

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЧЕРНІВЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ЮРІЯ ФЕДЬКОВИЧА
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ
КАФЕДРА ФІНАНСІВ І КРЕДИТУ

СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ І ПАСИВАМИ БАНКІВ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
Рівень вищої освіти – другий (магістерський)

Виконав: студент II курсу, групи 672-1
денної форми навчання
спеціальність 072 «Фінанси, банківська
справа, страхування та фондовий ринок»
Ковальчук Олексій Васильович _____

Керівник:
доцент кафедри фінансів і кредиту
Харабара Віолетта Миколаївна _____

До захисту допущено на засіданні кафедри
протокол № ____ від _____ 2024 р.

Завідувач кафедри фінансів і кредиту
_____ проф. Нікіфоров П.О.

Чернівці – 2024

АНОТАЦІЯ

Ковальчук О.В. Стратегії управління активами та пасивами банків. – Рукопис. Кваліфікаційна робота на здобуття другого (магістерського) рівня вищої освіти зі спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок». Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, Чернівці, 2024.

У кваліфікаційній роботі проведено дослідження теоретичних та практичних аспектів формування стратегії управління активами та пасивами банку. Досліджена структура активних та пасивних операцій банків та обґрунтовані методичні підходи до оцінки ефективності управління активами та пасивами банків. Здійснена оцінка управління активами, пасивами та фінансовими результатами діяльності АТ КБ «Приватбанк», визначені шляхи підвищення ефективності управління активами та пасивами АТ КБ «Приватбанк», а також запропонована стратегія управління ними.

Ключові слова: банк, управління, активи банку, пасиви банку, стратегія, фінансова безпека, фінансова стійкість.

ANNOTATION

Kovalchuk O.V. Asset and liability management strategies of banks. – Manuscript. Qualification work for obtaining the second (master's) level of higher education in specialty 072 «Finance, banking, insurance and stock market». Yuri Fedkovich Chernivtsi National University, Chernivtsi, 2024.

In the qualification work, a study of theoretical and practical aspects of the formation of the bank's assets and liabilities management strategy was conducted. The structure of active and passive operations of banks and substantiated methodical approaches to the assessment of the effectiveness of management of assets and liabilities of banks are studied. An assessment of the management of assets, liabilities and financial results «Privatbank» was carried out, ways of improving the efficiency of management of assets and liabilities of «Privatbank» were determined, as well as a strategy for their management was proposed.

Key words: bank, management, bank assets, bank liabilities, strategy, financial security, financial stability.

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів наукових досліджень інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

_____ О.В. Ковальчук

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ ТА ПАСИВАМИ БАНКІВ.....	8
1.1. Теоретичні підходи до управління активами та пасивами банків	8
1.2. Характеристика структури активних та пасивних операцій банків	12
1.3. Методичні підходи до оцінки ефективності управління активами та пасивами банків	16
Висновки до розділу 1.....	19
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ ТА ПАСИВАМИ АТ КБ «ПРИВАТБАНК»	21
2.1 Оцінка управління активами АТ КБ «Приватбанк»	21
2.2. Аналіз управління пасивами АТ КБ «Приватбанк»	25
2.3. Оцінка управління фінансовими результатами діяльності АТ КБ «Приватбанк»	31
Висновки до розділу 2.....	36
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ ТА ПАСИВАМИ АТ КБ «ПРИВАТБАНК»	37
3.1. Шляхи підвищення ефективності управління активами та пасивами АТ КБ «Приватбанк»	37
3.2. Стратегії управління структурою активів та пасивів АТ КБ «Приватбанк»	41
Висновки до розділу 3.....	45
ВИСНОВКИ	46
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	48
ДОДАТКИ.....	54

ВСТУП

Актуальність. Управління активами та пасивами банків потрібне для забезпечення фінансової стабільності економіки країни. Оптимізація їх структури сприяє підвищенню їхньої ліквідності, прибутковості та мінімізації ризиків. Раціональне використання фінансових ресурсів банків дозволяє стимулювати економічне зростання шляхом кредитування реального сектора економіки та інвестування в перспективні галузі. Тому вивчення стратегій управління активами і пасивами банків є важливим завданням для забезпечення ефективного функціонування банківської системи та розвитку економіки в цілому.

В умовах сучасних економічних викликів, зумовлених глобалізацією, фінансовими кризами та посиленням конкуренції на ринку банківських послуг, актуальність дослідження стратегій управління активами і пасивами банків набуває особливого значення. Раціональні підходи дозволяють банкам адаптуватися до мінливого економічного середовища, мінімізувати ризики ліквідності та кредитні ризики, а також забезпечувати стабільність функціонування в умовах невизначеності. Крім того, оптимізація структури активів і пасивів банків сприяє підвищенню довіри з боку клієнтів та інвесторів, що є важливим фактором конкурентоспроможності банківських установ.

Тему досліджували такі науковці, як Архірейська Н. В., Ільчук П. Г., Касяненко О., Ключова К. В., Левицький В., Мацук З. А., Мещеряков А. А., Мінасян М. Т., Мороз Н., Обод О. М., Онопрієнко Ю. Ю., Осташ С., Охрименко І., Піпа Н., Пономарьова О. Б., Приказюк Н., Путінцева Т., Пятков А., Родіонова Т., Руда О. Л., Савченко Т., Сатсук М., Святенко С. В., Степаник А. О., Тришак Л. С., Турик А., Федина В. В., Христофорова О. М., Шептуха О., Шийко В. І., Ющик Ю., Якімова В. І., Ярошенко С., Ярошина А.

Метою дослідження є визначення напрямів удосконалення стратегії управління активами та пасивами АТ КБ «Приватбанк» на основі дослідження теоретичних та практичних аспектів.

Відповідно, в якості завдань виділено:

- визначення теоретичних підходів до управління активами та пасивами банків;
- характеристика структури активних та пасивних операцій банків;
- обґрунтування методичних підходів до оцінки ефективності управління активами та пасивами банків;
- оцінка управління активами АТ КБ «Приватбанк»;
- аналіз управління пасивами АТ КБ «Приватбанк»;
- оцінка управління фінансовими результатами діяльності АТ КБ «Приватбанк»;
- визначення шляхів підвищення ефективності управління активами та пасивами АТ КБ «Приватбанк»;
- формулювання стратегії управління структурою активів та пасивів АТ КБ «Приватбанк».

Предметом є теоретичні та практичні аспекти управління активами та пасивами.

Об'єктом дослідження є управління фінансовою діяльністю банку.

Інформаційною базою дослідження є наукові праці вітчизняних вчених, які висвітлюють різні аспекти управління активами і пасивами банку, зокрема, стан, динаміку та проблеми ліквідності банківської системи України, управління активами і пасивами банку з метою мінімізації ризику ліквідності, моделювання прибутковості як цільової стратегії управління фінансами банку, сучасні тенденції на ринку банківських послуг в Україні та їх вплив на фінансову діяльність банківської системи. Важливим джерелом інформації є статистичні дані та аналітичні матеріали Національного банку України щодо згрупованих балансових залишків банків, оборотно-сальдових балансів банків, нормативів капіталу та їх складових, основних показників діяльності банків України, доходів та витрат банків України, значень пруденційних нормативів в цілому по системі, пруденційних нормативів та лімітів відкритої валютної позиції у розрізі банків. Крім того, в роботі використано фінансову звітність провідного українського

банку АТ КБ «ПриватБанк», зокрема, оборотно-сальдовий баланс, річні звіти та консолідовану проміжну скорочену фінансову звітність. Для обґрунтування доцільності та ефективності запропонованих заходів залучено наукові праці вітчизняних вчених щодо методів вибору ставки дисконтування в Україні, імплементації традиційних моделей структури капіталу в сучасних умовах для ефективного функціонування підприємств, концептуальних підходів та практичних аспектів оцінки вартості капіталу підприємства.

Методи дослідження. У роботі використані спеціальні та загальнонаукові методи. До перших відносяться горизонтальний та вертикальний аналіз, балансовий метод, коефіцієнтний метод.

Наукова новизна одержаних результатів дослідження полягає в наступному:

- Систематизовані теоретичні підходи до управління активами та пасивами банків. Зокрема, застосування теоретичних засад та впровадження типових процесів управління активами та пасивами, таких як планування та прогнозування грошових потоків, аналіз та оцінка ризиків, ціноутворення, управління ліквідністю та контроль за дотриманням нормативів, дозволяє банкам забезпечувати фінансову стійкість, надійність та ефективність своєї діяльності в умовах динамічного ринкового середовища;
- набуло подальшого розвитку комплекс методичних підходів до оцінки ефективності управління активами та пасивами банків, зокрема, застосування горизонтального, вертикального та факторного аналізу. Коефіцієнтний аналіз, який включає розрахунок показників ліквідності, платоспроможності, прибутковості та ризикованості, дозволяє всебічно оцінити фінансовий стан банку та ефективність управління його ресурсами. Використання середньозваженої вартості капіталу (WACC) необхідне для визначення мінімальної необхідної дохідності банківських операцій і оцінки ефективності використання залучених коштів.

Апробація та практичне значення результатів дослідження. Практична значущість результатів дослідження полягає в тому, що запропоновані автором

складові стратегії управління активами та пасивами АТ КБ «Приватбанк» будуть розглянуті на предмет впровадження в практичну діяльність банківської установи.

Структура роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи становить 53 сторінки друкованого тексту, основний зміст роботи викладено на 48 сторінках. Робота містить 8 таблиць та 6 рисунків, список використаних джерел включає 43 найменування.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ ТА ПАСИВАМИ БАНКІВ

1.1. Теоретичні підходи до управління активами та пасивами банків

Балансування активів та пасивів, їх раціональне використання, забезпечує максимізацію фінансового результату банку. Проте перш ніж перейти до практичного вивчення особливостей цієї політики на прикладі АТ КБ «Приватбанк» слід зрозуміти сутність основних понять.

Активи банку – це ресурси, якими володіє банківська установа та які можуть бути використані для отримання економічної вигоди. До них відносяться грошові кошти, цінні папери, кредити, нерухомість та інші матеріальні й нематеріальні цінності. Активи банку формуються за рахунок власного капіталу та залучених коштів, і саме вони є основою для здійснення активних операцій, таких як кредитування, інвестування та надання інших банківських послуг.

Пасиви банку, з іншого боку, являють собою сукупність усіх зобов'язань банку перед його вкладниками, кредиторами та іншими контрагентами. Вони включають залучені депозити, отримані кредити, випущені боргові цінні папери тощо. Пасиви банку відображають джерела формування його ресурсної бази та є основою для здійснення активних операцій. Ефективне управління пасивами дозволяє банку підтримувати необхідний рівень ліквідності та платоспроможності, а також забезпечувати достатню рентабельність діяльності.

Процес управління активами та пасивами банків – це комплекс заходів, спрямованих на забезпечення ефективного формування, розміщення та використання банківських ресурсів з метою досягнення стратегічних цілей. В його межах передбачається аналіз та оцінка ризиків, пов'язаних з активними та пасивними операціями, а також розробка та реалізація відповідних управлінських рішень [42, с.52].

Суб'єктами управління активами та пасивами в банку є різні структурні підрозділи та органи управління, які беруть участь у процесі прийняття рішень та реалізації політики банку в цій сфері. До них відносяться правління банку, комітет з управління активами та пасивами (КУАП), казначейство, департамент ризик-менеджменту, а також інші підрозділи, які відповідають за окремі аспекти управління ресурсами банку. Ці суб'єкти діють у межах своїх повноважень та відповідно до внутрішніх процедур і політик банку, забезпечуючи координацію та ефективну взаємодію в процесі управління активами та пасивами.

Об'єктом управління активами та пасивами банку є безпосередньо самі активи та пасиви, тобто всі ресурси, якими володіє та які залучає банк для здійснення своєї діяльності. До активів належать кредитний портфель, інвестиційні вкладення, грошові кошти та інші активи, які генерують дохід для банку [7, с.252]. Пасиви, в свою чергу, включають залучені кошти клієнтів (депозити), запозичення на міжбанківському ринку, випущені боргові цінні папери та інші зобов'язання банку. Ефективне управління цими об'єктами дозволяє банку оптимізувати структуру балансу, забезпечити необхідний рівень ліквідності та досягти бажаних фінансових результатів.

Управління активами та пасивами банку базується на певних принципах, які визначають загальні підходи та правила прийняття рішень у цій сфері. Основними з них є принцип відповідності активів і пасивів за строками та сумами, принцип диверсифікації ризиків, принцип забезпечення ліквідності, принцип оптимізації дохідності та принцип дотримання регуляторних вимог. Їх дотримання забезпечує збалансованість та стійкість банківської діяльності, а також дозволяє ефективно управляти ризиками та досягати поставлених цілей [33, с.89].

Функції управління активами та пасивами банку полягають у забезпеченні ефективного формування, розміщення та використання банківських ресурсів. До їх переліку можна віднести планування та прогнозування грошових потоків, аналіз та оцінку ризиків, ціноутворення на банківські продукти та послуги,

управління ліквідністю та платоспроможністю, а також контроль за дотриманням встановлених лімітів та нормативів.

Основною ціллю процесу управління активами та пасивами банку є забезпечення фінансової стійкості та ефективності діяльності банку в довгостроковій перспективі. Мова йде про досягнення оптимального співвідношення між ризиком та дохідністю, а також забезпечення відповідності діяльності банку регуляторним вимогам та ринковим умовам. Ефективне управління активами та пасивами дозволяє банку адаптуватися до змін в економічному середовищі, реагувати на виклики та можливості ринку, а також забезпечувати довгостроковий розвиток та зростання вартості банківського бізнесу.

Основними задачами управління активами та пасивами банку є:

- забезпечення достатнього рівня ліквідності та платоспроможності банку для своєчасного виконання всіх зобов'язань [11, с.77; 37, с.110];
- оптимізація структури активів і пасивів з метою досягнення бажаного рівня дохідності та ризику;
- ефективне управління ризиками, пов'язаними з активними та пасивними операціями банку;
- забезпечення диверсифікації активів і пасивів за строками, валютами та контрагентами;
- підтримка достатнього рівня капіталізації банку та виконання регуляторних вимог;
- оптимізація вартості залучених ресурсів та забезпечення конкурентоспроможності банківських продуктів і послуг;
- своєчасне реагування на зміни ринкових умов та адаптація політики управління активами та пасивами до нових викликів і можливостей.

Управління активами та пасивами банків передбачає реалізацію низки типових процесів, які забезпечують ефективне формування, розміщення та використання банківських ресурсів. Одним із них є планування та прогнозування грошових потоків, яке дозволяє банку визначати очікувані надходження та

відтоки коштів, а також оптимізувати структуру активів і пасивів відповідно до стратегічних цілей та ринкових умов. Цей процес базується на аналізі історичних даних, моделюванні різних сценаріїв розвитку подій та врахуванні факторів внутрішнього та зовнішнього середовища.

Важливим процесом в управлінні активами та пасивами є аналіз та оцінка ризиків, пов'язаних з банківською діяльністю, що передбачає ідентифікацію, вимірювання та контроль різних видів загроз, таких як кредитний ризик, ринковий ризик, ризик ліквідності та операційний ризик [31, с.229]. Банки використовують різноманітні методи та інструменти для оцінки та управління ними, зокрема стрес-тестування, встановлення лімітів та нормативів, диверсифікацію активів і пасивів, а також використання похідних фінансових інструментів для хеджування ризиків.

Процес ціноутворення на банківські продукти та послуги є невід'ємною частиною управління активами та пасивами банків. Він передбачає визначення оптимальних процентних ставок за кредитами та депозитами, а також встановлення тарифів на інші банківські послуги [10, с.113]. Ціноутворення базується на аналізі ринкових умов, врахуванні вартості залучених ресурсів, оцінці ризиків та забезпеченні необхідного рівня доходності.

Процес контролю за дотриманням встановлених лімітів та нормативів означає постійний моніторинг показників діяльності банку, таких як нормативи ліквідності, капіталу та ризику, а також контроль за дотриманням внутрішніх лімітів та обмежень.

Отже, теоретичні підходи до управління активами та пасивами банків передбачають реалізацію комплексу заходів, спрямованих на забезпечення фінансової стійкості, ліквідності та прибутковості банківської установи. Ефективне управління активами та пасивами базується на чіткому визначенні суб'єктів, об'єктів, принципів, функцій та задач цього процесу, а також на реалізації типових процесів, таких як планування та прогнозування грошових потоків, аналіз та оцінка ризиків, ціноутворення на банківські продукти та

послуги, управління ліквідністю та платоспроможністю, а також контроль за дотриманням встановлених лімітів та нормативів.

1.2. Характеристика структури активних та пасивних операцій банків

Сучасний має формує складний профіль активних та пасивних операцій банків, тому серед них наявна велика кількість елементів. Кредитування є однією з основних активних операцій банків, яка полягає у наданні банком позичальнику коштів на певний термін та під визначений відсоток. Процес передбачає укладання кредитного договору між банком та позичальником, в якому визначаються умови надання ресурсів, такі як сума, термін, відсоткова ставка, порядок погашення та забезпечення.

Банки здійснюють кредитування за різними напрямками, залежно від потреб позичальників та економічної доцільності. Серед основних напрямків можна виділити споживче кредитування, яке спрямоване на задоволення особистих потреб фізичних осіб, таких як придбання товарів тривалого користування, оплата послуг тощо. Іпотечне передбачає надання кредитів на придбання, будівництво або реконструкцію нерухомості під заставу цієї нерухомості. Банки також здійснюють кредитування суб'єктів господарювання, надаючи їм кошти на поповнення обігових коштів, фінансування інвестиційних проектів, придбання основних засобів тощо.

Процес кредитування починається з подання потенційним позичальником заявки на отримання кредиту та необхідних документів, які підтверджують його платоспроможність та надійність. Банк здійснює аналіз кредитоспроможності позичальника, оцінюючи його фінансовий стан, кредитну історію, забезпечення кредиту та інші фактори. На основі результатів аналізу приймається рішення про надання кредиту та його умови [17, с.75].

Після укладання кредитного договору банк здійснює видачу кредитних коштів позичальнику згідно з умовами договору. Протягом терміну дії

кредитного договору банк здійснює контроль за виконанням позичальником своїх зобов'язань, зокрема за своєчасністю та повнотою погашення кредиту та відсотків. У разі порушення позичальником умов кредитного договору банк може застосовувати штрафні санкції або вимагати дострокового повернення кредиту.

Окрім кредитування банки здійснюють й інші види активних операцій, які спрямовані на отримання доходу та забезпечення ефективного функціонування банківської установи. Одним з таких видів є інвестиційна діяльність банків, яка передбачає вкладення коштів у цінні папери, такі як акції, облігації, державні цінні папери тощо. Метою інвестиційної діяльності банків є отримання доходу у вигляді дивідендів або відсотків, а також можливість впливати на діяльність підприємств-емітентів цінних паперів. Інколи банки купують цінні папери для подальшого продажу з отриманням прибутку.

Банки також здійснюють операції з іноземною валютою, які включають купівлю-продаж іноземної валюти, проведення міжнародних розрахунків, надання валютних кредитів та залучення валютних депозитів. Валютні операції дозволяють банкам отримувати дохід за рахунок курсових різниць та комісійних винагород, а також сприяти розвитку зовнішньоекономічної діяльності своїх клієнтів [19, с.101].

Факторингові операції передбачають придбання банком у клієнта права вимоги на дебіторську заборгованість за поставлені товари, виконані роботи або надані послуги. Здійснюється фінансування клієнта шляхом надання йому коштів під відступлення дебіторської заборгованості для отримання установою доходу у вигляді комісійної винагороди та відсотків.

Банки також можуть здійснювати операції з дорогоцінними металами, такими як золото, срібло, платина тощо, шляхом їх купівлі-продажу, надання в заставу або зберігання на металевих рахунках клієнтів. Операції з дорогоцінними металами дозволяють банкам диверсифікувати свої активи та пропонувати клієнтам альтернативні інструменти збереження та примноження коштів.

Іншою стороною є пасивні операції. Депозитні операції є одним з основних їх видів, що полягає у залученні тимчасово вільних коштів фізичних та юридичних осіб на певний термін або на вимогу під визначений відсоток. Ресурси формують ресурсну базу банку, яка використовується для здійснення активних операцій, таких як кредитування, інвестиційна діяльність тощо. Депозитні операції дозволяють банкам акумулювати значні обсяги грошових ресурсів та забезпечувати свою ліквідність і платоспроможність.

Банки пропонують своїм клієнтам різні види депозитів, які відрізняються за терміном, порядком нарахування відсотків, можливістю поповнення та дострокового зняття коштів. Найбільш поширеними є строкові депозити, які передбачають розміщення коштів на фіксований термін з визначеною відсотковою ставкою. Вони можуть мати різну тривалість - від кількох місяців до кількох років, а відсоткова ставка зазвичай зростає зі збільшенням терміну розміщення коштів.

Депозити до запитання, або поточні рахунки, призначені для зберігання коштів клієнтів та здійснення розрахунково-касових операцій. Вони не мають визначеного терміну зберігання, а кошти можуть бути вилучені в будь-який момент за вимогою клієнта. Відсотки за депозитами до запитання зазвичай мінімальні або взагалі не нараховуються [21, с.73].

Банки також пропонують спеціальні види депозитів, такі як пенсійні, чи накопичувальні тощо. Пенсійні депозити призначені для накопичення коштів на пенсійне забезпечення і мають довгостроковий характер. Накопичувальні депозити можуть формуватися, наприклад, до моменту досягнення дитиною певного віку.

Розвиток банківських технологій та зростання конкуренції на ринку депозитних послуг спонукають банки до впровадження нових видів депозитів та удосконалення умов обслуговування клієнтів. Зокрема, набувають популярності онлайн-депозити, які дозволяють розміщувати кошти та управляти своїми рахунками через інтернет-банкінг або мобільні додатки.

Окрім депозитних операцій, банки здійснюють й інші види пасивних операцій, спрямовані на формування ресурсної бази та забезпечення ефективного функціонування банківської установи. Одним з таких видів є емісія власних цінних паперів, зокрема акцій та облігацій. Емісія акцій дозволяє банку залучати додатковий капітал шляхом продажу частки власності у банку інвесторам. Кошти, отримані від емісії акцій, спрямовуються на збільшення статутного капіталу банку та можуть використовуватися для фінансування довгострокових проектів або розширення діяльності банку.

Емісія облігацій є формою залучення позикових коштів шляхом випуску боргових цінних паперів. Банк емітує облігації з фіксованою відсотковою ставкою та терміном погашення, а інвестори, які придбають облігації, отримують право на регулярні відсоткові виплати та повернення номінальної вартості облігацій при їх погашенні. Залучення коштів через емісію облігацій дозволяє банку диверсифікувати джерела фінансування та управляти ризиками ліквідності [41, с.28].

Міжбанківські кредити є ще одним важливим видом пасивних операцій банків. Банки можуть залучати кошти від інших кредитних фінансових установ на міжбанківському ринку для підтримки своєї ліквідності та виконання нормативних вимог. Міжбанківські кредити зазвичай надаються на короткий термін, а відсоткова ставка визначається на основі попиту та пропозиції на ринку. Активна участь банку на міжбанківському ринку дозволяє ефективно управляти ліквідністю та оптимізувати структуру балансу.

Банки також можуть залучати субординований борг як форму пасивних операцій. Це довгострокові боргові зобов'язання банку, які в разі банкрутства або ліквідації банку погашаються в останню чергу, після задоволення вимог інших кредиторів. Залучення субординованого боргу дозволяє банку посилити свою капітальну базу та підвищити стійкість до ризиків.

Операції РЕПО є ще одним інструментом залучення короткострокових ресурсів банками. Мова йде про продаж цінних паперів банком з одночасним

зобов'язанням зворотного викупу цих паперів через певний термін за заздалегідь визначеною ціною.

Підводячи підсумок, зазначимо, що активні операції банків, такі як кредитування, інвестиційна діяльність, лізинг та факторинг, спрямовані на ефективне розміщення залучених ресурсів та отримання доходів. Пасивні операції, зокрема депозитні операції, емісія цінних паперів та залучення міжбанківських кредитів, формують ресурсну базу банків для здійснення активних операцій. Ефективне управління структурою активів і пасивів, забезпечення оптимального співвідношення між ними та контроль за ризиками є запорукою стабільності та прибутковості банківської діяльності.

1.3. Методичні підходи до оцінки ефективності управління активами та пасивами банків

Для якісної реалізації фінансової політики банку щодо залучення ресурсів та їх подальшого розміщення слід застосовувати сукупність аналітичних методів.

Горизонтальний аналіз є одним із підходів оцінки ефективності управління активами та пасивами банків, що передбачає порівняння фінансових показників банку за кілька звітних періодів, як результат, з'являється змога виявити тенденцію та динаміку змін у їх структурі. Завдяки горизонтальному аналізу можна визначити темпи зростання або зниження окремих статей балансу, а також оцінити їх вплив на загальну ефективність управління банком.

Вертикальний аналіз, у свою чергу, зосереджується на дослідженні структури активів і пасивів банку в межах одного звітного періоду. При застосуванні цього методу розраховуються питомі ваги кожної статті балансу відносно загальної суми активів або пасивів. Такий підхід дає змогу оцінити збалансованість і раціональність розподілу ресурсів банку, а також виявити

потенційні ризики, пов'язані з надмірною концентрацією активів чи пасивів у певних сферах.

Факторний аналіз є більш складним методом оцінки ефективності процесу. Він передбачає дослідження впливу різноманітних чинників на фінансові показники банку, таких як зміни процентних ставок, валютних курсів, ринкової кон'юнктури тощо. За допомогою факторного аналізу можна виявити найбільш значущі фактори, що визначають ефективність управління активами та пасивами, а також оцінити їх взаємозв'язок і взаємовплив. Цей метод дозволяє побудувати багатофакторні моделі, які враховують комплексний характер процесів управління банківськими ресурсами та забезпечують більш точну й обґрунтовану оцінку ефективності [20, с.259].

Ще одним вагомим підходом є коефіцієнтний аналіз. Він передбачає розрахунок і дослідження різноманітних фінансових коефіцієнтів, які відображають різні аспекти діяльності банку. Ці коефіцієнти дають змогу оцінити ліквідність, платоспроможність, прибутковість і ризикованість банківських операцій, а також порівняти результати діяльності банку з показниками інших фінансових установ.

Одним із основних коефіцієнтів, що використовуються в процесі коефіцієнтного аналізу, є коефіцієнт ліквідності. Він характеризує здатність банку своєчасно та в повному обсязі виконувати свої зобов'язання перед клієнтами та контрагентами. Розрізняють кілька видів коефіцієнтів ліквідності, зокрема коефіцієнт миттєвої ліквідності, який відображає співвідношення високоліквідних активів до поточних зобов'язань, та коефіцієнт загальної ліквідності, що враховує всі ліквідні активи банку [22, с.149].

Коефіцієнти платоспроможності, такі як коефіцієнт достатності капіталу та коефіцієнт левериджу, дозволяють оцінити здатність банку покривати свої зобов'язання за рахунок власного капіталу. Показники є важливими індикаторами фінансової стійкості банку та його спроможності протистояти можливим збиткам і ризикам.

Для аналізу прибутковості банку використовуються коефіцієнти рентабельності, зокрема рентабельність активів (ROA) і рентабельність власного капіталу (ROE). ROA показує ефективність використання банком своїх активів для генерування прибутку, тоді як ROE відображає віддачу на інвестований власниками капітал [16, с.117].

Коефіцієнтний аналіз також передбачає дослідження показників ризикованості банківських операцій, таких як коефіцієнт проблемних кредитів і коефіцієнт резервування. Коефіцієнти відображають якість кредитного портфеля банку та достатність сформованих резервів для покриття можливих збитків за кредитними операціями.

Ще одним вагомим показником у цьому контексті є середньозважена вартість капіталу (WACC), що використовується для оцінки ефективності управління активами та пасивами банків. Він відображає середню вартість залучення різних джерел фінансування, таких як власний капітал, депозити, міжбанківські кредити та інші зобов'язання. Розрахунок WACC дозволяє визначити мінімальну необхідну дохідність банківських операцій, яка забезпечить покриття витрат на залучення ресурсів і генерування прийняттого рівня прибутку.

Для розрахунку WACC використовується наступна формула:

$$WACC = (E / V) * Re + (D / V) * Rd * (1 - T) \quad (1)$$

де:

E - ринкова вартість власного капіталу банку;

D - ринкова вартість боргових зобов'язань банку;

V - сумарна ринкова вартість капіталу банку (E + D);

Re - вартість власного капіталу;

Rd - вартість боргових зобов'язань;

T - ставка податку на прибуток [39; 40, с.106].

Вартість власного капіталу (Re) відображає очікувану дохідність, яку вимагають інвестори за вкладення коштів у банк. Вона може бути розрахована за допомогою моделі оцінки капітальних активів (CAPM):

$$R_e = R_f + \beta * (R_m - R_f)$$

де:

R_f - безризикова ставка дохідності;

β - коефіцієнт бета, який відображає рівень систематичного ризику банку;

R_m - очікувана дохідність ринкового портфеля.

Вартість боргових зобов'язань (R_d) визначається як середньозважена вартість різних джерел запозичень банку, таких як депозити, міжбанківські кредити, облігації тощо. Вона розраховується з урахуванням процентних ставок за кожним типом зобов'язань і їх питомої ваги в загальній структурі боргу.

Застосування WACC в процесі оцінки ефективності управління активами та пасивами банків дозволяє визначити, чи генерують банківські операції достатній рівень дохідності для покриття витрат на залучення ресурсів. Якщо фактична дохідність активів перевищує WACC, це свідчить про ефективне використання залучених коштів і створення додаткової вартості для акціонерів. І навпаки, якщо дохідність активів є нижчою за WACC, це може вказувати на неефективність управління ресурсами та необхідність оптимізації структури активів і пасивів банку.

Висновки до розділу 1

Підводячи підсумок, зазначимо, що в процесі вивчення теоретичних основ управління активами та пасивами банків сформульовано такі висновки:

- охарактеризовано теоретичні підходи до управління активами та пасивами банків. Процес спрямований на забезпечення збалансованості та оптимізації структури банківських ресурсів, мінімізацію ризиків та підвищення ефективності діяльності банківської установи. Він ґрунтується на чіткому розподілі повноважень та відповідальності між суб'єктами управління, визначенні об'єктів управління, дотриманні принципів та реалізації основних функцій і задач управління активами та пасивами банку. Застосування

теоретичних засад та впровадження типових процесів управління активами та пасивами, таких як планування та прогнозування грошових потоків, аналіз та оцінка ризиків, ціноутворення, управління ліквідністю та контроль за дотриманням нормативів, дозволяє банкам забезпечувати фінансову стійкість, надійність та ефективність своєї діяльності в умовах динамічного ринкового середовища;

- надано характеристику структури активних та пасивних операцій банків. Банки здійснюють різноманітні активні операції, починаючи від традиційного кредитування і закінчуючи інвестиційною діяльністю, з метою раціонального використання наявних ресурсів та генерування доходів. Для формування ресурсної бази банки вдаються до пасивних операцій, серед яких ключову роль відіграють депозитні операції, емісія власних цінних паперів та залучення коштів на міжбанківському ринку;

- систематизовано методичні підходи до оцінки ефективності управління активами та пасивами банків. Процес передбачає застосування комплексу методичних підходів, зокрема горизонтального, вертикального та факторного аналізу. Коефіцієнтний аналіз, який включає розрахунок показників ліквідності, платоспроможності, прибутковості та ризикованості, дозволяє всебічно оцінити фінансовий стан банку та ефективність управління його ресурсами. Використання середньозваженої вартості капіталу (WACC) необхідне для визначення мінімальної необхідної дохідності банківських операцій і оцінки ефективності використання залучених коштів.

РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ ТА ПАСИВАМИ АТ КБ «ПРИВАТБАНК»

2.1 Оцінка управління активами АТ КБ «Приватбанк»

АТ КБ «Приватбанк» є одним з найбільших в Україні, відповідно, структура активів є надзвичайно диверсифікованою. У 2019 році сукупні активи становили 552,1 млрд грн, тоді як у 2023 році цей показник досяг 879,8 млрд грн, що свідчить про значне збільшення на 59,4% за 5 років. Таким чином, загалом фінансовий потенціал банку суттєво підвищився протягом досліджуваного періоду (табл. 2.1).

Структура активів банку зазнала певних змін протягом досліджуваного періоду. Готівка та її альтернативи зросли майже втричі - з 28,6 млрд грн у 2019 році до 79,6 млрд грн у 2023 році, що вказує на посилення ліквідної позиції банку та його здатність оперативно реагувати на потреби клієнтів. Цінні документи за справедливою ціною через інший сукупний прибуток також продемонстрували суттєве зростання - з 66,6 млрд грн у 2019 році до 171,5 млрд грн у 2023 році, що відображає активну інвестиційну діяльність банку та диверсифікацію його портфеля активів.

Особливої уваги заслуговує динаміка облігацій внутрішньої державної позики, які зросли з 140,2 млрд грн у 2019 році до 255,7 млрд грн у 2023 році. Це свідчить про значні вкладення банку в державні цінні папери, що можна розглядати як стратегію мінімізації ризиків та забезпечення стабільного доходу в умовах військових дій. Позики та заборгованості клієнтів також підвищилися з 61,0 млрд грн у 2019 році до 95,6 млрд грн у 2023 році, що демонструє активізацію кредитної діяльності банку та розширення його клієнтської бази.

Сукупні резерви банку скоротилися з 238,0 млрд грн у 2019 році до 193,2 млрд грн у 2023 році, тобто мова йде про поліпшення якості кредитного портфеля та зменшення потенційних ризиків.

Таблиця 2.1

Динаміка активів АТ КБ «Приватбанк» в 2019-2023 рр., млрд грн.

Елементи активів	2019	2020	2021	2022	2023	Абсолютний приріст, +, -	Відносний приріст, %
Готівка та її альтернативи	28,6	27,0	28,1	40,6	79,6	51,0	178,5
Фінансові вкладення за ринковою вартістю через звіт про прибутки та збитки	84,7	100,7	93,1	95,7	100,4	15,7	18,5
Засоби в інших фінансових установах	17,8	23,7	25,8	60,2	75,1	57,3	321,6
Позики та заборгованості клієнтів	61,0	56,8	70,2	71,4	95,6	34,6	56,7
Цінні документи за справедливою ціною через інший сукупний прибуток	66,6	119,2	129,1	143,9	171,5	104,9	157,5
Боргові інструменти за амортизованою вартістю придбання	27,9	27,4	26,3	100,2	133,8	105,9	379,3
Нерухомість для інвестицій	3,4	2,9	2,0	2,2	2,3	-1,0	-30,8
Дебіторська заборгованість з поточних податків на прибуток	2,3	6,7	10,0	12,1	0,0	-2,3	-99,8
Відкладені податкові активи	0,0	0,0	0,0	1,1	2,0	1,9	10741
Матеріальні та нематеріальні активи	6,5	7,6	7,4	6,6	6,7	0,2	3,2
Інші фінансові вкладення	12,6	12,3	13,4	14,1	18,2	5,6	44,8
Додаткові активи	2,6	2,5	1,8	1,6	1,4	-1,2	-46,0
Чиста вартість активів, разом	314,1	386,9	407,3	549,7	686,6	372,5	118,6
Сукупні резерви	-238,0	-179,2	-175,6	-187,7	-193,2	44,8	-18,8
Активи загалом, усього	552,1	566,2	582,9	737,4	879,8	327,7	59,4
Примітка: ОВДП	140,2	195,3	206,2	235,9	255,7	115,5	82,4

Джерело: складено автором на основі [3]

Фінансові вкладення за ринковою вартістю через звіт про прибутки та збитки зросли з 84,7 млрд грн у 2019 році до 100,4 млрд грн у 2023 році, що свідчить про ефективну інвестиційну стратегію банку та його здатність

генерувати прибуток від операцій на фінансових ринках. Засоби в інших фінансових установах також продемонстрували значне зростання - з 17,8 млрд грн у 2019 році до 75,1 млрд грн у 2023 році, що вказує на активну співпрацю банку з іншими фінансовими інститутами та розширення його міжбанківських операцій.

Боргові інструменти за амортизованою вартістю придбання зросли майже в п'ять разів - з 27,9 млрд грн у 2019 році до 133,8 млрд грн у 2023 році. Проявляються значні інвестиції банку в боргові цінні папери, що можуть забезпечити стабільний дохід та диверсифікацію портфеля активів. Нерухомість для інвестицій залишалася відносно стабільною протягом досліджуваного періоду, коливаючись у межах від 2,0 млрд грн до 3,4 млрд грн, тобто має місце помірна активність банку на ринку нерухомості.

Дебіторська заборгованість з поточних податків на прибуток зросла з 2,3 млрд грн у 2019 році до 12,1 млрд грн у 2022 році, проте у 2023 році цей показник знизився до 0. Це свідчить про зміни в податковій політиці банку або ефективніше управління податковими зобов'язаннями. Відкладені податкові активи з'явилися на балансі банку лише у 2022 році та зросли до 2,0 млрд грн у 2023 році, що може бути пов'язано з податковим плануванням та оптимізацією.

Матеріальні та нематеріальні активи банку залишалися відносно стабільними протягом 2019-2023 рр., коливаючись у межах від 6,5 млрд грн до 7,6 млрд грн. Це свідчить про збалансовану політику банку щодо інвестицій в основні засоби та розвиток інфраструктури. Інші фінансові вкладення зросли з 12,6 млрд грн у 2019 році до 18,2 млрд грн у 2023 році, що вказує на диверсифікацію інвестиційного портфеля банку та пошук нових можливостей для отримання доходу.

Частка готівки та її альтернатив зросла з 5,18% у 2019 році до 9,05% у 2023 році, що свідчить про посилення ролі високоліквідних активів у структурі балансу банку. Водночас, частка фінансових вкладень за ринковою вартістю через звіт про прибутки та збитки зменшилася з 15,34% у 2019 році до 11,41% у

2023 році, що вказує на зміну інвестиційної стратегії банку та перерозподіл ресурсів на користь інших активів (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Структура активів АТ КБ «Приватбанк» в 2019-2023 рр., %

Елементи активів	2019	2020	2021	2022	2023	Абсолютний приріст, +, -
Готівка та її альтернативи	5,18	4,77	4,82	5,50	9,05	3,87
Фінансові вкладення за ринковою вартістю через звіт про прибутки та збитки	15,34	17,79	15,97	12,98	11,41	-3,93
Засоби в інших фінансових установах	3,22	4,18	4,43	8,17	8,53	5,31
Позики та заборгованості клієнтів	11,06	10,03	12,04	9,68	10,87	-0,19
Цінні документи за справедливою ціною через інший сукупний прибуток	12,06	21,05	22,15	19,52	19,49	7,43
Боргові інструменти за амортизованою вартістю придбання	5,06	4,84	4,52	13,59	15,21	10,15
Нерухомість для інвестицій	0,61	0,52	0,34	0,29	0,27	-0,35
Дебіторська заборгованість з поточних податків на прибуток	0,41	1,18	1,71	1,63	0,00	-0,41
Відкладені податкові активи	0,00	0,00	0,00	0,15	0,22	0,22
Матеріальні та нематеріальні активи	1,17	1,35	1,26	0,90	0,76	-0,41
Інші фінансові вкладення	2,28	2,18	2,30	1,91	2,07	-0,21
Додаткові активи	0,47	0,44	0,31	0,22	0,16	-0,31
Чиста вартість активів, разом	56,90	68,34	69,87	74,54	78,04	21,14
Сукупні резерви	-43,10	-31,66	-30,13	-25,46	-21,96	21,14
Активи загалом, усього	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	0,00
Примітка: ОВДП	25,40	34,49	35,38	31,99	29,06	3,66

Джерело: складено автором на основі [3]

Цінні документи за справедливою ціною через інший сукупний прибуток збільшили свою частку з 12,06% у 2019 році до 19,49% у 2023 році, що відображає зростання ролі інвестиційних операцій у діяльності банку та диверсифікацію його портфеля активів. Боргові інструменти за амортизованою вартістю придбання також продемонстрували значне зростання частки - з 5,06% у 2019 році до 15,21% у 2023 році, що вказує на посилення ролі боргових цінних паперів у структурі активів банку.

Особливою сферою є кредитування, тому доцільно звернути більш пильну увагу на цей елемент (Рисунок 2.1).

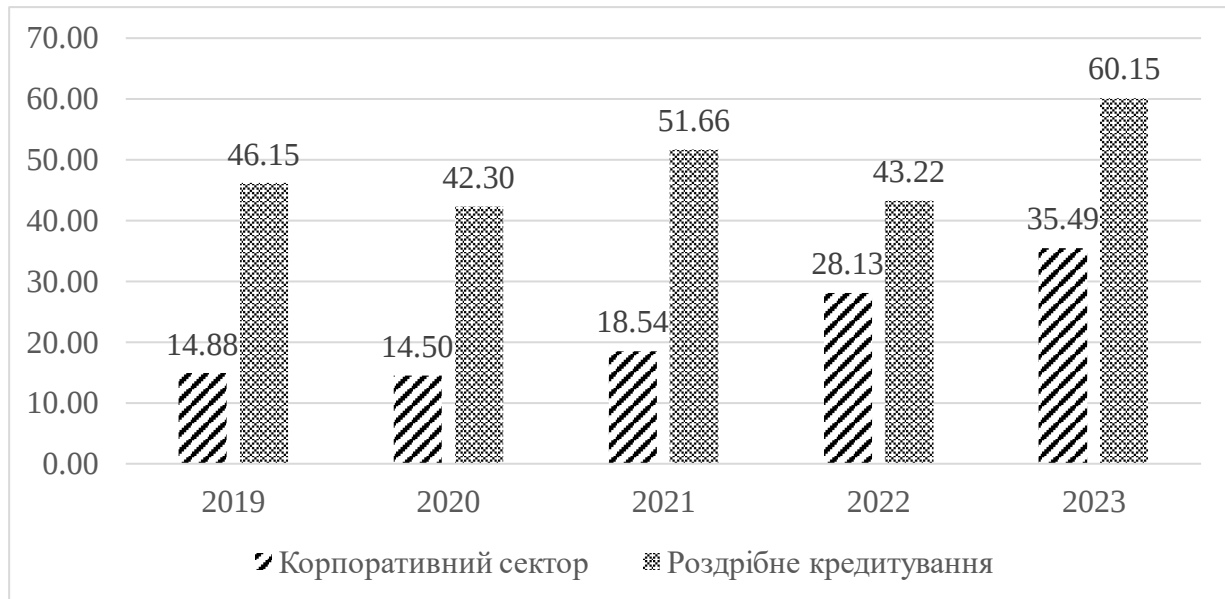


Рис. 2.1 Динаміка чистої вартості елементів кредитного портфелю АТКБ «Приватбанк» у розрізі типу позичальника у 2019-2023 рр., млрд грн.

Джерело: складено автором на основі [14]

Кредити, надані корпоративному сектору, продемонстрували стабільне зростання протягом 2019-2022 рр., збільшившись з 24,39 млрд грн у 2019 році до 39,43 млрд грн у 2022 році, тобто відбувається активізація співпраці банку з корпоративними клієнтами та розширення його присутності в сегменті корпоративного кредитування.

Проте, у 2023 році обсяг кредитів, наданих корпоративному сектору, зменшився до 37,11 млрд грн, що пов'язано зі зміною економічних умов та корекцією кредитної політики банку. Незважаючи на це зниження, частка корпоративного сектору в кредитному портфелі банку залишається значною, що підкреслює важливість цього сегмента для АТКБ «Приватбанк».

Роздрібне кредитування, яке включає кредити фізичним особам, продемонструвало поступове зниження протягом 2019-2022 рр. Сума скоротилася з 75,61 млрд грн у 2019 році до 60,57 млрд грн у 2022 році, що свідчить про зміну пріоритетів банку та перерозподіл ресурсів на користь інших сегментів кредитування.

Отже, проаналізувавши динаміку та структуру активів АТ КБ «Приватбанк» за період 2019-2023 рр., можна зробити висновок про ефективне управління активами банку. Про це свідчить стабільне зростання загальної вартості активів на 59,4% за 5 років, збільшення частки високоліквідних активів до 9,05% у 2023 році та диверсифікація інвестиційного портфеля, зокрема, через збільшення частки ОВДП до 29,06% у 2023 році.

2.2. Аналіз управління пасивами АТ КБ «Приватбанк»

Також активний ріст проявляється і у випадку із залученими фінансовими ресурсами, причому обома категоріями – власним та залученим капіталом.

Резервні та інші фонди банку демонструють стабільне зростання з 6,9 млрд грн. у 2019 році до 13,0 млрд грн. у 2023 році, що є позитивним фактором, оскільки зміцнює фінансову стійкість банку та його здатність протистояти потенційним ризикам (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Динаміка власного капіталу

АТ КБ «Приватбанк» в 2019-2023 рр., млрд грн.

Показники	2019	2020	2021	2022	2023	Абсолютний при-ріст, +, -	Відносний при-ріст, %
Статутний капітал	206,1	206,1	206,1	206,1	206,1	0,0	0,00
Резервні та інші фонди банку	6,9	8,5	9,7	11,4	13,0	6,1	89,16
Резерви переоцінки	11,5	9,9	8,1	-3,0	10,4	-1,1	-9,40
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	-169,9	-171,7	-157,2	-156,7	-144,6	25,3	-14,88
Усього власного капіталу	54,5	52,8	66,6	57,8	84,8	30,3	55,60

Джерело: складено автором на основі [3]

Резерви переоцінки зазнали суттєвих коливань протягом аналізованого періоду. У 2019 році вони становили 11,5 млрд грн., поступово зменшуючись до 8,1 млрд грн. у 2021 році. Проте у 2022 році спостерігалось різке падіння до від'ємного значення -3,0 млрд грн., що спричинено негативними зовнішніми факторами, такими як економічна нестабільність через війну. Однак у 2023 році резерви переоцінки відновилися до 10,4 млрд грн., що свідчить про здатність банку адаптуватися до мінливих умов.

Нерозподілений збиток АТ КБ «Приватбанк» залишається значним протягом усього періоду, коливаючись від -169,9 млрд грн. у 2019 році до -144,6 млрд грн. у 2023 році. Незважаючи на деяке покращення ситуації, накопичений непокритий збиток продовжує чинити негативний вплив на загальний фінансовий стан банку.

Сукупний обсяг власного капіталу АТ КБ «Приватбанк» демонструє волатильність протягом аналізованого періоду. У 2019 році він становив 54,5 млрд грн., незначно зменшившись до 52,8 млрд грн. у 2020 році. Проте у 2021 році спостерігалось суттєве зростання до 66,6 млрд грн., що свідчить про покращення фінансового стану банку. У 2022 році власний капітал знову зменшився до 57,8 млрд грн., проте у 2023 році відбулося значне зростання до 84,8 млрд грн., що є найвищим показником за весь аналізований період.

У випадку з зобов'язаннями динаміка дещо відрізняється. У 2019 році банк отримав кошти від НБУ в розмірі 7,7 млрд грн., проте в подальші роки ця стаття зобов'язань відсутня, що свідчить про відсутність потреби в рефінансуванні з боку центрального банку. Кошти банків складали незначну частку в структурі зобов'язань АТ КБ «Приватбанк» у 2019 році (0,2 млрд грн.), а в подальші роки ця стаття відсутня, що вказує на зменшення залежності від міжбанківського ринку (табл. 2.4).

Основним джерелом фондування для банку є кошти клієнтів, обсяг яких демонструє стабільне зростання протягом аналізованого періоду. У 2019 році кошти клієнтів становили 231,4 млрд грн., збільшившись до 549,7 млрд грн. у

2023 році, що підтверджує високий рівень довіри до банку з боку вкладників та здатність банку залучати депозити.

Інші залучені кошти мають незначну частку в структурі зобов'язань, проте спостерігається їх зростання з 0,3 млрд грн. у 2019-2021 роках до 3,1 млрд грн. у 2023 році, що пов'язано з диверсифікацією джерел фондування банку.

Таблиця 2.4

Динаміка зобов'язань АТ КБ «Приватбанк» в 2019-2023 рр., млрд грн.

Показники	2019	2020	2021	2022	2023	Абсолютний приріст, +, -	Відносний приріст, %
Кошти отримані від НБУ	7,7	0,0	0,0	0,0	0,0	-7,7	-100,00
Кошти банків	0,2	0,0	0,0	0,0	0,0	-0,2	-99,76
Кошти клієнтів	231,4	309,5	321,7	464,9	549,7	318,3	137,56
Інші залучені кошти	0,3	0,3	0,3	0,6	3,1	2,8	982,99
Зобов'язання щодо поточного податку на прибуток	0,0	0,0	0,0	3,0	25,8	25,8	-
Відстрочені податкові зобов'язання	0,1	0,2	0,2	0,0	0,0	-0,1	-100,00
Резерви за зобов'язаннями	2,4	10,7	3,7	5,8	5,4	3,1	130,11
Інші фінансові зобов'язання	13,7	8,6	10,6	13,2	13,1	-0,6	-4,52
Інші зобов'язання	3,6	4,6	3,9	4,1	4,4	0,8	21,76
Субординований борг	0,2	0,2	0,2	0,3	0,3	0,1	60,36
Усього зобов'язань	259,6	334,1	340,6	491,9	601,8	342,2	131,83

Джерело: складено автором на основі [3]

Інші фінансові зобов'язання та інші зобов'язання мають відносно стабільну динаміку протягом аналізованого періоду, з незначними коливаннями. Субординований борг також залишається на низькому рівні (0,2-0,3 млрд грн.), що свідчить про відсутність суттєвої залежності від цього джерела фондування.

Загальний обсяг зобов'язань АТ КБ «Приватбанк» демонструє стійку тенденцію до зростання, збільшившись з 259,6 млрд грн. у 2019 році до 601,8 млрд грн. у 2023 році. Тобто проявляється збільшення обсягів діяльності банку та розширення його клієнтської бази.

Що ж до структури депозитів, то вона має наступний вигляд. Обсяг коштів суб'єктів господарювання та небанківських фінансових установ демонструє стабільне зростання протягом усього аналізованого періоду. У 2019 році цей показник становив 50,2 млрд грн., збільшившись до 157,3 млрд грн. у 2023 році, що свідчить про зміцнення позицій банку на ринку обслуговування корпоративних клієнтів та підвищення довіри з боку бізнесу (Рис. 2.2).

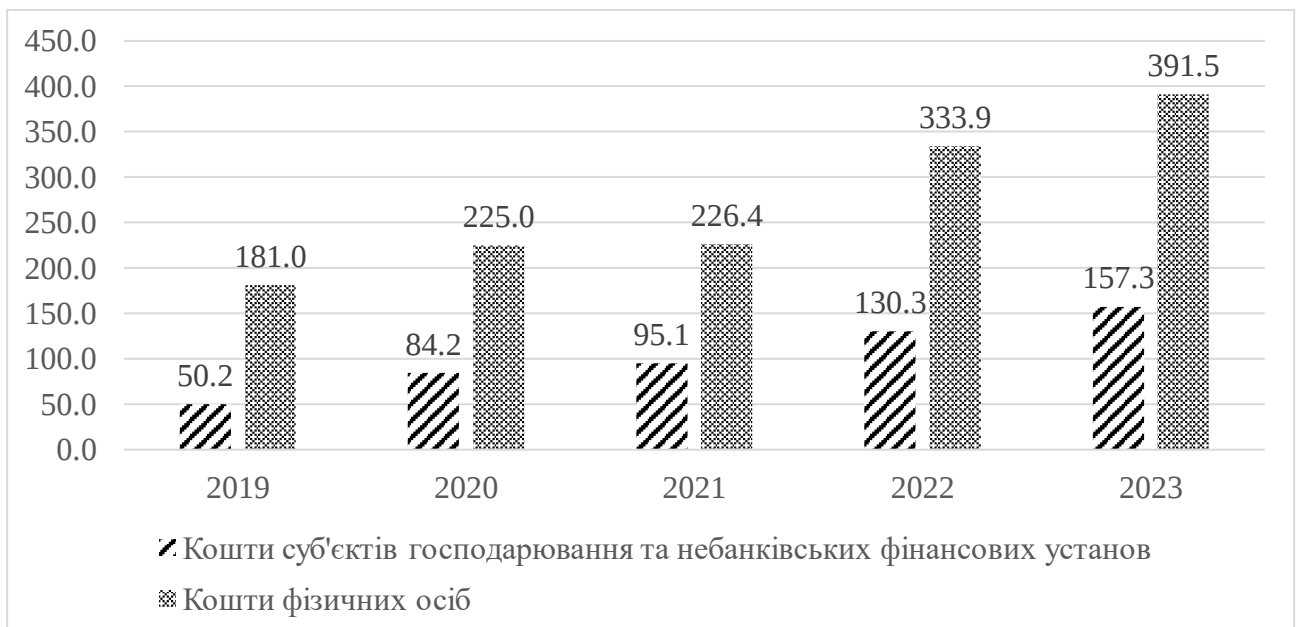


Рис. 2.2 Динаміка депозитів організацій та фізичних осіб АТКБ «Приватбанк» у 2019-2023 рр., млрд грн.

Джерело: складено автором на основі [3]

Темпи приросту коштів суб'єктів господарювання та небанківських фінансових установ були найвищими у 2020 році, коли обсяг цих депозитів зріс на 67,7% порівняно з попереднім роком, сягнувши 84,2 млрд грн. У наступні роки темпи приросту дещо уповільнилися, але залишалися на високому рівні: у 2021 році – 12,9%, у 2022 році – 37,0%, у 2023 році – 20,7%.

Кошти фізичних осіб складають основну частину депозитного портфеля АТ КБ «Приватбанк». У 2019 році обсяг депозитів фізичних осіб становив 181,0 млрд грн., збільшившись до 391,5 млрд грн. у 2023 році. Це свідчить про високий рівень довіри населення до банку та ефективність його стратегії залучення роздрібних клієнтів.

У розрізі терміну проявляється домінування депозитів до запитання. Обсяг строкових депозитів демонструє тенденцію до зниження протягом аналізованого періоду. У 2019 році обсяг строкових депозитів становив 110,2 млрд грн., збільшившись до 117,7 млрд грн. у 2020 році. Проте, починаючи з 2021 року, спостерігається поступове зменшення обсягу строкових депозитів, який у 2023 році сягнув 90,9 млрд грн., що на 17,6% менше порівняно з 2019 роком (Рис. 2.3).

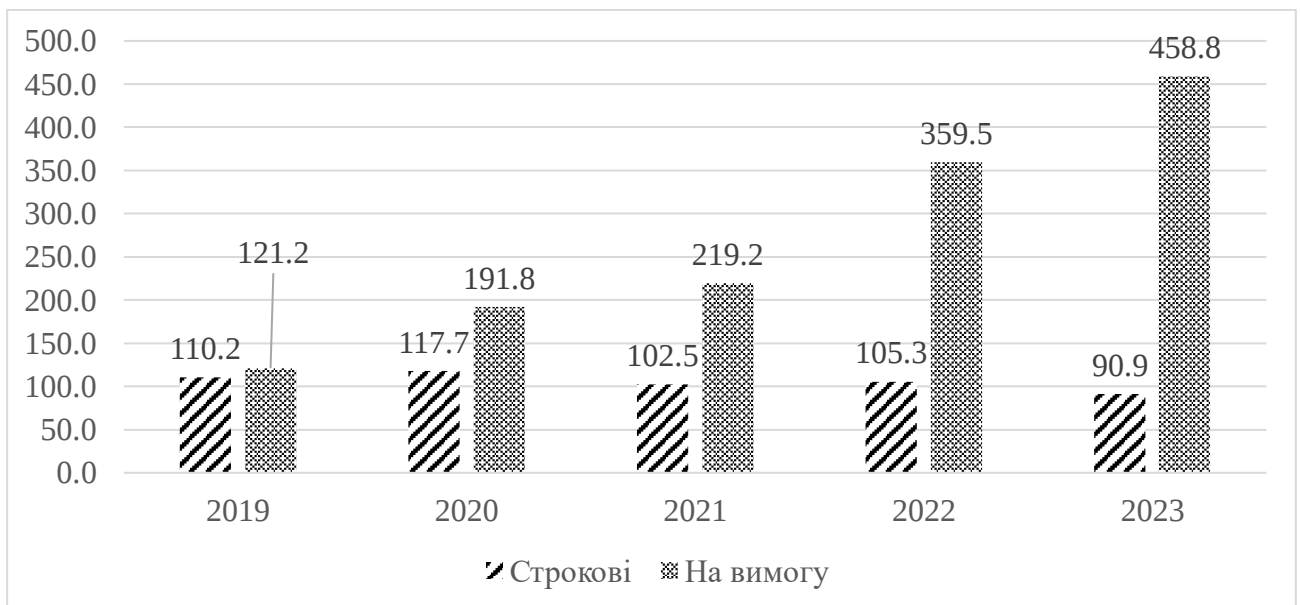


Рис. 2.3 Динаміка депозитів у розрізі типу АТКБ «Приватбанк» у 2019-2023 рр., млрд грн.

Джерело: складено автором на основі [3]

Водночас, обсяг депозитів на вимогу демонструє стрімке зростання протягом усього аналізованого періоду. У 2019 році обсяг депозитів на вимогу становив 121,2 млрд грн., збільшившись до 458,8 млрд грн. у 2023 році, що відповідає приросту на 278,5%. Найвищі темпи приросту депозитів на вимогу спостерігалися у 2020 році (58,3%) та 2022 році (64,0%).

Частка депозитів на вимогу у загальному обсязі депозитів АТ КБ «Приватбанк» зросла з 52,4% у 2019 році до 83,5% у 2023 році. Це свідчить про зміну структури депозитного портфеля банку в бік більш ліквідних та гнучких інструментів, що відповідає загальним тенденціям на ринку та перевагам клієнтів.

Підводячи підсумок, зазначимо, що АТ КБ «Приватбанк» демонструє ефективне управління пасивами, про що свідчить стабільне зростання коштів клієнтів з 231,4 млрд грн. у 2019 році до 549,7 млрд грн. у 2023 році. Банк успішно залучає депозити як від фізичних осіб, частка яких у загальному обсязі депозитів коливається від 71,3% до 78,3%, так і від суб'єктів господарювання та небанківських фінансових установ, обсяг яких зріс з 50,2 млрд грн. у 2019 році до 157,3 млрд грн. у 2023 році. Зміна структури депозитного портфеля на користь депозитів на вимогу, частка яких зросла з 52,4% у 2019 році до 83,5% у 2023 році, відповідає сучасним тенденціям на ринку та уподобанням клієнтів.

2.3. Оцінка управління фінансовими результатами діяльності АТ КБ «Приватбанк»

В кінцевому підсумку про ефективність чи недоречність політики управління активами та пасивами можна судити на основі тих фінансових результатів, що були досягнуті завдяки їх використанню.

Протягом досліджуваного періоду спостерігається стійка тенденція до зростання процентних доходів банку, які збільшилися з 33,8 млрд грн у 2019 році до 66,2 млрд грн у 2023 році, тобто майже вдвічі. Основним драйвером стали доходи від операцій з цінними паперами, які збільшилися з 0 млрд грн у 2019 році до 37,8 млрд грн у 2023 році. Натомість, доходи від операцій з юридичними та фізичними особами демонстрували волатильну динаміку протягом аналізованого періоду.

Щодо процентних витрат, то спостерігається протилежна тенденція – їх зниження з 14,2 млрд грн у 2019 році до 6,6 млрд грн у 2023 році. Основним чинником стало зменшення витрат від операцій з фізичними особами з 11,3 млрд грн у 2019 році до 6,3 млрд грн у 2023 році. Витрати від операцій з юридичними особами також скоротилися з 2,9 млрд грн у 2019 році до 0,3 млрд грн у 2023 році.

Внаслідок зазначених тенденцій, чистий процентний дохід АТ КБ «Приватбанк» зріс з 19,7 млрд грн у 2019 році до 59,6 млрд грн у 2023 році, тобто більш ніж втричі. Таке стрімке підвищення означає ефективне управління процентними доходами та витратами банку, що дозволило суттєво покращити фінансові результати його діяльності. Таким чином, валова ефективність управління активами та пасивами банку покращується (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Динаміка процентних доходів та витрат
АТ КБ «Приватбанк» в 2019-2023 рр., млрд грн.

Показники	2019	2020	2021	2022	2023	Абсолютний приріст, +, -	Відносний приріст, %
Процентні доходи	33,8	33,6	35,9	43,7	66,2	32,4	95,73
доходи від операцій з юридичними особами	14,8	2,1	2,4	3,9	8,1	-6,7	-45,01
доходи від операцій з фізичними особами	19,0	18,2	18,2	15,8	20,3	1,3	6,68
доходи від операцій з цінними паперами	0,0	13,3	15,3	24,0	37,8	37,8	-
Процентні витрати	14,2	12,0	6,5	3,8	6,6	-7,6	-53,32
витрати від операцій з юридичними особами	2,9	1,5	0,4	0,4	0,3	-2,5	-89,12
витрати від операцій з фізичними особами	11,3	10,5	6,1	3,3	6,3	-5,0	-44,25
інші процентні витрати	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-99,16
Чистий процентний дохід/(Чисті процентні витрати)	19,7	21,6	29,3	39,9	59,6	40,0	203,16

Джерело: складено автором на основі [3]

Проаналізувавши динаміку комісійного доходу АТ КБ «Приватбанк» за 2019-2023 рр., можна зробити висновок про стабільне зростання цього показника протягом досліджуваного періоду. Комісійні доходи банку збільшилися з 24,6 млрд грн у 2019 році до 41,6 млрд грн у 2023 році, тобто на 69%. Проявляється ефективна політика банку щодо розширення сукупності платних послуг та збільшення клієнтської бази.

Водночас, спостерігається також зростання комісійних витрат банку з 6,4 млрд грн у 2019 році до 17,1 млрд грн у 2023 році, тобто майже втричі. Це пов'язано зі збільшенням обсягів операцій, які передбачають комісійні витрати, зокрема, розрахунково-касове обслуговування клієнтів, операції з платіжними картками тощо.

Незважаючи на зростання комісійних витрат, чистий комісійний дохід АТ КБ «Приватбанк» демонструє позитивну динаміку протягом аналізованого періоду. Так, у 2019 році чистий комісійний дохід становив 18,2 млрд грн, а у 2023 році - 24,4 млрд грн, тобто зріс на 34% (Рис. 2.4).

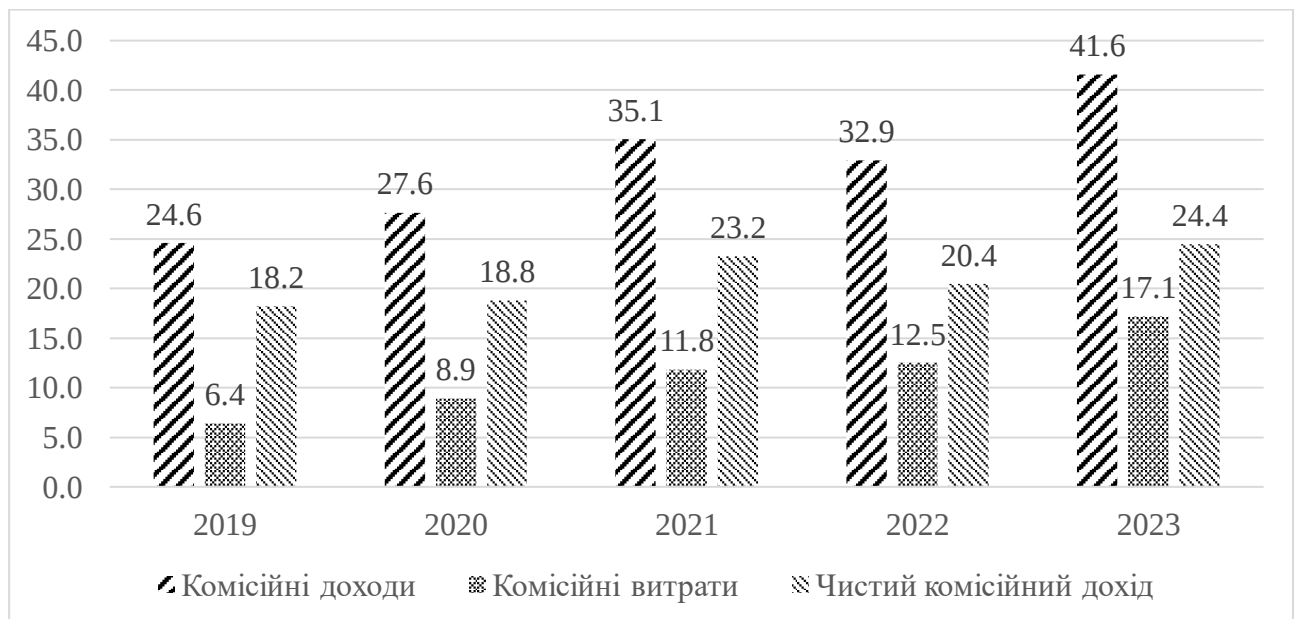


Рис. 2.4 Динаміка комісійного доходу АТ КБ «Приватбанк» в 2019-2023 рр., млрд грн.

Джерело: складено автором на основі [3]

Торговий результат банку демонстрував волатильну динаміку протягом досліджуваного періоду, коливаючись від -3,4 млрд грн у 2021 році до 13,8 млрд

грн у 2023 році, тобто має місце нестабільність доходів банку від торгових операцій та їх залежність від ринкової кон'юнктури. Інші операційні доходи та інші доходи банку проявляли тенденцію до зростання протягом аналізованого періоду, хоча їх частка у загальній структурі доходів була незначною. Загалом, сукупні доходи АТ КБ «Приватбанк» зросли з 47,6 млрд грн у 2019 році до 101,6 млрд грн у 2023 році, тобто більш ніж вдвічі.

Таблиця 2.6

Динаміка інших фінансових результатів

АТ КБ «Приватбанк» в 2019-2023 рр., млрд грн.

Показники	2019	2020	2021	2022	2023	Абсолютний приріст, +, -	Відносний приріст, %
Торговий результат	7,6	11,7	-3,4	9,5	13,8	6,2	81,29
Інші операційні доходи	1,4	1,1	1,4	2,8	3,1	1,6	112,55
Інші доходи	0,7	0,3	0,4	0,6	0,7	0,0	0,19
Всього доходів	47,6	53,5	50,9	73,2	101,6	54,0	113,37
Відрахування до резервів:	0,4	10,6	-5,7	16,3	4,5	4,1	1135,5
Адміністративні та інші операційні витрати	14,7	18,6	21,6	22,2	24,4	9,7	66,23
заробітна плата персоналу	5,6	6,3	6,8	7,6	8,0	2,4	41,88
нарахування на фонд заробітної плати	1,2	1,4	1,4	1,6	1,7	0,5	43,77
інші витрати на персонал	0,5	0,5	0,7	0,9	0,9	0,4	77,22
витрати на утримання основних засобів	1,9	2,8	3,3	3,2	3,7	1,8	93,90
експлуатаційні та господарські витрати	0,7	0,8	0,9	0,9	0,9	0,1	19,33
витрати на рекламу і маркетинг	0,0	0,1	0,1	0,0	0,1	0,1	284,64
витрати на оренду	0,1	0,2	0,2	0,2	0,3	0,2	121,36
інші адміністративні та операційні витрати	4,5	6,5	8,1	7,9	8,8	4,3	94,07
Всього витрат	15,0	29,2	15,9	38,6	28,9	13,8	92,14
Прибуток/(збиток) до оподаткування	32,6	24,3	35,1	34,7	72,8	40,2	123,15
Витрати на податок на прибуток	0,0	0,0	0,0	4,5	35,0	35,0	-
Прибуток/(збиток) після оподаткування	32,6	24,3	35,1	30,2	37,8	5,2	15,81

Джерело: складено автором на основі [3]

Щодо витрат банку, то відрахування до резервів мали волатильний характер, коливаючись від -5,7 млрд грн у 2021 році до 16,3 млрд грн у 2022 році. Адміністративні та інші операційні витрати зросли з 14,7 млрд грн у 2019 році до 24,4 млрд грн у 2023 році, тобто на 66%. Основними статтями витрат були заробітна плата персоналу, інші адміністративні та операційні витрати, а також витрати на утримання основних засобів.

У результаті, прибуток до оподаткування АТ КБ «Приватбанк» збільшився з 32,6 млрд грн у 2019 році до 72,8 млрд грн у 2023 році, тобто більш ніж вдвічі. Водночас, суттєво зросли витрати на податок на прибуток - з 0 млрд грн у 2019-2021 рр. до 35,0 млрд грн у 2023 році. Внаслідок цього, прибуток після оподаткування зріс з 32,6 млрд грн у 2019 році до 37,8 млрд грн у 2023 році, тобто лише на 16% (табл. 2.6).

Проаналізувавши динаміку рентабельності власного капіталу АТ КБ «Приватбанк» за 2019-2023 рр., можна зробити висновок про високу ефективність використання власного капіталу банку порівняно з середньогалузевими показниками. Протягом досліджуваного періоду рентабельність власного капіталу АТ КБ «Приватбанк» коливалася в межах від 45,3% у 2020 році до 75,8% у 2019 році, що значно перевищує середні показники по банківській галузі України (Рис. 2.5).

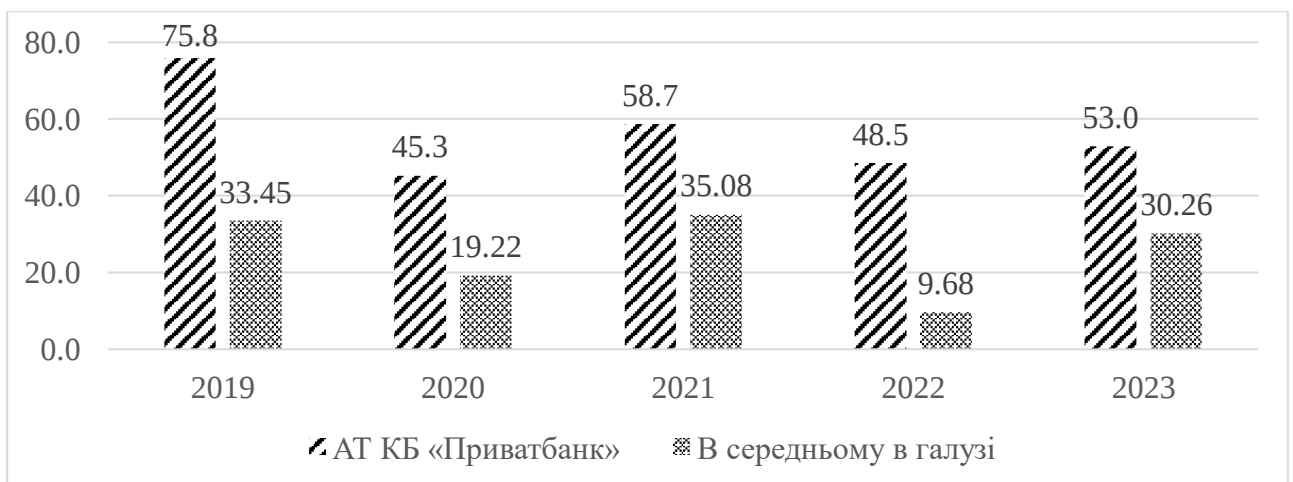


Рис. 2.5 Динаміка рентабельності власного капіталу АТ КБ «Приватбанк» в 2019-2023 рр., %

Джерело: складено автором на основі [3]

Висновки до розділу 2

Підводячи підсумок, зазначимо, що в процесі оцінки ефективності управління активами та пасивами АТ КБ «Приватбанк» визначено такі аспекти:

- здійснено оцінку управління активами АТ КБ «Приватбанк». Проявляється успішне управління активами, що підтверджується стійким зростанням їх загальної вартості з 552,1 млрд грн у 2019 році до 879,8 млрд грн у 2023 році. Банк оптимізував їх структуру, збільшивши частку готівки та її альтернатив до 9,05% у 2023 році, а також посилив свою присутність на ринку державних цінних паперів, про що свідчить зростання частки ОВДП до 29,06% у 2023 році;

- проаналізовано управління пасивами АТ КБ «Приватбанк». Відбувається зростання загального обсягу зобов'язань з 259,6 млрд грн. у 2019 році до 601,8 млрд грн. у 2023 році. Банк зберігає високу частку коштів фізичних осіб у структурі депозитів, яка коливається в межах від 71,3% до 78,3%, підтверджуючи статус провідного роздрібного банку країни. Суттєве зростання депозитів на вимогу, обсяг яких збільшився з 121,2 млрд грн. у 2019 році до 458,8 млрд грн. у 2023 році, свідчить про високий рівень довіри клієнтів до банку та його здатність пропонувати інноваційні продукти;

- оцінено управління фінансовими результатами діяльності АТ КБ «Приватбанк». Відбувається стабільне зростання процентних доходів, які збільшилися з 33,8 млрд грн у 2019 році до 66,2 млрд грн у 2023 році, та комісійних доходів, які зросли з 24,6 млрд грн до 41,6 млрд грн за той самий період. Банк ефективно управляє процентними та комісійними витратами, що дозволило збільшити чистий процентний дохід з 19,7 млрд грн до 59,6 млрд грн та чистий комісійний дохід з 18,2 млрд грн до 24,4 млрд грн за 2019-2023 рр. АТ КБ «Приватбанк» демонструє високу рентабельність власного капіталу, яка значно перевищує середньогалузеві показники, коливаючись від 45,3% до 75,8% протягом аналізованого періоду.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ ТА ПАСИВАМИ АТ КБ «ПРИВАТБАНК»

3.1. Шляхи підвищення ефективності управління активами та пасивами АТ КБ «Приватбанк»

Для покращення політики управління активами та пасивами АТ КБ «Приватбанк» важливо, перш за все, звернути увагу на вартість залучення всього капіталу, адже цей параметр впливає як на фінансові витрати у зв'язку із формуванням пасивів, так і на маржу розміщення коштів у активах. Зменшення витрат на залучення ресурсів дозволить банку підвищити прибутковість та конкурентоспроможність на ринку фінансових послуг. Оптимізація структури пасивів та пошук більш дешевих джерел фінансування є ключовими факторами в досягненні цієї мети.

Продемонстровано структуру та вартість пасивів банку, а також проведено розрахунок середньозваженої вартості капіталу (WACC) у табл. 3.1. Дані свідчать, що найбільшу частку в пасивах банку займають поточні рахунки фізичних осіб (45,76%), за якими вартість залучення становить 1%. Строкові рахунки фізичних осіб складають 11,26% пасивів, проте їх вартість значно вища - 13%. Поточні та строкові рахунки юридичних осіб займають 21,06% та 1,85% відповідно, з вартістю залучення 1% та 5%. Зобов'язання орендаря з лізингу та інші залучені кошти становлять незначну частку в структурі пасивів (0,19% та 7,52%), але характеризуються порівняно високою вартістю - 16% та 3% відповідно.

Середньозважена вартість власного капіталу, яка розрахована як рентабельність власного капіталу, складає 52,95%. Цей показник відображає дохідність, яку очікують акціонери банку від своїх інвестицій. Частка власного капіталу в структурі пасивів становить 12,36%, тоді як частка залученого капіталу - 87,64%.

Таблиця 3.1

Оцінка WACC для пасивів АТ КБ «Приватбанк»

Показники	Значення
Частка елементів пасивів, %	
Усього власного капіталу	12,36
Строкові рахунки юридичних осіб	1,85
Поточні рахунки юридичних осіб	21,06
Строкові рахунки фізичних осіб	11,26
Поточні рахунки фізичних осіб	45,76
Зобов'язання орендаря з лізингу	0,19
Інші залучені кошти	7,52
Вартість елементів пасивів, %	
Строкові рахунки юридичних осіб	5
Поточні рахунки юридичних осіб	1
Строкові рахунки фізичних осіб	13
Поточні рахунки фізичних осіб	1
Зобов'язання орендаря з лізингу	16
Інші залучені кошти	3
Середня вартість залученого капіталу	2,83
Середньозважена вартість (ціна) власного капіталу, %	52,95
Частка залученого капіталу, %	87,64
Частка власного капіталу, %	12,36
t	0,25
(1-t)	0,75
WACC, %	8,40

Джерело: складено автором на основі [36]

Розрахунок WACC здійснюється з урахуванням вартості залученого та власного капіталу, їх часток у структурі пасивів, а також ставки податку на прибуток (25%). Результати обчислень показують, що середньозважена вартість капіталу АТ КБ «Приватбанк» становить 8,40%. Це означає, що в середньому банк сплачує 8,40% річних за кожну гривню, залучену для фінансування своєї діяльності.

Для зниження WACC та підвищення ефективності управління пасивами АТ КБ «Приватбанк» доцільно розглянути наступні заходи: оптимізація депозитної політики шляхом перегляду процентних ставок за строковими

вкладами; стимулювання залучення коштів на поточні рахунки, які є більш дешевим джерелом ресурсів; розширення клієнтської бази та підвищення лояльності існуючих клієнтів; пошук альтернативних джерел фінансування, таких як випуск облігацій або залучення субординованого боргу на вигідних умовах. Ефективне управління пасивами дозволить банку знизити вартість ресурсів, підвищити фінансову стійкість та забезпечити стабільний розвиток у довгостроковій перспективі.

Для прорахунку конкретних пропозицій слід використати метод сценаріїв (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Вибір оптимальної структури пасивів
АТ КБ «Приватбанк» на наступний рік

Показники	Значення	Сценарій 1	Сценарій 2	Сценарій 3	Сценарій 4
Частка елементів пасивів, %					
Усього власного капіталу	12,36	15	10	10	12,36
Строкові рахунки юридичних осіб	1,85	1,85	1,85	1,85	1,85
Поточні рахунки юридичних осіб	21,06	18,42	23,42	23,61	21,25
Строкові рахунки фізичних осіб	11,26	11,26	11,26	11,26	11,26
Поточні рахунки фізичних осіб	45,76	45,76	45,76	45,76	45,76
Зобов'язання орендаря з лізингу	0,19	0,19	0,19	0	0
Інші залучені кошти	7,52	7,52	7,52	7,52	7,52
Вартість елементів пасивів, %					
Строкові рахунки юридичних осіб	5	5	5	5	5
Поточні рахунки юридичних осіб	1	1	1	1	1
Строкові рахунки фізичних осіб	13	13	13	13	13
Поточні рахунки фізичних осіб	1	1	1	1	1
Зобов'язання орендаря з лізингу	16	16	16	16	16
Інші залучені кошти	3	3	3	3	3
Середня вартість залученого капіталу	2,83	2,89	2,78	2,75	2,80
Середньозважена вартість (ціна) власного капіталу, %	52,95	52,95	52,95	52,95	52,95
Частка залученого капіталу, %	87,64	85,00	90,00	90,00	87,64
Частка власного капіталу, %	12,36	15,00	10,00	10,00	12,36
t	0,25	0,25	0,25	0,25	0,25
(1-t)	0,75	0,75	0,75	0,75	0,75
WACC, %	8,40	9,78	7,17	7,15	8,38

Джерело: складено автором на основі [36]

Можна зробити висновок, що найкращим варіантом для банку є Сценарій 3. Він передбачає зниження частки власного капіталу до 10% та відповідне збільшення частки залученого капіталу до 90%. Такі зміни в структурі пасивів дозволяють досягти найнижчого значення середньозваженої вартості капіталу (WACC) - 7,15%.

Порівнюючи Сценарій 3 з іншими варіантами, слід відзначити наступні відмінності. Сценарій 1 характеризується підвищенням частки власного капіталу до 15%, що призводить до зростання WACC до 9,78%. Це пояснюється високою вартістю власного капіталу (52,95%) порівняно із залученим. Сценарій 2, незважаючи на зниження частки власного капіталу до 10%, демонструє дещо вищий показник WACC (7,17%) у порівнянні зі Сценарієм 3. Причиною цього є менша частка поточних рахунків юридичних осіб, які є відносно дешевим джерелом ресурсів. Сценарій 4 передбачає структуру пасивів, аналогічну до поточної, з WACC на рівні 8,38%, що є менш привабливим варіантом порівняно зі Сценарієм 3.

Оптимізація структури пасивів за Сценарієм 3 дозволяє АТ КБ «Приватбанк» знизити вартість залучених ресурсів та підвищити ефективність діяльності. Зменшення частки власного капіталу до 10% є прийнятним з точки зору достатності капіталу та відповідності регуляторним вимогам. Водночас, збільшення частки поточних рахунків юридичних осіб до 23,61% забезпечує доступ до відносно дешевих ресурсів (вартість 1%). Сценарій 3 також передбачає відмову від зобов'язань орендаря з лізингу, які мають високу вартість (16%), що додатково сприяє зниженню WACC.

Підводячи висновок, зазначимо, що аналіз структури та вартості пасивів АТ КБ «Приватбанк» показав, що середньозважена вартість капіталу (WACC) становить 8,40%. Оптимізація структури пасивів за Сценарієм 3, який передбачає зниження частки власного капіталу до 10% та збільшення частки поточних рахунків юридичних осіб до 23,61%, дозволяє досягти найнижчого значення WACC - 7,15%. Реалізація цього сценарію сприятиме підвищенню ефективності

управління активами та пасивами банку, зростанню прибутковості та зміцненню конкурентних позицій на ринку.

3.2. Стратегії управління структурою активів та пасивів АТ КБ «Приватбанк»

Кількість потенційних стратегій управління структурою активів та пасивів АТ КБ «Приватбанк» є значною, і загалом їх доцільно поєднувати для максимізації ефективності діяльності банку у цій сфері (Рис. 3.1).



Рис. 3.1 Сукупність оптимальних стратегій управління структурою активів та пасивів АТ КБ «Приватбанк» на наступний рік

Стратегія балансування за термінами, яку застосовує АТ КБ «Приватбанк», має бути спрямована на забезпечення відповідності між строками погашення активів та пасивів банку. Це означає, що менеджмент банку повинен прагнути синхронізувати терміни, на які залучаються депозити та інші зобов'язання, з термінами, на які видаються кредити та здійснюються інвестиції. Така синхронізація дозволить мінімізувати ризики ліквідності, які можуть виникнути

в разі неспівпадіння термінів погашення активів і пасивів. Наприклад, якщо значна частина депозитів залучена на короткий термін, а кредити видані на довгий, банк може зіткнутися з проблемою нестачі ліквідності при необхідності повернення депозитів. Балансування за термінами допомагає уникнути таких ситуацій.

Для реалізації цієї стратегії менеджмент АТ КБ «Приватбанк» повинен здійснювати ретельний аналіз структури своїх активів та пасивів, враховуючи терміни погашення кожного елемента. На його основі приймаються рішення щодо залучення нових депозитів та видачі кредитів таким чином, щоб забезпечити збалансованість термінів. Банк також може використовувати інструменти управління ліквідністю, такі як міжбанківські кредити або операції РЕПО, для коригування структури активів та пасивів в короткостроковій перспективі.

Стратегія диверсифікації кредитного портфеля АТ КБ «Приватбанк» передбачає розподіл кредитних ризиків шляхом видачі кредитів різним категоріям позичальників, які представляють різні галузі економіки, географічні регіони та мають різний рівень кредитоспроможності. Мета цієї стратегії полягає в мінімізації впливу негативних факторів, які можуть призвести до погіршення якості кредитного портфеля банку. Якщо кредитний портфель сконцентрований в одній галузі або регіоні, економічні проблеми в цій галузі або регіоні можуть призвести до масових дефолтів за кредитами. Диверсифікація дозволить розподілити ризики та зменшити ймовірність значних втрат.

В рамках цієї стратегії АТ КБ «Приватбанк» повинен переглянути ліміти на кредитування окремих галузей, регіонів та категорій позичальників з урахуванням того факту, що ситуація в економіці за останні два роки суттєво змінилася, а тому варто перебалансувати портфель активів. Ці ліміти визначаються на основі аналізу макроекономічної ситуації, стану відповідних галузей та оцінки кредитоспроможності потенційних позичальників. Банк також повинен здійснювати постійний моніторинг кредитного портфеля для виявлення та управління концентраціями ризиків. У разі необхідності, банк може вживати

заходів для коригування структури кредитного портфеля, наприклад, шляхом продажу частини кредитів або залучення додаткового забезпечення.

АТ КБ «Приватбанк» застосовуватиме стратегію нарощування ліквідних активів з метою забезпечення достатнього рівня ліквідності для виконання своїх зобов'язань перед клієнтами та контрагентами. Банк повинен визначити оптимальний рівень ліквідних активів на основі аналізу потреб у ліквідності, які впливають зі структури та термінів погашення його зобов'язань. При цьому слід врахувати поточний рівень інфляції та можливості розміщення коштів. Для нарощування ліквідних активів АТ КБ «Приватбанк» може вдаватися до таких заходів, як залучення короткострокових депозитів, отримання міжбанківських кредитів, продаж частини кредитного портфеля або інших активів.

Стратегія оптимізації вартості фондування спрямована на забезпечення оптимального співвідношення між вартістю залучених коштів та дохідністю активів банку. Вартість фондування - це витрати, які банк несе на залучення коштів у формі депозитів, міжбанківських кредитів та інших зобов'язань. Чим нижче вартість фондування, тим більше можливостей у банку для генерування прибутку за рахунок розміщення залучених коштів у дохідні активи, такі як кредити та інвестиції. Для оптимізації вартості фондування АТ КБ «Приватбанк» доцільно проводити постійний аналіз ринкових умов та коригувати свою процентну політику відповідно до змін ринкових ставок. Банк також повинен вести активну роботу з клієнтами для залучення стабільних довгострокових депозитів, які, як правило, мають нижчу вартість порівняно з короткостроковими. Крім того, банк може використовувати інструменти хеджування процентних ризиків, такі як процентні свопи, для фіксації вартості фондування на певному рівні.

АТ КБ «Приватбанк» також слід активізувати стратегію роботи з проблемними активами, яка спрямована на мінімізацію збитків та максимізацію повернення коштів за кредитами, які мають ознаки проблемності. Це активи, за якими позичальники не виконують своїх зобов'язань згідно з умовами кредитних договорів, що призводить до виникнення простроченої заборгованості. Банк

застосовує диференційований підхід до роботи з проблемними активами залежно від причин виникнення проблемної заборгованості, фінансового стану позичальника та перспектив відновлення його платоспроможності. Зокрема, банк може проводити реструктуризацію проблемних кредитів шляхом зміни умов кредитування, таких як пролонгація терміну кредиту, зміна графіку платежів, зниження процентної ставки. Метою реструктуризації є створення умов для відновлення платоспроможності позичальника та забезпечення повернення кредитних коштів. У випадках, коли відновлення платоспроможності позичальника є малоймовірним, банк може вдаватися до заходів примусового стягнення заборгованості, таких як звернення стягнення на заставне майно, ініціювання процедури банкрутства позичальника. При цьому банк керуватиметься принципом мінімізації витрат на стягнення та максимізації повернення коштів.

Стратегія розвитку комісійних доходів АТ КБ «Приватбанк» орієнтована на збільшення частки непроцентних доходів у загальному доході банку. Комісійні доходи – це доходи, які банк отримує від надання різноманітних послуг клієнтам, таких як розрахунково-касове обслуговування, конвертація валют, обслуговування платіжних карток, надання гарантій та поручительств. На відміну від процентних доходів, які залежать від обсягу кредитного портфеля та рівня процентних ставок, комісійні доходи є більш стабільними та передбачуваними. Крім того, вони не несуть кредитного ризику, що робить їх привабливим джерелом доходів для банку.

АТ КБ «Приватбанк» слід активно реалізовувати стратегію впровадження технологій та автоматизації, що спрямована на оптимізацію бізнес-процесів, підвищення ефективності діяльності та покращення якості обслуговування клієнтів. Банку доцільно інвестувати значні ресурси в розвиток інноваційних технологій, таких як штучний інтелект, машинне навчання, біометрична ідентифікація. Технології дозволяють автоматизувати рутинні операції, зменшити операційні витрати та підвищити швидкість обробки інформації. Зокрема, банку слід використовувати штучний інтелект для аналізу великих масивів

даних про клієнтів та їх транзакції, що дозволяє виявляти закономірності, прогнозувати поведінку клієнтів та персоналізувати пропозиції продуктів та послуг. Машинне навчання оптимальне для автоматизації процесів оцінки кредитних ризиків, виявлення шахрайських операцій, оптимізації процесів андеррайтингу.

Висновки до розділу 3

Підводячи підсумок, зазначимо, що в процесі обґрунтування напрямів удосконалення стратегії управління активами та пасивами АТ КБ «Приватбанк» сформульовано такі рекомендації:

- виділено шляхи підвищення ефективності управління активами та пасивами АТ КБ «Приватбанк». Дослідження пасивів АТ КБ «Приватбанк» виявило, що поточна середньозважена вартість капіталу складає 8,40%, а вартість власного капіталу - 52,95%. Вибір оптимальної структури пасивів згідно зі Сценарієм 3, який передбачає зменшення частки власного капіталу до 10% та збільшення частки поточних рахунків юридичних осіб до 23,61%, забезпечує зниження WACC до 7,15%. Реалізація цього сценарію дозволить оптимізувати управління активами та пасивами банку, підвищити ефективність діяльності та посилити конкурентні переваги;

- запропоновано стратегії управління структурою активів та пасивів АТ КБ «Приватбанк». Банку доцільно реалізувати такі стратегії, як балансування за термінами, диверсифікації кредитного портфеля, нарощування ліквідних активів, оптимізації вартості фондування, роботи з проблемними активами, розвитку комісійних доходів, впровадження технологій та автоматизації. Подальше впровадження інноваційних технологій та автоматизації процесів дозволить банку оптимізувати витрати, покращувати якість обслуговування клієнтів та розвивати комісійні доходи, що сприятиме зміцненню його фінансової стійкості та конкурентоспроможності на ринку банківських послуг.

ВИСНОВКИ

У процесі вивчення теоретичних та практичних аспектів стратегій управління активами і пасивами банків сформульовано такі висновки та рекомендації:

1. Охарактеризовано теоретичні підходи до управління активами та пасивами банків. Процес управління активами та пасивами банків – це комплекс заходів, спрямованих на забезпечення ефективного формування, розміщення та використання банківських ресурсів з метою досягнення стратегічних цілей. Суб'єктами управління активами та пасивами в банку є правління банку, комітет з управління активами та пасивами (КУАП), казначейство, департамент ризик-менеджменту, а також інші підрозділи, які відповідають за окремі аспекти управління ресурсами банку. Об'єктом управління активами та пасивами банку є безпосередньо самі активи та пасиви, тобто всі ресурси, якими володіє та які залучає банк для здійснення своєї діяльності.

2. Надано характеристику структури активних та пасивних операцій банків. Активні банківські операції, які включають кредитування, інвестування та факторинг, націлені на прибуткове розміщення банківських ресурсів та задоволення фінансових потреб клієнтів. Водночас, пасивні операції банків, зокрема залучення депозитів, випуск цінних паперів та отримання міжбанківських позик, створюють необхідну ресурсну базу для проведення активних операцій. Досягнення оптимального балансу між активами та пасивами, постійний контроль за дотриманням нормативних вимог та ефективне управління ризиками забезпечують стійкість та рентабельність банківського бізнесу.

3. Систематизовано методичні підходи до оцінки ефективності управління активами та пасивами банків. Для комплексної оцінки ефективності управління активами та пасивами банків необхідно застосовувати горизонтальний, вертикальний, факторний і коефіцієнтний аналіз. Розрахунок і моніторинг ключових фінансових коефіцієнтів, що відображають ліквідність,

платоспроможність, прибутковість і ризикованість банківських операцій, є невід'ємною складовою процесу управління активами та пасивами. Застосування показника середньозваженої вартості капіталу (WACC) дозволяє оцінити ефективність використання залучених ресурсів і визначити, чи генерують банківські операції достатній рівень дохідності для покриття витрат на фіндування.

4. Здійснено оцінку управління активами АТ КБ «Приватбанк». Банк продемонстрував ефективне управління активами протягом 2019-2023 рр., забезпечивши їх зростання на 59,4% за 5 років. Менеджмент зумів адаптуватися до ринкових умов, збільшивши частку високоліквідних активів до 9,05% та розширивши інвестиції в державні цінні папери, зокрема, ОВДП, частка яких досягла 29,06% у 2023 році, що свідчить про виважену інвестиційну стратегію та диверсифікацію портфеля активів.

5. Проаналізовано управління пасивами АТ КБ «Приватбанк». Проявляється зміцнення позицій банку на ринку та висока ефективність його стратегії залучення коштів клієнтів, що підтверджується зростанням коштів суб'єктів господарювання та небанківських фінансових установ з 50,2 млрд грн. у 2019 році до 157,3 млрд грн. у 2023 році та збільшенням обсягу депозитів фізичних осіб з 181,0 млрд грн. до 391,5 млрд грн. за аналогічний період. Банк адаптується до сучасних тенденцій на ринку, про що свідчить зміна структури депозитного портфеля в бік більш ліквідних інструментів, таких як депозити на вимогу, частка яких зросла з 52,4% у 2019 році до 83,5% у 2023 році.

6. Оцінено управління фінансовими результатами діяльності АТ КБ «Приватбанк». Протягом 2019-2023 рр. забезпечується суттєве зростання процентних доходів (з 33,8 млрд грн до 66,2 млрд грн) та комісійних доходів (з 24,6 млрд грн до 41,6 млрд грн), що свідчить про ефективність управління фінансовими результатами діяльності банку. Банк успішно контролює процентні та комісійні витрати, що дозволяє збільшувати чистий процентний дохід (з 19,7 млрд грн до 59,6 млрд грн) та чистий комісійний дохід (з 18,2 млрд грн до 24,4 млрд грн) протягом досліджуваного періоду. Рентабельність власного капіталу

АТ КБ «Приватбанк» є стабільно високою (від 45,3% до 75,8%) та істотно перевищує середні показники по банківській галузі України.

7. Виділено шляхи підвищення ефективності управління активами та пасивами АТ КБ «Приватбанк». Оцінка пасивів АТ КБ «Приватбанк» продемонструвала, що середньозважена вартість капіталу на даний момент становить 8,40%, а власний капітал характеризується високою вартістю - 52,95%. Оптимізація структури пасивів відповідно до Сценарію 3, який передбачає скорочення частки власного капіталу до 10% та збільшення частки поточних рахунків юридичних осіб до 23,61%, дає змогу мінімізувати WACC до рівня 7,15%. Реалізація цього сценарію сприятиме вдосконаленню управління активами та пасивами банку, підвищенню ефективності функціонування та зростанню конкурентоспроможності на ринку фінансових послуг.

8. Запропоновано стратегії управління структурою активів та пасивів АТ КБ «Приватбанк». Банку доцільно реалізувати такі, як балансування за термінами, диверсифікації кредитного портфеля, нарощування ліквідних активів, оптимізації вартості фондування, роботи з проблемними активами, розвитку комісійних доходів, впровадження технологій та автоматизації. Стратегія розвитку комісійних доходів та впровадження технологій і автоматизації сприятиме оптимізації витрат, підвищенню ефективності процесів та покращенню якості обслуговування клієнтів, що дозволить банку зміцнювати свої позиції на висококонкурентному ринку банківських послуг України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Антипенко Н. В., Імплементація традиційних моделей структури капіталу в сучасних умовах для ефективного функціонування підприємств. *Моделювання та прогнозування економічних процесів*. 2024. №1.1. С. 92-94.
2. Доходи та витрати банків України. URL: https://bank.gov.ua/files/stat/Inc_Exp_Banks_2024-09-01.xlsx (дата перегляду: 13.10.2024).
3. Згруповані балансові залишки (у розрізі банків). URL: https://bank.gov.ua/files/stat/aggregation_2024-08-01.xlsx (дата перегляду: 13.10.2024).
4. Значення пруденційних нормативів в цілому по системі. URL: https://bank.gov.ua/files/stat/Ratios_Banks_2024-10-01.xlsx (дата перегляду: 13.10.2024).
5. Ільчук П. Г., Стан, динаміка та проблеми ліквідності банківської системи України. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. №2. 2020. С. 27-36.
6. Карпушенко М., Шаповал Г., Карпушенко О., Ставка дисконтування: методи вибору в Україні. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences*. 2024. №334.5. С. 314-318.
7. Ключова К. В., Архирейська Н. В., Управління активами і пасивами банку з метою мінімізації ризику ліквідності. *Організатори конференції*. №. 2019. С. 252.
8. Консолідована проміжна скорочена фінансова звітність ПриватБанку за шість місяців, що закінчились 30 червня 2024 року. URL: https://static.privatbank.ua/files/Konsolidovana_promizhna_skorochena_finansova_z_vitnist_za_shist_misyatsiv_shcho_zakinchylis_30_chervnya_2024_roku.pdf?_gl=1*3vvp5g*_gcl_au*MTM4OTMxNTc1NC4xNzI4OTI3Njc1*_ga*MTEwNjk4ODA2MS4xNzI4OTI3Njc1*_ga_C7N2L9YCQ9*MTcyODk2NjA2NS4yLjEuMTcyODk2NjEwMi4yMy4wLjA. (дата перегляду: 13.10.2024).

9. Консолідований річний звіт за 2023 р. URL: https://static.privatbank.ua/files/Konsolidovanyy_richnyy_zvit_za_2023.pdf?_gl=1*3vkrp5g*_gcl_au*MTM4OTMxNTc1NC4xNzI4OTI3Njc1*_ga*MTEExNjk4ODA2MS4xNzI4OTI3Njc1*_ga_C7N2L9YCQ9*MTcyODk2NjA2NS4yLjEuMTcyODk2NjEwMi4yMy4wLjA. (дата перегляду: 13.10.2024).

10. Левицький В., Формування системи адміністративного менеджменту активів та пасивів банківської установи у стратегічному аспекті. *Economic journal of Lesya Ukrainka Volyn National University*. 2023. №4.36. С. 113-119.

11. Мещеряков А. А., Вплив ризику недосконалого управління активами та пасивами банку на показники ліквідності. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Серія «Економічні науки». №37. 2020. С. 76-79.

12. Нормативи капіталу та їх складові (у розрізі банків). URL: https://bank.gov.ua/files/stat/Skladovi_RK_2022-09-01.xlsx (дата звернення: 13.10.2024).

13. Нормативи капіталу та їх складові (у розрізі банків). URL: https://bank.gov.ua/files/stat/Skladovi_RK_2024-09-01.xlsx (дата перегляду: 13.10.2024).

14. Оборотно-сальдовий баланс банків (у розрізі банків). URL: https://bank.gov.ua/files/stat/OSB_bank_2023-05-01.xlsx (дата перегляду: 13.10.2024).

15. Оборотно-сальдовий баланс. URL: https://static.privatbank.ua/files/Оборотно-сальдовий%20баланс%20банку%20АТ%20КБ%20ПРИВАТБАНК%20за%20станом%20на%2001.05.2023.pdf?_gl=1*goqril*_ga*MTU4NDQxMjM1OS4xNjg1MDIzMDIz*_ga_C7N2L9YCQ9*MTY4NjA4MjIwMy42LjEuMTY4NjA4MzMyNy42MC4wLjA (дата перегляду: 13.10.2024).

16. Онопрієнко Ю. Ю., Моделювання прибутковості як цільової стратегії управління фінансами банку. *Економіка та держава*. №11. 2020. С. 116-120.

17. Онопрієнко Ю. Ю., Обод О. М. Аналіз функціонування банківської системи та вплив факторів невизначеності на стратегічне управління фінансами банків. *Механізм регулювання економіки*. 2020. № 2. С. 74-85
18. Основні показники діяльності банків України. URL: https://bank.gov.ua/files/stat/Indicators_Banks_2024-09-01.xlsx (дата перегляду: 13.10.2024).
19. Осташ С., Концепції управління діяльністю комерційного банку. *Співголови*. №. 2020. С. 101.
20. Охрименко І., Ярошенко С., Сучасні реалії прояву та управління процентним ризиком банку в Україні. *Наукові інновації та передові технології*. №(10). 2022. С.258-268.
21. Пипа Н., Організація та управління фінансами банку. *Матеріали всеукраїнської науково-практичної конференції студентів та аспірантів*. №. 2019. С. 73.
22. Пономарьова О. Б., Оцінка управління активами АТ «АБ «Радабанк». *Економічні студії*. №. 2019. С. 149.
23. Приказюк Н., Сатсук М., Банки з іноземним капіталом в Україні: суперечності та перспективи розвитку. *Економічний аналіз*. №(1). 2020. С. 183-191.
24. Пруденційні нормативи та ліміти відкритої валютної позиції (у розрізі банків). URL: https://bank.gov.ua/files/stat/Ratios_by_Banks_2024-09-01.xlsx (дата перегляду: 13.10.2024).
25. Путінцева Т., Сутність ліквідності комерційних банків. *Socio-economic relations in the digital society*. 2019. №35-36. С. 73-80.
26. Путінцева Т., Управління ліквідністю комерційних банків. *Socio-economic relations in the digital society*. №(38). 2020. С. 43-53.
27. Річний звіт за 2023 р.. URL: https://static.privatbank.ua/files/Richnyy_zvit_zh_2023.pdf?_gl=1*1beduit*_gcl_au*MTM4OTMxNTc1NC4xNzI4OTI3Njc1*_ga*MTE4xNjk4ODA2MS4xNzI4OTI3Njc1

1*_ga_C7N2L9YCQ9*MTcyODk2NjA2NS4yLjEuMTcyODk2NjEwMi4yMy4wLjA. (дата перегляду: 13.10.2024).

28. Родіонова Т., Пятков А., Аналіз ефективності державних, приватних і іноземних банків України. *Вісник Харківського національного університету імені ВН Каразіна*. №12. 2020. С. 171-182.

29. Руда О. Л., Сучасні тенденції на ринку банківських послуг в Україні та їх вплив на фінансову діяльність банківської системи. *Агросвіт*. №9. 2019. С. 25-31.

30. Савченко Т., Ярошина А., Касяненко О., Звіт про управління банку як інструмент детінізації економіки України. *Економіка та суспільство*. №24. 2021. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/200/192> (дата звернення: 27.10.2022).

31. Святенко С. В., Оцінка ефективності управління активами і пасивами АТ «КБ «Приватбанк». *Електронне наукове фахове видання*. 2020. С. 229.

32. Степаник А. О., Управлінська звітність як складова управління діяльністю банку. *Фінансова система України як складова інституційних перетворень економіки: всеукр. наук.-практ. конф.* 2021. 147 с..

33. Тришак Л. С., Мацук З. А., Шийко В. І., Фінансовий механізм управління активами і пасивами банківських установ. *Облік і фінанси*. №4. 2019. С. 88-95.

34. Турик А., Фінансові інструменти управління ліквідністю банку. *Програмний комітет*. №. 2019. С. 142.

35. Федина В. В., Управління активами недержавних пенсійних фондів: зарубіжний досвід та вітчизняна практика. *Економіка та держава*. №5. 2019. С. 118-123.

36. Фінансова звітність. URL: <https://privatbank.ua/about/finansovaja-otchetnost> (дата перегляду: 13.10.2024).

37. Христофорова О. М., Мінасян М. Т., Ліквідність банківської системи та практичні аспекти її забезпечення в сучасних умовах України. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. №36. 2019. С. 109-114.
38. Шептуха О., Сучасний стан та проблеми банківської ліквідності в Україні. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. №. 2019. С. 468-473.
39. Юрчишена Л. В., Карпов Д. О., Концептуальні підходи до оцінки вартості капіталу. Актуальні проблеми розвитку фінансів в умовах цифровізації економіки України. 2023. С. 32-33.
40. Юрчишена Л. В., Карпов Д. О., Концептуальні та практичні аспекти оцінки вартості капіталу підприємства. *Економіка і організація управління*. 2023. С. 105-114.
41. Ющик Ю., Мороз Н., Залучення коштів клієнтів – як один із методів управління пасивами комерційного банку (на прикладі діяльності АТ “Кредобанк”). *Collection of scientific papers «SCIENTIA»*. №. 2022. С. 27-29.
42. Якимова В. І., Управління активами і пасивами банку як елемент рівноважного розвитку банку. *Організатори конференції*. №. 2019. С. 52.
43. Ярошенко С., Щодо поняття «управління активами та пасивами банку». *Наукові перспективи*. 2024. №9 (51). С. 852-862.