні та інші операційні витрати	11236200	9922474	12719729	1483529	2797255	13,20	28,19
Всього доходів	7663155	10074458	17130366	9467212	7055908	123,54	70,04
Всього витрат	7630384	9798539	14342871	6712487	4544333	87,97	46,38
Прибуток (Збиток) до оподаткування	32771	275920	2787495	2754724	2511575	8406,02	910,26
Витрати на податок на прибуток	-129468	-969	-44207	85260	-43238	-65,85	4462,80
Прибуток (Збиток)	162238	276888	2831702	2669464	2554814	1645,40	922,69

За результатами аналізу відмітимо, що протягом 3-х років (2018-2020 рр.) АТ «Державний ощадний банк України» був прибутковою банківською установою. На рисунку 2.13 відображено динаміку прибутку банку.

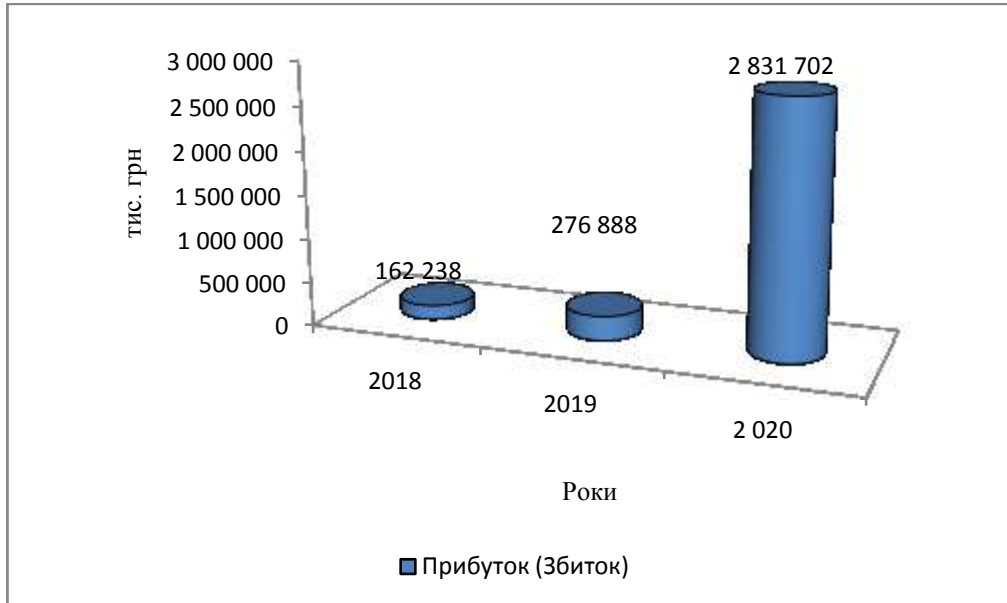


Рисунок 2.13 – Динаміка прибутку АТ «Державний ощадний банк України» за 2018 - 2020 роки [34, 35]

За результатами 2018 року банк отримав прибуток у сумі 162,2 млн грн у 2019 році у сумі 276,9 млн грн, що 70,7 % більше ніж у 2018 році. У 2020 році сума чистого прибутку банку склала 2,8 млрд грн, на 2,5 млрд грн більше ніж у 2019 році. Це досить суттєвий результат.

Така динаміка фінансових результатів банку була спричинена наступним. Не дивлячись на отриманий у 2018 році банком прибуток зазначимо, що у 2018 році витрати перевищували доходи банку (рисунок 2.14). Протягом 2019 та 2020 років витрати банку відчутно зменшились, сума доходів перевищувала витрати. Це дозволило банку отримати такі високі фінансові результати.

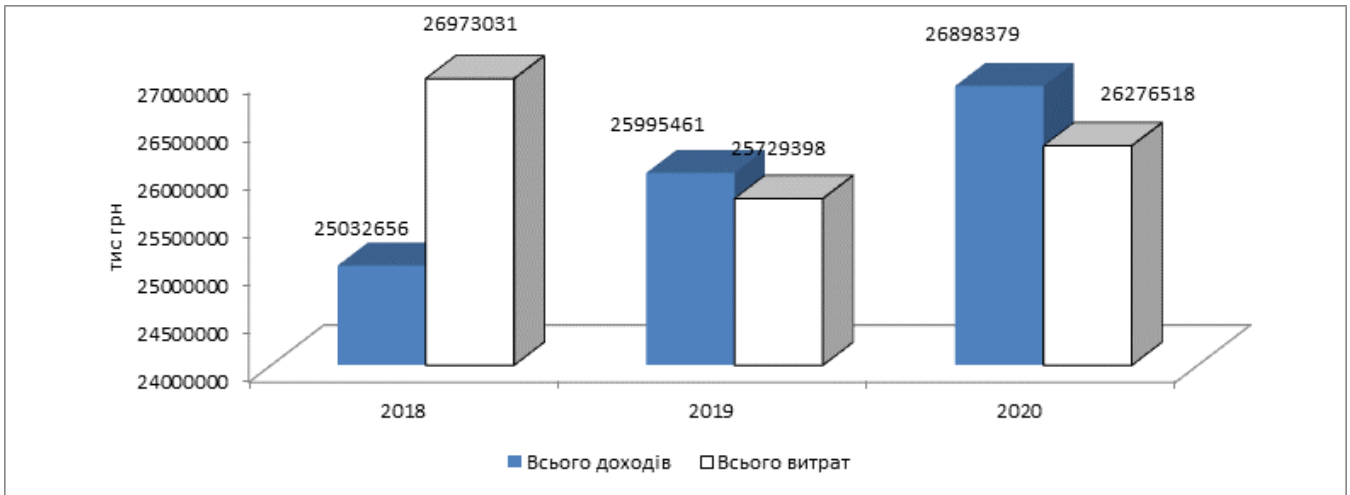


Рисунок 2.14 – Динаміка доходів та витрат АТ «Державний ощадний банк України» за 2018 - 2020 роки [34, 35]

Прибутковість капіталу банку (ROE) станом на кінець 2020 року становить 13,4 % і суттєво перевищує відповідний результат 2019 року (1,3 %). Банк залишається надійною платоспроможною установою, про що свідчить показник адекватності регулятивного капіталу – 17 % станом на кінець року (це значно перевищує норматив Національного банку – 10 %) [34].

Суттєвий внесок до фінансових результатів АТ «Державний ощадний банк України» зробила бізнес-лінія обслуговування корпоративних клієнтів. Протягом 2020 року банк уклав кредитних договорів із такими клієнтами на суму більш ніж 8 млрд грн., Це приватні компанії, які працюють у різних галузях економіки, а також муніципалітети.

В рамках реалізації стратегії розвитку в 2020 році банк суттєво знизив частку кредитно-інвестиційного портфеля, яка припадає на компанії державної форми власності. Якщо на початку 2020 року вони займали 31 % цього портфеля, то в кінці – 26 %.

Отже, діяльність АТ «Державний ощадний банк України» протягом 3-х останніх років приносила йому прибуток. У той же час, у 2020 році в порівнянні із 2019 роком рівень прибутковості банківської установи значно підвищився, про це свідчать проведені вище дослідження.

АТ «Державний ощадний банк України» належить до системно важливих банків України, він є найбільшим в державі банком за кількістю відділень та займає друге місце за розмірами інфраструктури карткового бізнесу (кількістю банкоматів і платіжних терміналів).

Згідно до своєї бізнес-моделі АТ «Державний ощадний банк України» - універсальний банк, що надає пріоритетне значення розширенню роздрібного, мікро-, малого і середнього бізнесу (ММСБ), при цьому утримуючи міцні позиції за напрямом корпоративного бізнесу.

На кінець 2020 року розподіл активів АТ «Державний ощадний банк України» наступний: 56 % – інвестиційний портфель; 27% – чистий кредитний портфель; 17 % – інші активи.

Кредитний портфель банку представлено, насамперед, заборгованістю корпоративних клієнтів, яка складає 78 % (частка у чистому кредитному портфелі). У кредитному портфелі частка фізичних осіб – 14 %, а клієнтів ММСБ частка складає 8 % (рисунок 2.15).



Рисунок 2.15 – Структура кредитів та строкових депозитів АТ «Державний ощадний банк України» [34].

Портфель строкових депозитів містить: 81 % - кошти фізичних осіб, 11 % – кошти клієнтів ММСБ та 8 % – кошти клієнтів корпоративного бізнесу. Більша частина процентних доходів банку формується за рахунок кредитів, які надані юридичним особам, та за рахунок інвестицій у цінні папери.

АТ «Державний ощадний банк України» пропонує клієнтам широкий спектр банківських продуктів та послуг.

Для роздрібного бізнесу пропонуються такі основні продукти [34]:

- пасивні продукти: строкові депозити, зарплатні проекти, пенсійні й соціальні рахунки, спеціальні поточні рахунки та дебетові картки (в т.ч. цифрові та віртуальні);
- активні продукти: автокредитування, споживче та іпотечне кредитування, кеш-кредити, кредитні картки, участь у державних програмах стимулювання енергоефективності;
- продукти, що генерують комісійний та торговий дохід: платежі фізичних осіб, внутрішні та міжнародні перекази, оренда індивідуальних сейфів, операції з обміну валют, операції з банківськими металами;
- додаткові сервіси: система дистанційного обслуговування «Ощад 24/7», кваліфікований електронний підпис.

Для ММСБ пропонуються такі основні продукти [34]:

- пасивні продукти: строкові депозити, депозити на вимогу, поточні рахунки;
- активні продукти: кредитування на поповнення обігових коштів, придбання автотранспорту та обладнання (зокрема в рамках партнерських програм), овердрафти (в т.ч. бланкові), кредити для ОСББ/ЖБК, програми кредитування в рамках співпраці з міжнародними організаціями (фондом WNISEF, ЄБРР, ЄІБ та ЄІФ), програми співпраці з Фондом розвитку підприємництва («Доступні кредити 5-7-9%», кредитування під заставу державних гарантій, FinancEast тощо), програма мікрокредитування, гарантії та авалювання векселів;

– додаткові сервіси до яких відноситься: система дистанційного обслуговування рахунків клієнтів ММСБ CorpLight, яка відповідає сучасним ринковим вимогам та входить до топ-3 на ринку за функціональністю; програма «Будуй своє», яка має на меті розвиток малого підприємництва в Україні та включає чотири компоненти: навчання на окремому порталі «Будуй своє», знижки від партнерів для клієнтів банку, банківські продукти (розрахунковий рахунок, корпоративна картка, система дистанційного обслуговування CorpLight) та фінансування бізнесу за стандартними програмами ММСБ.

Для корпоративного бізнесу пропонуються такі основні продукти [34]:

– пасивні продукти: строкові депозити, поточні рахунки корпоративних клієнтів, поточні рахунки зі спеціальним режимом використання та рахунки ескроу для юридичних осіб;

– активні продукти: проектне фінансування, кредити та овердрафти для корпоративного бізнесу, кредити/облігації – фінансування бюджету розвитку муніципалітетів, підтримка підприємств енергетики, фінансування державних підприємств під держгарантії для підтримки ініціатив уряду, фінансування обігових коштів та інвестиційних проектів;

– додаткові сервіси: система дистанційного обслуговування рахунків корпоративних клієнтів Corp2, яка серед іншого надає зручні опції для управління рахунками в рамках групи компаній, а саме можливість для представників головної компанії групи здійснювати перегляд та/або підтвердження операцій по рахунках усіх компаній, що входять до складу групи.

АТ «Державний ощадний банк України» залишається надійною платоспроможною установою. Незважаючи на складну фінансову ситуацію в економіці України і на не просту роботу за умов пандемії, ощадний банк забезпечує фінансову стабільність на ринку.

Варто зазначити, що результативність та платоспроможність банку АТ «Державний ощадний банк України» значно залежить від стратегічного управління банківською установою.

Одним із основних напрямів стратегічного управління банком є стратегія управління ризиками (рисунок 2.16)

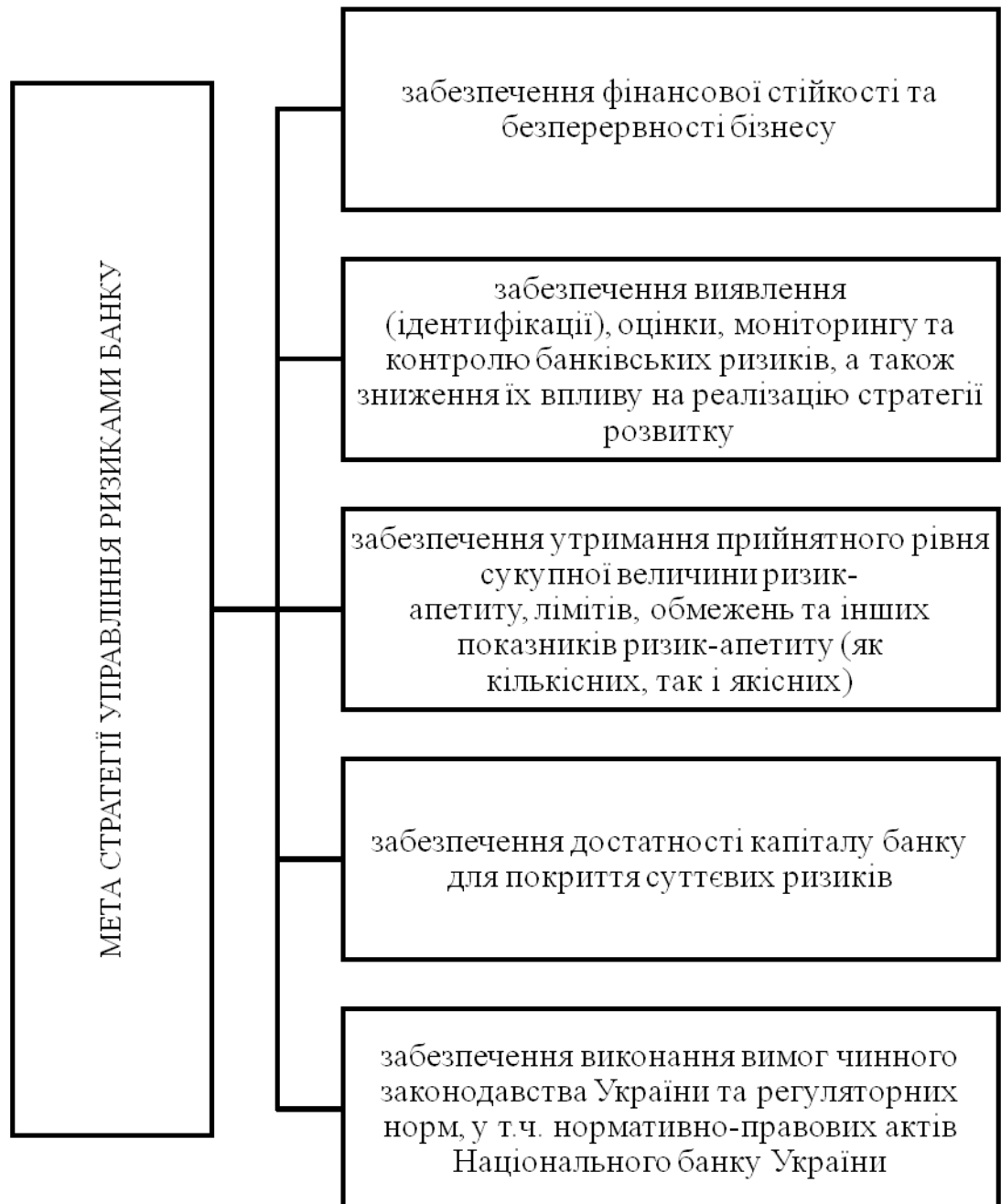


Рисунок 2.16 – Мета стратегії управління ризиками банку [34]

Стратегія управління ризиками в системі АТ «Державний ощадний банк України» визначає:

- перелік суттєвих видів ризиків, які притаманні діяльності банку;
- принципи і порядок організації процесу управління ризиками банку;
- порядок, строки і періодичність надання Наглядовій раді, Комітету наглядової ради із питань ризиків і Правлінню управлінської звітності про ризики.

Реалізація зазначеної мети стратегії управління ризиками полягає у виконанні таких важливих завдань [34]:

- забезпечення реалізації стратегії розвитку АТ «Державний ощадний банк України» відповідно до бізнес-моделі;
- підтримка оптимального співвідношення дохідності і рівня ризику;
- встановлення лімітів і показників ризик-апетиту (кількісних і якісних);
- моніторинг та контроль за дотриманням встановленого загального рівня ризик-апетиту;
- планування достатності капіталу, враховуючи наявні суттєві ризики (в т.ч. з урахуванням стрес-тестування стійкості банку до негативного розвитку внутрішніх та/або зовнішніх факторів);
- розробка превентивних дій та заходів для забезпечення сталої безперервної діяльності у випадку наявності кризових чи стресових зовнішніх та/або внутрішніх подій;
- забезпечення виконання зобов'язань перед усіма вкладниками, контрагентами та кредиторами;
- розвиток культури управління ризиками на всіх рівнях управління.

В установі АТ «Державний ощадний банк України» функціонує Комітет з управління ризиками. Він здійснює моніторинг рівня ризику, розглядає звіти щодо ризиків, а також приймає рішення щодо методів управління ризиками.

Таким чином, в другому розділі роботи нами здійснено аналіз сучасного стану та ефективності діяльності банківського сектору України у 2014-2020 роках; проведено аналіз фінансово-господарської діяльності АТ «Державний ощадний банк України» у 2018-2020 роках.

3 Напрями удосконалення елементів системи управління активами та пасивами АТ «Державний ощадний банк України»

Невизначеність економічної ситуації змушує банківський менеджмент адекватно реагувати на зміни економічної кон'юнктури із метою забезпечення прибутковості і фінансової стабільності в цілому банківській системі України та окремого банку.

Ефективність діяльності банківської установи значно залежить від:

- якості управління активами та пасивами банку;
- розвитку системи обслуговування клієнтів банку;
- системи управління фінансовими та економічними ризиками;
- дієвої фінансової моделі банку;
- ефективного використання фінансових ресурсів банку;
- мінімізації сукупності ризиків.

Проблема невизначеності і швидкої зміни сучасного економічного середовища обумовлює потребу в удосконаленні методів та інструментів управління активами та пасивами банківських установ.

Задля подолання негативного впливу кризових явищ банку доцільно будувати та використовувати у системі управління установою фінансову модель. Саме фінансова модель є дієвим механізмом оптимізації процесів управління активами і пасивами банківської установи.

Фінансова модель банку є основною складовою процесу управління активами і пасивами. Її формування це складний та багатогранний процес. Фінансова модель є основою успішного розвитку і стабільного функціонування банку в сучасних умовах.

Велике значення також надається не лише формуванню фінансової моделі банку, але і її реалізації. Результат впровадження фінансової моделі має забезпечувати ефективність і оптимізацію процесів управління активами і пасивами АТ «Державний ощадний банк України».

Фінансова модель АТ «Державний ощадний банк України» дає змогу забезпечити досягнення усіх намічених стратегічних цілей, які були поставлені у процесі управління банком (рисунки 3.1).

Фінансова модель банку це загальний, не деталізований план діяльності, що охоплює окремий період часу та є способом досягнення намічених стратегічних цілей задля забезпечення оптимізації та ефективного управління активами та пасивами банківської установи.

Фінансову модель банку можна розглядати як довгостроковий та послідовний, раціональний та підкріплений ідеологією, а також стійкий до невизначеності умов економічного середовища план. Даний план супроводжується постійним аналізом і моніторингом у процесі реалізації моделі та спрямований на досягнення успіху у кінцевому результаті банку.

У процесі розробки фінансової моделі банк проводиться аналіз та здійснює прогноз основних макроекономічних показників розвитку банку. В першу чергу, банк намічає напрями формування та розміщення активів і пасивів, намічає принципи їх використання і організації, вирішує питання необхідності концентрації на напрямках розвитку, що розроблені та схвалені (прийняті) політикою банку.

Фінансова модель банківської установи дозволяє забезпечити досягнення усіх окреслених стратегічних цілей, що були поставлені у процесі управління банком, зокрема:

- забезпечення прибутковості банківських продуктів;
- забезпечення прибутковості окремих підрозділів;
- дотримання оптимальної ресурсної бази;
- забезпечення мінімізації витрат на формування ресурсної бази;
- забезпечення достатнього рівня ліквідності та платоспроможності банку;
- моніторинг, контроль, управління сукупністю системних ризиків;
- розробка короткострокового прогнозу на основі оцінки ефективності джерел та напрямів використання фінансових ресурсів банку.

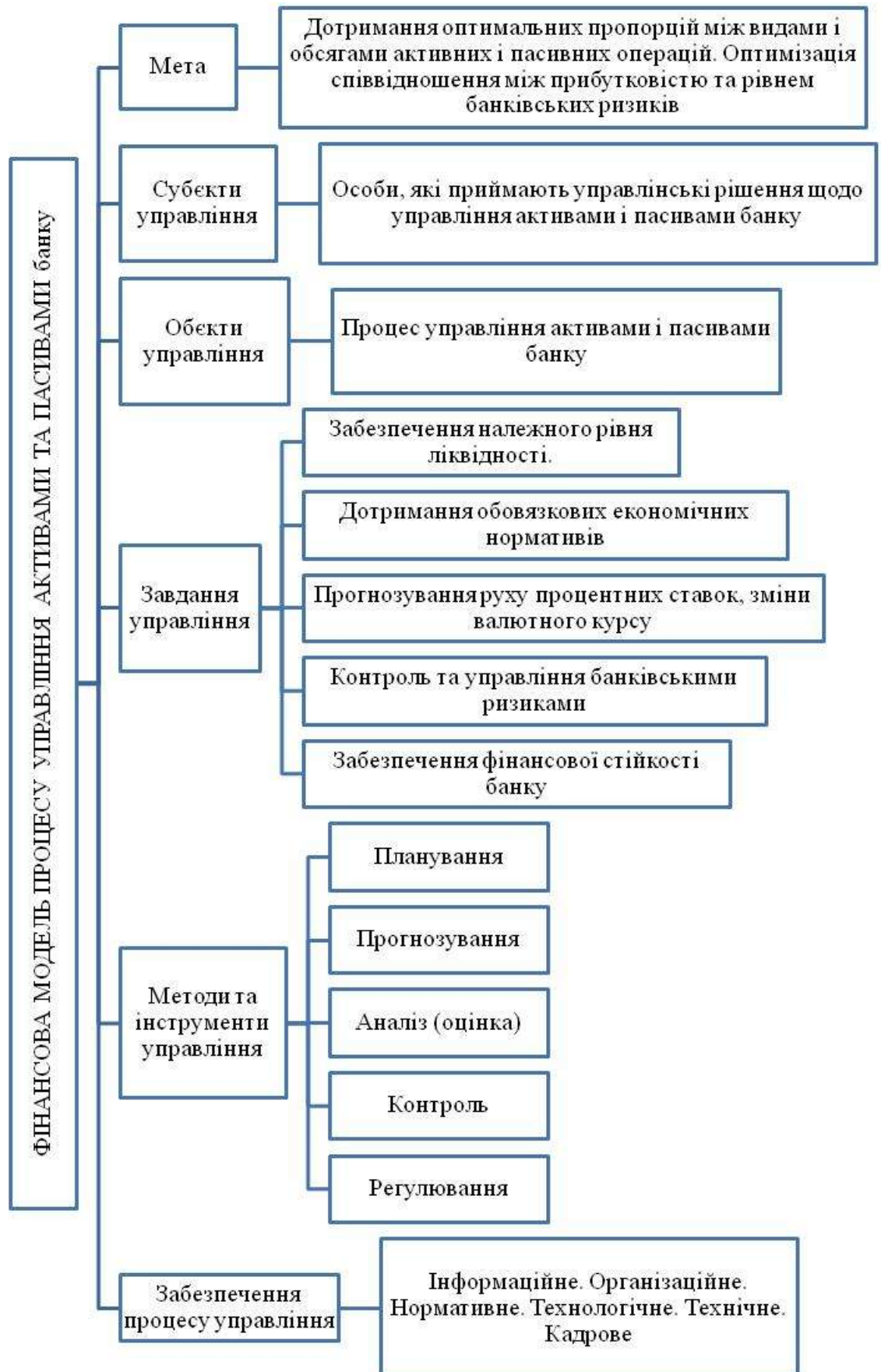


Рисунок 3.1 – Структура фінансової моделі процесу управління активами і пасивами (розроблено для АТ «Державний ощадний банк України»)

Фінансова модель виступає основним ключовим елементом в процесі управління активами та пасивами банку, із її допомогою проводиться моніторинг та забезпечується оптимальний фінансовий портфель активів і пасивів банку. У випадку недотримання чи невиконання окреслених вище завдань фінансової моделі це призведе до дисбалансу між активними та пасивними операціями банку чи діяльності банку в цілому.

В умовах сьогодення, якому притаманна фінансова нестабільність та макроекономічні дисбаланси управління активами і пасивами банку має стати пріоритетним напрямом.

Ефективність і оптимізація процесів управління активами і пасивами банків значно залежить від вірності прийнятих управлінських рішень, від чітко сформованого плану діяльності який і виступає способом досягнення окреслених стратегічних цілей.

У цілому, запропонована фінансова модель процесу управління активами і пасивами АТ «Державний ощадний банк України» виступає основною складовою процесу управління активами і пасивами банку. Вона дозволяє оптимізувати ресурси банку та буде створювати передумови для зростання процентного прибутку банку та його конкурентоспроможності.

Як свідчить практика банківської діяльності, наразі актуальним є управління активами та пасивами банку в контексті контролінгу.

Формування системи топ-менеджменту управління активами і пасивами АТ «Державний ощадний банк України» в контексті контролінгу відображено на рисунку 3.2.

«Концепція контролінгу виокремлюється як сукупність підходів й методик, спроможних забезпечити керування необхідною інформацією щодо повсякденних результатів функціонування банку, можливостей його розвитку, наслідків окремих управлінських рішень на основі аналізу окремих об'єктів, процесів і обґрунтування новітніх управлінських рішень» [48].

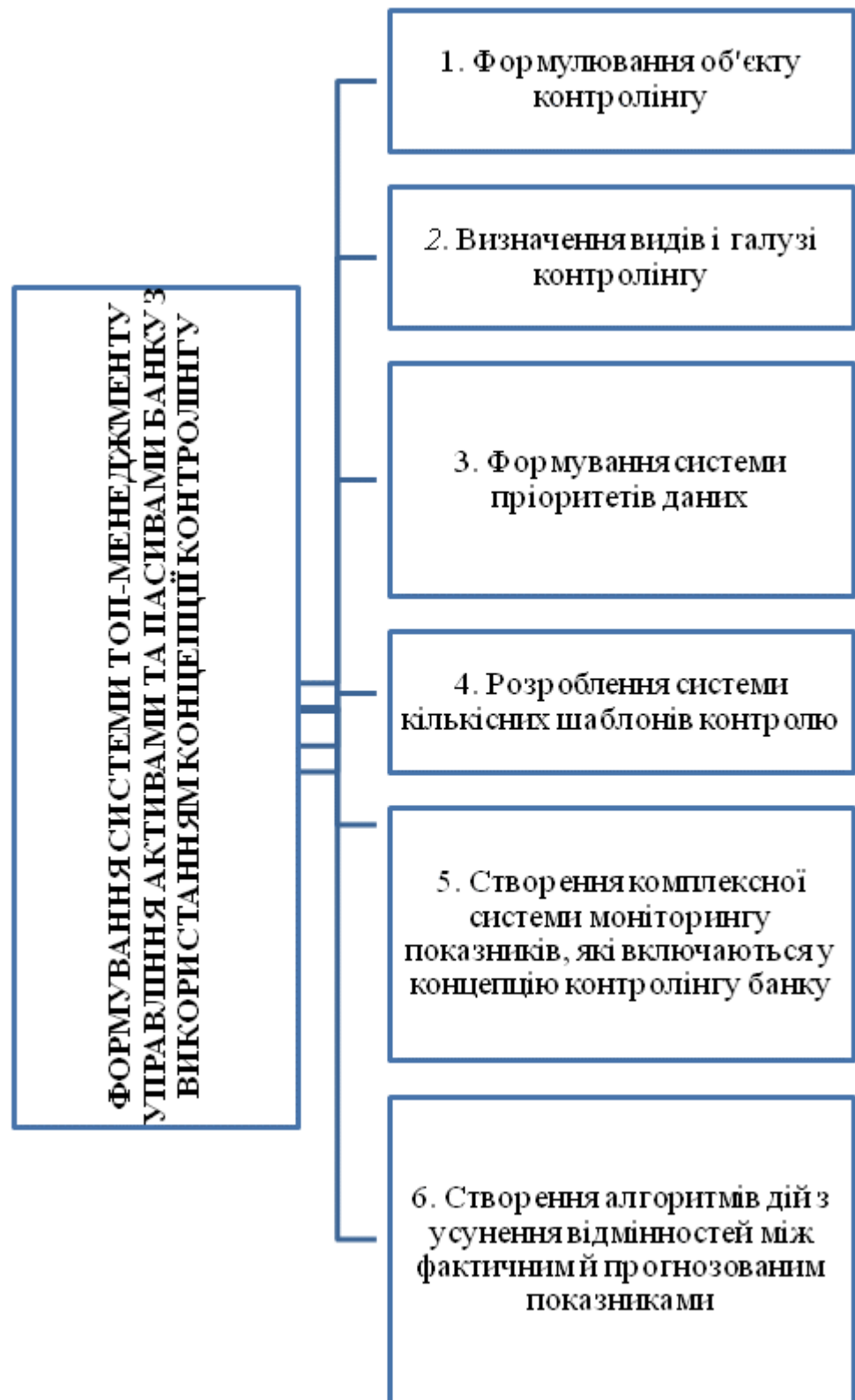


Рисунок 3.2 – Формування системи топ-менеджменту управління активами і пасивами АТ «Державний ощадний банк України» із використанням концепції контролінгу

Контролінг – це концепція сучасного динамічного управління банком, що ґрунтується на розвиненій системі топ-менеджменту (у складі якої сукупність основних елементів обліку, аудиту, планування, аналізу, моніторингу, контролю, регулювання, інформаційних потоків, мотивації персоналу). Концепція контролінгу націлена на координацію усіх аспектів фінансової діяльності банківської установи з метою успішного досягнення стратегічних цілей та створення системи ефективного управління банком [48]. Основні елементи концепції контролінгу подані на рисунку 3.3.



Рисунок 3.3 – Основні елементи концепції контролінгу [48, 54]

У підсумку необхідно наголосити на тому, що система управління активами і пасивами банку в концепції контролінгу має враховувати динамічні тенденції економічних процесів у банківській сфері. Доцільно звертати увагу на врахування складності ринкових взаємовідносин як між суб'єктами міжбанківського фінансового ринку так і окремими структурними підрозділами банківської установи.

Система управління активами і пасивами банку у контексті концепції контролінгу подана на рисунку 3.4.

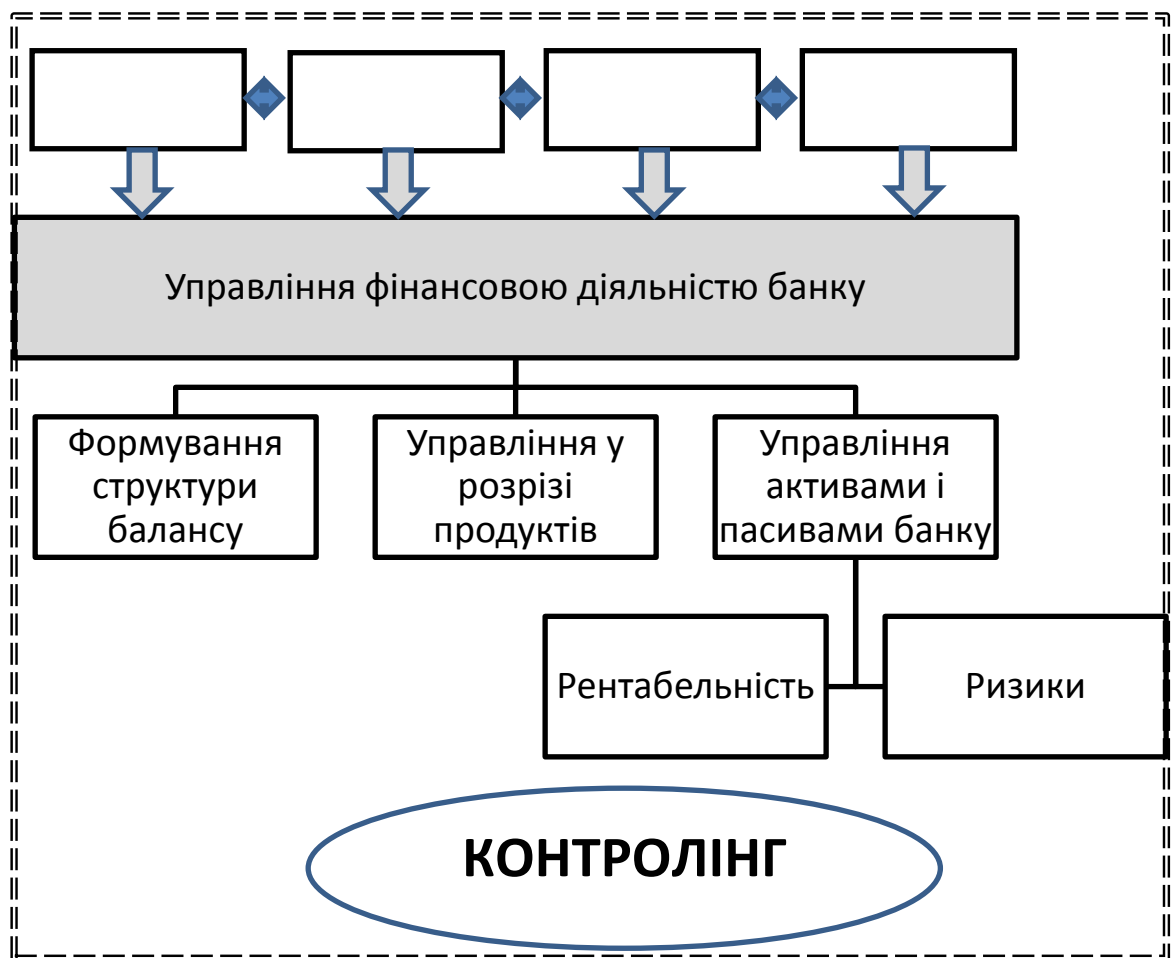


Рисунок 3.4 – Система управління активами і пасивами банку в контексті концепції контролінгу (складено на основі [26, 31, 53, 54 та ін.])

Кінцевий результат діяльності банківської установи подається у виді композиції результатів роботи бізнесу (окремих центрів відповідальності) та

окремих видів банківських продуктів і послуг. Аналіз роботи окремих бізнесів дає можливість виявити і локалізувати найбільш «вузькі» місця роботи банківської установи. Діяльність банківської установи плануються у виді бюджетного завдання. Власне, процес бюджетування включає роботу щодо складання оперативного, фінансового та загального бюджетів, управління та контролю за виконанням важливих бюджетних індекаторів (показників).

Слід зазначити, що основою ефективного розвитку і сталого функціонування банків за умов фінансової нестабільності виступає наявність та ефективна реалізація концепції контролінгу - однієї із основних складових системи управління активами і пасивами банку, яка подана на рисунку 3.5.



Рисунок 3.5 – Концепція контролінгу у системі управління активами і пасивами АТ «Державний ощадний банк України» (складено на основі [26, 31, 53, 54 та ін.])

У завершенні зазначимо, що контролінг – концепція топ-менеджменту, що спрямована на координацію і контроль усіх видів діяльності АТ «Державний ощадний банк України», це дозволяє банку успішно досягати зазначених у Стратегії розвитку банку техніко-економічних та фінансових показників.

Як свідчить міжнародна банківська практика успішну стратегію не можливо скопіювати, також не існує універсальна стратегія для всіх банків. Саме тому для забезпечення ефективного управління активами і пасивами банків неодмінною вимогою до банківських менеджерів є притаманність стратегічного мислення та вміння впроваджувати і реалізувати стратегію банку.

У економічній літературі та на практиці застосовуються різні стратегії управління активами та пасивами банку. Їх характеристики узагальнені нами у таблиці 3.1.

Враховуючи результати проведеної нами кількісної оцінки АТ «Державний ощадний банк України» слід зазначити, що даний банк застосовує трансформаційну стратегію управління активами і пасивами.

Її сутність - трансформація обсягів, строків, видів активних та пасивних операцій банку для забезпечення досягнення основних цілей.

Переваги - дозволяє забезпечити оптимальну структуру активів та пасивів банку за допомогою аналізу й моніторингу зміни економічної кон'юнктури фінансового ринку. Недоліки - ефективність даної стратегії забезпечується лише в стабільних умовах.

Оскільки, сьогодні умови здійснення банківської діяльності відбувається у ситуації підвищеної ризикованості вважаємо, що даному банку необхідно подбати про підвищення рентабельності активів та їх ліквідності. Ці показники дозволять у майбутньому зайняти позицію лідера якому буде характерна найбільш ефективна стратегія управління активами та пасивами.

В цілому, вибір стратегії банку та її ефективна реалізація на пряму залежать від вірності розуміння сутнісних аспектів та цільового призначення стратегії як головного інструменту управління.

Таким чином, у третьому розділі роботи розроблено напрями удосконалення елементів системи управління активами і пасивами АТ «Державний ощадний банк України».

Висновки

Дипломна робота виконана за матеріалами діяльності АТ «Державний ощадний банк України».

У першому розділі роботи встановлено економічну сутність, цілі та завдання управління активами і пасивами банку; обґрунтовано концептуальні основи формування системи управління активами і пасивами банку.

Процес управління активами та пасивами банку є багатограним та складним. Сутність управління активами і пасивами банку по різному трактується в роботах зарубіжних та вітчизняних вчених-економістів. Результати морфологічної декомпозиції сутності управління активами та пасивами банку подано у таблиці 1.1. В процесі управління активами і пасивами система менеджменту банку ставить перед собою конкретні цілі (рисунок 1.1), вони визначають вихідні підходи і завдання розвитку банківської установи. Досягнення основної мети банку у сфері управління активами та пасивами можливе лише за умови реалізації окреслених конкретних завдань (таблиця 1.2). В залежності від мети виділяють окремі рівні управління активами і пасивами банку(рисунок 1.2). Класифікацію основних принципів управління активами і пасивами банку відображено на рисунку 1.3. Етапи формування системи управління активами та пасивами банку варто розглядати як низку окремих етапів, комплексний взаємозв'язок функціональних об'єктів, суб'єктів і інших складових процесу топ-менеджменту банку (рисунок 1.4). В умовах значної фінансової нестабільності та конкуренції для забезпечення стійкого функціонування на ринку фінансових послуг, банкам необхідно використовувати усі можливі стратегії, методи і інструменти управління активами та пасивами банку. Якісний процес управління активами та пасивами банку є запорукою фінансової стійкості банківської установи.

В другому розділі роботи здійснено аналіз сучасного стану та ефективності діяльності банківського сектору України у 2014-2020 роках; проведено аналіз фінансово-господарської діяльності АТ «Державний ощадний банк України» у 2018-2020 роках.

Рік 2020 докорінно змінив життя планети, істотно вплинув на економіку та політику багатьох держав. Слід наголосити, що Пандемія COVID-19 одночасно активувала сукупність ризиків фінансового сектора. М'яка монетарна політика Національного банку України у 2020 році, окрім рекордно низької облікової ставки, виявила себе і у готовності рефінансувати банки для боротьби із наслідками пандемії та відновлення процесів кредитування. На кінець 2020 року в Україні працювало 73 платоспроможних банки (рисунок 2.1). На двадцять найбільших банків України припадало понад 90 % активів. Загальний результат діяльності БСУ починаючи із 2018 року результат діяльності БСУ позитивний. У той же час, прибуток банківського сектору України за 2020 рік був майже на третину меншим ніж у 2019 р., і складав 41,3 млрд грн (рисунок 2.3). Як видно на рисунку 2.4 у 2014-2017 роках витрати перевищують доходи БСУ, починаючи із 2018 року у БСУ позитивна тенденція щодо перевищення доходів над витратами. Рентабельність капіталу банківської системи України впродовж року знизилася із 34,18 % до 19,22 % (рисунок 2.5). Разом з тим, 2020 рік був сприятливим для зростання та здешевлення ресурсної бази банків. Як свідчать дослідження, кредитний портфель БСУ починаючи із 2018 року суттєво зменшується (рисунок 2.6).

АТ «Державний ощадний банк України» є одним із системно важливих банків нашої країни. У 2020 році банк продовжив утримувати лідируючі позиції на ринку. Протягом звітного періоду (2020 року) в порівнянні з попереднім фінансовим роком чисті активи зменшились на 14770831 тис. грн або на 5,9%, а у порівнянні із 2018 роком активи зросли на 7,91 %. У структурі активів у 2020 році найбільшу частку цінні папери в портфелі банку на продаж – 30,23 %. Протягом трьох років активи банку збільшились

та склали на 31.12.2020 року становили 235,7 млрд грн. Зобов'язання банку у 2020 році у порівнянні із 2019 роком зменшились на 7,59 %. Протягом трьох років, загальна сума зобов'язань банку у 2019 році в порівнянні із 2018 р. зросла, а у 2020 році в порівнянні із 2019 роком зменшилась. Величина власного капіталу банку у 2020 році у порівнянні із 2018 роком збільшилась на 18,57 %, а у порівнянні із 2019 роком збільшилась на 114,54 % та склала 21986106 тис. грн. За результатами аналізу відмітимо, що протягом 3-х років найбільшу частку у структурі власного капіталу банку займає статутний капітал. За результатами аналізу відмітимо, що протягом 3-х років (2018-2020 рр.) АТ «Державний ощадний банк України» був прибутковою банківською установою. В установі АТ «Державний ощадний банк України» функціонує Комітет з управління ризиками. Він здійснює моніторинг рівня ризику, розглядає звіти щодо ризиків, а також приймає рішення щодо методів управління ризиками.

У третьому розділі роботи розроблено напрями удосконалення елементів системи управління активами і пасивами АТ «Державний ощадний банк України». Фінансова модель банку є основною складовою процесу управління активами і пасивами. Її формування це складний та багатогранний процес. Фінансова модель є основою успішного розвитку і стабільного функціонування банку в сучасних умовах. Фінансова модель АТ «Державний ощадний банк України» дає змогу забезпечити досягнення усіх намічених стратегічних цілей, які були поставлені у процесі управління банком (рисунок 3.1). Формування системи топ-менеджменту управління активами і пасивами АТ «Державний ощадний банк України» в контексті контролінгу відображено на рисунку 3.2. Система управління активами і пасивами банку у контексті концепції контролінгу подана на рисунках 3.4 та 3.5. Враховуючи результати проведеної нами кількісної оцінки АТ «Державний ощадний банк України» слід зазначити, що даний банк застосовує трансформаційну стратегію управління активами і пасивами.

Список використаних джерел

1. Chandler A. D. Strategy and structure, Chapters in the History of the Industrial Enterprises, MIT Press, Cambridge, Mass, 1962.
2. Finansi/8_Shinkarenko.pdf 21. Vagner Iv. Asset and liability management of banks / Iv, Wagner // Banking services. - 2002. - № 8. - С. 14-18. Ivasiv I. B.
3. Marshal J. Financial engineering: a complété guide to financial innovation: lane. from English / J. Marshal, K. Vipul Bansal. - M.: INFRA-M, 1998. - 784 p.
4. Rose P. Bank management / P. Rose. - M.: Delo LTD, 1995. - 477 p.
5. Sinkey J. Financial Management in Commercial Banks / J. Sinkey. - M.: Catallaxy, 1994. - 820 с.
6. Азаренкова Г. М. Фінансові потоки економічних агентів: методологія та організація управління : дис. д-ра екон. наук: спец. 08. 00. 08 - Гроші, фінанси і кредит / Г. М. Азаренкова ; УАБС НБУ. - Суми : [Б. В.], 2007. - 383 с.
7. Вербецька О. О. Комплексне управління активами і пасивами / О. О. Вербецька // Управління розвитком. - 2014. - № 3 (166). - С. 94-96.
8. Віханський О.С. Стратегічне управління - 2-ге видання перероб та доп./ Виханський О.С- М: Гардарики, 2000 - 296с.
9. Герасимович А. М. Коефіцієнтний аналіз ліквідності балансу банку / А. М. Герасимович II Вісник КЕФ КНЕУ імені В. Гетьмана. - 2011. - № 1. - С. 17-26.
10. Джонсон Дж. Корпоративная стратегия: теория и практика / Джонсон Дж., Шоулз К., Уиттингтон Р., пер. С англ.- М:ООО « И.Д. Вильямс», 2007 - 800с.
11. Діденко Н. Ю. Управління активами і пасивами банку / Н. Ю. Діденко // Актуальні проблеми економіки: теоретичні та практичні аспекти. Матеріали всеукраїнської науково-практичної конференції (м.

Дніпропетровськ, 27-28 січня 2012 року): у 2-х частинах. - Дніпропетровськ.: НО «Перспектива». - 2012. - Частина I. - С. 43-44.

12. Довгань Ж. Основи комплексного управління активами і пасивами банку / Ж. Довгань. - [Електронний ресурс]. - Режим доступу: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/Svfin/20012_2/15-064.pdf.

13. Долінський Л. Б. Оцінювання фінансової стійкості банківських установ в аспекті надійності депозитних вкладів / Л. Б. Долінський, Д. О. Першин // Бізнесінформ. - 2015. - № 5. - С. 233-239.

14. Карлоф Б. Деловая стратегия: концепция, содержание, символы / Карлоф Б.- М: Прогресс, 1991 – 453 с.

15. Карчева Г. Т. Ефективне управління активами і пасивами - необхідна умова фінансової стійкості банку / Г. Т. Карчева, О. Я. Карчева. - [Електронний ресурс]. - Режим доступу : http://www.nvisnik.geci.cn.ua/uk/nissue/item/download/40_3c43398c1cb92f5e3d6f7f118eb1fc7d.html

16. Кириченко О.А. Банківський менеджмент: Навчальний посібник / За ред. О.А. Кириченко –К: Знання – Прес, 2002 - 438 с.

17. Ключко Л. А. Гнучке управління активами і пасивами - необхідна умова забезпечення фінансової стійкості комерційного банку / Л. А. Ключко. - [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.nvisnik.geci.cn.ua/uk/nissue/item>

18. Козьменко С. М. Стратегічний менеджмент банку: навчальний посібник / М. Козьменко, Ф.І. Шпиг, І.В. Волошко. - Суми: Університетська книга, 2003. - 734 с.

19. Колодізев О.М. Фінансовий менеджмент у банках: концептуальні засади, методологія прийняття рішень у банківській сфері: Навчальний посібник / Колодізев О.М, І.М. Чмутова, І.О.Губарева, -Х: ІНЖЕК-2004-408 с.

20. Корнієнко Т.В. Стратегічне управління активами та пасивами комерційного банку в умовах перехідної економіки / Корнієнко Т.В // Вісник Національного банку України, № 10, 2011 - 14-17 с.

21. Костюченко Т. І. Ліквідність комерційного банку: управління та регулювання / Т. І. Костюченко// Науковий вісник: Фінанси, банки, інвестиції. - 2013. - № 2. - С. 86-92.

22. Кузнєцова Л.В. Фінанси банку: теорія, методологія, управління. автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук . спеціальність 08.00.08 «Гроші, фінанси і кредит» - Одеса, 2009.

23. Лавринюк В. В. Онтологія природи та сутність системно важливих банків / В. В. Лавринюк // Бізнесінформ. - 2014. - № 5. - С. 363-369.

24. Лаврушин О.І. Банківська справа: Навчальний посібник / За ред. Лаврушина О.І - М: Фінанси та статистика, 2000 - 672 с.

25. Ларионова И. В. Управление активами и пассивами в коммерческом банке. - М.: Издательство «Консалтбанкир», 2003. - 272 с.

26. Левкина Е. В. Оценка управления активами и пассивами в коммерческом банке (на примере ОАО АКБ «Приморье») / Е. В. Левкина, О.Н.Шевченко // Международный журнал экспериментального образования. - 2015. - № 8. - 47-56.

27. Литвинюк О. В. Методичні підходи до визначення основних етапів розвитку процесів управління активами та пасивами банківських установ України / О. В. Литвинюк II «Young Scientist». - 2014. - № 7 (10). - С. 41-44.

28. Литвинюк О.В. Обґрунтування концептуальних підходів до оцінки основних чинників, що впливають на результат управління активами та пасивами банків / Литвинюк О.В // Міжнародний науково-виробничий журнал «Сталий розвиток економіки» - № 2 (27), 2015. - С. 311-317.

29. Ліщук О.М. Аналіз ефективності діяльності банківського сектору України / Н.С. Петрушанський, О.М. Ліщук, Н.А. Хрущ // Фінансові аспекти розвитку економіки України: теорія, методологія, практика : збірник наукових праць здобувачів вищої освіти і молодих учених / ред. кол.: Н. А.

Хрущ, Р. С. Квасницька, І. В. Форкун та ін. (відп. ред. Н. А. Хрущ). Хмельницький : ХНУ, 2021. – С. 54-57.

30. Маршалл Дж. Ф. Финансовая инженерия. Полное руководство по финансовым нововведениям / Дж. Ф. Маршалл, Випул К. Бансал - М: ИНФРА - М, 1998 - 784 с.

31. Міщенко В.І, Славянська Н.Г. Банківські операції : Навчальний посібник / Міщенко В.І, Славянська Н.Г – К: Знання, 2006 - 727 с.

32. НБУ назвав банки з найбільшими прибутками та збитками за підсумками 2018 року // [Електронний ресурс] : Режим доступу: <http://finbalance.com.ua/news/NBU-nazvav-banki-z-naybilshimi-pributkami-ta-zbitkami-za-2018-rik>

33. Не в банку, а в банк: ТОП-13 найнадійніших банків України // [Електронний ресурс] : Режим доступу: <https://youcontrol.com.ua/news/ne-v-banku%2C-a-v-bank-top-13-naynadiynishykh-bankiv-ukrayiny/>

34. Офіційний сайт АТ «Державний ощадний банк України» [Електронний ресурс] : Режим доступу: <https://www.oschadbank.ua/ua/> (дата звернення 12.09.2021).

35. Офіційний сайт Національного банку України [Електронний ресурс] : – Режим доступу : <http://www.bank.gov.ua/>. (дата звернення 10.09.2021).

36. Постанова НБУ «Методичні рекомендації щодо організації та функціонування систем ризик-менеджменту в банках України, схвалені постановою Правління Національного банку України» [Електронний ресурс] : [прийнято правлінням НБУ 21 чер. 2012 р.]: офіц. текст: станом на 16 трав. 2013 р. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/v0361500-04> (дата звернення 16.10.2021).

37. Постанова НБУ «Про затвердження Положення про порядок формування та використання резерву для відшкодування можливих втрат за кредитними операціями банків» [Електронний ресурс] : [прийнято правлінням НБУ 13 квіт. 2011 р.]: офіц. текст: станом на 16 трав. 2013 р. –

Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0474-00> (дата звернення 16.10.2021).

38. Постанова НБУ «Про схвалення Методичних рекомендацій щодо порядку проведення стрес-тестування в банках України» [Електронний ресурс] : [прийнято правлінням НБУ 6 сер. 2009 р.]: офіц. текст: станом на 16 трав. 2013 р. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/v0460500-09> (дата звернення 16.10.2021).

39. Примостка Л.О. Фінансовий менеджмент у банку: Навчальний посібник / За ред. Примостка Л.О - К:КНЕУ, 2004 - 468 с.

40. Про банки і банківську діяльність [Електронний ресурс] : [прийнято Верховною Радою 16 жов. 2012 р.]: офіц. текст: станом на 26 трав. 2013 р. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2121-14> (дата звернення 12.09.2021).

41. Рабчун А.В. Аналіз сучасного стану активів ПАТ «Державний ощадний банк України» / А.В. Рабчун, О.О. Гензера, П.М. Григорук // Фінансові аспекти розвитку економіки України: теорія, методологія, практика : Збірник наукових праць молодих вчених та студентів. Том 2 / ред. кол. : Н. А. Хрущ, К. Л. Ларіонова, Р. С. Квасницька, І. В. Форкун та інші (відп. ред. Н. А. Хрущ). – Хмельницький : ХНУ, 2019. – С. 54-58.

42. Ротар Д. А. Концептуальні основи формування стратегій управління активами і пасивами банківських установ та напрями їх оптимізації / Д. А. Ротар II «Young Scientist». -2014. - № 6 (09). - С. 18-21.

43. Роуз П.С. Банковский менеджмент: Учебное пособие / П.С.Роуз – М: Дело ЛТД, 1995 - 743 с.

44. Сало І.В. Фінансовий менеджмент у банку: Навчальний посібник / Сало І.В., Криклій О.А. – Суми: Університетська книга, 2007. - 314 с.

45. Стельмах В. С. Ліквідність банку: окремі аспекти управління та світовий досвід регулювання і нагляду: науково-аналітичні матеріали / В. С. Стельмах, В. І. Міщенко, В.В.Крилова, Р.М. Набок, О.Г. Приходько, Н. В. Грищук. - К.: ЦНДНБУ, 2008 - 220 с.

46. Тисячна Ю. С. Комплексне технологія бенчмаркінгу як інструмент забезпечення фінансової безпеки банку / Ю. С. Тисячна, К. М. Азізова, О. М. Рац // Актуальні проблеми економіки. - 2015. - № 5(167). - С. 427-437.

47. Тисячна Ю. С. Система управління активами і пасивами банку / Ю. С. Тисячна, В. С. Городницька II Економіка, менеджмент та фінанси: аналіз тенденцій та перспектив розвитку: збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 27-28 листопада 2015 р.). У 3-х частинах. - К.: ГО «Київський економічний науковий центр». - 2015. - Ч. 3. - С. 8-12.

48. Фітас Н. Ю. Економічна сутність управління активами і пасивами комерційного банку / Н. Ю. Фітас. - [Електронний ресурс]. - Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/portal/natural/Nvuu/Ekon/2010_31/statti/4_7.htm

49. Чмутова І. М. Аналіз банківської діяльності: навч. посіб. / І. М. Чмутова, Ю. С. Тисячна. - Х.: Вид. ХНЕУ, 2012. - 320 с.

50. Шварц О. В. Методика Value-At-Risk (VAR) як метод управління валютним ризиком в банку / О. В. Шварц // Вісник соціально-економічних досліджень. - 2016. - Вип. 1. - С. 384-389.

51. Шварц О.В. Інтегроване управління активами і пасивами як філософія управління сучасним банком / Шварц О.В / Електронний науковий збірник: Вісник КЕФ КНЕУ імені Вадима Гетьмана, №1, 2010. – С. 55-59.

52. Шварц О.В. Управління активами і пасивами банку як фктор забезпечення фінансової стійкості / О.В. Шварц // Фінансовий простір. – 2015. - № 2. – С. 146-150.

53. Шершньова З. Є. Банківські операції – Підручник. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К.: КНЕУ, 2004. – 699 с.

54. Шинкаренко О. М. Проблемні питання оптимізації структури активів та пасивів / О. М. Шинкаренко [Електронний ресурс] - Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/znpchdtu/2008_21_1.