

**ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ПРАВА
ІМЕНІ ЛЕОНІДА ЮЗЬКОВА**

ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ЕКОНОМІКИ

Кафедра: менеджменту, фінансів, банківської справи та страхування

МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня магістра

на тему:

«Управління фінансовими ресурсами банківської установи

(на матеріалах АТ КБ «ПриватБанк»)»

Виконала: слухачка магістратури за спеціальністю 072 Фінанси, банківська справа та страхування

Яворська В. В.

(прізвище та ініціали)

Керівник: кандидатка економічних наук,
доцентка **Ткачук Н.М.**

(науковий ступінь, вчене звання,
прізвище та ініціали)

Рецензент:

(науковий ступінь, вчене звання,
прізвище та ініціали)

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ.....	6
1.1. Теоретична сутність фінансових ресурсів банківських установ.....	6
1.2. Методичний інструментарій управління фінансовими ресурсами банківських установ.....	15
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ АТ КБ «ПРИВАТБАНК».....	24
2.1. Особливості управління формуванням власного капіталу банку.....	24
2.2. Оцінка управління банківськими зобов'язаннями.....	33
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ.....	43
3.1. Фінансові передумови збалансованого управління формуванням фінансових ресурсів банків.....	43
3.2. Субординовані зобов'язання як перспективне джерело нарощення фінансових ресурсів банківських установ.....	50
ВИСНОВКИ	64
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	69
ДОДАТКИ.....	75

ВСТУП

Актуальність теми. Достатні за обсягом та належним чином збалансовані фінансові ресурси банківських установ є важливою передумовою їх прибутковості, підтримки достатньої ліквідності та довіри з боку учасників ринку. Зміцнення ресурсної бази сприяє підвищенню можливостей банків у задоволенні поточних та інвестиційних потреб суб'єктів господарювання і домогосподарств у додаткових фінансових ресурсах. Разом з тим у сучасних умовах в Україні помітно загострились проблеми формування та використання ресурсів банків. Необхідність прискорення розвитку виробництва та обмеженість фондового ринку спричинили надто високий попит на банківські кредити, що, в свою чергу, вимагає прискореного нарощування банківських ресурсів. Однак низький рівень монетизації економіки, низька ефективність виробництва та недостатній життєвий рівень населення істотно ускладнюють вирішення цієї задачі. Особливо гостро стоїть проблема формування довгострокових ресурсів, попит на які зростає найбільш динамічно у підприємств і населення.

В той же час, наявні кредитні ресурси банки не завжди можуть надійно і вигідно розмістити, оскільки фінансовий стан більшості їх клієнтів (суб'єктів господарювання і домогосподарств) не дозволяє їм це здійснити. Тому в умовах гострого дефіциту фінансових ресурсів в економіці у банків нерідко з'являється надлишок ліквідності, який погіршує їх фінансовий стан. Ця проблема потребує істотного вдосконалення управління фінансовими ресурсами банків.

Проблеми управління фінансовими ресурсами банків досліджували такі вітчизняні вчені як М. Д. Алексеєнко [2], О. В. Васюренко [8], О. В. Дзюблук [54], Ж. М. Довгань [18], О. Д. Заруба [27], О. Кириченко [6], А. М. Мороз [40], Л. О. Примостка [4, 44], М. І. Савлук [39] та інші. Належне місце у розробці цієї проблеми займають роботи західних вчених: Ф. Мишкіна [39], П. Роуза [47], Д. Сінкі [50], та інших.

Найчастіше у працях вищезгаданих вчених розглядаються деякі, окремі аспекти формування складових фінансових ресурсів банку, аналізуються

питання ресурсної політики банку, управління депозитними операціями та інші аспекти їх формування. Однак, проведені наукові дослідження не вирішують повною мірою всіх проблем діяльності банків, пов'язаних з управлінням фінансовими ресурсами банків. Тому ці питання потребують подальших курсової роботи.

Мета і завдання дослідження. Метою роботи є наукове обґрунтування теоретичних основ управління фінансовими ресурсами банків, особливостей їх формування та розробка рекомендацій щодо вдосконалення даного процесу в сучасних умовах розвитку.

Відповідно до поставленої мети у роботі визначено коло основних завдань, спрямованих на її досягнення, зокрема:

- поглибити дослідження теоретичної сутності фінансових ресурсів банківської установи;
- розглянути методичні аспекти управління фінансовими ресурсами банку;
- дослідити на основі власної оцінки методи управління власним капіталом АТ КБ «Приватбанк»;
- оцінити управління банківськими зобов'язаннями АТ КБ «Приватбанк»;
- розглянути фінансові передумови збалансованого управління формуванням фінансових ресурсів банків;
- запропонувати використання субординованих зобов'язань як перспективне джерело нарощення фінансових ресурсів банку;

Об'єктом дослідження є управління фінансовими ресурсами банку задля забезпечення його фінансової стійкості, платоспроможності та прибутковості.

Предметом дослідження є теоретико-методичні та практичні аспекти управління фінансовими ресурсами АТ КБ «Приватбанк».

Методи дослідження. Для вирішення поставлених завдань у роботі використана система загальнонаукових та спеціальних методів дослідження. зокрема, при дослідженні поняття фінансових ресурсів банку використовувались такі методи: історичний, аналітичні групування. При розгляді методичних та практичних питань щодо аналізу тенденцій у діяльності банків з формування і управління фінансовими ресурсами банків використано

статистичні методи, методи порівняльного аналізу, табличної обробки та графічного аналізу розрахункових даних та показників.

Інформаційну основу дослідження становлять законодавчі акти України, документи нормативного і методичного характеру Національного банку України, що стосуються досліджуваної проблеми, матеріали періодичної преси, фінансова звітність АТ КБ «Приватбанк»; наукові праці з теорії банківської справи, наукові дослідження у фахових економічних виданнях, матеріали періодичних видань з питань формування фінансових ресурсів банків та управління ними; ресурси Інтернету.

Практичне значення одержаних результатів полягає в розробці основних напрямів і конкретних рекомендацій з удосконалення управління фінансовими ресурсами банку. Отримані результати дослідження можуть бути використані для прийняття ефективних рішень щодо вибору джерел нарощення фінансових ресурсів АТ КБ «Приватбанк».

Апробація результатів дослідження. Окремі положення та отриманні результати магістерської роботи були оприлюднені на 8-ій Міжнародній науково-практичній конференції «Modern research in world science» (м. Львів, 29-31 жовтня 2022р.), а також на Всеукраїнській науково-практичній конференції «Бухгалтерський облік, контроль і аналіз в умовах інституційних змін» (м. Полтава, 26 жовтня 2022р.) [61-62].

Структура і обсяг роботи. Магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, шести підрозділів, висновків і списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи становить 68 сторінок, список використаних джерел становить 62 позиції].

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ

1.1. Теоретична сутність фінансових ресурсів банківських установ

На сучасному етапі розвитку банківської системи України одним із пріоритетних завдань є забезпечення стабільного функціонування та розвитку банків і банківської системи загалом. У зв'язку з цим особливої важливості набуває питання сутності фінансових ресурсів банківських установ і формування їх в достатньому розміру для забезпечення держави достатніми грошовими ресурсами, прискореного зростання економіки та забезпечення високих і стабільних темпів розвитку виробництва. Головні недоліки діяльності банків сьогодні пов'язані переважно з формуванням і використанням ресурсної бази окремих банків та їх системи в цілому: недостатній рівень капіталізації банків, відсутність надійного механізму залучення додаткових коштів для підтримання їх ліквідності, ризиковість розміщення банками мобілізованих ресурсів тощо.

У цих умовах важливе значення для кожного банку має питання формування збалансованого портфеля фінансових ресурсів, який він може використовувати при здійсненні активних операцій. Від якісного вирішення цього питання з використанням науково обґрунтованих, перевірених світовою практикою методів банківського менеджменту залежить успішна діяльність банківських установ на ринку фінансових послуг.

В даний час в економічній літературі немає однозначного визначення поняття банківських ресурсів при одночасному збереженні єдиного підходу до цього поняття. Банки, як і будь-який інший суб'єкт господарювання для забезпечення своєї діяльності, повинні володіти певним обсягом фінансових ресурсів. В умовах утвердження ринкової економіки, банки є основними інструментами, що забезпечують поступальний розвиток реального сектору економіки. Вагоме місце банківського сектору як провідного інвестора

вітчизняної економіки визначає управління фінансовими ресурсами банку. Фінансові ресурси банківських установ є основою діяльності будь-якого банку, оскільки процеси їх утворення і надання позик банками є взаємопов'язаними. Від ефективного формування фінансових ресурсів банківських установ залежать масштаби діяльності банку та обсяги отримуваних ними прибутків. Відтак розуміння сутності фінансових ресурсів банків, знання проблем, пов'язаних із їх формуванням і управлінням є надзвичайно важливим сьогодні.

Як відомо, в процесі розподілу валового внутрішнього продукту у економічних суб'єктів (і банків у тому числі) формуються доходи і грошові нагромадження, які є основою фінансових ресурсів. Тому фінансова наука трактує поняття фінансових ресурсів як грошових фондів, які створюються в процесі розподілу і використання ВВП за певний період часу (макрорівень). На макрорівні поняття фінансові ресурси визначається як акумульовані суб'єктом господарювання з різних джерел грошові кошти, які надходять в його обіг і призначені для покриття потреб (мікрорівень). Відтак можна вважати, що джерелом утворення фінансових ресурсів банківських установ є вироблений валовий внутрішній продукт. Із трансформацією вартості ВВП у відповідні фонди фінансових ресурсів починається вплив фінансів на процес розширеного відтворення, і вони починають діяти як складова частина економічного механізму [55].

Загалом, фінансові ресурси являють собою сукупність доходів, надходжень, які перебувають в розпорядженні суб'єктів ринку або держави і спрямовуються на задоволення суспільних потреб з метою розширеного відтворення та зростання матеріального добробуту населення.

Вважаємо за доцільне нагадати, що банківські установи є одночасно комерційними підприємствами, що залучають грошові ресурси юридичних і фізичних осіб і розміщують їх від свого імені на умовах платності, строковості і повернення; фінансовими організаціями, які акумулюють тимчасово вільні кошти і надають їх у тимчасове користування у вигляді кредитів з метою отримання прибутку; посередницькою організацією, що опосередковує взаємні платежі й розрахунки юридичних і фізичних осіб. Тому банківські установи, як

і інші економічні суб'єкти, для забезпечення здійснення своєї діяльності з метою отримання прибутку повинні мати певний обсяг фінансових ресурсів.

В економічній літературі ресурси банку, як і інших суб'єктів господарювання, характеризуються як складова система ресурсів, що знаходяться у взаємозв'язку та взаємозалежності. Традиційно в ресурсне забезпечення включали матеріали, трудові, фінансові та технічні ресурси. За сучасних умов у систему ресурсів додатково включені такі елементи, як інформаційні (тобто наявність відповідних даних про внутрішні та зовнішні фактори, які впливають на ефектне проведення банківської діяльності), організаційні та просторові ресурси (які відповідно являють собою наявність заходів з організації банківської діяльності і відповідної мережі банківських установ та філій).

Не вдаючись в глибоке дослідження поняття фінансових ресурсів і враховуючи вищевикладене вважаємо, що під фінансовими ресурсами банківських установ слід вважати матеріальний вияв сутності фінансових відносин банків в процесі їхнього функціонування, а оскільки останні є в повній мірі самостійними господарюючими суб'єктами, то фінансові ресурси банку можна трактувати в подальших дослідженнях особливостей їх оцінки та управління як банківські ресурси. Саме цей термін є найбільш поширеним у банківській практиці та теорії банківського менеджменту.

Проведене нами дослідження показало, що в трактуванні та розумінні економічної сутності та природи банківських ресурсів немає однозначного підходу, навпаки, існує досить багато розбіжностей, що в певній мірі ускладнює і практичні аспекти їх формування та управління. Часто зустрічається таке визначення: «Банківські ресурси – це сукупність коштів, що знаходяться в розпорядженні банків і використовуються ними для кредитування та інших активних операцій» [9, с.18; 13, с.27]. Дане визначення підкреслює організацію використання акумульованих банками коштів, але його істотним недоліком є те, що воно не характеризує механізму акумуляції і джерел формування банківських ресурсів.

Спробу виправити цей недолік зробив О. Д. Заруба, який відзначав, що «банківські ресурси складають всю величину коштів, які може використати банк для проведення своїх операцій, насамперед, кредитних. Складовими ресурсів банку є його власні та залучені від інших юридичних та фізичних осіб кошти...» [27, с.5]. Однак автор, характеризуючи джерела залучення і напрямки розміщення фінансових ресурсів, не дає характеристики поняття механізму залучення фінансових ресурсів.

Окремі автори вважають, що «Банківські ресурси – це сукупність коштів, які знаходяться в розпорядженні банків і використовуються ними для виконання активних та інших операцій. Акумуляуючи грошові накопичення, прибутки та заощадження юридичних і фізичних осіб, банки перетворюють їх у позичковий капітал, тобто грошовий капітал, наданий у позичку клієнтам на умовах повернення за плату у вигляді відсотків; тому банківські ресурси називають банківським капіталом» [8, с.76]. Подібне трактування поняття банківських ресурсів представлено в роботі Р.І. Шевченка [60]. З даним визначенням погодитися не можна, тому що в ньому, з одного боку, зазначено, що акумуляовані ресурси використовуються для проведення активних та інших операцій, а з іншого, автори акцентують увагу тільки на кредитному характері таких операцій. Крім цього, при характеристиці джерел банківських ресурсів мова йде тільки про залучені і позичені кошти, а джерела внутрішнього походження (прибуток банку) та його власні кошти не згадуються.

На думку Ж. М. Довгань, «у вузькому розумінні банківські ресурси – це акумуляовані банком вільні грошові кошти економічних суб'єктів на умовах виникнення зобов'язань власності чи боргу для подальшого розміщення на ринку з метою отримання прибутку» [18, с.4]. Однак у даному визначенні мова йде про акумуляцію банком ресурсів господарюючих суб'єктів, але не вказується таке важливе джерело банківських ресурсів, як власний капітал банку.

Існує також точка зору, згідно з якою банківські ресурси формуються за рахунок власних, залучених та емітованих коштів [7]. Окремі економісти поняття «банківські ресурси» розуміють як сукупність грошових капіталів, які

залучені банками і використовуються ними для кредитно-розрахункових та інших операцій [49, с. 37]. Іноді ресурси банку ототожнюють з його пасивами, що складаються з власного капіталу та залучених коштів [5]. Найпоширенішим є таке визначення: «Ресурси комерційного банку - це сукупність грошових коштів, що перебувають у його розпорядженні і використовуються для виконання активних операцій» [25, с. 530].

Підсумовуючи вищевикладене вважаємо за доцільне підтримати думку М. Д. Алексеєнка, щодо трактування сутності банківських ресурсів: «це сукупність грошових коштів і виражених у грошовій формі матеріальних, нематеріальних і фінансових активів, що перебувають у розпорядженні банків і можуть бути використані ними для здійснення активних операцій та надання послуг» [1, с. 31].

На нашу думку, фінансові (банківські) ресурси доцільно розглядати як ресурси у мікроекономічному аспекті і у макроекономічному аспекті. Фінансові ресурси окремо взятої банківської установи – це кошти, якими розпоряджається банк і використовує для забезпечення своєї діяльності на комерційних засадах, згідно з вимогами регулятивних органів задля одержання прибутку. Фінансові ресурси ж усієї банківської системи – це особливе економічне поняття, що виражає сукупність економічних відносин із приводу створення, розподілу і використання коштів банківською системою на макроекономічному рівні. Наявність мультиплікаційного ефекту при створенні фінансових ресурсів банківських установ, діяльність центральних банків з емісії платіжних засобів роблять досить проблематичним визначення сукупних фінансових ресурсів банківської системи країни шляхом простого арифметичного підсумовування фінансових ресурсів окремих банків.

Вважаємо, що фінансові ресурси банківської установи в мікроекономічному аспекті можливо охарактеризувати як акумульовані банком за допомогою емісії цінних паперів або отримані в тимчасове користування на грошовому ринку кошти суб'єктів економіки на основі зобов'язальних правовідносин, а також кошти внутрішньобанківського походження, у тому числі й результати фінансової діяльності банку, що використовуються для

подальшого розміщення згідно визначених банком напрямків з метою одержання прибутку, забезпечення ліквідності, зміцнення матеріально-технічної бази банку тощо [61].

У макроекономічному аспекті фінансові ресурси є сукупністю ресурсів усієї банківської системи країни, які є джерелом задоволення різноманітних потреб домогосподарств, джерелом інвестицій для господарюючих суб'єктів та самих банківських установ, фінансування потреб держави, взагалі важливим важелем економічного зростання і структурної перебудови економіки.

За значенням фінансових ресурсів для банку пропонуємо розглядати ресурси, найбільш необхідні для здійснення банківської діяльності, які формують ядро фінансових ресурсів банку (грошові кошти, персонал, матеріально-технічна база), та допоміжні ресурси та системи, що забезпечують функціонування ядра та банку в цілому (рівень оснащення системами обробки інформації та комунікаціями, якість та склад систем аналізу та моніторингу банківської діяльності, правова та юридична підтримка здійснення банківської діяльності, лобіювання інтересів банку, положення банку на ринку та сприйняття його суспільством, наявність кваліфікованої та відданої банку команди менеджерів та ін.).

Використання запропонованої структури на практиці стимулює банк приділяти увагу всебічному вдосконаленню своєї діяльності, що створює стратегічне ресурсне підґрунття для його розвитку в умовах зростаючої конкуренції та виживання в умовах кризових ситуацій на грошовому ринку.

За порядком створення ресурсів банку у складі фінансових ресурсів їх можливо класифікувати на стартову частину, що є в розпорядженні банку на початку його діяльності та використовується у подальших операціях, та ресурси, створені в процесі діяльності. Так, до стартової частини фінансових ресурсів відноситься статутний капітал банку, тобто ресурси у грошовому вигляді; матеріально-технічну базу банку, що існує на початку його діяльності; рівень кваліфікації кадрів, залучених до новоствореного банку і рівень підтримки банку з боку засновників та державних органів влади при його створенні. До створених у процесі діяльності відповідно банку ресурсів

відносяться активи банку, що виникають як наслідок розміщення акумульованих первинних ресурсів; придбання нового обладнання та приміщень при розширенні діяльності банку; імідж банку, який формується в очах громадськості протягом певного терміну його функціонування.

За терміном знаходження у розпорядженні банку його фінансові ресурси можна розподілити на постійну частину, тобто ресурси, що постійно знаходяться у розпорядженні банківської установи і можуть вилучатися тільки при її ліквідації або реорганізації (кошти статутного фонду, придбані у власність будівлі, обладнання і т.п.), і тимчасову частину, тобто ресурси, що знаходяться у розпорядженні банку протягом визначеного терміну (залучені і запозичені кошти, орендовані приміщення і т.п.). Дана класифікація дозволяє визначити ступінь сталості фінансових ресурсів банку та вжити заходів для підвищення його фінансової міцності.

Більш глибоко і конкретно сутність фінансових ресурсів банківської установи можна розкрити через аналіз джерел їх формування і відповідної їм структури. Джерела формування фінансових ресурсів банківських установ визначаються особливим місцем їх у ринкової системі: як провідних посередників грошового ринку, як комерційних структур, що працюють заради прибутку; як економічних суб'єктів, що піддаються більшим фінансовим ризикам, порівняно з іншими суб'єктами ринку.

Завдяки цим особливостям банківські установи формують свої фінансові ресурси на основі таких засад [28]:

- 1) накопичення власного капіталу як бази для забезпечення економічної самостійності і фінансової відповідальності банку за його зобов'язаннями;
- 2) приймання грошових коштів від юридичних і фізичних осіб на зберігання згідно з посередницьким призначенням і особливим статусом банків; в теорії й на практиці цю засаду називають залученням капіталу банками, хоча така назва не зовсім точно виражає сутність цієї засади, оскільки ініціаторами розміщення цих коштів є їх власники, а не банківські установи;
- 3) позичення коштів в інших банків та економічних суб'єктів, що в кінцевому результаті формує позичений капітал банку.

Слід відмітити, що друга та третя засади дуже споріднені і це зумовило використання спільної для них назви – «зобов'язання банку», а діяльність банків з формування ресурсів на цих трьох засадах називають пасивними операціями.

В економічній літературі при розгляді пасивних операцій банків в трактуваннях їх сутності є ряд особливостей: по-перше, при характеристиці змісту пасивних операцій всі науковці акцентують увагу на процесі мобілізації коштів, що міститься в їх основі, але ряд авторів обмежує форми мобілізації коштів виключенням з операцій по залученню коштів недепозитних операцій, або розглядаючи тільки залучення коштів, що не є правильним; по-друге, при характеристиці видів пасивних операцій трактування розрізняються в залежності від ступеня деталізації джерел і місця залучення ресурсів, однак ці розходження несуттєві.

У фінансовій літературі при розгляді видів фінансових ресурсів банку в залежності від цілей аналізу пропонується ряд критеріїв їх класифікації. Існуючі та запропоновані види класифікацій узагальнені в додатку А. Отже, при формуванні фінансових ресурсів банківська установа повинна аналізувати можливість використання різних джерел коштів протягом певного часу. Це дозволяє здійснювати збалансовану політику щодо управління активними і пасивними операціями та забезпечувати максимальну прибутковість при одночасному дотриманні вимог до ліквідності банку. Дану задачу вирішують за допомогою класифікації ресурсів відносно можливості прогнозування і часу використання.

При класифікації банківських ресурсів за критерієм «джерела формування» багато авторів виділяє лише два їх види: власні кошти і залучені ресурси банку. Проте все частіше застосовується більш глибока класифікація ресурсів за цим критерієм, за якої ресурси розділяють на три види: власні, залучені і позичені [4, 6, 7, 44, 57]. Однак і при цьому підході мають місце розбіжності в трактуванні окремих видів ресурсів. Так, на думку Т.П. Остапішиної, «позичені ресурси – це грошові кошти кредиторів та інвесторів, мобілізовані банками на певних умовах на міжбанківському та фондовому

ринках» [42, с.25]. Однак під визначення процесу мобілізації коштів на фондовому ринку підходить і продаж акцій, за рахунок яких може формуватися статутний фонд комерційного банку, а це вже сфера формування власного капіталу.

Зважаючи на те, що банківські ресурси, які не відносяться до власного капіталу, залучаються банками на грошовому ринку шляхом їх придбання в господарюючих суб'єктів, сімейних господарств, міжнародних організацій та інших контрагентів на засадах платності і повернення, на нашу думку, доцільно запровадити такий критерій класифікації ресурсів, як характер залучення (первинний та вторинний). Первинний характер має залучення ресурсів, що купуються банком на ринку безпосередньо в їх власників (залучаються ресурси держави, сімейних господарств, суб'єктів господарювання, які виникли внаслідок здійснення господарської діяльності, з інших джерел отримання доходів і належать їм на правах власності). Вторинний характер має залучення ресурсів, які не належать безпосередньо кредитору банку, а вже залучені ним в інших суб'єктів на грошовому ринку. Більш детальна характеристика залучених ресурсів банківських установ подана в додатку Б.

Роль фінансових ресурсів в банківській діяльності є визначальною. Це проявляється перш за все в тому, що від обсягу і структури ресурсів залежать масштаби і види активних операцій, а, отже, розміри доходів і прибутків банків. Зростання ресурсної бази сприяє й розвитку банків в цілому. Поява нового інструментарію, підвищення якості банківського обслуговування, банківського менеджменту і маркетингу пасивних операцій допомагає зміцненню фінансового положення окремих банків та подальшої еволюції банківської системи.

Розвиток фінансових ресурсів сприяє посиленню ролі банків як емітентів платіжних засобів через підвищення коефіцієнта грошово-кредитного мультиплікатора і як учасників систем розрахунків в економіці. Збільшення обсягів банківських ресурсів, при одночасному використанні банками різноманітних видів рахунків, дозволяє підвищити рівень контролю та довіри учасників розрахункових операцій при здійсненні процесів оплати продукції,

робіт, послуг споживачами, оптимізувати структуру грошового обігу шляхом збільшення частки безготівкових розрахунків, підвищувати стабільність та керованість курсу гривні, а також стимулювати використання пластикових карток при розрахунках, що відповідає завданням залучення до користування ними як можна більшої кількості суб'єктів економіки.

Формування фінансових ресурсів банків позитивно впливає і на суб'єктів господарювання та домогосподарства. Збільшення оборотності ресурсів суб'єктів економіки робить можливим одержання ними більшого прибутку, викликає зростання зацікавленості в збільшенні обсягів виробництва, підвищенні рівня добробуту.

Фінансові ресурси банківських установ мають важливе значення для стабілізації банківської системи, підвищення рівня ліквідності і керованості банків, що створює важливі передумови для розвитку економіки країни. Ресурси банків в Україні є також і важливим, якщо не провідним, джерелом інвестування економіки, оскільки стабілізація економіки та підвищення добробуту економічних суб'єктів, при посиленні їх впевненості в сталості грошової одиниці та надійності банківської системи, сприяють зростанню заощаджень, які є ключовим джерелом інвестиційних ресурсів в економіці України. Досить важлива роль фінансових ресурсів банків і в забезпеченні фінансової незалежності окремих територій та регіонів, розвитку економіки країни, поліпшенню фінансового стану господарюючих суб'єктів та підвищенні рівня добробуту домогосподарств.

1.2. Методичний інструментарій управління фінансовими ресурсами банківських установ

Невід'ємною складовою системи фінансового менеджменту банку є розробка механізму управління ресурсами і дієвої стратегії їх залучення, що передбачає реалізацію двох основних функцій комерційного банку як інституту ринкової економіки: по-перше, забезпечення необхідної ресурсної бази для здійснення кредитної та інвестиційної політики і, по-друге, отримання

прибутку з урахуванням ризику. Виходячи з тісного причинно-наслідкового зв'язку даних функціональних компонент, реалізація цілей і завдань фінансового менеджменту банку в сфері управління його ресурсами є складним і багатогранним завданням, яке потребує передусім визначення методичного інструментарію як дієвого засобу досягнення намічених цілей і реалізації поставлених завдань.

Інструментарій управління фінансовими ресурсами банку в найбільш узагальненому трактуванні можна розглядати в контексті сукупності форм, методів, прийомів і засобів мобілізації ресурсів для досягнення поставлених цілей з врахуванням оптимального співвідношення між прибутковістю, ліквідністю та ризиком, які є визначальними факторами при оцінці фінансової стійкості і надійності банку.

Питання управління банківськими ресурсами в сучасних умовах, на нашу думку, необхідно розглядати в контексті сукупності заходів, пов'язаних із залученням грошових коштів вкладників й інших кредиторів, визначенням величини і відповідної структури джерел грошових коштів у нерозривній єдності джерел їх формування та напрямів розміщення. Процес управління ресурсами банку повинен спрямовуватися на вирішення комплексу як поточних (тактичних), так і стратегічних цілей і завдань, зокрема окремими з них можуть бути [57, с. 32]:

- визначення оптимального обсягу залучення ресурсів комерційними підрозділами банку, виходячи з цілей максимізації прибутку при забезпеченні встановленого рівня ліквідності;
- встановлення цінових орієнтирів для всіх комерційних підрозділів банку, які залучають і (або) розміщують ресурси;
- здійснення контролю за ризиком незбалансованої ліквідності і процентним ризиком банку.

Розроблення сучасних методів управління ресурсами банку передбачає насамперед чітке дотримання «золотого банківського правила», суть якого полягає в тому, що обсяги і строки вимог банку повинні відповідати обсягам і строкам його зобов'язань, що обумовлює необхідність формування дієвого

процесу управління ресурсним потенціалом банків.

На наш погляд, управління ресурсною базою банків є сукупністю етапів управлінського процесу, що передбачає впорядковану послідовність дій з формування та розміщення його ресурсного потенціалу із застосуванням методичного інструментарію управління. Процес управління ресурсною базою банків покликаний забезпечити в кінцевому підсумку оптимальну структуру банківських ресурсів, яка б комплексно враховувала їх прибутковість, ліквідність і ризик.

Процес управління фінансовими ресурсами банку подамо у вигляді послідовності таких етапів [18]:

- 1) постановка системи завдань - є сукупністю дій щодо конкретизації оперативних планів з формування та розміщення ресурсної бази банку. Матеріальним відображенням ресурсної позиції банку є його баланс, що дозволяє забезпечити чіткий вимір поставлених завдань. Основне завдання даного етапу - забезпечити розуміння основних завдань стосовно формування та оптимізації ресурсної бази банку, стратегії і тактики їх виконання, сформувані орієнтир щодо кінцевих результатів діяльності й параметрів ризиків, які бере на себе банк;
- 2) аналіз поточного стану формування та розміщення ресурсної бази банку - необхідна передумова здійснення оцінки наявного ресурсного потенціалу. Основне завдання - визначення фактичних значень показників за визначений період часу;
- 3) оцінка існуючих (поточних) досягнень, що передбачає формування цілісної системи результативних значень показників для виявлення тенденцій розвитку окремих складових ресурсного потенціалу банку;
- 4) визначення цільових орієнтирів - встановлення критеріальних значень показників, що дозволить кількісно конкретизувати окремі цілі, яких прагне досягти банк;
- 5) порівняння цільових орієнтирів з фактичними показниками - є основою стратегічного планування ресурсного потенціалу банків, ґрунтується на розрахунку відхилень значень показників стратегічного і поточного планів і

оцінки намічених цілей банку та реальних досягнень;

б) визначення невикористаних резервів і факторів впливу - дозволяє оцінити потенційні можливості банку щодо нарощування його ресурсного потенціалу та визначити позитивний або негативний вплив окремих факторів, розробити дієві методи управління залученням і запозиченням ресурсів;

7) контроль і реалізація існуючих і стратегічних можливостей щодо формування й розміщення ресурсного потенціалу банку - є підсумковим етапом процесу управління ресурсним потенціалом банку, що здійснюється за посередництвом і під керівництвом менеджменту банку.

Необхідно також відмітити, що розвиток підходів до управління ресурсами банку відбувався еволюційно, залежно від ступеня розвиненості та зрілості як внутрішніх, так і зовнішніх фінансових ринків. У міру інтегрованості та поглиблення фінансових відносин виділяють три основні етапи в розвитку підходів до управління активами і пасивами банку, кожен з яких характеризується певними особливостями та відмінностями, притаманними для даного етапу. Зокрема: управління через активи (до 1960-х рр. XX ст.), управління через пасиви (1960-1970-ті роки XX ст.), інтегроване управління активами і пасивами (УАП) (з 1980-х рр. XX ст.) [4].

У сучасній практиці функціонування вітчизняних банків усі ці підходи до управління фінансовими ресурсами існують паралельно. Окремі банки все ще здійснюють управління через активи, переважна ж більшість їх застосовує автономні методи управління (через пасиви), проте є також банки (хоча ця група порівняно невелика, зважаючи на трудомісткість і складність управління даним процесом, що вимагає значних матеріальних і фінансових ресурсів), які активно втілюють прогресивні методи управління в практику своєї роботи, виходячи з позицій інтегрованого управління активами і пасивами (УАП), яке найповніше враховує й відображає сучасні реалії і потреби практичної діяльності банків.

Основне завдання банку при формуванні фінансових ресурсів - забезпечення своєї діяльності стабільною універсальною ресурсною базою на основі вибору найкращих їх елементів. Проте, характерна особливість

інструментарію управління фінансовими ресурсами банку полягає в тому, що він не завжди може бути впровадженим відповідно до бажань банку, «тому що прийняття рішень про величину, вид і час залучення ресурсів знаходиться у певних межах» [6, с. 46]. При цьому «обмежуючими» умовами інструментарію виступають чинники, які прямо чи опосередковано впливають на використання банківських ресурсів і таким чином визначають обсяг і структуру мобілізованих коштів. У той же час необхідно розглянути не лише вплив усіх величин, а й оцінити якість і ступінь дії основних чинників у контексті змін, спричинених ними при організації забезпечення банку ресурсами. Тому чинники впливу поділяють на три групи, причому кожна з них характеризується однаковою якістю впливу на мобілізацію ресурсів: неконтрольовані, частково контрольовані, внутрісистемні.

Загалом управління фінансовими ресурсами банків здійснюється на макро- та мікроекономічному рівнях. При цьому на кожному з них використовуються як економічні, так і організаційні методи, які прямо та опосередковано впливають на величину ресурсів банку. На макроекономічному рівні управління банківськими ресурсами здійснюється шляхом регулювання маси грошей в обігу, впливу на темпи інфляції, фінансової підтримки реалізації пріоритетних економічних заходів, на мікроекономічному – регулюванням ресурсної бази комерційних банків з метою обмеження або збільшення їхнього кредитного потенціалу [18].

Управління залученими ресурсами банком у сучасній економічній літературі розглядається двояко: як з кількісної, так і з якісної точок зору. Зміст управління ресурсами банку з кількісної точки зору полягає в інтенсифікації залучення якомога більшої кількості ресурсів без урахування напрямів їх розміщення та потреб банку в цих ресурсах. Передбачає застосування всіх можливих методів стимулювання вкладів, серед яких варто виділити розвиток нових видів вкладів з урахуванням вимог і потреб клієнтів, стимулювання вкладів через підвищення та гнучкий механізм диференціації процентної ставки, удосконалення порядку й методів виплати відсотків, розвиток спектра додаткових послуг вкладникам, використання різного роду цінних паперів і

підвищення якості обслуговування клієнтів шляхом новітніх засобів банківських комунікацій.

Якісна сторона управління фінансовими ресурсами банку припускає тісний взаємозв'язок їх формування та розміщення, що дає можливість залучати й використовувати ресурси банку з максимальною ефективністю. До основних методів якісного управління ресурсами банку відносять: метод загального фонду; метод розподілу активів, або конверсії; метод наукового управління [47]. Розглянемо їх детальніше.

В основі методу загального фонду лежить ідея об'єднання всіх ресурсів, отримання всіх фондів банку з єдиного джерела. Він передбачає спрямування мобілізованих ресурсів на потреби, що виникають у банку в поточний момент, незалежно від джерел і термінів їх залучення. Відтак сукупні кошти розподіляються між тими видами активів, які вважаються доцільними. Для здійснення конкретної активної операції немає значення, з якого джерела надійшли кошти, поки їх розміщення сприяє досягненню поставленої перед банком мети. Даний метод вимагає від банку рівного дотримання принципів ліквідності і прибутковості; кошти розміщуються в такі види активів, які відповідають цим принципам. Розміщення коштів здійснюється з певними пріоритетами, для розв'язання проблеми поєднання ліквідності і прибутковості. Зазначені пріоритети стверджують, яка частина кожної гривні коштів банку повинна бути розміщена в резерви першої чи другої черги, використана для позичок і купівлі цінних паперів, щоб мати прибуток. Дає можливість оперативно забезпечувати першочергові заходи, пов'язані з фінансовою діяльністю банку, проте відсутність чіткої політики при розміщенні ресурсів залежно від терміну їх утворення, ступеня ризику та доходності активів може спричинити зниження ліквідності та платоспроможності банку.

Суть методу розподілу активів, або конверсії полягає в розподілі мобілізованих ресурсів в активи з урахуванням джерел і термінів їх розміщення, що дає змогу підвищувати і підтримувати ліквідність і платоспроможність банку, значно зменшує показники ризику. Ресурси, сформовані за рахунок вкладів до запитання, залишків на поточних рахунках

клієнтів, одержаних позичок “овернайт”, повинні вкладатися в короткострокові позики та цінні папери. Кошти строкових вкладів, депозитів можуть використовуватися на видачу довгострокових позичок і придбання облігацій. При цьому банк повинен постійно балансувати між структурою активів і пасивів, що ускладнює практичне застосування. Отож недоліком даного методу є неможливість оперативного маневрування залученими ресурсами залежно від потреб конкретної економічної ситуації, яка може призвести до втрати банком частини потенційних прибутків.

Метод наукового управління передбачає використання економіко-математичних методів і моделей, які виражають конкретну мету банку на даному етапі його розвитку, у результаті чого чітко визначаються джерела й терміни залучення та розміщення ресурсів. Дозволяє найповніше та найефективніше використовувати мобілізовані ресурси з максимізацією прибутку та з урахуванням обмежень і вимог НБУ. Проте не завжди існує повна можливість реалізації у зв'язку з неможливістю повного передбачення зміни тих чи інших факторів, що використовуються для розрахунку моделі управління [50].

Учений-економіст О. В. Васюренко наводить дещо інше формулювання методів розміщення ресурсів, згідно з яким виділяють метод об'єднання джерел ресурсів, метод поділу (конверсії) джерел ресурсів, збалансований підхід до управління ресурсами [8].

Практика діяльності вітчизняних банків свідчить про необхідність поєднання різноманітних методів, оскільки мінливість і непередбачуваність середовища їх функціонування вносять корективи в усталені методики й обумовлюють майже неможливість шаблонної прив'язки лише до одного конкретного методу. Разом з тим, слід мати на увазі, що кожний з них лише вказує на вірний шлях прийняття управлінського рішення, виявляючи ті чи інші сторони в розвитку банківських операцій. Тому пріоритетним напрямом банківського менеджменту залишається органічне поєднання фінансового та організаційного аспектів управління, серед яких вирішальну роль відіграють фінансові складові: активи, капітал, зобов'язання, прибутковість, ліквідність

тощо.

З огляду на вищезазначене, основну мету управління фінансовими ресурсами банківських установ банку потрібно розглядати в контексті встановлення оптимального співвідношення між ліквідністю банку та його прибутковістю з урахуванням прийнятного рівня ризику [18]. Розробляючи модель ресурсного забезпечення діяльності банку, важливо застосувати відповідну концептуальну основу, головним принципом якої має стати оптимізація структури пасивів, оскільки саме вони і є першоджерелом ресурсів, що в кінцевому підсумку раціоналізує управлінський процес у напрямі формування банківських ресурсів, виходячи з реальних потреб у їх використанні. Цього можна досягти, узгодивши структуру пасивів та активів банку, що передбачає використання стратегії управління ними. До того ж, при виборі методів управління фінансовими ресурсами кожен банк виходить з власної концептуальної основи його діяльності, тому вибір форм і методів управління ресурсним потенціалом окремого банку носить дещо суб'єктивний характер. Узагальнений методичний інструментарій управління фінансовими ресурсами банку подано в додатку В.

Варто зауважити, що у міжнародній банківській практиці інструментарій управління ресурсами банку динамічно вдосконалюється, а новітні методики та фінансові конструкції часто поєднують балансові і позабалансові операції. Навпаки, у вітчизняних банків вибір методів управління досить обмежений, оскільки нерозвинутість окремих сегментів внутрішнього фінансового ринку, зокрема ринку деривативів, унеможливорює застосування досконалих методик. Відтак методи управління структурою балансу для українських банківських установ залишаються найдоступнішими, а пов'язані з ними теоретичні та практичні проблеми найактуальнішими [28].

Слід зауважити, що в умовах фінансово-економічної нестабільності існує низка проблем, пов'язаних з реалізацією процесу управління фінансовими ресурсами банків, зокрема:

- на становлення процесу управління фінансовими ресурсами банківських установ визначально впливає здійснюване НБУ грошово-кредитне

регулювання, що характеризується зростанням ставок рефінансування, обов'язкового резервування та підвищенням «вартості грошей» у державі;

- погіршення якості пасивів банків України, яка визначається нестабільністю фінансових ресурсів банків, підвищеною вартістю залучених ресурсів, чутливістю пасивів до змін процентних ставок, посиленням залежності банківських установ від зовнішніх джерел фінансування;
- скорочення депозитної бази банків України, що зумовлює потребу у використанні сучасних методів і прийомів нарощування фінансових ресурсів;
- використання серед методів управління фінансовими ресурсами банків переважно цінових методів, проте ширшої активізації повинні набувати нецінові методи управління, насамперед, комплексність та ефективність обслуговування клієнтів банківських установ.

РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ АТ КБ «ПРИВАТБАНК»

2.1. Особливості управління формуванням власного капіталу банку

Власний капітал для банку, як і для будь-якої іншої комерційної структури, є фундаментом діяльності, а також дозволяє визначити її масштаби. Наскільки надійним і міцним буде цей фундамент, залежить успішна діяльність банку. Практично кожний аспект банківської діяльності прямо чи опосередковано пов'язаний з наявністю власного капіталу та його вартістю. При оцінці надійності і безпеки конкретного банку власний капітал є одним із ключових факторів. Достатня величина капіталу банку сприяє його стабільному функціонуванню і нейтралізації різноманітних ризиків, яким він підпадає в процесі цього функціонування. Власний капітал поглинає можливі втрати і тим самим створює основу для підтримки довіри до банку з боку вкладників. Власні кошти також в кінцевому підсумку визначають кредитоспроможність банку. Вартість і величина власного капіталу впливають на конкурентну позицію банку. Якщо банк відчуває нестачу власного капіталу, чи вартість його капіталу занадто висока, банк ризикує поступитися конкурентам [30].

Перш ніж перейти до оцінки особливостей управління власним капіталом досліджуваного банку, вважаємо за необхідне розглянемо основні тенденції зміни фінансових ресурсів банків України, що окреслюють загальні тенденції та особливості їх формування й відображається в діяльності конкретного банку також (табл. 2.1).

За досліджуваний період відбулося стійке збільшення показників, які характеризують абсолютну величину (кількісне нарощування) фінансових ресурсів банків: обсяги капіталу у банківській системі України мають тенденцію до зростання. Так, упродовж досліджуваного періоду фінансові ресурси банківської системи України збільшились у 2021р. на 151,4 млрд. грн., а порівняно з попереднім роком на 375,7 млрд. грн. Власний капітал, як головна складова фінансових ресурсів банків, збільшився лише на 9,6 млн. грн. за 2020-2021рр., а за 5 років – на 52,1 млн. грн. В загальному обсязі фінансових ресурсів

банківських установ частка власних коштів банків є незначною і становить на кінець 2021р. 8,9%, що дещо менше, ніж у 2020р. (на 0,2%) і більше проти 2017р. на 0,5%. Така питома вага власного капіталу в фінансових ресурсах банків цілком відповідає загальноприйнятим світовим нормам банківської справи, оскільки для банків як фінансових посередників, важливо мати достатній обсяг злучених фінансових ресурсів для здійснення активних операцій і формування доходів і прибутку.

Таблиця 2.1. Фінансові ресурси банків України у 2017-2021 рр.*

Показники	Роки					Відхилення, (+,-)			
	2017	2018	2019	2020	2021	2021/ 2017	2021/ 2018	2021/ 2019	2021/ 2020
Фінансові ресурси, млрд. грн.	1867,7	1934,7	1982,6	2206,9	2358,3	+490,6	+423,6	+375,7	+151,4
Власний капітал, млрд. грн.	157,4	145,7	155,0	199,9	209,5	+52,1	+63,8	+54,5	+9,6
Питома вага власного капіталу в фінансових ресурсах банків, %	8,4	7,5	7,8	9,1	8,9	+0,5	+1,4	+1,1	-0,2
Регулятивний капітал (Н1), млн. грн.	115,8	126,1	150,3	182,2	211,7	+95,9	+85,6	+61,4	+29,5
Адекватність регулятивного капіталу (Н2), %	16,10	16,18	19,66	21,98	18,01	1,91	+1,83	-1,65	-3,97
Темп зростання, %	-	100,5	121,5	111,8	81,9	+81,9	-18,6	-39,6	-29,9
Достатність основного капіталу банків (Н3), %	-	-	13,5	15,67	11,99	+12,0	+12,0	-1,51	-3,68
Темп зростання, %	-	-	-	116,1	76,5	+76,5	+76,5	+76,5	-39,6

*Примітка. Сформовано та обчислено автором на основі офіційних даних НБУ [15-16].

Щодо якісних характеристик фінансових ресурсів банків України, то зафіксовано підвищення рівня капіталізації банків: обсяги регулятивного капіталу банків зростають щороку, зокрема, у 2021р. порівняно з 2020р. – на 29,5 млн. грн., а порівняно з 2017р. – на 95,9 млн. грн., що свідчить про намагання банків виконувати встановлений НБУ норматив Н1. Показник адекватності регулятивного капіталу (Н2) перевищує нормативне значення (не менше 10%) у 2021р. на 8,01% із наявною тенденцією до зниження порівняно з попереднім роком на 3,97%. Загалом, банки України дотримуються вимоги щодо виконання нормативного значення нормативу адекватності, оскільки, згідно з Інструкцією «Про порядок регулювання діяльності банків в Україні»

нормативне значення нормативу Н2 діючих банків має бути не меншим, ніж 10% [21]. На наш погляд, підвищення нормативу Н2, особливо в умовах фінансово-економічної кризи, є позитивним чинником, оскільки це означає, що забезпечується реалізація захисної функції власного капіталу. Також вітчизняні банки виконують норматив достатності основного капіталу - не нижче 7%, й на кінець досліджуваного періоду маємо його перевищення на 5%, але зменшення порівняно з попереднім роком на 3,37%.

Аналізуючи динаміку фінансових ресурсів банківських установ України варто відмітити, що позитивну тенденцію зростання власного, регулятивного капіталу банків і ресурсів загалом (рис. 2.1). При цьому, найвищий темп росту спостерігаємо за регулятивним капіталом банків у 2021р. порівняно з 2020р. – 116,2%, тоді як фінансові ресурси банків збільшилися лише на 6,8%, а власний капітал – на 4,8%.

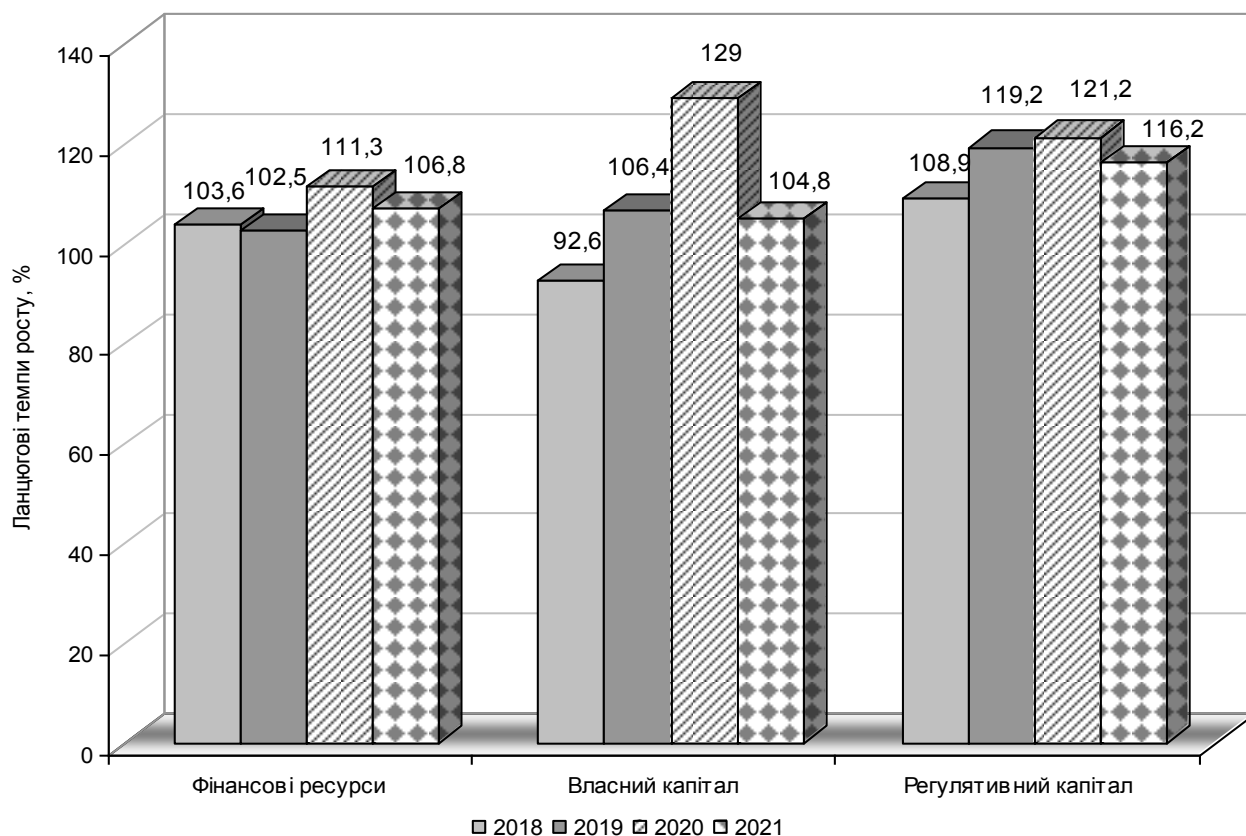


Рисунок 2.1 – Динаміка власного, регулятивного капіталу та фінансових ресурсів банківських установ України у 2018-2021рр.*

*Примітка. Побудовано автором на основі даних табл. 21.

Формування власного капіталу банку – дуже складний процес, який залежить від можливостей банківської установи, зумовлюється її організаційно-правовою формою та наявністю відповідних джерел коштів. Результатом такого непростого процесу є сформована величина власного капіталу банку, яка складається з органічно поєднаних елементів: статутного капіталу, резервного капіталу, нерозподіленого прибутку (непокритого збитку) минулих років, прибутку (збитку) звітного року та іншого капіталу.

З метою дослідження обсягів та зміни власного капіталу конкретного банку розглянемо більш детально особливості діяльності досліджуваного банку. АТ КБ «Приватбанк» був заснований у формі товариства із обмеженою відповідальністю 7.02.1992р., відповідно до установчого договору, а зареєстрований в НБУ через місяць - 19 березня під реєстраційним номером 92. Рішенням установчих зборів акціонерів від 06.07.2000р. банк був реорганізований шляхом зміни організаційно-правової форми у закрите акціонерне товариство комерційний банк «ПриватБанк». У зв'язку з цим, 4.09.2000р. був зареєстрований перший статут ЗАТ «Приватбанк». 16.12.2016р. з метою запобігання виникнення нестабільності банківської системи України, держава взяла участь у виведенні Приватбанку з ринку шляхом його націоналізації. Так, держава в особі Міністерства фінансів у встановленому законодавством порядку, набула права власності на 100% акцій АТ КБ «Приватбанк». Станом на 01.01.2021р. єдиним акціонером досліджуваного банку, якому належить 100% його акцій, є держава. На сьогодні банк має 26 філій і 1690 функціонуючих відділень в Україні та філію на Кіпрі [24]. До того ж, варто відмітити стрімкий розвиток послуг, технології Приват24, ІТ систем, а також розширення безготівкових та безконтактних платежів, біометрію, що сприяє зростанню кількості активних карток, операцій в цифрових каналах, ТСО та АТМ банку.

Джерелами формування фінансових ресурсів АТ КБ «Приватбанк» є: власний капітал, що складається з акціонерного капіталу та резервних фондів і прибутку; кошти клієнтів, з яких на кінець 2021 року близько 50% припадало на поточні високодиверсифіковані рахунки, переважно фізичних осіб; кошти

міжбанківського ринку та рефінансування НБУ [24]. Більш детальний аналіз основних показників діяльності Приватбанку наведено у додатку Г.

Як свідчать наведені у додатку Г дані, активи АТ КБ «Приватбанк» протягом досліджуваного періоду стабільно збільшувались: у 2019р. на 11,3% більше, ніж у 2018р., та на 23,6% більше у 2020р. порівняно із 2019р. Капітал банку з 2018р. збільшився на 68,0% за рахунок зменшення накопиченого дефіциту у 2019р. на 21,1 млрд. грн. Без врахування резервів, за 2020р. було видано 55,0 млрд. грн. кредитів, що майже на 5 млрд. більше ніж у 2018р. Інвестиції збільшились на 41,1 млрд. грн. (224,6 млрд. грн. у 2020р. до 183,5 млрд. грн. у 2018р.). Позитивну динаміку також можна побачити при аналізі депозитів, які за три роки збільшились на 35%. Відтак, чистий прибуток ж досліджуваного банку за звітний рік склав 24,6 млрд. грн., що залишається максимальним показником для банківського сектору України, хоча в порівнянні із 2019р. його розмір зменшився на 24,8%, в той же час, напроти 2018 р. - зріс на 91,2%.

Сьогодні політика досліджуваного банку направлена на ефективне управління всіма видами фінансових ресурсів, поліпшення показників діяльності та підвищення вартості його активів, а також на контроль за станом розвитку поточної ситуації з урахуванням військових дій, своєчасних заходів за необхідності, для мінімізації будь-яких негативних наслідків наскільки це можливо.

Згідно чинного законодавства України, розрізняють такі види власного капіталу банку [26]:

- капітал статутний - сплачена грошовими внесками учасників банку вартість акцій, паїв банку в розмірі, які визначено у статуті;
- капітал приписний - сума грошових коштів у вільно конвертованій валюті, надана іноземним банком філії для її акредитації;
- капітал регулятивний - сукупність основного (включає статутний капітал і розкриті резерви, які створені або збільшені за рахунок нерозподіленого прибутку, надбавок до курсу акцій і додаткових внесків акціонерів у статутний капітал, загальний фонд покриття ризиків, що створюється під невизначений

ризик при проведенні банківських операцій, за винятком збитків за поточний рік і нематеріальних активів) та додаткового капіталів банку (включає нерозкриті резерви, резерви переоцінки, гібридні капітальні інструменти та субординований борг).

Аналіз показників власного капіталу АТ КБ «Приватбанк» за міжнародними стандартами вимагає врахування вимог Базельської угоди, що передбачає визначення структури капіталу, кредитних ризиків та позабалансових зобов'язань [3]. Детально структуру складових досліджуваного банку відображено у табл. 2.2.

Таблиця 2.2. Обсяг і структура власного капіталу АТ КБ «Приватбанк» у 2016-2020 рр.*

Складові власного капіталу	2017 р.		2018 р.		2019 р.		2020 р.		2021 р.	
	Сума	Частка, %	Сума	Частка, %	Сума	Частка, %	Сума	Частка, %	Сума	Частка, %
Акціонерний капітал	206060	869,2	206060	652,6	206060	377,2	206060	388,4	206060	309,3
Емісійний дохід	23	0,10	23	0,07	23	0,04	23	0,04	22,6	0,03
Резерв переоцінки приміщень	804	3,39	722	2,29	614	1,12	689	1,3	1162,8	1,7
Нереалізований (збиток)/ прибуток від інвестиції цінних паперів	(479)	-2,02	(3303)	-10,5	(1274)	-2,33	(2937)	-5,5	(1732)	-2,5
Результат від операцій з акціонером	12174	51,4	12174	38,6	12174	22,3	12174	22,9	12174	18,3
Резерв переоцінки валют	27	0,11	27	0,09	27	0,05	27	0,05	27	0,02
Накопичений дефіцит	(194902)	822,0	(184129)	-583,1	(162999)	-298,3	(162980)	-307,2	(157246)	-236,2
Разом	23708	100,0	31575	100,0	54626	100,0	53056	100,0	66614,5	100,0

*Примітка. Розраховано автором на основі фінансової звітності банку [56].

З наведених у табл. 2.2 даних, протягом досліджуваного періоду, балансовий капітал банку складався із: статутного капіталу, емісійних різниць, загальних резервів та фондів, результатів від інвестиційної діяльності та від операцій із акціонерами, а також результатів минулих років та звітного року, що очікують затвердження. Згідно фінансової звітності Приватбанку станом на 31.12.2017 року акціонерний капітал банку складав 50,6 млрд. грн., а вже у 2018 році після націоналізації його було збільшено на 406%. З того часу акціонерний капітал не змінювався та складав 206 млрд. грн.

Внаслідок проведеної націоналізації АТ КБ «Приватбанк» у 2016р. його статутний капітал був збільшений на 406,5% та протягом наступних років складав 206 млрд. грн. При цьому, загальна кількість ухвалених до випуску у 2020р. простих акцій банку складала 735,93 млн. штук номінальною вартістю 280 грн. за акцію [24].

За п'ять років власний капітал банку перебував в процесі постійних змін та коливань. Як свідчать дані табл. 2.2, акціонерний капітал даного банку у 2017р. порівняно з попереднім роком збільшився на 155365 млн. грн. внаслідок націоналізації. В наступні роки він залишався незмінним, як і емісійний дохід, що відображено в табл. 2.3.

Таблиця 2.3. Динаміка власного капіталу АТ КБ «Приватбанк» у 2017-2021 рр.*

Показники	Відхилення									
	2018р. до 2017р.		2019 р. до 2018 р.		2020 р. до 2019 р.		2021 р. до 2020 р.		2021 р. до 2017 р.	
	млн. грн.	у %	млн. грн.	у %	млн. грн.	у %	млн. грн.	у %	млн. грн.	у %
Акціонерний капітал	155365	75,4	0	0,0	0	0,0	0	0,0	155365	75,4
Внески до капіталу	-111591	0,00	0	0,0	0	0	0	0	-111591	0
Резерв переоцінки приміщень	-38	-4,73	-82	-11,4	-108	-17,6	75	10,9	-153	-22,2
Нереалізований (збиток) / прибуток від інвестиції цінних паперів	-1000	208,8	-2824	85,5	2029	-159,3	-1663	56,6	-3458	117,7
Результат від операцій з акціонером	2240	18,4	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2240	18,4
Резерв переоцінки валют	-2	-7,4	0	0,0	0	0,0	0	0,0	-2	-7,4
Накопичений дефіцит	5017	-2,6	10773	-5,8	21130	-12,9	19	-0,01	36939	-22,7
Разом	49991	210,9	7867	24,9	23051	42,2	1570	-2,9	79339	149,5

*Примітка. Розраховано автором на основі фінансової звітності банку [56].

Відмітимо, що на сьогодні зменшено вимоги до мінімального розміру статутного капіталу банків з 500 млн. грн. до 200 млн. грн., що зумовлена необхідністю приведення законодавчих вимог до мінімального розміру статутного капіталу діючих банків в Україні у відповідність до економічних реалій. Банки давно намагались скасувати норму в 500 млн. грн. мінімального

капіталу, яку запровадили через кризу 2014-2015рр. в НБУ. Тому зараз банки мусять мати мінімальний розмір регулятивного капіталу саме 200 млн. грн. Зважаючи на ситуацію у банківській системі України, а також урахувавши поточний стан економіки в умовах складної епідеміологічної ситуації, яка склалась в країні та в світі, вважаємо, що зменшення вимог до мінімального розміру статутного капіталу діючих банків матиме стабілізуючий ефект [12].

В процесі своєї діяльності банківські установи створюють також резервний та спеціальні фонди, які зараховуються до власного капіталу банку шляхом проведення відповідних розрахунків. Спільним для таких фондів є те, що вони формуються за рахунок банківського чистого прибутку в результаті його розподілу. Наявність резервного фонду забезпечує стабільність діяльності банку, позитивно впливає на виконання банком своїх зобов'язань перед кредиторами й клієнтами і зменшує ймовірність банкрутства.

Варто вказати, що банки зобов'язані формувати резервний фонд на покриття непередбачених збитків по всіх статтях активів та позабалансових зобов'язань, мінімально необхідний розмір резервного фонду банку прив'язується безпосередньо до регулятивного капіталу, який є розрахунковим показником і пов'язаний зі змінами ризикованості банківської діяльності (банк має спрямовувати не менше, ніж 5% чистого прибутку на формування резервного капіталу до досягнення його розміру 25% регулятивного капіталу) [26]. Частка резервного капіталу та інших фондів досліджуваного банку коливається впродовж досліджуваного періоду в межах 15-16% (див. табл. 2.2). Резервний капітал банку створюється для погашення непередбачених збитків по окремому виду витрат, які виникають в процесі його діяльності.

До складу власного капіталу банку входить ще й така складова, як результат переоцінки основних засобів і нематеріальних активів, поява якої стає можливою в результаті дозволеного проведення переоцінки банками своїх фіксованих активів зі зміною їхньої ринкової вартості, а також за рахунок довгострокового володіння деякими активами, показаними у балансі за первинною вартістю їхнього придбання.

Одна з важливих складових і внутрішніх джерел формування власного капіталу банку – це прибуток, який створюється як залишок чистого прибутку після виплати нарахованих дивідендів, відрахувань у загальні резерви, резервний фонд та в інші резерви банку. Відповідно до вимог фінансового обліку нерозподілений прибуток банку вміщує результат минулих років, результат минулого року, що очікує затвердження зборами акціонерів і результат поточного року. Щодо результату звітного року варто зазначити, що ознакою ефективного використання капіталу вважається частка прибутку звітного року у власному капіталі в розмірі 10-15%. За даними табл. 2.4, відзначимо, що за п'ять років чистий прибуток банку зріс на 200799 млн. грн. Найефективніше банк працював у 2019 році – 32670 млн. грн., що на 24,82% більше ніж у 2020 році.

Таблиця 2.4. Фінансові результати АТ КБ «Приватбанк» у 2017-2021 рр.*

Показники	2017 р.	2018р.		2019р.		2020р.		2021р.	
	Сума, млн. грн.	Сума, млн. грн.	у % до поперед. року	Сума, млн. грн.	у % до поперед. року	Сума, млн. грн.	у % до поперед. року	Сума, млн. грн.	у % до поперед. року
Чистий процентний дохід	3891	6112	157,1	16758	274,2	19679	117,4	21620	109,9
Комісійні доходи	10365	13211	127,5	19590	148,3	24575	125,5	27649	112,5
Комісійні витрати	-2205	-3017	136,8	-4402	145,9	-8888	201,9	-6386	71,8
Адміністративні та інші операційні витрати	-9906	-12240	123,6	-14041	114,7	-14502	103,3	-18087	124,7
Податок на прибуток	576	-26	-4,5	-9	34,6	-30	333,3	-25	83,3
Чистий прибуток	-176238	406	200,2	12846	3164,0	32670	254,3	24561	75,2

*Примітка. Побудовано автором на основі фінансової звітності банку [56].

Як видно з отриманих у табл. 2.4 даних, в результаті здійснених банком операцій із інвестиціями, показники збитковості від даних операцій зросли на майже 3458 млн. грн., що вказує на неефективність інвестиційної політики Приватбанку протягом досліджуваного періоду. Витрати банку зростали пропорційно його доходам, лише у 2020р., за рахунок впливу корона кризи, цей показник випереджував у зростанні доходи. Прибуток банку утворюється з надходжень від банківської діяльності після покриття процентних,

матеріальних та прирівняних до них витрат, а також витрат на оплату праці та внесення передбачених законодавством податків та інших платежів до бюджету. В той же час, результат від операцій з акціонером збільшився на 2240 млн. грн. Завдяки суттєвому збільшенню прибутків було значно зменшено накопичений дефіцит банку: в порівнянні із 2016р. у 2020р. він зменшився майже на 37 млрд. грн., або на 22,66%, що безумовно є позитивним показником діяльності банку за дані роки. Розподіл прибутку банку та покриття збитків визначається внутрішніми розпорядженнями вищого органу управління. Так, у 2020 р. при розподілі прибутку було виплачено 24457 млн. грн. дивідендів, тоді як у 2019р. - 11518 млн. грн.

Отже, особливості формування власного капіталу досліджуваного банку зумовлені не лише організаційно-правовою формою банківської діяльності (відкрите акціонерне товариство), а й тим, що банк є державним. Обсяги статутного (акціонерного) капіталу банку починаючи з 2017р. не змінювались, тобто держава як головний і єдиний акціонер не поповнювала статутного капіталу банку. Тому основним джерелом збільшення власного капіталу банку лід вважати прибуток як фінансовий результат його діяльності за звітний період. Саме за рахунок чистого прибутку банк формує й поповнює свій резервний капітал, а також може реінвестувати всю його величину або частину за згодою акціонера.

2.2. Оцінка управління банківськими зобов'язаннями

Спад ділової активності, коливання валютного курсу, процентних ставок та інфляція привернули увагу банків до управління залученням ресурсів. Фінансова глобалізація, перегулювання фінансових ринків і розвиток небанківських фінансово-кредитних інститутів загострили проблему конкуренції у сфері залучення коштів, особливо коштів фізичних осіб.

Зобов'язання банків за своїм економічним змістом є неоднорідними, що має суттєвий вплив на функціонування банківського капіталу та вимагає від банків проведення аналізу зобов'язань щодо раціональності їх структури та

забезпечення стабільності джерел залучення коштів. Для більш глибокого усвідомлення суті та ролі залученого капіталу в процесі формування фінансових ресурсів банку розглянемо окремо дані складові за їх елементами та особливостями.

Як уже зазначалося вище, залучені ресурси формуються банками шляхом акумуляції тимчасово вільних коштів фізичних і юридичних осіб на банківські рахунки на певний строк. В сучасній банківській практиці використовують велике розмаїття вкладів і депозитних рахунків. Це обумовлено прагненням банків якнайповніше задовільнити попит клієнтів на банківські послуги і якнайбільше залучити вільні грошові ресурси на банківські рахунки.

Банківські установи в своїй поточній діяльності використовують різні форми строкових депозитів (вкладів). Однією з найбільш поширених форм виступають сертифікати, які, в свою чергу, поділяються на депозитні та ощадні. Ощадні (депозитні) сертифікати, які розміщуються серед фізичних та юридичних осіб банками-емітентами та погашаються ними. Ощадний (депозитний) сертифікат – це письмове свідоцтво банку про депонування грошових коштів, яке засвідчує право власника сертифіката або його правонаступника на одержання після закінчення встановленого строку суми вкладу (депозиту) та процентів, установлених сертифікатом, у банку, який його видав. Ощадні (депозитні) сертифікати можуть бути іменні або на пред'явника, на вимогу або на строк; можуть випускатися процентними, купонними або безкупонними, як в національній, так і в іноземній валюті. Ощадні сертифікати (крім іменних), завдяки вторинному ринку цінних паперів, можуть бути продані власником достроково іншій особі з метою одержання певного прибутку без зміни обсягу капіталу банку. Це є їх суттєвою перевагою над строковими вкладками, які оформляються депозитними договорами, оскільки дострокове вилучення депозитного строкового вкладу призводить до втрати прибутку власником і до втрати капіталу банком. Характерні риси вищезгаданих видів депозитних вкладів відображені на рис. 2.2.

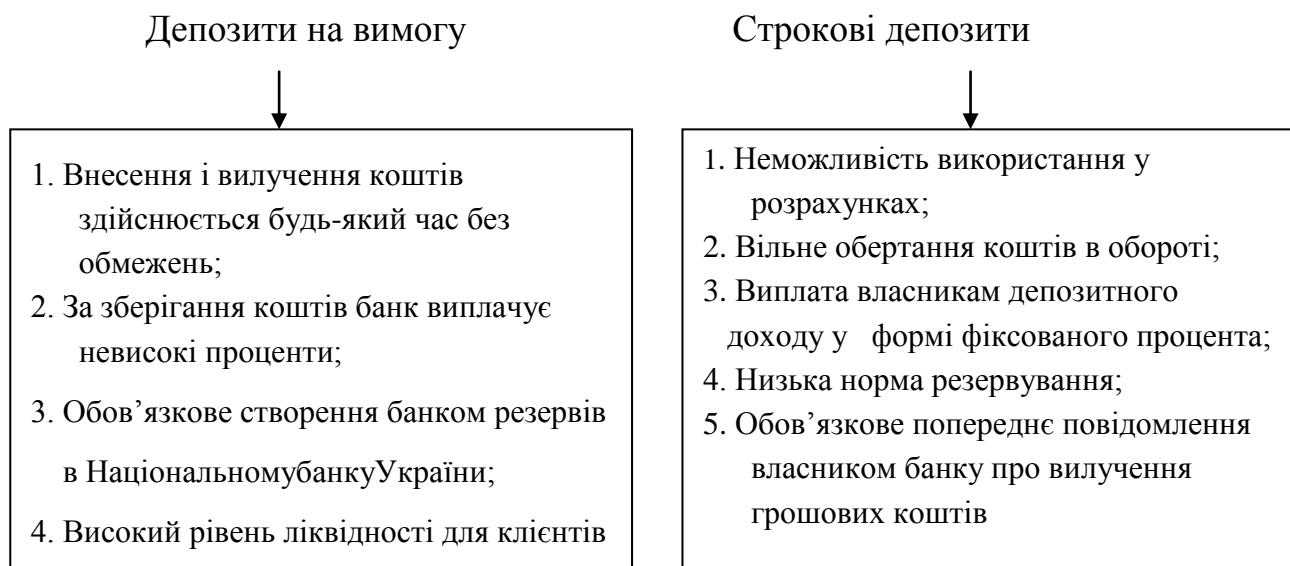


Рисунок 2.2 - Характеристика депозитних вкладів банків *

*Примітка. Побудовано автором на основі опрацювання [7].

Досягнення збалансування зазначених проблем є центральною ланкою процесу управління, зокрема у сфері депозитних послуг. В управлінні ними ключова роль має відводитися обсягам і джерелам ресурсів, структура яких яскраво відображає стан економіки, та способи їх ціноутворення. Цього можна досягти шляхом комбінування ринкових чинників макроекономічного характеру та балансового чинника банку, яке забезпечує найвищий рівень економічної ефективності.

Відтак, основне завдання управління банківськими зобов'язаннями можна визначити управління ліквідністю й витратами щодо залучення ресурсів. Чим надійнішими та стабільнішими є пасиви банку, тим вищими будуть середня ціна ресурсів, а отже, й витрати. Збільшення питомої ваги поточних пасивів сприяє зниженню витрат, проте знижує ліквідність банку. Водночас збільшення частки строкових зобов'язань сприяє формуванню стабільного ресурсного потенціалу, що позначається на підвищенні витрат. Ціноутворення за депозитними зобов'язаннями банку базується на аналізі співвідношення між депозитною ставкою яка відображає ринкову вартість залучення коштів, і витратами банку з обслуговування кожного виду депозитних, рахунків. Отже, формування оптимального складу залученого капіталу банку відповідно до його потреб та можливостей фінансового ринку, аналіз середньої вартості ресурсів (як сукупних, так і кредитних), оцінка ступеня їх використання є

основними питаннями, які має вирішити менеджмент банку в процесі управління залученим капіталом.

Результативність управління значною мірою визначається рівнем і якістю інформаційно-аналітичного забезпечення банківської діяльності, особливо в умовах невизначеності тих чи інших подій. Банківські інститути є вельми складними суспільно-економічними суб'єктами, що перебувають під впливом багатьох взаємозв'язаних, а іноді й різновекторних факторів, які визначають результати їх діяльності. При цьому негативна дія одних може зменшити позитивний вплив інших. За таких обставин перевагу матимуть ті банки, які завдяки своєму потенціалу зможуть своєчасно пом'якшити негативну дію цих чинників. Але при цьому менеджмент повинен мати повне уявлення про всі наявні та потенційні чинники, які прямо чи опосередковано впливають на діяльність банку. Мистецтво управління полягає у вмінні працювати на випередження події, а не в реагуванні на неї постфактум.

Вважаємо за необхідне розглянути динаміку та структуру фінансових ресурсів банків у частині банківських зобов'язань для досліджуваного банку. (табл. 2.5).

Аналізуючи структуру банківських зобов'язань АТ КБ «Приватбанк» у 2017-2021рр. варто зазначити, що зобов'язання банку з залученими та позиченими на ринку ресурсами склали упродовж досліджуваного періоду майже 50% фінансових ресурсів банку, зокрема, на кінець 2021р. – 58,4%, що на 10,2% більше, аніж на кінець 2017р. Крім того, в значній мірі переважають кошти фізичних осіб (близько 70% усіх залучених ресурсів), але їхня частка зменшилась упродовж досліджуваного періоду на 5,4% - з 71,9% у 2017р. до 66,5% у 2021р. Варто відмітити, що банк зумів збільшити як залучені кошти юридичних осіб на депозитних рахунках, так і залучені кошти фізичних осіб. Бачимо щорічне збільшення питомої ваги зобов'язань у фінансових ресурсах банку. Також зросло значення співвідношення власного капіталу до банківських зобов'язань на 9% за 2017-2021рр., хоча в 2020р. відбулося зменшення цієї частки на 1,4%.

Таблиця 2.5. Банківські зобов'язання АТ КБ «Приватбанк» у 2017-2021 рр.*

Показники	Роки					Відхилення, (+,-)			
	2017	2018	2019	2020	2021	2021/ 2017	2021/ 2018	2021/ 2019	2021/ 2020
Фінансові ресурси, млрд. грн.	484,9	525,2	552,1	566,2	582,9	+98	+57,7	+30,8	+16,7
Власний капітал, млрд. грн.	24,8	31,5	54,5	52,8	66,6	+41,8	+35,1	+12,1	+13,8
Зобов'язання, млрд. грн. в тому числі:	233,7	250,6	259,6	334,1	340,6	+106,9	+90	+81	+6,5
- кредити від НБУ	12,4	9,8	7,7	0,0	0,0	-12,4	-9,8	-7,7	0,0
- кошти юридичних осіб	40,5	47,4	50,2	84,2	95,1	+54,6	+47,7	+44,9	+10,9
- кошти фізичних осіб	168,0	177,4	181,0	225,0	226,4	+58,4	+49,0	+45,4	+1,4
Співвідношення власного капіталу та зобов'язань банку, %	10,6	12,6	21,0	15,8	19,6	+9,0	+7,0	-1,4	+3,8
Частка зобов'язань у фінансових ресурсах, %	48,2	47,7	47,0	59,0	58,4	+10,2	+10,7	+11,4	-0,6
Питома вага в зобов'язаннях банку:									
- кредитів НБУ, %	5,3	3,9	3,0	0,0	0,0	-5,3	-3,9	-3,0	0,0
- коштів юридичних осіб, %	17,3	18,9	19,3	25,2	27,9	+10,6	+9	+8,6	+2,7
- коштів фізичних осіб, %	71,9	70,8	69,7	67,3	66,5	-5,4	-4,3	-3,2	-0,8

*Примітка. Сформовано та обчислено автором на основі офіційних даних НБУ [15-16].

Варто також відмітити, що зобов'язання АТ КБ «Приватбанк» сформовані за рахунок залучених ним ресурсів від юридичних і фізичних осіб, тоді як позичені ресурси банк отримував від НБУ лише у 2017-2019рр. Аналізуючи структуру банківських зобов'язань зазначимо, що переважну частку – майже 70-72% займають залучені ресурси фізичних осіб, тоді як залучені ресурси юридичних осіб мають значно меншу частку: 17-28%. Кредити що отримані даних банком від НБУ були впродовж 2017-2019рр., а їх частка в банківських зобов'язаннях у цей період становила 3-5% із тенденцією до зменшення.

Розглядаючи динаміку фінансових ресурсів даного банку, зауважимо, що найвищі темп росту демонструє власний капітал банку у 2020-2021р: 126% та 173% відповідно, тоді як у 2017-2019рр. відбулося зниження на 3,1%. Зобов'язання банку мали зростаючу тенденцію щороку, але найвищий темп росту був у 2020р. – 128,7% (рис. 2.3).

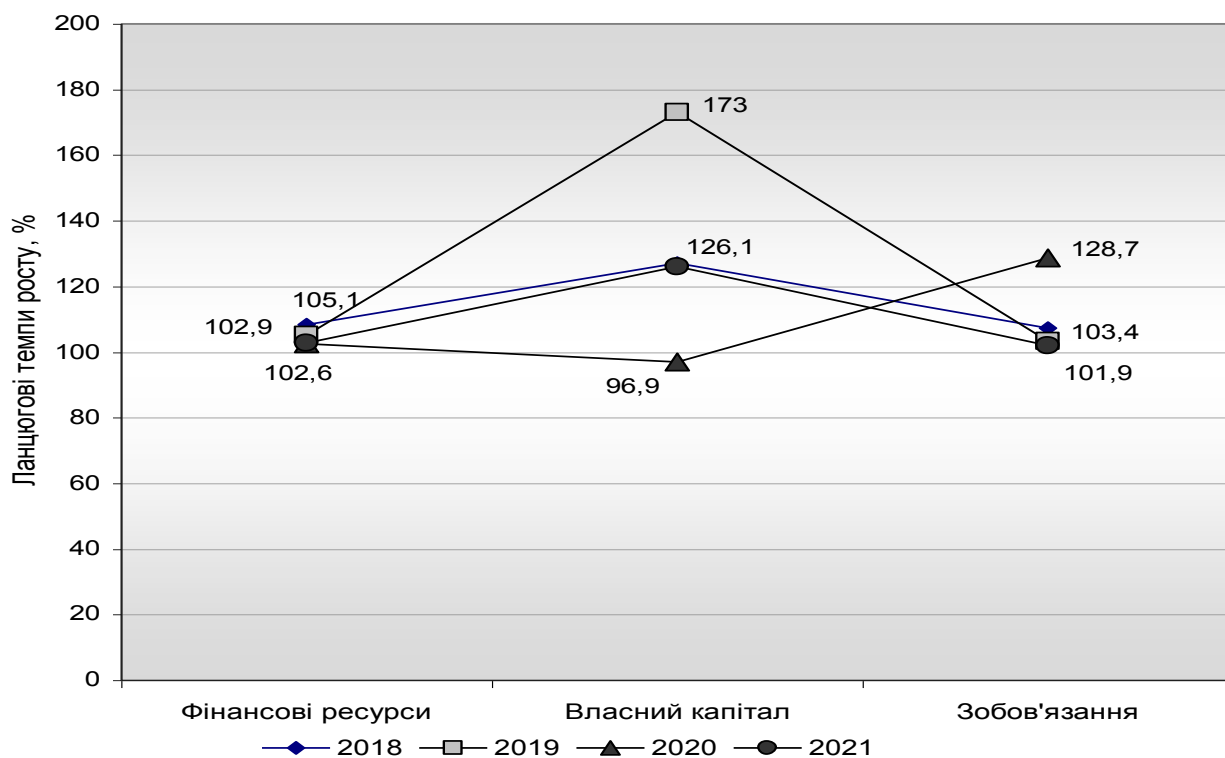


Рисунок 2.3 – Динаміка фінансових ресурсів АТ КБ «Приватбанк» у 2017-2021рр.*

*Примітка. Побудовано автором на основі власних обчислень за даними табл. 2.2.

Як видно з рис. 2.4, значно вищими темпами відбувалося збільшення коштів, залучених у юридичних осіб, так на кінець 2020р. – на 167%. Темпи росту коштів, залучених банком у фізичних осіб є дещо нижчими, приблизно 100-124% (рис. 2.4).

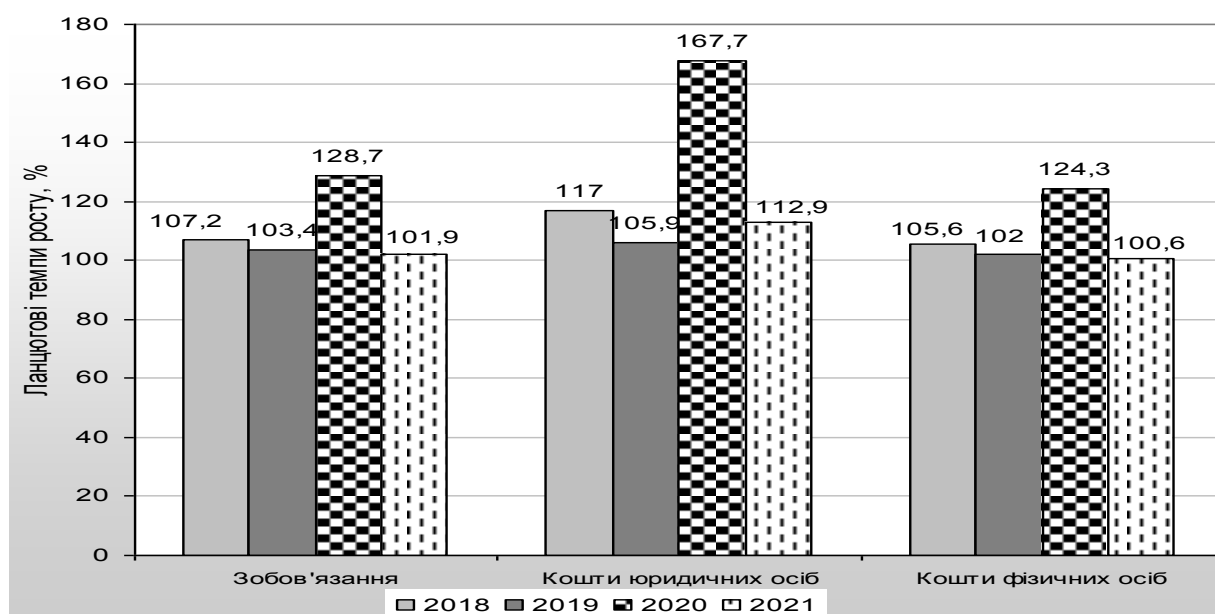


Рисунок 2.4 – Динаміка зобов'язань АТ КБ «Приватбанк» у 2017-2021рр.*

*Примітка. Побудовано автором на основі власних обчислень за даними табл. 2.

Показники	2019 рік		2020 рік		2021 рік	
	млрд. грн.	у %	млрд. грн.	у %	млрд. грн.	у %
Фінансові ресурси	1 493	100,0	1 823	100,0	2 053	100,0
Власний капітал	200	13,4	209	11,5	256	12,4
Зобов'язання банків	1293	86,6	1613	88,5	1798	87,6

*Примітка. Згруповано автором на основі статистичних даних НБУ [8-9]/

Із табл. 2.3 бачимо, що фінансові ресурси банків України мають чітку та стабільну тенденцію до зростання, а саме із 1493 млрд. грн. у 2019р., до 1823 млрд. грн. у 2020р. та до 2053 млрд. грн. у 2021р. Фінансові ресурси банків сформовані за рахунок власного капіталу, тобто капіталу що належить банку та його зобов'язань, які виникають у ході залучення та запозичення фінансових ресурсів. Бачимо, що власний капітал у пасивах банківської системи не мав постійної тенденції до спадання чи зростання, та склав 13,4% пасивів у 2019р., а у 2020р. скоротився до 11,5%, та у 2021р. зріс до 12,4%. В той же час у 2019р. 86,6% усіх фінансових ресурсів банків припали на зобов'язання банків, частка яких мала тенденцію до зростання у 2020р. до 88,5% та скорочення в 2021р. до 87,6%.

Результати проведеного аналізу фінансових ресурсів банків України (табл. 2.3) свідчать про те, що питома вага банківських зобов'язань в сукупному капіталі банківської системи України складає 85%, що відповідає нормам світової банківської практики.

Також, протягом аналізованого періоду зростав розмір зобов'язань банків, саме тому вважаємо за доцільне розглянути динаміку структури зобов'язань банків (рис. 2.5).

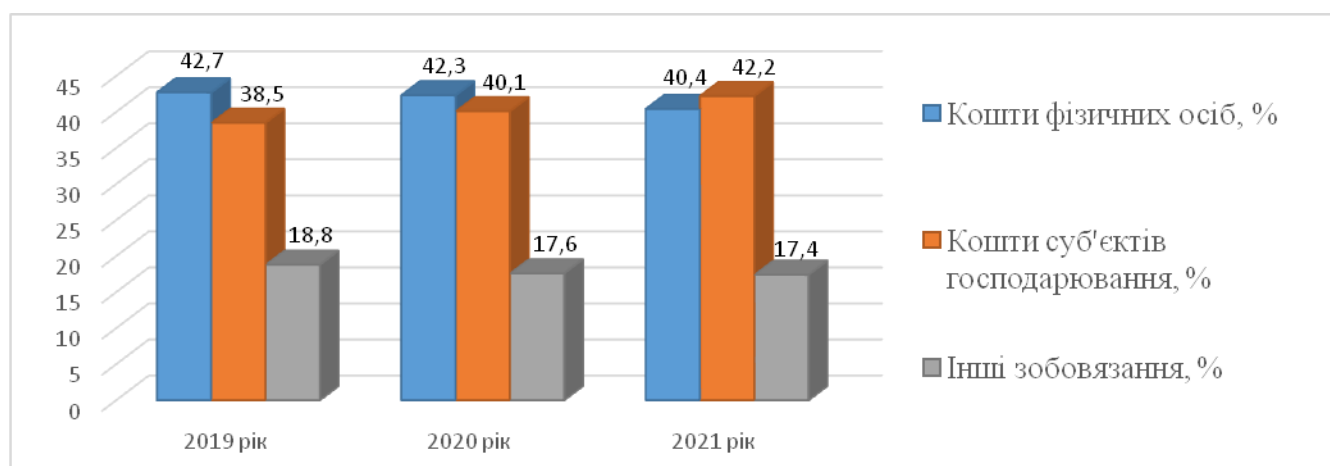


Рисунок 2.5 - Динаміка структури зобов'язань банків України у 2019-2021рр.*

*Примітка. Побудовано автором на основі офіційної фінансової звітності НБУ [8-9].

Із рис. 2.1 бачимо, що в структурі зобов'язань протягом аналізованого періоду основну частку складали зобов'язання банків за депозитними (ощадними) рахунками фізичних осіб та суб'єктів господарювання. Частка коштів фізичних осіб в структурі зобов'язань банківської системи мала чітку тенденцію до зниження, а саме із 42,7% у 2019р., до 42,3% у 2020р., та до 40,4% у 2021р. Таке зниження може свідчити про скорочення довіри до банківської системи в умовах невизначеності, спричиненої фінансовою кризою в умовах пандемії Covid-19. В той же час, зростали зобов'язання перед суб'єктами господарювання, а саме із 38,5% у 2019р., до 40,1%, та до 42,2% у 2021р. Решту зобов'язань складали депозити інших банків, та кредити, отримані від інших банків, а також кошти небанківських фінансових установ.

На підставі проведеного аналізу можемо стверджувати, що довіра клієнтів до банківської системи України зростає. Тому можемо спрогнозувати, що й надалі буде відбуватися приріст депозитних вкладів фізичних осіб. Поряд із цим треба зауважити, що нарощення дешевих вкладень, з одного боку, позитивно впливає на зменшення поточних витрат банку і підвищує ефективність використання ресурсів, але, з іншого боку, посилюється ризик нестабільності залученого капіталу зменшуються можливості банків здійснювати довгострокові інвестиційні вкладення. Тому при проведенні депозитних операцій з метою нарощення обсягу залученого капіталу банки повинні притримуватися таких вимог:

- узгодженість за строками і сумами між депозитними ресурсами та активними операціями;
- сприяння максимізації банківського прибутку та забезпечення відповідних умов для прибуткової діяльності банку в майбутньому;
- збільшення залученого капіталу на строкові депозити і ощадні вклади з фіксованим терміном дії;
- розширення видів депозитних операцій, впровадження додаткових послуг і пільг для клієнтів.

У процесі управління кожен банк повинен враховувати всі аспекти, що впливають на формування залученого капіталу:

- фінансово-економічні показники (обсяг і структура коштів; величина доходів, витраті прибутку; структура і джерела надходження коштів);
- організаційні умови (генеральна стратегія, банку; рівень фінансового менеджменту і кваліфікація банківського персоналу);
- технологічні параметри (розробка й упровадження нових банківських продуктів і послуг).

Проаналізуємо фінансові ресурси АТ КБ «Приватбанк» на основі співвідношення величини його власного капіталу та зобов'язань (табл. 2.6).

Таблиця 2.6. Фінансові ресурси АТ КБ «Приватбанк» у 2017-2021 рр.*

Показники	2017р.	2018р.	2019р.	2020р.	2021р.
Власний капітал, млн. грн.	(26283)	23708	31575	54625	53056
Зобов'язання, млн. грн.	206116	230032	246545	255033	329586
Депозити юридичних осіб, млн. грн.	14675	12797	11385	10478	14704
Депозити фізичних осіб, млн. грн.	119519	119476	109778	99168	102374
Співвідношення між власним капіталом і зобов'язаннями банку	-0,128	0,103	0,128	0,214	0,161
Співвідношення між власним капіталом і депозитами юридичних осіб	-1,791	1,853	2,773	5,213	3,608
Співвідношення між власним капіталом і депозитами фізичних осіб	-0,220	0,198	0,288	0,551	0,518

*Примітка. Розраховано автором на основі фінансової звітності банку [55].

Як видно з наведених у табл. 2.4 даних, найвищими показники достатності власного капіталу відносно банківських зобов'язань були у 2019р., у 2020 р. вони дещо зменшились, що зумовлено загальноекономічною кризовою ситуацією в Україні, що викликана коронавірусною інфекцією. Варто також відмітити підвищення показника фінансового важеля у 2017-2020рр. і його зниження у 2020р. З іншого боку, високий рівень лівериджу при низькому рівні капіталу не лише підвищує вразливість банку до ризиків, а й обмежує його можливості щодо збільшення обсягів кредитування, запровадження інвестиційних рішень, а отже, й можливості розвитку реального сектору економіки. Тому, попри покращення показників, вони й досі безумовно

потребують постійного контролю та використання ефективних методів управління. Також це стосується й співвідношення між власним капіталом та активами, які за п'ять років зросли вдвічі (у 2016 р. вони становили 179,8 млрд. грн., а у 2020 р. – 382,6 млрд. грн.), а власний капітал банку зріс у тричі.

Основне завдання аналітичного дослідження на макrorівні (банківські установи) можна визначити як пошук оптимальної структури залученого капіталу, а саме: формування структури капіталу відповідно до структури активів, здешевлення залучення фінансових ресурсів на ринку.

Варто підкреслити, що мистецтво управління - це вміння вчасно і плідно використовувати різні методики й підходи до управління банківською діяльністю у цілому та за окремими напрямками. Знання взаємозв'язків між різними підходами та напрямками дає змогу впливати на кінцевий результат, визначити обсяг імовірних прибутків або збитків, мінімізувати притаманні банкам ризики. Основу розробки й реалізації управлінських рішень за будь-якого підходу становить універсальний набір таких взаємопов'язаних процедур аналітичного дослідження інформаційного середовища банку: дослідження і формалізація ситуації, виявлення і структуризація проблем, розробка й обґрунтування альтернатив, ухвалення управлінського рішення, управління реалізацією рішення, оцінка результативності рішення.

Основні етапи аналітичної роботи щодо управління банківськими зобов'язаннями відображено в додатку Д. Головна особливість етапів аналітичного процесу - їх логічний взаємозв'язок, поступовий рух від простішого до складного. Кожен наступний етап є логічним продовженням попереднього. Всі етапи отримання інформації тісно пов'язані між собою, тому ігнорування будь-якого з них неминуче погіршить якість усієї одержуваної інформації.

Таким чином, проаналізувавши практичні аспекти управління фінансовими ресурсами АТ КБ «Приватбанк» відмітимо, що обсяг таких ресурсів протягом аналізованого періоду постійно зростає. Основну частину усіх пасивів становлять зобов'язання банків.

РОЗДІЛ 3.

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ

3.1. Фінансові передумови збалансованого управління формуванням фінансових ресурсів банків

В даний час для підвищення прибутковості діяльності банку та зміцнення його позицій у висококонкурентному середовищі на перший план виходить необхідність збалансованого формування фінансових ресурсів банку, тобто формування доцільної структури активів та пасивів, зваженого підходу при управлінні ризиками, впровадження нових банківських послуг та технологій.

Ефективне управління ресурсозабезпеченням банківських установ має бути спрямоване на досягнення високої прибутковості в поєднанні з підтриманням певного рівня ліквідності. Формування ресурсної бази банків в ринковій економіці базується на дотриманні наступних принципів:

- орієнтація на потреби ринку, на задоволення попиту клієнтів, на створення таких банківських продуктів і послуг, які можуть принести прибуток;
- адекватність параметрів фінансових ресурсів банку його політиці в сфері розміщення коштів;
- безупинне прагнення до підвищення ефективності банківської діяльності шляхом зменшення витрат на ресурсозабезпечення та одержання оптимальних доходів від розміщення сформованих фінансових ресурсів;
- використання сучасної інформаційної бази та інноваційних технологій при формуванні банківських ресурсів (комп'ютерні технології та мережі, автоматизовані системи ведення біржових торгів та ін.).

У вітчизняній літературі досі не проведено всебічного дослідження економічних і фінансових передумов та механізму формування банківських ресурсів, хоча це є одним з визначальних моментів в процесі управління ресурсами комерційних банків, впливає на ефективність їх формування та використання.

Розгляд передумов формування найважливіших джерел фінансових ресурсів банківських установ почнемо з макроекономічного рівня. Як відомо, основними посередниками на грошовому ринку є банки, які залучають тимчасово вільні кошти суб'єктів господарювання, заощадження населення, одержують доступ до інших джерел і використовують їх при здійсненні активних операцій, забезпечуючи перерозподіл грошового капіталу між різними територіями і галузями економіки, задовольняючи при цьому потреби економічних суб'єктів у кредитах та інвестиціях. При цьому банки зможуть тим більше купувати (мобілізувати) ресурсів, чим більші обсяги їх є в економічному обороті. Тому процеси формування фінансових ресурсів банківських установ залежать від такого чинника, як забезпеченість економіки грошовими коштами.

На динаміку фінансових ресурсів банків впливає також циклічність розвитку економіки. Так, в умовах економічного спаду скорочуються обсяги реалізації продукції, спостерігається погіршення фінансового стану багатьох суб'єктів господарювання, може виникнути криза неплатежів, знижується рівень реальних доходів населення, підвищується рівень банківських ризиків, що призводить до зменшення ресурсів банків. На стадії економічного підйому збільшуються обсяги виробленої продукції та послуг, поживляється кон'юнктура ринку, збільшуються тимчасово вільні ресурси в економічних агентів, а це дозволяє банкам активніше нарощувати обсяги ресурсів.

Для розширення економічних передумов стабільного формування фінансових ресурсів банківських установ важливе значення можуть мати такі заходи організаційно-правового та інституційного характеру:

- створення комплексної законодавчої бази, що забезпечуватиме захист прав і власності суб'єктів господарювання, у т.ч. банків;
- вдосконалення податкового законодавства в напрямку послаблення фіскальної, і посилення стимулюючої складової фіскально-бюджетної політики, з тим, щоб вона забезпечувала не тільки поповнення доходної частини бюджету, але й врахування інтересів суб'єктів господарювання, їх потреб в розширенні і вдосконаленні виробництва;

- створення прозорих умов функціонування економіки, забезпечення чесної конкуренції та запобігання монополізації і поділу ринку;
- чітке формулювання інвестиційної політики, що дасть поштовх притоку іноземних інвестицій та активізації інвестиційної діяльності підприємств, дозволить їм самостійно розвивати виробничі потужності і впроваджувати нові технології;
- розробка системи надання державою гарантій комерційним банкам при інвестуванні в реальний сектор економіки, впровадження нових організаційних форм банківської участі в цьому процесі;
- зменшення розміру тіньового сектору економіки, стимулювання виводу коштів, що у ньому обертаються, з тіні, повернення раніше вивезених за кордон коштів, та вкладання їх в розвиток вітчизняної економіки;
- усунення галузевих і регіональних диспропорцій, особливо в сфері промислового виробництва, підвищення його ефективності, конкурентноспроможності продукції, стимулювання виробництва інноваційної наукомісткої продукції.

Комплексний характер використання цих рекомендацій підвищить їх результативність. З погляду участі суб'єктів господарювання у формуванні передумов розвитку фінансових ресурсів банків, тобто на мікрорівні, можна виділити такі впливові чинники економічного характеру:

- зростання обсягу грошового обороту (платежів) підприємств: чим він більший, тим більшою буде потреба підприємств у транзакційному запасі грошей, певна частина якого буде зберігатися на депозитах в банках, поповнюючи їх фінансові ресурси;
- підвищення прибутковості підприємств, тобто розмір перевищення грошових доходів над поточними витратами: чим він вищий, тим більше буде в розпорядженні підприємств вільних грошових коштів, які осідають на банківських депозитах (поточних та строкових);
- рівень прозорості діяльності підприємств: чим він вищий, тим менша частка платіжного обороту підприємства обслуговується готівкою і більша – здійснюється безготівково, тобто шляхом записів по рахунках в банках.

На рівні підприємств можливо виділити такі економічні чинники розширення передумов формування фінансових ресурсів банківських установ:

- максимізація випуску продукції за умов ефективного використання всіх основних фондів і оборотних коштів, що є в розпорядженні підприємства. Підвищення обсягів реалізації продукції відповідно збільшить рух коштів по банківських рахунках;

- впровадження інноваційних та енергозберігаючих технологій, що мають високу ступінь автоматизації і комп'ютеризації. Цей захід поліпшить використання виробничих та фінансових ресурсів, зменшить собівартість продукції, збільшить прибутки підприємств та поліпшить їх фінансове становище, і відповідно, зміцнить ресурсну базу банків;

- побудова комплексної системи реалізації продукції, яка дозволяє враховувати і задовольняти як існуючі потреби споживачів, так і виховувати нові потреби, що призведе до збільшення асортименту виробленої продукції. Це також допоможе підвищити обсяги реалізації продукції, та збільшить надходження на банківські рахунки;

- створення і використання при організації маркетингової діяльності інформаційної системи, яка гнучко реагує на зміни ринкової кон'юнктури, законодавчої бази, інших чинників зовнішнього середовища, аналізує поведінку постачальників, споживачів, конкурентів та інших контактних аудиторій, дає можливість виходити на нові ринки чи сегменти ринків, у т.ч. за межами України. Розширення географії діяльності підприємств та обсягів реалізації продукції відповідно збільшує виторг підприємств та надходження на банківські рахунки;

- оптимізація кадрової політики, створення ефективної системи підбору кадрів, їх переміщення, підвищення кваліфікаційного рівня, атестації і працевлаштування. Це впливає на ефективність менеджменту на підприємствах, підвищує стабільність їх функціонування в цілому, певною мірою впливає на сталість ресурсної бази банків;

- підвищення рівня прозорості діяльності підприємств. Це дозволяє зменшити

ступень тінізації економіки та збільшити рух коштів через банки, що зміцнить їх ресурсну базу.

Існує також ряд чинників фінансового характеру, які створюють сприятливі передумови для формування фінансових ресурсів банків:

- підвищення питомої ваги власних коштів у структурі фінансових ресурсів підприємств, що зменшує витрати на сплату відсотків за банківськими кредитами, відсотків за облігаціями та доходів за акціями, а це, в свою чергу, збільшує прибутковість підприємств;
- прискорення обертання оборотних коштів за рахунок реалізації зайвих товарно-матеріальних цінностей та ретельного розрахунку потреб у залишках оборотних активів, що суттєво вплине на зменшення собівартості продукції.

Для розширення економічних і фінансових передумов зростання фінансових ресурсів банківських установ необхідно забезпечити на мікроекономічному рівні:

- вдосконалення контролю за формуванням, розподілом та використанням фінансових ресурсів на підприємствах;
- своєчасне виконання фінансових зобов'язань перед контрагентами, бюджетом, позабюджетними фондами та фінансово-банківською системою;
- пошук найбільш вигідних для підприємства джерел фінансування при дотриманні збалансованого співвідношення власних та залучених, позичених коштів, підвищення ефективності використання зовнішніх джерел фінансування;
- поліпшення структури виробничого процесу підприємства, оптимізацію розміру складських запасів і тривалості виробничого циклу;
- зменшення накладних витрат, що носять невиробничий характер, скорочення неефективно працюючих ланок мережі збутової діяльності і створення в разі потреби нових;
- мінімізацію управлінських витрат шляхом вдосконалення організації управління на підприємстві.

Важливу роль у формуванні банківських ресурсів відіграють домогосподарства. В останні роки їх кошти зайняли провідні позиції в

залучених коштах банків. Тому науковий інтерес представляє виявлення чинників заощаджень населення та можливостей підвищення їх ролі у формуванні ресурсної бази українських банків.

При формуванні фінансових ресурсів банку необхідно встановити довгострокові цілі, визначити способи, методи та інструменти їх досягнення, тобто розробити стратегію і тактику ресурсозабезпечення. Основною стратегічною метою діяльності банку в сфері ресурсозабезпечення є нарощування обсягів фінансових ресурсів за умов дотримання економічних нормативів діяльності банків, встановлених НБУ та підтримки ліквідності.

Варто зазначити, що стратегічна мета ресурсозабезпечення АТ КБ «Приватбанк реалізується шляхом вирішення наступних тактичних завдань:

- розрахунок та дотримання розміру власного капіталу банку, необхідного та достатнього для забезпечення надійності банку (досягнення потрібної ліквідності), а також для розширення активних операцій банку (досягнення потрібної прибутковості або рентабельності);
- пошук джерел залучених і позичених ресурсів для виконання банком своїх зобов'язань перед клієнтами (досягнення потрібної ліквідності) та для розвитку активних операцій (досягнення потрібної прибутковості);
- залучення довгострокових фінансових ресурсів для забезпечення ліквідності балансу та дешевих ресурсів для отримання додаткових прибутків за рахунок скорочення витрат.

Вирішення питання нарощування власного капіталу пов'язано з ефективним проведенням емісійної та дивідендної політики. Важливим чинником досягнення стратегічної мети та вирішення тактичних завдань ресурсозабезпечення банку є збільшення постійної клієнтури за рахунок розширення спектру продуктів та послуг, що надаються.

Стратегія діяльності банківської установи повинна надавати можливість побудови таких взаємин із клієнтом, які адекватно відповідали б сукупній корисності клієнта для банку та орієнтували банк на організацію операцій, при здійсненні яких сума сукупної корисності від усіх клієнтів була б найбільшою. Політика ресурсозабезпечення містить в якості складової роботу на ринку

приватних вкладів із грошовими заощадженнями населення, які зараз уже є найважливішим джерелом ресурсів банків.

Особливу важливість в ефективному формуванні фінансових ресурсів має забезпечення відповідності між залученням та розміщенням ресурсів. Взаємозв'язок між ресурсами та дохідними активами в процесі їх управління найбільш повно розкриває показник ефективності використання депозитів, для розрахунку якого використовується формула:

$$E (\text{деп}) = Z/D * 100, \quad (3.1)$$

де $E (\text{деп})$ – коефіцієнт використання депозитів;

Z – середня заборгованість за позиками, у т.ч. видача міжбанківських кредитів;

D – середні залишки по всіх депозитних рахунках, у тому числі залишки на кореспондентських рахунках «лоро».

Коефіцієнт використання депозитів вказує, який відсоток від загального обсягу депозитів розміщений у доходні позичкові операції. Відповідно до матеріалів американських джерел, коефіцієнт використання депозитів понад 75% говорить про агресивну кредитну політику банку; коефіцієнт нижче 65% свідчить про недовикористані можливості кредитування [12]. Зважаючи на важливість депозитів у формуванні ресурсної бази (у цілому по банках України депозити становлять більше 50 відсотків від суми залучених коштів) комерційним банкам, на нашу думку, доцільно розробляти концепцію депозитної політики банку.

Основною метою збалансованого формування депозитних ресурсів АТ КБ «Приватбанк має бути забезпечення ліквідності балансу, стійкості ресурсної бази і одержання максимального прибутку при всебічному задоволенні потреб клієнтів. В цілому процедура розробки депозитної політики має декілька етапів, пов'язаних між собою. У спрощеному вигляді цей процес зображено на рис. 3.1.

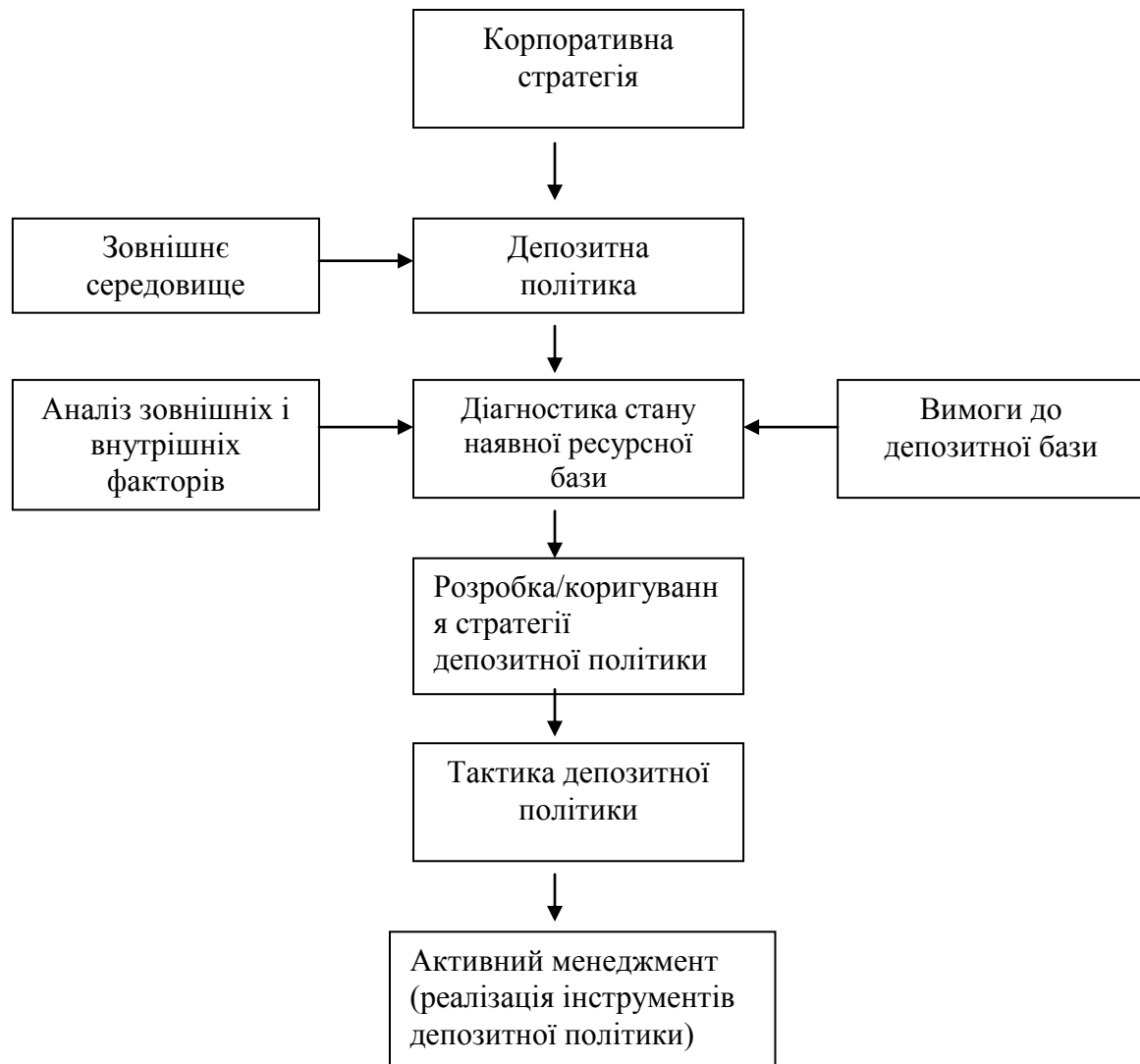


Рисунок 3.1 - Процедура розробки депозитної політики АТ КБ «Приватбанк»*

*Примітка складно автором на основі опрацювання [24].

Ключовим елементом депозитної політики є розробка стратегії, яка визначає систему оцінки депозитної бази і факторів, що впливають на неї, а також пріоритети депозитної політики і заходи активного менеджменту, тобто реалізацію інструментів депозитної політики. Тому при формулюванні корпоративної політики банку необхідно особливо виділити стратегію депозитної політики і визначити її складові. Під стратегією депозитної політики слід розуміти, на нашу думку, ключові напрями досягнення оптимального рівня депозитних ресурсів в ресурсній базі комерційного банку, необхідного для реалізації корпоративної місії банку.

На наш погляд, можна виділити три типи стратегії депозитної політики, за умови всебічного задоволення потреб клієнтів:

1. Стратегія, основою якої є максимізація прибутку при підтримці ліквідності: прибуток \longrightarrow ліквідність;
2. Стратегія, в якій перевага віддається підтриманню ліквідності при заданій нормі прибутку: ліквідність $>$ прибуток;
3. Стратегія, в якій ліквідність і прибуток урівноважені: ліквідність $=$ прибуток;

При всій багатоманітності стратегій основними типами стратегії українських банків є стратегія, орієнтована на зниження витрат і стратегія, орієнтована на диференціацію продукту, а також стратегія фокусування, що відображає пріоритетність діяльності банку на тому чи іншому сегменті ринку (ринковій ніші).

У випадку вибору банком стратегії депозитної політики, спрямованої на зниження витрат, він орієнтується на широку клієнтуру і надання стандартизованих послуг. Відтак витрати на управління і депозитний маркетинг невеликі. Ризик концентрації практично виключений. Ризики банківської діяльності диверсифіковані по клієнтах. У даному випадку імовірніше буде вибрано третій тип стратегії депозитної політики або другий, враховуючи, що в основі одержання прибутку лежить зниження витрат, особливо накладних і операційних витрат, а не проведення високоризикових і разом з тим високоприбуткових операцій.

Стратегія диференціації, навпаки, передбачає надання банком індивідуалізованих послуг, причому зростає не тільки ризик концентрації (тобто зростання частки операцій на одного клієнта), але й інші банківські ризики. Разом з тим високими є витрати на виробництво унікальних продуктів з мало прогнозованою рентабельністю. Очевидно, що в даному випадку банк схильний до ризику і основною стратегією депозитної політики буде перший тип. Якщо розглядати стратегію фокусування як спеціалізацію банку, то тут ключовим фактором, який визначає депозитну політику, стає спрямування даної спеціалізації.

Звичайно, процес розробки і реалізації стратегії депозитної політики є складним і ґрунтується на всебічному аналізі зовнішнього середовища і внутрішніх можливостей банку. Однак загальним правилом є те, що стратегія депозитної політики повинна бути орієнтована на достатньо тривалий строк (на 2–3 роки і більше). Складовою частиною стратегії депозитної політики є описання основних принципів менеджменту депозитних ресурсів.

На вибір і формування стратегії депозитної політики впливають зовнішні і внутрішні фактори. Розглянемо докладніше вплив факторів мікросередовища, тобто середовища, що безпосередньо оточує окремий комерційний банк. До цих чинників доцільно віднести вплив трьох ринкових сил на банк: конкурентів, клієнтів, контактних груп. Ступінь і характер впливу конкурентів на депозитну політику визначається тим, в якому конкурентному середовищі знаходиться банк. Якщо дане середовище агресивне і банки активно конкурують один із одним, то депозитна політика повинна орієнтуватися на виживання в даних умовах. Депозитна політика значною мірою залежить від визначеної в даних умовах конкурентної позиції банку і від того, яку конкурентну позицію банк збирається зайняти. У випадку незначного впливу на банківський бізнес з боку конкурентів пріоритет віддається врахуванню факторів впливу клієнтів. Депозитна політика у цьому випадку орієнтована на підтримання адекватного потребам клієнтів рівня, утримання завойованої конкурентної позиції і зміцнення довіри клієнтів до даного банку.

Крім конкурентів і клієнтів на депозитну політику банку впливають контактні групи, тобто засоби масової інформації, громадські організації, органи місцевої влади і т.п.

При прийнятті оперативних рішень в процесі купівлі-продажу грошових ресурсів на фінансовому ринку за мету ставиться досягнення максимальної відсоткової маржі. Тобто чиста відсоткова маржа виступає як цільова функція, а терміни збереження депозитів та погашення кредитів, рівень відсоткових ставок та обсяг залучених ресурсів є впливовими чинниками. Вибір відсоткових ставок залежить від середньоринкових і тому досить обмежений. Банку

набагато простіше маніпулювати термінами та обсягами фінансових ресурсів, що, власне, і складає зміст операцій з управління активами та пасивами.

Банківські установи, виступаючи на ринку позичкових капіталів з попитом на фінансові ресурси, повинні не тільки мобілізувати грошові кошти суб'єктів-кредиторів, але й формувати досить ефективні стимули для нагромадження коштів при обмеженні поточного споживання. До найбільш дієвих стимулів можна віднести проведення банками депозитної політики, яка гнучко пристосовується до ситуації на грошовому ринку.

3.2. Субординовані зобов'язання як перспективне джерело нарощення фінансових ресурсів банківських установ

За умов обмеженості можливостей збільшення банківських ресурсів за рахунок акціонерів постає необхідність випуску інноваційних інструментів залучення капіталу, наприклад, випуски субординированих боргових зобов'язань. Залучення капіталу банками на умовах субординованого богу є новим способом для вітчизняного банківського сектору поповнення фінансових ресурсів, який став можливим з прийняттям Закону України „Про банки і банківську діяльність” в 2000р. та із затвердженням Інструкції про порядок регулювання діяльності банків в Україні №368 у 2001р. та відповідних послідуєчих змін.

Слід відмітити, що інноваційні інструменти, які поєднують в собі особливості боргу та акціонерного капіталу, випускалися банками Європи вже наприкінці ХХ ст. Фінансовий ринок для таких інструментів швидко зростав як за обсягами, так і за різноманітністю інструментів, кількість яких збільшилась через особливості місцевих ринків і відмінності в національному податковому законодавстві. Вартість залученого боргового капіталу, як правило, є нижчою ніж акціонерного, що позитивно впливає на загальну вартість капіталу банку. За допомогою цих фінансових інструментів можна максимально збільшити розмір капіталу банку без зміни структури його власників банку. Тому, такі

гібридні інструменти розроблялися банківськими установами саме для ефективного залучення коштів новим, більш прийнятним для регуляторних цілей способом, ніж це здійснювалося за допомогою нарощення акціонерного капіталу. Нагадаємо, що загальноприйнятим у світовій практиці є визначення поняття фінансового інструмента як контракту, що одночасно приводить до виникнення (або збільшення) фінансового активу одного підприємства і фінансового зобов'язання або інструмента власного капіталу в іншого [68].

Як відомо, регулятивний капітал складається з основного капіталу (капітал 1-го рівня) і додаткового капіталу (капітал 2-го рівня). У 1995 р. Базельський комітет представив концепцію капіталу 3-го рівня, що дозволяє банкам, за умови схвалення національними органами регулювання та нагляду, розв'язувати проблеми ринкових ризиків, у тому числі за рахунок випуску короткострокового субординованого боргу. Таким чином, капітал 3-го рівня банки можуть залучати тільки для покриття ринкового ризику й використовувати для дотримання мінімальних вимог достатності власного капіталу. Основними причинами популярності використання банками інструментів гібридного капіталу з метою управління фінансовими ресурсами та структурою балансу банку є: простота й оперативність їх емісії; можливість врахування їх як у власному капіталі, так і в зобов'язаннях банку; переваги в оподаткуванні – можливість зменшити дохід банку, який підлягає оподаткуванню, на розмір коштів, спрямованих в інструменти гібридного капіталу; відсутність загрози зміни існуючих власників банку [28].

Зауважимо, що в тому ж 1998р. Базельський комітет видав рекомендації (Сіднейський прес-реліз), які встановлювали умови для того, щоб ці інструменти вважались інструментами відповідної якості для їхньої кваліфікації на найвищому рівні регулятивного капіталу банку (1-му рівні), накладаючи водночас обмеження на їхнє включення у цей рівень.

Отже, інструменти гібридного капіталу 1-го рівня (Hybrid Tier 1) мають обмеження у розмірі 15% капіталу 1-го рівня, за виключенням вартості гудвілу. Для визначення допустимої обсягу цих інструментів суму не інноваційного капіталу 1-го рівня необхідно помножити на 17,65% (тобто $15/85=17,65$); що

стосується капіталу 2-го рівня, то частка коштів залучених до капіталу з використанням інструментів капіталу верхнього 2-го рівня (Upper Tier 2), може бути не більшою частки капіталу нижнього 2-го рівня (Lower Tier 2), тобто довгострокового субординованого боргу. До компонентів капіталу 1-го та 2-го рівнів входять гібридні цінні папери .

Враховуючи Базельські вимоги від банків вимагається суворе дотримання нормативних значень коефіцієнтів достатності капіталу 1-го рівня і загального обсягу регулятивного капіталу, які є жорсткими лімітами, що заборонено порушувати, але допускається перевищення інших коефіцієнтів. Відтак “надлишки” регулятивного капіталу банку будь-якого рівня включаються до наступного його рівня. Наприклад, гібридний капітал 1-го рівня понад 15% ліміту вважається капіталом верхнього 2-го рівня; у свою чергу, власний капітал нижнього 2-го рівня понад 50% ліміту є по суті субординованим боргом [24]. Збільшення власного капіталу 1-го і 2-го рівнів за рахунок інструментів гібридного капіталу покращує нормативні показники банків та дозволяє їм нарощувати активи. Крім того, банки можуть залучати і, так званий, капітал 3-го рівня, заснований на короткострокових субординованих запозиченнях, який за певних умов може використовуватися для дотримання мінімальних вимог до достатності капіталу.

Базельською угодою про міжнародні стандарти капіталу передбачено випуск банківськими установами довгострокових цінних паперів (боргових зобов'язань) з метою збільшення власного капіталу. Такі зобов'язання банків мають субординований характер (тобто характер підпорядкованих), або зобов'язань другої черги. Відповідно до Інструкції №368, яка враховує Базельські вимоги, «Субординований борг – це звичайні незабезпечені боргові капітальні інструменти (складові елементи капіталу), які не можуть бути взяті з банку раніше п'яти років, а у випадку банкрутства чи ліквідації повертаються інвестору після погашення претензій усіх інших кредиторів» [24]. Відтак, субординований борг – це борг, який виникає в банку в разі залучення коштів інвестора з метою включення їх до капіталу згідно вищезгаданої Інструкції.

Наведемо основні положення та вимоги щодо залучення коштів на умовах субординованого боргу відповідно до вітчизняних законодавчих документів. Банки, строк діяльності яких становить не менше одного року з метою підвищення рівня капіталізації, можуть залучати незабезпечені кошти юридичних і фізичних осіб як резидентів, так і нерезидентів у грошовій формі як у національній, так і в іноземній вільно конвертованій валюті на умовах субординованого боргу з подальшим урахуванням цих коштів до капіталу банку 2-го рівня після отримання відповідного дозволу НБУ та в разі їх відповідності таким критеріям [24]:

- є незабезпеченими, субординованими і повністю сплаченими;
- не можуть бути погашеними за ініціативи власника;
- можуть вільно брати участь у покритті збитків без пред'явлення банку вимоги щодо припинення торговельних операцій;
- дозволяють відстрочення обслуговування зобов'язань щодо сплати відсотків, якщо рівень прибутковості не дозволяє банку здійснити такі виплати.

Залучення коштів на умовах субординованого боргу з метою їх врахування до додаткового капіталу у вигляді позик, кредитів, депозитів юридичних осіб може здійснюватися як шляхом укладення прямих договорів між банком-боржником та інвестором, так і шляхом випуску банком-боржником облігацій (про що укладається договір) з урахуванням особливих умов випуску та погашення таких облігацій. Не допускається заміна облігацій на прямі договори або навпаки, впродовж періоду дії угоди про залучення коштів на умовах субординованого боргу до капіталу банку. При цьому мінімальна сума залучених коштів на умовах субординованого боргу шляхом випуску облігацій повинна становити 100 тис. грн., а загальний розмір субординованого капіталу банку не повинен перевищувати 50% розміру основного капіталу. Банкам дозволено залучати кошти на умовах субординованого боргу в іноземній валюті, якщо вони отримали дозвіл від НБУ на здійснення операцій з валютними цінностями в частині залучення та [366].

Фінансові ресурси на умовах субординованого боргу залучаються на визначений строк, але не менше, ніж на п'ять років. В угоді передбачають

строки поступового повернення банком коштів, залучених на умовах субординованого боргу, залежно від їх обсягів. Дострокове погашення субординованого боргу може відбуватися за ініціативою банку-боржника та за згодою інвестора за умови отримання на це відповідного дозволу НБУ. Процентна ставка за субординованим боргом у національній та іноземній валюті не може перевищувати протягом усього терміну дії угоди максимальної ставки залучення субординованих коштів, як встановлюється рішенням Правління НБУ з огляду на економічні умови на ринку банківських послуг та приймається банком на дату укладання угоди (у разі залучення коштів шляхом укладання прямих договорів) або на дату випуску облігацій (в разі залучення коштів шляхом випуску облігацій).

Нарахування процентів за субординованим боргом здійснюється щомісяця згідно правил бухгалтерського обліку процентних і комісійних доходів та витрат банку. Варто наголосити, що не допускається авансова сплата процентів за залученими коштами на умовах субординованого боргу й капіталізація таких процентів. Крім того, в угоді може передбачатися можливість призупинення сплати процентів за субординованим боргом за ініціативою банку-боржника або за вимогою НБУ до банку-боржника в разі погіршення його фінансового стану, перевищення негативно класифікованих активів 10% загальних активів банку, відсутності позитивного фінансового результату з відповідний період (квартал).

Стосовно вимог до випуску облігацій слід сказати, що облігації мають випускатися в бездокументарній формі, бути іменними, строковими, процентними та з обмеженим колом обігу (розміщення шляхом закритого продажу). Такі облігації не можуть бути дисконтними, а володіння ними не дає права на участь в управлінні банком.

Варто відзначити, що субординовані зобов'язання є менш ризикованими, порівняно з банківськими акціями, оскільки мають нижчий рівень дохідності. Тому для банків це є значно дешевшим джерелом поповнення власного капіталу, а ніж проведення додаткової емісії акцій. Хоча дозвіл НБУ залучати кошти на умовах субординованого боргу шляхом випуску облігацій ускладнює

роботу банків з визначення прийнятного рівня дохідності емітованих боргових інструментів.

Доволі цікавою та неоднозначною, на нашу думку, є економічна сутність субординованого боргу. З цього приводу зауважимо, що відповідно до нормативних актів такі запозичення зараховуються до складу власного капіталу банку (додаткового) і збільшують відповідно розмір регулятивного капіталу та рівень його адекватності, беручи безпосередню участь у визначенні нормативу Н2. Хоча, з іншого боку, передбачається, що такі зобов'язання банку мають характер субординованих, тобто в разі банкрутства банку вони є другорядними порівняно із зобов'язаннями перед вкладниками, але мають пріоритет перед виплатами акціонерам у разі встановлення їхньої черговості. Через це, враховуючи позиції фінансового обліку щодо такого типу банківських операцій, субординований борг зараховують до складу зобов'язань, які все ж потрібно буде повертати власникам. Погашаючи попередній борг за рахунок нової емісії боргових зобов'язань, банки можуть користуватися таким джерелом коштів необмежено довго. Ось чому з огляду на достатньо тривалий час використання банком субординованого боргу та можливість обміну таких боргових цінних паперів на акції банку його прирівнюють до власного капіталу банку.

У цьому контексті слід наголосити, що субординований борг має двоїсту економічну природу: він є водночас і власним капіталом, і зобов'язаннями банку, що деякої міри ускладнює визначення реального фінансового стану банку. З одного боку, складно зрозуміти, яким чином можна враховувати субординований борг у складі зобов'язань при розрахунках фінансового важеля та інших показників аналізу діяльності банку. З іншого боку, можливість зарахування субординованих зобов'язань до складу власного капіталу дає змогу банкам успішно формувати капітал, дотримуватись економічних нормативів регулювання їхньої діяльності щодо розмірів і достатності власного капіталу.

Вважаємо, що субординований борг певної міри доцільно прирівняти до стійких пасивів, які банк може враховувати як власний капітал, але за умови, що ці кошти ефективно використовуються в діяльності банку та приносять

дохід, тобто залучений капітал на умовах субординованого боргу має постійно відтворюватися банком у процесі його діяльності, генеруючи йому стабільний прибуток. Лише за таких умов зарахування субординованого боргу до складу власного капіталу буде економічно виправданим і доцільним, приведе до реального збільшення власного капіталу та підвищення рівня його адекватності. Якщо ж банкові-боржнику не вдасться ефективно використати кошти, залучені на умовах субординованого боргу, то відчутного ефекту щодо нарощення власного капіталу не буде, оскільки після закінчення строку використання таких коштів, отримана сума має бути повернута кредитору, тобто вилучена з обороту банку, що, безперечно, призведе до зменшення власного капіталу та погіршення показників його достатності.

Зазначимо, що в розвинутих країнах субординовані зобов'язання становлять відносно невелику частку власного банківського капіталу, оскільки таким джерелом нарощення капіталу можуть користуватися великі за розміром банки, що мають високий рівень довіри у інвесторів. З невеликими банками через високі витрати та ризик неохоче співпрацюють ділери та інвестори. Власний капітал майже кожного другого банку з сотні найбільших російських банків сформований за рахунок субординованого боргу.

Отже, розглянемо динаміку випущених вітчизняними банками субординованих зобов'язань (табл. 3.1).

Таблиця 3.1. Субординований борг АТ КБ «Приватбанк» у 2017-2021рр.*

Роки	Субординований борг, млн. грн.	Абсолютне відхилення (+,-), млн. грн.	Темп росту до попереднього року, %
2017	362,4	-	-
2018	230,7	-131,7	63,6
2019	197,4	-33,3	85,6
2020	235,6	38,2	119,4
2021	227,3	-8,3	96,5

*Примітка. Складено автором на основі власних розрахунків за офіційними даними АТ КБ «Приватбанк» [15-16].

Як видно з наведених у табл. 3.1 даних, обсяги субординованого боргу АТ КБ «Приватбанк» за досліджуваний період мають тенденцію до зменшення, за винятком 2020р., коли відбулося зростання на 19,4%, що в абсолютному

виразі склало 235,6 млн. грн. У 2021р. субординований борг склав 227,3 млрд. грн., що є найменшим значенням за досліджуваний період і пояснюється тим, що банк не здійснював емісії нових субординованих облігацій, і також тим, що обсяги таких залучених ресурсів банк має право включати до своїх фінансових ресурсів із щорічною амортизацією (зменшенням обсягів на 20%) відповідно до вимог інструкції.

На нашу думку, субординований борг певної міри доцільно прирівняти до стійких пасивів, які банк може враховувати як власний капітал, але за умови, що ці кошти ефективно використовуються в діяльності банку та приносять дохід, тобто залучений капітал на умовах субординованого боргу має постійно відтворюватися банком у процесі його діяльності, генеруючи йому стабільний прибуток. Лише за таких умов зарахування субординованого боргу до складу регулятивного капіталу банку буде економічно виправданим і доцільним, приведе до реального збільшення власного капіталу та підвищення рівня його адекватності. Якщо ж банкові-боржнику не вдасться ефективно використати кошти, залучені на умовах субординованого боргу, то відчутного ефекту щодо нарощення власного капіталу не буде, оскільки після закінчення строку використання таких коштів, отримана внаслідок емісії субординованих зобов'язань сума має бути повернута кредитору.

Практичне використання субординованого боргу характеризується доволі незначною часткою в діяльності досліджуваного банку (табл. 3.2), але вважаємо за необхідне виділити основні переваги збільшення фінансових ресурсів банку за рахунок залучення необхідних ресурсів на умовах субординованого боргу:

- можливість підвищення показника прибутковості на одну акцію банку, при умові перевищення доходів, що приносить такий капітал над процентними виплатами за його залучення;
- простота механізму застосування (порівняно з емісією акцій);
- віднесення сплати процентів за рахунок збільшення валових витрат;
- менший рівень ризику, що обумовлено нижчою дохідністю (порівняно з емісією акцій);
- можливість виконання обов'язкових нормативів адекватності капіталу;

- відсутність загрози втрати власниками контролю над банківською установою.

Таблиця 3.2. Субординований борг і основні показники діяльності АТ КБ «Приватбанк» у 2017-2021рр.*

Показники	Роки					Темп росту,%	
	2017	2018	2019	2020	2021	2021 / 2020	2021 / 2017
Залучені ресурси, млн. грн.	233453,8	250575,1	259577,0	334115,6	340642,1	101,9	145,9
Регулятивний капітал, млн. грн.	22275,4	19555,7	19223,6	35256,9	40842,9	115,8	183,3
Субординований борг, млн. грн.	362,4	230,7	197,4	235,6	227,3	96,5	62,7
Частка субординованого боргу у:							
- регулятивному капіталі банку, %	1,6	1,1	1,0	0,7	0,6	94,6	43,0
- залучених ресурсах банку,%	0,15	0,01	0,01	0,01	0,01	83,2	34,2

*Примітка. Побудовано автором на основі даних табл. 3.2.

Як видно з наведених у табл. 3.2 даних, частка субординованого боргу в регулятивному капіталі АТ КБ «Приватбанк» становить менше 2%, а на кінець 2021р. маємо зменшення її до 0,6%, що пояснюється значно вищими темпами росту регулятивного капіталу та залучених ресурсів банку, аніж динаміка субординованого боргу. В залучених ресурсах банку питома вага субординованих зобов'язань є майже не відчутною – становить в межах 0,01%.

Водночас, до недоліків такого способу нарощення власного капіталу банками слід віднести наступне:

- недоступність для всіх банків, оскільки інвестори погодяться на такі вкладення власних коштів лише для великих банків, які користуються їх довірою й мають репутацію бездоганного позичальника на ринку;
- можливість зменшення фінансової стійкості банку та курсу його акцій (співвідношення власних і залучених коштів), що підвищує ризик.

Незважаючи на деякі недоліки поповнення власного капіталу за рахунок субординованих зобов'язань для українських банків такий спосіб залишається досить привабливим.

Використання прогнозно-аналітичного інструментарію дозволило нам отримати моделі прогнозування з визначенням показників їх адекватності та описати у математичному виразі тенденції розвитку залучених ресурсів і субординованого боргу АТ КБ «Приватбанк» (рис. 3.2, додаток Е).

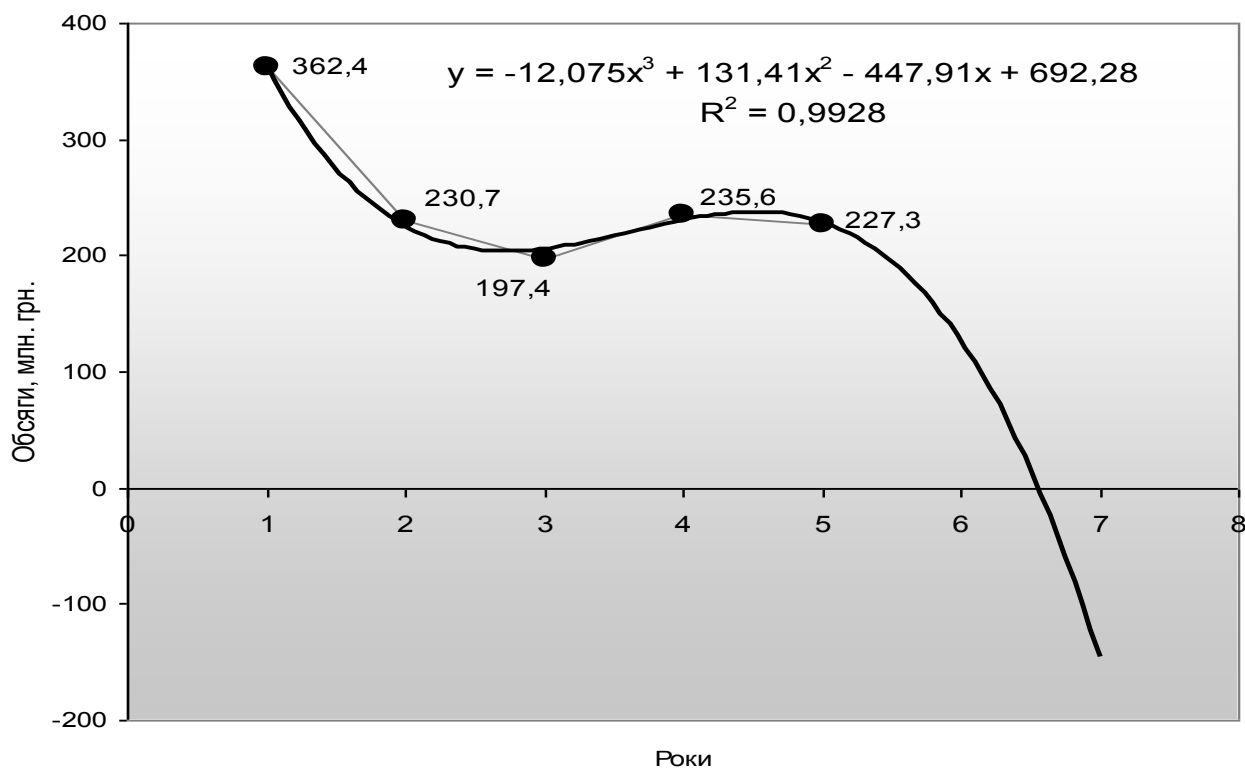


Рисунок 3.2 – Прогноз обсягів субординованого боргу АТ КБ «Приватбанк»*

*Примітка. Побудовано автором на основі даних табл. 3.2.

Як видно з рис. 3.2, у відповідності до побудованої моделі було здійснено прогнозування за показником обсягів субординованого боргу на наступні роки. За результатами прогнозування зазначимо, що розмір субординованого боргу банку мають тенденцію до зниження з доволі високим показником адекватності побудованої моделі. Виявлені тенденції розвитку обсягів залучених ресурсів банку дозволить з високим рівнем надійності визначати обсяги активів, власного капіталу, регулятивного капіталу на наступні періоди, що, в свою чергу, уможливить розробку заходів, спрямованих на збільшення фінансових ресурсів банку. Крім того, прогнозні моделі дають можливість зосередитись і на конкурентних перевагах банку з метою їх використання у банківській діяльності

Таким чином, ефективний розвиток досліджуваного банку сьогодні неможливий без достатнього обсягу фінансових ресурсів. АТ КБ «Приватбанк» має можливість збільшувати свій власний капітал без зміни частки акціонерів тільки за рахунок субординованого боргу – капіталу нижнього 2-го рівня, який включає звичайні незабезпечені субординовані боргові інструменти з мінімальним початковим фіксованим терміном не менше п'яти років, а впродовж останніх п'яти років перед настанням терміну погашення та перед включенням до капіталу 2-го рівня вони повинні дисконтуватися у розмірі 20% на рік.

ВИСНОВКИ

В роботі поглиблено теоретичні положення управління фінансовими ресурсами банківських установ та запропоновані напрями удосконалення управління власним капіталом банків. Результати дослідження дозволили зробити відповідні висновки теоретичного і практичного характеру.

Банки приділяють увагу процесам управління фінансовими ресурсами. Це обумовлюється жорсткою конкуренцією на ринку банківських послуг, яка загострює боротьбу за кошти клієнтів, а також спричиняє необхідність постійної підтримки оптимальної прибутковості діяльності банків. Однак існуючі теоретико-методологічні основи формування фінансових ресурсів банків не завжди відповідають нагальним потребам та комплексно не розглядаються багатьма банками.

В даний час в економічній літературі немає однозначного визначення фінансових ресурсів банків при збереженні єдиного підходу до цього поняття. Запропоновано розглядати сутність фінансових ресурсів банків у мікроекономічному та в макроекономічному аспектах. Фінансові ресурси банку у мікроекономічному аспекті – це акумульовані банком за допомогою емісії пайових цінних паперів або отриманні в тимчасове користування на грошовому ринку кошти суб'єктів економіки на основі зобов'язальних правовідносин, а також кошти внутрішньобанківського походження, у т.ч. результати фінансової діяльності банку, що використовуються для подальшого розміщення згідно визначених банком напрямків з метою одержання прибутку, забезпечення ліквідності, зміцнення матеріально-технічної бази банку тощо.

У макроекономічному аспекті фінансові ресурси банку є сукупністю ресурсів усієї банківської системи країни, що є джерелом задоволення різноманітних потреб сімейних господарств, джерелом інвестицій для господарюючих суб'єктів та самих банків, фінансування потреб держави (бюджетного дефіциту), взагалі важливим важелем економічного зростання і структурної перебудови економіки.

Сутність управління фінансовими ресурсами банку розкривається як сукупність принципів і методів реалізації фінансових рішень, пов'язаних із

залучення власних фінансових ресурсів, а також з вибором і обґрунтуванням найбільш вигідного їх розміщення відповідно до обраної стратегії розвитку банку.

Система управління фінансовими ресурсами банку містить такі елементи: цілі, завдання, принципи, об'єкт, методи, суб'єкт управління. Банки повинні керуватися такими принципами управління фінансовими ресурсами: наявність стратегії управління, наявність відповідної організаційної структури, принцип колегіальності, принцип розділення конфліктів та інтересів.

Запропоновано розглядати управління фінансовими ресурсами банку узагальнено з точки зору динаміки змін в єдності двох основних складових: управління наявним власним капіталом; управління потенційними ресурсами на основі прогностичних значень показників. Кожна з них включає, в свою чергу, низку завдань та інструментів реалізації. При обґрунтуванні методичних підходів до аналізу фінансових ресурсів банку необхідно брати до уваги наступне: необхідність урахування в нерозривній єдності істотної участі в отриманні прибутку як активів, так і пасивів (управління структурою балансу банку), що зумовлює потребу визначення як існуючих і потенційних джерел ресурсів, так і напрямів розміщення ресурсів; логічне поєднання та комбінація традиційних і новітніх методів дослідження, що дасть можливість гнучко маневрувати з метою вибору оптимальних параметрів прибутковості, ліквідності та ступеня ризику; необхідність постійного контролю і моніторингу ринкових параметрів та адекватної цінової політики для нейтралізації негативних впливів зовнішнього середовища; необхідність активної взаємодії підрозділів банку, формування вертикальних і горизонтальних зв'язків, які виникають при формуванні та використанні ресурсної бази.

В результаті проведеного аналізу сучасного стану АТ КБ «Приватбанк» виявлено особливості управління формуванням власного капіталу банку. Зокрема, з'ясовано, що власний капітал банку в межах основного і додаткового капіталу має такі складові: статутний капітал, резервний капітал, резерви переоцінки активів, прибуток минулих років, прибуток звітного року, емісійні різниці. Головним елементом власного капіталу банку є його статутний капітал,

який сформований за рахунок коштів держави й після націоналізації в 2017р. його розмір було збільшено в 4 рази до 206 млрд. грн. В процесі своєї діяльності банк створює також резервний та спеціальні фонди, які зараховуються до власного капіталу; такі фонди формуються за рахунок чистого прибутку в результаті його розподілу. Упродовж 2017-2021 рр. частка резервного капіталу коливається в межах 15-17% власного капіталу банку. Важливою складовою власного капіталу досліджуваного банку є прибуток, який залишається в розпорядженні банку після виплати нарахованих дивідендів, відрахувань у загальні резерви, резервний фонд та в інші резерви банку. Нерозподілений прибуток банку вміщує результат минулих років, результат минулого року, що очікує затвердження і результат поточного року. Чистий прибуток банку за 5 років зріс на 200,8 млрд. грн., найбільший його розмір був у 2019р.– 32,70 млрд. грн., що було на 24,82% більше ніж у 2020 р.

В процесі управління власним капіталом АТ КБ «Приватбанк» також визначають його достатність, яка тісно пов'язана з його здатністю розраховуватися за всіма взятими на себе зобов'язанням. Підкреслено, що достатність власного капіталу банку є важливим інструментом управління, як з боку держави, так і з боку власників, акціонерів і клієнтів банку, оскільки дає змогу зробити висновок про можливість виникнення потенційних проблем із платоспроможністю банку та його здатністю у разі банкрутства повністю задовольнити вимоги кредиторів. Управління власним капіталом АТ КБ «Приватбанк» з боку держави здійснюється з допомогою контролю за дотриманням нормативів капіталу, які встановлені НБУ: Н1, Н2, Н3. Встановлено, що банк дотримується вимог щодо розміру та достатності власного капіталу. Після націоналізації банк в повній мірі дотримується нормативів достатності капіталу Н2 і Н3, фактичні значення яких суттєво перевищують їх встановлені нормативи.

В ході пошуку напрямів удосконалення управління власним капіталом для АТ КБ «Приватбанк» з'ясовано, що головним внутрішнім джерелом нарощення власного капіталу є чистий прибуток на основі повного або часткового його реінвестування. В роботі доведено, що для покращення забезпеченості власним

капіталом, банк повинен зосередитись на підвищенні прибутковості (капіталу, активів), скороченні витрат, оптимізації фінансової та дивідендної політики.

Виявлено, що зобов'язання АТ КБ «Приватбанк» сформовані за рахунок залучених ним ресурсів від юридичних і фізичних осіб, тоді як позичені ресурси банк отримувал від НБУ лише у 2017-2019рр. Переважну частку – майже 70-72% займають залучені ресурси фізичних осіб, тоді як залучені ресурси юридичних осіб мають значно меншу частку: 17-28%. Кредити що отримані даних банком від НБУ були впродовж 2017-2020рр., а їх частка в банківських зобов'язаннях у цей період становила 3-5% із тенденцією до зменшення. Так за підсумками 2012р. депозити резидентів зросли на 16,4% і становили на кінець року 572,3 млрд. грн. Важливим аспектом формування депозитних ресурсів банку є встановлення оптимальної структури депозитів за термінами вкладу.

Банк зумів збільшити як залучені кошти юридичних осіб на депозитних рахунках, так і залучені кошти фізичних осіб. Бачимо щорічне збільшення питомої ваги зобов'язань у фінансових ресурсах банку. Також зросло значення співвідношення власного капіталу до банківських зобов'язань на 9% за 2017-2021рр., хоча в 2020р. відбулося зменшення цієї частки на 1,4%

Політика формування фінансових ресурсів банку пов'язана зі стратегією банку та розміром його власного капіталу, а її оптимальність забезпечується за рахунок підтримки мінімального рівня ризику за умов нарощення власного капіталу, розширення активних операцій банку та збільшення рівня його прибутковості. Розроблена стратегія формування та поповнення власного капіталу банку має бути вирішальним фактором успіху діяльності банку..

Акцентовано увагу на необхідності використання АТ КБ «Приватбанк» врівноваженої стратегії управління фінансовими ресурсами, яка полягає в забезпеченні зростання його абсолютної величини та ефективному використанні з метою виконання банком своїх функцій. Реалізація такої стратегії в управлінні власним капіталом забезпечить оптимальну надійність банку, орієнтована на довгострокову його діяльність на фінансовому ринку

Для підвищення ефективності депозитного залучення коштів не менш важливим є вдосконалення наявних і впровадження нових, інноваційних для вітчизняних банків, операцій і послуг. З метою збереження тенденції зростання депозитних кладень ми вважаємо, що доцільним буде застосування диференційованого підходу при встановленні розміру відшкодувань внесків вкладників. Вдосконалення договірного регулювання вкладних операцій – це лише одна з перспектив розвитку депозитного формування фінансових ресурсів банків.

Як перспективне джерело нарощення фінансових ресурсів АТ КБ «Приватбанк» в сучасних умовах запропоновано вважати субординовані зобов'язання, які поєднують в собі особливості боргу та акціонерного капіталу. Розглянуто порядок і особливості залучення необхідних банку фінансових ресурсів на умовах субординованого боргу з метою їх врахування до додаткового капіталу. Запровадження гібридних інструментів капіталу позитивно вплине й на рейтинг українських банків у майбутньому та продемонструє ринкам швидкий та високий рівень розвитку банку.

Враховуючи основні реалії сучасного етапу розвитку банківської системи України, серед основних шляхів удосконалення управління фінансовими ресурсами АТ КБ «Приватбанк» виділено такі:

- законодавче врегулювання питань щодо просторової трансформації банківських ресурсів, що стосується нераціональної регіональної структури банків України, їх розміщення в промислово розвинених областях України та відсутності банків-юридичних осіб у дев'яти регіонах;
- управління ресурсами банків на основі визначення оптимальної структури джерел їх формування з підтриманням оптимального співвідношення між власними та залученими ресурсами банку;
- розробка методів управління диверсифікацією пасивів, що сприятиме виробленню науково обґрунтованого підходу до процесів управління фінансовими ресурсами банку і зростання ресурсного потенціалу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алексеєнко М. Д. Капітал банку: питання теорії і практики: моногр. К. : КНЕУ, 2002. 276 с.
2. Азаренкова Г. М., Томарович Т. В. Концептуальні основи механізму управління фінансовими потоками банку в сучасних умовах. Збірник наукових праць Одеського національного економічного університету. 2021. № 3-4. С. 280-281.
3. Банківська система: навч. посіб.; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. О. І. Береславської ; Держ. фіск. служба України, Ун-т держ. фіск. служби України. Ірпінь : Університет ДФС України, 2018. 485 с.
4. Банківський менеджмент: інноваційні концепції та моделі: монографія; за заг. та наук. ред. д-ра екон. наук, проф. Л. О. Примостки; ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана». Київ : КНЕУ, 2017. 380 с.
5. Борисенко І.І. Теоретико-суттєвий аспект дефініції «Фінансові ресурси банківських установ». URL.
[http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/35221/25Borisenko.pdf? 1](http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/35221/25Borisenko.pdf?1)
6. Банківський менеджмент : навч. посіб. / за ред. О. А. Кириченка. [3-тє вид., перероб. і доп.]. К. : Знання-Прес, 2002. 438 с.
7. Варцаба В. І., Заславська О. І. Сучасне банківництво: теорія і практика: навч. посіб. Держ. ВНЗ «Ужгород. нац. ун-т». Ужгород : Говерла, 2018. 363 с.
8. Васюренко Л. В., Федосік І. М. Ресурси комерційного банку : теоретичний та прикладний аналіз: моногр.,Х. : ПП Яковлєва, 2003. 88 с.
9. Введение в банковское дело: Учебное пособие / Общ. ред. проф. Г. Асхауэра. М. : «Научная книга», 1996. 630 с.
10. Галіцейська Ю. М., Малахова О. Л. Оптимізація діяльності банківських установ щодо організації депозитних операцій. *Світ фінансів*. Тернопіль, 2010. №3.С. 18-30.
11. Галіцейська Ю. М. Оптимізація роботи банків із залучення депозитів населення в умовах фінансової кризи. *Банківська справа*. 2009. №6. С. 85-91.

12. Герасименко В., Герасименко Р. Управління власним капіталом банку в Україні в умовах фінансової кризи. *Вісник НБУ*. 2010. № 10. С. 12-17.
13. Глоссарий банковских терминов / Под ред. С. И. Кумок. - М. : Моск. фин. об-ние, 1994. - 288 с.
14. Гордієнко Т., Сидоренко В. Стратегії управління власним капіталом банку. *Міжнародний науково-практичний журнал «Фінансовий простір»*. 2018. №3(31). С. 101-107.
15. Дані наглядової статистики. Складові регулятивного капіталу банків. URL. <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist/data-supervision#2>
16. Дані наглядової статистики. Згруповані балансові залишки URL. <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist/data-supervision#2>
17. Директива Ради ЄС 89/299/ЕЕС від 17.04.1989 Про власні кошти кредитних установ. <http://europa.eu.int/search 97cgi>
18. Довгань Ж. М. Менеджмент у банку: підруч. Тернопіль : Економічна думка, 2017. 512 с.
19. Долан Э. Дж. Деньги, банковское дело и денежно-кредитная политика; под общ. ред. В. Лукашевича ; [пер с англ. В. Лукашевича и др.]. М. : 1996. 448 с.
20. Домбровська Л. В., Потриваєва В. К. Сучасні тенденції в управлінні ресурсами комерційних банків України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. №21. С. 49-44.
21. Дроботя Я., Телятник М. Управління капіталом комерційного банку. 2021. *Економіка та суспільство*, №31. URL <https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/677 9>
22. Жукова О.А., Гончарук А.В. Щодо оцінки управління капіталом банку. *Подільський науковий вісник*. 2019. № 2 (10). С. 23-29.
23. Жукова О.А., Ковтунова Д.С. Управління фінансовими ресурсами банківських установ. *Подільський науковий вісник*. 2020. №3-4. С. 67-71.
24. Загальна інформація про банк. URL. <https://privatbank.ua/about>
25. Загородній А. Г. Фінансово-економічний словник. Львів : Вид-во Нац. ун-ту «Львівська політехніка», 2005. 714 с.

26. Закон України «Про банки і банківську діяльність» №2122-III від 7.12.2000р. *Урядовий кур'єр*. 2001.№ 8. С. 5–13.
27. Заруба О. Д. Банківський менеджмент та аудит / Л. Д. Заруба. – К. : Видавництво «Лібра», 1996. – 224 с.
28. Зянько В. В., Коваль Н.О., Єпіфанова І. Ю. Банківський менеджмент: навчальний посібник. 2-ге вид., доп. Вінниця : ВНТУ, 2018. 126 с.
29. Інструкція «Про порядок регулювання діяльності банків в Україні», затв. постановою Правління НБУ № 368 від 28.08.2001 р. URL. www.bank.gov.ua.
30. Киселёв В. В. Управление банковским капиталом (теория и практика) . М.: Экономика, 1997.256 с.
31. Коваль І.Р. Управління власним капіталом банку. 2020. №11 URL. <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=8367>
32. Коваль Н. О., Єпіфанова І. Ю. Банківський менеджмент: практикум. Вінниц. нац. техн. ун-т. Вінниця : ВНТУ, 2017. 84 с.
33. Кох Т. У. Управление банком; [пер. с англ.]: Уфа : Спектр, 1993. 132 с.
34. Кравцова Є. О. Аналіз власного капіталу банку. *Сучасні тренди у розвитку фінансів, банківської справи та страхування: збірник тез II всеукраїнської наукової конференції*. 2020. С. 210-212.
35. Кушнір С.О., Вернидуб М. Ю. Особливості формування власного капіталу комерційних банків в Україні. *Молодий вчений*. 2016. №4(31) квітень. С. 104– URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2016/4/26.pdf>
36. Ларіонова К.Л., Безвух С.В. Достатність власного капіталу банків України в 2015-2017 роках: стан, проблеми та шляхи вирішення. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. №22. С. 811-818.
37. Масюк Ю.В., Самойленко І.О. Управління структурою капіталу банку. *Young Scientist*. 2017. № 4 (44). С. 715–718.
38. Міщенко В. І. Банківські операції : підручник. 2-ге вид., перероб. і доп. К.: Знання, 2017. 796 с.
39. Мишкін Ф.С. Економіка грошей, банківської справи і фінансових ринків. [пер. с англ. С.Панчишин, А.Панчишин, Г.Стеблій]. К.: Основи, 1999. 963 с.

40. Мороз А. М. Банківські операції: підручник. 2-ге вид., випр. і доп. К.: КНЕУ, 2018. 476 с.
41. Онищенко Ю.І., Гребінщикова Т.С. Чинники формування власного капіталу банків України. *Гроші, фінанси і кредит*. 2016. Випуск №2. С. 76-92.
42. Остапишин Т. П. Основи банківської справи: Курс лекцій. К. : МАУП, 1999. 112 с.
43. Петик Л.О., Підкорчевна В.В. Особливості формування банківського капіталу в Україні. *Молодий вчений*. 2019. №11. С. 583-586.
44. Примостка Л. О. Фінансовий менеджмент у банку : під-руч. К.: КНЕУ, 2012. 280 с.
45. Проскурин А. М. Границы защитных свойств банковского капитала. *Бизнес и банки*. 1999. № 3. С. 23–26.
46. Райзерберг Б. А. Современный экономический словарь. 3-е изд., доп М. : ИНФРА-М, 2000. 480 с.
47. Роуз П. С. Банковский менеджмент [пер. с англ. со 2-го изд.]. М.: Дело Лтд, 1995. 750 с.
48. Рыжкова К. А. Управление собственным капиталом в акционерных обществах: методологический аспект. *Финансовый менеджмент*. 2012. №16(506). С. 61-71.
49. Савлук С. В. Власний капітал як запобіжник втрати ліквідності банку. *Банківська справа*. 2018. №2. С. 55–62.
50. Синки Дж.Ф. Управление финансами в коммерческих банка; [пер. с англ. 4-го перераб. изд. Р. Я. Левитина, Б.С. Пинскера]. М. : Catallaxy, 1994. 820 с.
51. Слобода Л. Я. Обґрунтування методів управління власним капіталом банків. *Регіональна економіка*. 2012. №1. С. 117-123.
52. Словник банківських термінів. *Банківська справа: термін. словник* / А. Г. Загородній, О. М. Сліпушко, Г. Л. Вознюк, Т. С. Смовженко К. : Аконіт, 2000. 605 с.
53. Теорія і практика грошового обігу та банківської справи в умовах глобальної фінансової нестабільності: монографія; за ред. д-ра екон. наук, проф.

- О. В. Дзюблюка ; Терноп. нац. екон. ун-т, каф. банк. справи. Тернопіль :
Осадца Ю.В., 2017. 297 с.
54. Успенко В.І., Удовенко В.О. Тракткування, управління, місце та роль
фінансових ресурсів банку. URL. [http://www.market-
infr.od.ua/journals/2017/7_2017_ukr/59.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2017/7_2017_ukr/59.pdf)
55. Фінанси: Підручник / За ред. С. І. Юрія, В. М. Федосова. К.: Знання, 2008.
611с.
56. Фінансова звітність банку. URL. [https://privatbank.ua/about/finansovaja-
otchetnost](https://privatbank.ua/about/finansovaja-otchetnost)
57. Фінансовий менеджмент у банку: навч. посіб. для студентів спец. 072
«Фінанси, банківська справа та страхування» / В. М. Лачкова, Л. І. Лачкова, І.
Л. Шевчук ; Харків. держ. ун-т харчування та торгівлі. Харків: Вид-во
Іванченка І. С., 2017. 180 с.
58. Фостяк В. В. Особливості побудови механізму управління капіталом банку.
Вісник Університету банківської справи НБУ. 2011. № 2. С. 181–189.
59. Харченко Т.О., Ковтун А.О. Особливості стратегічного управління в
банківській системі. *Ефективна економіка*. 2019. №1. URL:
<http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6852>
60. Шевченко Р.І . Банківські операції: Навч.-метод. посібник для самост. вивч.
дисц. К. : КНЕУ, 2000. 160 с.
61. Яворська В. В. Теоретична сутність фінансових ресурсів банку.
Бухгалтерський облік, контроль та аналіз в умовах інституційних змін:
Збірник наукових праць Всеукраїнської науково-практичної конференції. м.
Полтава, 27 жовтня 2022 р. Полтава, 2022. 1496 с. С. 1075-1077.
62. Яворська В. Субординований борг: сутність і роль у формуванні фінансових
ресурсів банку. Modern research in world science. Proceedings of the 8th
International scientific and practical conference. SPC «Sci-conf.com.ua». Lviv,
Ukraine. 2022. Pp. 1412-1418. URL: [https://sci-conf.com.ua/viii-mizhnarodna-
naukovo-praktichna-konferentsiya-modern-research-in-world-science-29-31-10-
2022-lviv-ukrayina-arhiv/](https://sci-conf.com.ua/viii-mizhnarodna-naukovo-praktichna-konferentsiya-modern-research-in-world-science-29-31-10-2022-lviv-ukrayina-arhiv/)

Виконала слухачка магістратури
спеціальності 072 Фінанси,
банківська справа та страхування
заочної форми навчання

« » 2022 р.

_____ Підпис

Вікторія ЯВОРСЬКА

_____ Ім'я, прізвище

Науковий керівник

к.е.н., доцентка

« » 2022 р.

_____ Підпис

Наталія ТКАЧУК

_____ Ім'я, прізвище

Робота допущена до захисту:

завідувачка кафедри

к.е.н., доцентка

« ____ » 2022 р.

_____ Підпис

Наталія ЗАХАРКЕВИЧ

_____ Ім'я, прізвище

ДОДАТКИ

Класифікація фінансових ресурсів банківської установи *

Критерій класифікації	Види фінансових ресурсів банку
Можливість прогнозування	<ul style="list-style-type: none"> - ресурси прямого прогнозування (фонди банку і нерозподілений прибуток); - ресурси непрямого прогнозування (кошти в розрахунках, залишки тимчасово вільних коштів на рахунках суб'єктів господарювання, деякі інші джерела);
Час використання	<ul style="list-style-type: none"> - постійні (кошти, динаміка яких банком може бути спрогнозована і визначена, а частина використана для здійснення активних операцій); - тимчасові (кошти, що утворюються періодично в результаті здійснення деяких банківських операцій і динаміку яких важко прогнозувати);
Джерела формування	<ul style="list-style-type: none"> - власні кошти (пасиви, власником яких є банк як юридична особа, сформовані у вигляді статутного, резервного і фондів спеціального призначення, а також прибутку, який має внутрішньобанківське походження); - кошти, акумульовані зовні (залучені зовні кошти, які належать державі, сімейним господарствам, підприємствам та іншим юридичним особам, шляхом відкриття депозитів та з недепозитних джерел);
Ініціатива залучення	<ul style="list-style-type: none"> - залучені ресурси (кошти, що залучаються на депозити, а також кошти в розрахунках), ініціатором акумулювання яких є клієнти-вкладники; - позичені ресурси (отримані за допомогою емісії боргових цінних паперів чи залучення міжбанківських кредитів, у т.ч. від іноземних банків), ініціатором отримання виступає банк;
Характер залучення	<ul style="list-style-type: none"> - первинний характер (залучаються ресурси держави, фізичних та юридичних осіб, які з'явилися в них при здійсненні господарської діяльності, з інших джерел отримання доходів і належать їм на правах власності); - вторинний характер (мобілізується ресурси, які не належать безпосередньо кредитору банку, а вже залучені ним в інших суб'єктів на грошовому ринку);
Характер використання	<ul style="list-style-type: none"> - ресурси, використані на формування портфеля доходних активів (кредити, надані клієнтам банку; міжбанківські кредити; вкладення в спекулятивні операції – валютні цінності, цінні папери; інвестиційні вкладення тощо); - ресурси, використані на створення матеріально-технічної і технологічної бази банку; - не використані (резервні) ресурси: <ul style="list-style-type: none"> - резерви в межах нормативу обов'язкового резервування; - вільні резерви.

*Примітка. Побудовано автором на основі опрацювання [42].

Таблиця Б.1. Характеристика залучених банківських ресурсів*

Види депозитних ресурсів банку	Характеристика
Кошти до запитання суб'єктів господарської діяльності	Поточні рахунки суб'єктів, кошти за довірчими операціями, кошти в розрахунках, розподільчі рахунки суб'єктів господарської діяльності, цільові кошти до запитання, кошти для розрахунків платіжними картками
Строкові кошти суб'єктів господарської діяльності	Короткострокові й довгострокові депозити суб'єктів господарської діяльності, кошти отримані за операціями ДЕПО
Кошти до запитання фізичних осіб	Поточні рахунки, кошти за довірчими операціями фізичних осіб, кошти в розрахунках, кошти фізичних осіб для розрахунків платіжними картками
Строкові кошти фізичних осіб	Короткострокові та довгострокові депозити фізичних осіб
Кредиторська заборгованість	Кредиторська заборгованість за операціями з клієнтами банку, сума транзитних рахунків за операціями з клієнтами банку
Цінні папери власного боргу (крім субординованого)	Прості векселі, емітовані банком, ощадні (депозитні) сертифікати, емітовані банком

*Примітка. Побудовано автором на основі опрацювання [50].

Таблиця В.1. Методи управління фінансовими ресурсами банківської установи*

Методи управління	Характеристика сутності методів управління
<i>Планування величини фінансових ресурсів банку</i>	дотримання усіх нормативів капіталу та оптимального співвідношення між обсягами залучених і власних коштів банку
Додаткова емісія акцій банку	забезпечення залучених коштів з зовнішніх джерел фінансування найбільш ефективним способом
Комплексне управління фінансовими ресурсами банківської установи	визначення допустимого та виправданого ступеня ризику операцій та прийняття рішень, що спрямовані на використання ризикових операцій або прийняття системи заходів щодо зниження можливості появи втрат від банківської діяльності з метою досягнення найвищої прибутковості за умов дотримання рівня ліквідності банку
Портфельний метод управління	активи і пасиви банку розглядаються як особливі «портфелі інвестицій»; аналізуються структура активів, їх дохідність та рівень ризику, обирається визначена стратегія формування портфеля активів
Метод потокового моделювання	забезпечує рухливу, динамічну картину формування портфеля активів і пасивів банку; структура активів досліджується не лише у фіксовані моменти, але й за весь необхідний проміжок часу
Імітаційні моделі фінансових потоків	прогнозування ступня коливання показників діяльності банку та його фінансових інструментів є ключовою інформацією для визначення ризиковості діяльності банку
Дивідендна політика банку	підтримка виплати акціонерам банку на відносно постійному рівні, нарощення власного капіталу та забезпечення рівня його достатності
Ризикова політика банку	захист інтересів власників, акціонерів банку шляхом забезпечення відповідного рівня надійності банку
Інформаційна політика	об'єднання методів та інструментів управління власним капіталом, наявність різних методик оцінки величини власного капіталу, наявність спеціалізованих програмних засобів статистичного аналізу, оптимізації, багатокритеріального вибору, причинно-наслідкового моделювання, які були б спрямовані на виявлення взаємопов'язаних факторів, що визначають розмір власного капіталу банку і дають можливість передбачати прогнозні показники ефективності діяльності банку
Метод наукового управління	використання апарату математичного програмування для оптимізації розподілених засобів, ресурсів, які забезпечують високий рівень надійності

*Примітка. Складено автором на основі опрацювання [30; 31; 38].

Таблиця В.1. Основні показники діяльності АТ КБ «Приватбанк» у 2019-2021 рр.*

№ з/п	Показники	2019р.	2020 р.		2021 р.	
			Абсолютне значення	Темп росту до поперед. року, %	Абсолютне значення	Темп росту до поперед. року, %
1.	Сумарні активи, млн. грн.	278120	309659	111,3	382643	123,6
2.	Капітал банку, млн. грн.	31575	54626	173,0	53057	97,1
3.	Прибуток після оподаткування, млн. грн.	12846	32670	254,3	24561	75,2
4.	Всього, кредити клієнтам за винятком резервів, млн.грн.	50140	59544	118,8	55021	92,4
5.	Інвестиції, млн. грн.	183460	155536	84,8	224644	144,4
6.	Всього, депозити клієнтів, млн. грн.	230997	240457	104,1	312568	130,0
7.	Чистий відсотковий прибуток / Загальний прибуток, %	83,1	60,2	72,4	80,8	134,2
8.	Невідсотковий прибуток / Загальний прибуток, %	16,9	39,8	235,5	19,2	48,2
9.	ROA,%	4,6	10,6	230,4	6,4	60,4
10.	ROE,%	40,7	59,8	146,9	46,3	77,4
11.	Ліквідні активи / Загальні активи, %	9,8	14,8	151,0	17,7	119,6
12.	Коефіцієнт гірину	7,5	7,1	94,7	8,2	115,5
13.	Коефіцієнт достатності капіталу,%	11,6	19,8	170,7	16,6	83,8
14.	Банківські депозити /Всього депозити, %	4,3	0,01	0,2	0,03	300,0
15.	Всього кредити клієнтам / Всього кредити, %	100	68,7	68,7	68,7	100,0
16.	Сума резервів по кредитах / Всього кредити, %	82,8	79,9	96,5	76,4	95,6
17.	Кількість філій і відділень	2021	1928	95,4	1716	89,0
18.	Чистий процентний дохід, млн. грн.	16758	19679	117,43	21620	109,86
19.	Чистий прибуток, млн. грн.	12846	32670	254,32	24561	75,18
20.	Адміністративні та операційні витрати, млн.грн.	-14041	-14502	103,28	-18087	124,72

*Примітка. Розраховано автором на основі фінансової звітності банку [55].

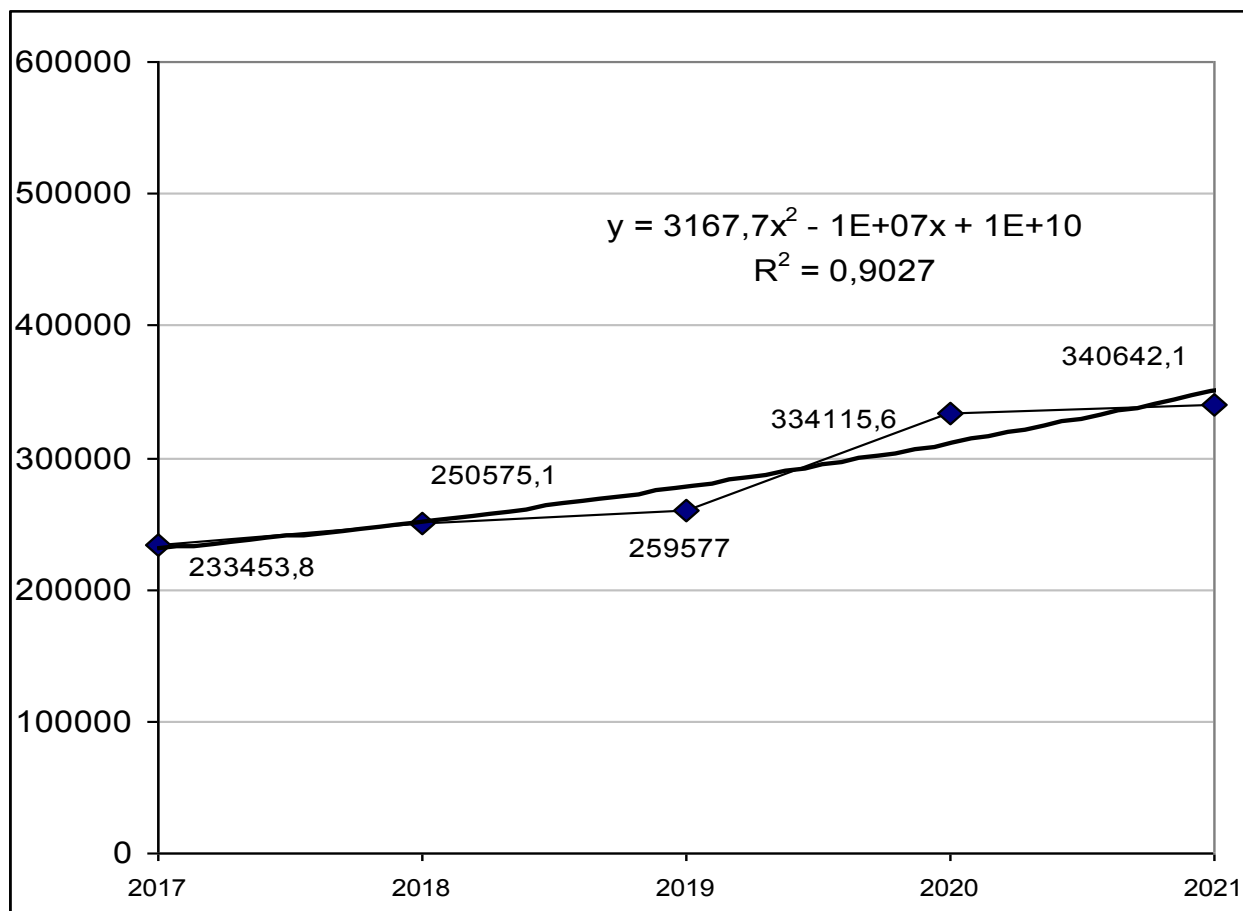


Рисунок Е.1 -