

Міністерство освіти і науки України
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
Факультет обліку і фінансів
Кафедра фінансів, банківської справи та страхування

**ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ
В ЕКЗАМЕНАЦІЙНІЙ КОМІСІЇ:**

**Завідувачка кафедри,
д.е.н., проф.**

_____ **Світлана ХАЛАТУР**
« ____ » _____ **2024 р.**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
**на тему: Удосконалення менеджменту активів комерційного банку для
покращення його ліквідності**

Освітньо-професійна програма «Фінанси, банківська справа та страхування»
Спеціальність 072 «Фінанси, банківська справа, страхування
та фондовий ринок»
Ступінь вищої освіти: Магістр

Здобувач

Євген АЗАРОВ

**Науковий керівник,
к.е.н., доцент**

Олег ОЛІЙНИК

Дніпро – 2024

ДНПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет: Обліку і фінансів

Кафедра: Кафедра фінансів, банківської справи та страхування

Освітньо-професійна програма: «Фінанси, банківська справа та страхування»

Спеціальність: 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок»

Ступінь вищої освіти: Магістр

ЗАТВЕРДЖУЮ

Зав. кафедри _____
« _____ » _____ 2024 р.

ЗАВДАННЯ на підготовку кваліфікаційної роботи

Азарова Євгена Владиславовича
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: Удосконалення менеджменту активів комерційного банку для покращення його ліквідності

Науковий керівник: Олійник Олег Олександрович, к.е.н., доцент
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом по ДДАЕУ від «11» жовтня 2024 р. № 3406.

2. Термін подання здобувачем роботи: «06» грудня 2024 року.

3. Вихідні дані до роботи: законодавчі акти щодо врегулювання роботи банків в Україні, фінансова звітність та аудиторські висновки про діяльність АТ КБ «ПриватБанк», матеріали фахових публікацій, наукових монографій, періодичних видань, інтернет-джерел тощо.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

1. Вступ. 2. Теоретико-методичні основи менеджменту активів банку у забезпеченні його ліквідності. 3. Аналіз результативності менеджменту активів АТ КБ «ПриватБанк». 4. Напрями удосконалення менеджменту активів банку для покращення його ліквідності. 5. Висновки і пропозиції.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

1. Основні типи активів банку. 2. Основні підходи до менеджменту активів банку. 3. Бізнес-модель ПриватБанку у 2023 році. 4. Динаміка чистого прибутку та рентабельності активів ПриватБанку впродовж 2019-2023 років. 5. Показники ліквідності ПриватБанку в динаміці за 2019-2023 рр. 6. Компоненти ризику ліквідності банку. 7. Комплексна модель управління ризиками ліквідності банку. 8. Алгоритм управління потенційно проблемними активами банку. 9. Графік розподілу чистого теперішнього доходу під час симуляції сценаріїв за методом Монте-Карло у разі реалізації застави з проблемного кредиту.

6. Консультанти розділів роботи

| Розділ | Прізвище, ініціали та посада консультанта | Підпис, дата | |
|--------|---|----------------|------------------|
| | | завдання видав | завдання прийняв |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

7. Дата видачі завдання «20» травня 2024 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

| № з/п | Назва етапів кваліфікаційної роботи | Термін виконання етапів роботи | Примітка |
|-------|--|--------------------------------|----------|
| 1 | Теоретико-методичні основи менеджменту активів банку у забезпеченні його ліквідності | 12.07.2024 | виконано |
| 2 | Аналіз результативності менеджменту активів АТ КБ «ПриватБанк» | 16.09.2024 | виконано |
| 3 | Напрями удосконалення менеджменту активів банку для покращення його ліквідності | 04.11.2024 | виконано |
| 4 | Висновки і пропозиції | 25.11.2024 | виконано |
| 5 | Оформлення роботи | 06.12.2024 | виконано |

Здобувач _____
(підпис)

Євген АЗАРОВ

Керівник роботи _____
(підпис)

Олег ОЛІЙНИК

ЗМІСТ

| | |
|--|----|
| РЕФЕРАТ | 4 |
| ВСТУП | 5 |
| РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ МЕНЕДЖМЕНТУ АКТИВІВ БАНКУ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЙОГО ЛІКВІДНОСТІ | 8 |
| 1.1. Сутність активів та їх роль у забезпеченні ліквідності банківської діяльності | 8 |
| 1.2. Характеристика підходів до менеджменту активів банку | 20 |
| 1.3. Організація активних операцій банку у процесі забезпечення його ліквідності | 32 |
| Висновки до розділу 1 | 38 |
| РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ АКТИВІВ АТ КБ «ПРИВАТБАНК» | 40 |
| 2.1. Загальний організаційно-економічний опис діяльності АТ КБ «ПриватБанк» | 40 |
| 2.2. Аналіз ефективності використання активів банку | 47 |
| 2.3. Оцінка ліквідності банку та управління його кредитним портфелем | 55 |
| Висновки до розділу 2 | 63 |
| РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ АКТИВІВ БАНКУ ДЛЯ ПОКРАЩЕННЯ ЙОГО ЛІКВІДНОСТІ | 65 |
| 3.1. Комплексний підхід до контролю ліквідності банків в умовах нестабільної економіки | 65 |
| 3.2. Алгоритм управління потенційно проблемними активами банку | 75 |
| 3.3. Оцінка ризиків при реалізації моделей роботи з проблемними активами банку | 83 |
| Висновки до розділу 3 | 87 |
| ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ | 89 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ | 92 |

РЕФЕРАТ

Тема: «Удосконалення менеджменту активів комерційного банку для покращення його ліквідності»

Кваліфікаційна робота містить: 97 с., 9 рис., 12 табл., 57 літературних джерел.

Об'єкт дослідження – управлінський процес щодо активів банку.

Предмет дослідження – теоретико-методичні підходи і практичні засоби менеджменту активів банку.

Метою роботи є дослідження теоретико-методичних основ менеджменту банківських активів і розробка пропозицій щодо забезпечення достатньої ліквідності банку при проведенні операцій з активами.

Методи дослідження – групування, порівняння, індексний, графічний, коефіцієнтного аналізу, метод Монте-Карло.

В ході виконання кваліфікаційної роботи представлені напрями вдосконалення менеджменту активів банку, які передбачають комплекс дій з управління потенційно проблемними активами в контексті забезпечення його ліквідності.

Результати рекомендовані до впровадження АТ КБ «ПриватБанк» у м. Дніпро.

КЛЮЧОВІ СЛОВА

АКТИВИ БАНКУ, ЛІКВІДНІСТЬ, КРЕДИТНИЙ ПОРТФЕЛЬ, ПРОБЛЕМНІ АКТИВИ, КРЕДИТНІ РИЗИКИ

KEYWORDS

BANK ASSETS, LIQUIDITY, CREDIT PORTFOLIO, PROBLEM ASSETS, CREDIT RISKS

ВСТУП

Менеджмент активів банку є ключовою умовою гарантування його фінансової стабільності та ліквідності. Сучасний менеджмент активів допомагає банкам успішно розподіляти ресурси, мінімізуючи ризики. За допомогою менеджменту активів забезпечується оптимальне співвідношення між дохідністю та ризиком банку у портфелі активів.

За економічної нестабільності управління активами стає критично необхідним для підтримання конкурентоспроможності банку. Завдяки ефективному застосуванню сучасних підходів до менеджменту активів банки спроможні адаптуватися до швидких змін на фінансових ринках. У довгостроковій перспективі успішний менеджмент активів сприяє піднесенню довіри інвесторів і кредиторів до банку.

Інвестиції в нові технології та аналітичні інструменти дозволяють банкам більш точно прогнозувати тенденції ринку та управляти активами. Крім того, використання передових методик управління активами дозволяє банкам залучати більше клієнтів і збільшувати свої доходи. Враховуючи вищевказане, можливо зробити висновок, що менеджмент активів є необхідною складовою успішної роботи будь-якого банку, особливо в умовах сучасного динамічного фінансового ринку.

Зростаюча роль стрес-тестів і регуляторних вимог додає для банків потребу у вдосконаленні методів керування активами. Отже, інтеграція соціальних, екологічних й управлінських критеріїв в управління активами стає все більш важливою для банків, які прагнуть відповідати сучасним стандартам стійкого розвитку. Тому дослідження та обґрунтування ефективних підходів до менеджменту активів слід визначити актуальним для теперішнього банківського бізнесу.

Наразі значну кількість підходів до управління банківськими активами розглянули у своїх працях дослідники-економісти, а саме: М.К. Бондарчук, О.М. Васильєв, О.М. Грабчук, О.В. Дзюблюк, О.І. Заславська, В.М. Кремень,

Ю.П. Макаренко, Л.Д. Павленко, С.М. Халатур й інші. Головною думкою є те, що управління активами для банку визначається як одна з центральних складових менеджменту, яка прямо визначає результативність дій банківської установи, її здатність існувати у конкурентному середовищі. Для сучасної банківської системи ці моменти стали ще актуальнішими через постійну боротьбу за клієнтів і ресурси. Проте для банків процес менеджменту активів ще потребує подальшого вивчення в контексті управління ризиком ліквідності. Потрібно краще дослідити ризики формування активів банку з погляду впливу проблемних кредитів на його ліквідність.

Метою роботи є дослідження теоретико-методичних основ менеджменту банківських активів і розробка пропозицій щодо забезпечення достатньої ліквідності банку при проведенні операцій з активами.

Досягнення окресленої мети потребує вирішення низки завдань, а саме:

- з'ясувати сутність активів, їх роль у забезпеченні ліквідності банківської діяльності;
- окреслити підходи до менеджменту активів банку;
- вивчити організаційні особливості активних операцій банку у процесі забезпечення ліквідності;
- розглянути загальну організаційно-економічну діяльність АТ КБ «ПриватБанк»;
- проаналізувати ефективність використання банком сформованих активів;
- оцінити ліквідність банку та дії менеджменту з управління його кредитним портфелем;
- охарактеризувати комплекс дій щодо контролю ліквідності банку в умовах нестабільної економіки;
- обґрунтувати алгоритм управління потенційно проблемними активами;

– провести оцінку банківських ризиків при реалізації моделей роботи з проблемними кредитами.

Об'єктом дослідження визначено управлінський процес щодо активів банку.

Предметом дослідження обрано теоретико-методичні підходи і практичні засоби менеджменту активів банку.

Дослідження проводилося за допомогою різноманітних наукових методів: аналіз фахової літератури – для вивчення теоретичних засад менеджменту активів банку та організації його активних операцій; системний аналіз, групування, порівняння – для виявлення взаємодії різних елементів управління активами банку з погляду формування його ліквідності; індексний і коефіцієнтний аналіз – для ретроспективної оцінки стану показників ефективності менеджменту активів банку; метод Монте-Карло – при оцінці моделей роботи з проблемним банківським активом.

Для аналітичної частини дослідження було використано широке коло інформаційних джерел. Зокрема, були розглянуті статистичні дані як банківської системи в цілому, так і дані про роботу окремого банку АТ КБ «ПриватБанк», а також різноманітні фахові статті, монографії та інтернет-джерела за темою дослідження.

Наукова новизна дослідження відстежується в розробці напрямів удосконалення менеджменту активів банку, які передбачають комплекс дій з управління потенційно проблемними активами в контексті забезпечення його ліквідності.

Практична реалізація запропонованих підходів до менеджменту активів дозволить банкам максимально успішно використовувати свої активи, забезпечуючи оптимальний баланс між прибутковістю й ризиками ліквідності.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ МЕНЕДЖМЕНТУ АКТИВІВ БАНКУ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЙОГО ЛІКВІДНОСТІ

1.1. Сутність активів та їх роль у забезпеченні ліквідності банківської діяльності

Активи банку постають ключовим елементом його стабільної фінансової діяльності. Вони представляють собою всі ресурси, якими банк володіє та які можливо використати для виконання його зобов'язань й отримання прибутку [4]. Розуміння сутності активів та їх ролі в формуванні ліквідності банківської діяльності є критично важливим для успішного управління банком. Активи банку можливо класифікувати за різними типами критеріїв, включаючи їх ліквідність, дохідність, ризикованість та термін обігу. Основні типи активів банку представлено на рис. 1.1.

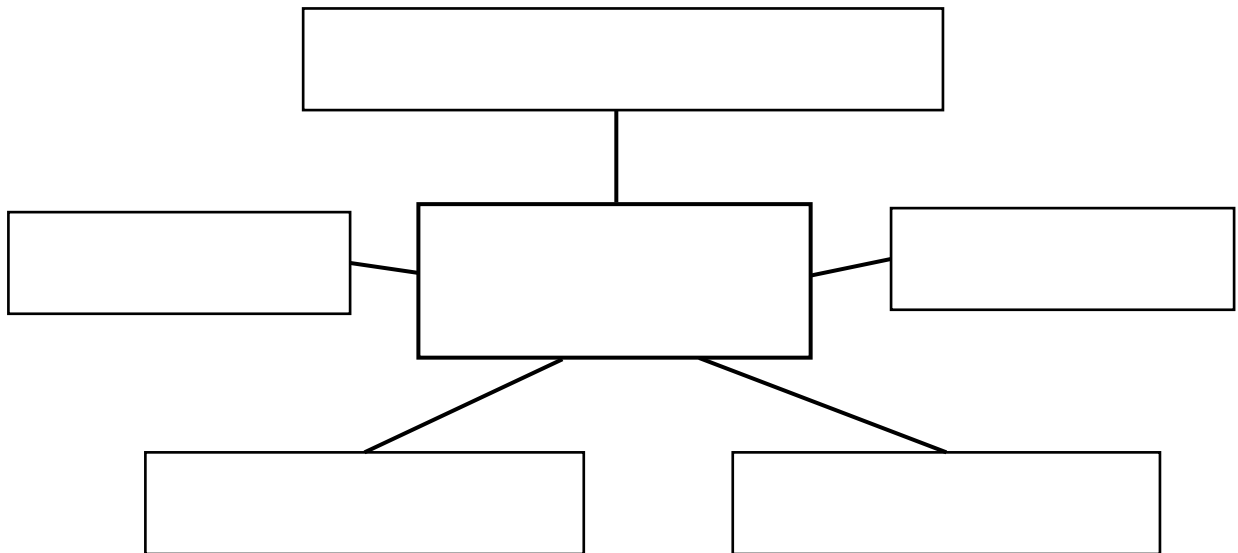


Рис. 1.1. Основні типи активів банку

I. Грошові кошти й їхні еквіваленти – це найліквідніші активи, що негайно можуть використовуватися для погашення зобов'язань. Сюди входять готівкові кошти, депозити в центральних банках та інші легко реалізовані активи [9].

Грошові кошти чи їхні еквіваленти є найбільш ліквідними банківськими активами, які можливо швидко використати для покриття зобов'язань. Ці активи забезпечують оперативну ліквідність банку і мають важливе значення у його повсякденній діяльності. Вони поділяються на:

1. Готівкові кошти – фізичні гроші, що знаходяться в касах банку. Готівкові кошти використовуються для здійснення повсякденних операцій, таких як виплата депозитів клієнтам, видача готівки в банкоматах та касових відділеннях.

2. Грошові кошти на рахунках центрального банку. Банки зобов'язані тримати певну частину своїх резервів у центральному банку. Ці кошти можливо використати для забезпечення міжбанківських розрахунків, підтримання мінімальних резервних вимог та отримання ліквідності в разі необхідності [6].

3. Гроші на кореспондентських рахунках – це кошти, які банк тримає на рахунках в банках (як вітчизняних, так і іноземних). Ці рахунки використовуються для здійснення міжбанківських розрахунків та платежів.

4. Короткострокові депозити – це депозити, розміщені в інших банках на короткий термін (зазвичай до трьох місяців). Вони визнаються високоліквідними активами через те, що можуть швидко перетворюватися на готівку або використані для здійснення платежів.

5. Державні цінні папери – це облігації державні чи інакші короткострокові інструменти, випущені урядом, є надійними та ліквідними активами. Вони можуть швидко бути продані на вторинному ринку або використані як застава для отримання кредитів у центральному банку.

6. Комерційні папери є короткостроковими борговими інструментами, що випущені корпораціями з високим кредитним рейтингом. Вони є ліквідними й можуть швидко продаватися на ринку.

7. Векселі – короткострокові виоги боргу, що можуть бути переобліковані в центральному банку або продані на вторинному ринку.

Роль грошових коштів чи їхніх еквівалентів у забезпеченні ліквідності

полягає в такому [3]:

1. Швидкий доступ до коштів. Гроші чи їхні еквіваленти забезпечують банку миттєвий доступ до коштів для погашення боргів перед клієнтами чи контрагентами. Це дозволить банку своєчасно здійснювати платежі, видавати кредити і підтримувати стабільність своєї поточної діяльності.

2. Досягнення нормативних вимог. Банки повинні дотримуватися мінімальних вимог, встановлених центральним банком. Грошові кошти чи їхні еквіваленти допомагають виконувати ці вимоги, забезпечуючи достатній ступінь ліквідності.

3. Міжбанківські розрахунки. Гроші на кореспондентських рахунках дозволяють банку оперативно здійснювати міжбанківські розрахунки та платежі, що сприяє ефективному функціонуванню фінансової системи.

4. Інструмент управління ліквідністю. Гроші чи їхні еквіваленти виступають визначальними інструментами керування ліквідністю банку. Вони дозволяють негайно реагувати на змінення ринкової ситуації та потреби клієнтів, забезпечуючи стабільність банківської діяльності [3].

Отже, грошові кошти чи їхні еквіваленти визначаються критично важливою умовою для забезпечення ліквідності банку, виконання зобов'язань і підтримання стабільності його поточної діяльності.

II. Кредити й позики – це основна частина активів більшості банків. Вони включають кредити фізичним особам, підприємствам та інакшим фінансовим установам [4].

Кредити й позики складають значну частину активів банку і визначаються переважним джерелом доходу для банківських установ. Вони охоплюють різноманітні форми надання коштів клієнтам, включаючи фізичні особи, підприємства, інші фінансові інституції. Класифікація кредитів та позик:

1. Кредити фізичним особам:

– Споживчі кредити – надаються на придбання товарів чи послуг (наприклад, автомобілів, електроніки, відпочинку).

– Іпотечні кредити – кредити на придбання нерухомості. Зазвичай мають тривалий строк погашення і нижчі процентні ставки.

– Кредитні картки – овердрафтні кредити, що дозволяють власнику картки витратити в межах встановленого ліміту.

2. Кредити підприємствам:

– Оборотні кредити – надаються для фінансування поточної діяльності підприємств, як приклад, на придбання сировини або поповнення товарних запасів.

– Інвестиційні кредити – надаються задля фінансування капітальних вкладень, таких як купівля обладнання або будівництво виробничих приміщень.

– Овердрафти – короткострокові кредити, що дозволяють підприємствам використовувати кошти понад наявний залишок на рахунку [23].

3. Міжбанківські кредити:

– Кредити овернайт – короткострокові кредити, що надаються на один день, зазвичай для покриття тимчасових потреб у ліквідності.

– Інші міжбанківські позики – кредити, що надаються між банками на різні строки для забезпечення їхньої ліквідності або інших потреб.

Ризики, притаманні кредитам та позикам, представлені таким переліком:

1. Кредитний ризик вказує на ризик того, що позичальник можливо не зможе своєчасно і повністю погасити кредит. Для управління цим ризиком банки проводять детальний аналіз кредитоспроможності клієнтів, встановлюють ліміти кредитування та використовують забезпечення (заставу).

2. Ризик процентних ставок – це ризик змінення ставки процентів, що може вплинути на прибутковість кредитних операцій. Банки можуть використовувати фіксовані або плаваючі процентні ставки для зменшення цього ризику.

3. Ліквідний ризик проявляється у недостатності ліквідних коштів для виконання зобов'язань. Керування структурними розподілом активів і пасивів дозволяє зменшити цей ризик.

4. Ризик концентрації – це ризик через надмірну концентрацію кредитів у певному секторі економіки або групі позичальників. Диверсифікація портфеля кредитів допомагає зменшити цей ризик.

Керування кредитним портфелем полягає у [23]:

1. Аналізі кредитоспроможності. Банки оцінюють фінансовий стан, кредитну історію, доходи та інші параметри потенційних позичальників для визначення їхньої здатності обслуговувати борг.

2. Моніторингу кредитного портфеля. Постійний нагляд за станом виданих кредитів, аналіз їхньої якості, своєчасність платежів і встановлення проблемних кредитів.

3. Управлінні ризиками. Використання інструментів хеджування, страхування, резервування та інших методів для мінімізації потенційних втрат по кредитним операціям.

4. Диверсифікації. Розподіл кредитних ресурсів поміж різними секторами, регіонами та типами позичальників для зниження ризику концентрації.

5. Дії з проблемними кредитами. Активне управління проблемними кредитами, включаючи реструктуризацію боргу, врегулювання заборгованості та, у разі необхідності, реалізацію забезпечення.

Вплив кредитів і позик на ліквідність банку визначається у наступному:

1. Ліквідність кредитного портфеля – здатність банку швидко перетворити кредити у грошові кошти. Менш ліквідні кредити (наприклад, довготермінові інвестиційні кредити) можуть створити ризики для ліквідності.

2. Грошові потоки від кредитів – регулярні платежі за кредитами (погашення основного боргу з відсотками) забезпечують банк ліквідними коштами й дозволяють йому виконувати зобов'язання.

3. Строкова структура кредитів – відповідність строків погашення кредитів строкам виконання зобов'язань стає ключовим в управлінні ліквідністю [26].

Отже, кредити і позики вважаються одним із центральних елементів активів банку, що не лише генерують доходи, але й впливають на ризики та ліквідність їхньої діяльності. Ефективне керування кредитним портфелем визначається критично важливим для запровадження стабільності та успішної роботи банку.

III. Інвестування в цінні папери. Банки часто інвестують у державні чи корпоративні облігації, акції, інакші фінансові інструменти для отримання доходу та диверсифікації ризиків [5].

Інвестування в цінні папери є важливою частиною активів, оскільки воно забезпечує не тільки дохідність, але й ліквідність, стабільність та диверсифікацію ризиків. Детально оглянемо найважливіші аспекти цього виду активів. Різновиди цінних паперів:

1. Державні цінні папери:

– Державні облігації, які зазвичай вважають найменш ризикованими, оскільки їх емітентом є держава. Державні облігації можуть бути короткостроковими (наприклад, казначейські векселі) або довгостроковими (наприклад, державні облігації з погашенням від кількох років до десятиліть).

– Казначейські векселі – короткострокові інструменти із високою ліквідністю, які часто використовуються при управлінні короткостроковою ліквідністю банків.

2. Корпоративні цінні папери:

– Корпоративні облігації – емітовані приватними компаніями, які зазвичай мають вищу дохідність порівнюючи із державними облігаціями, але й вищий ризик.

– Акції – частки власності в компаніях, що можуть приносити дивіденди та зростати в ціні. Вони більш ризиковані, але потенційно більш дохідні.

3. Інші цінні папери:

– Іпотечні облігації (Mortgage-backed securities, MBS) – це папери, забезпечені пулом іпотечних кредитів. Вони є складними за структурою та мають різні рівні ризику [2].

– Облігації муніципалітетів – облігації, випущені місцевими органами влади. Вони можуть пропонувати податкові пільги для інвесторів.

– Деривативи – це інструменти, що формують свою вартість від іншого базового активу (акції, облігації чи інші фінансові інструменти). Включають ф'ючерси, опціони, свопи.

Мета інвестування у цінні папери полягає у такому [5]:

1. Дохідність. Фінансові інвестиції можуть забезпечувати стабільність відсоткового доходу (облігації) або дивідендів (акції), а також потенціал для зростання капіталу.

2. Ліквідність. Певні цінні папери легко купуються та продаються на фінансових ринках, а це надає можливість банку швидко мобілізувати кошти за необхідності.

3. Диверсифікація. Інвестування в різні типи цінних паперів дозволяє банку знизити ризик шляхом розподілу активів серед різних емітентів та секторів економіки.

4. Управління ризиками. Банки можуть використовувати цінні папери для хеджування інших ризиків, наприклад, процентного ризику або валютного ризику.

Оцінка та керування інвестиціями акцентовані на [5]:

1. Кредитному ризику – оцінці здатності емітента виконувати взяті зобов'язання. Державні облігації мають найнижчий кредитний ризик, тоді як корпоративні облігації можуть мати вищий ризик в залежності від фінансового стану компанії.

2. Ринковому ризику – ризику змінення вартості цінних паперів через коливання ринкових умов. Банки застосовують різноманітні методи для керування цим ризиком, включаючи диверсифікацію портфеля і

використання фінансових деривативів.

3. Ліквідності – оцінці можливості швидкої продажі цінного паперу без суттєвих втрат у вартості. Державні облігації чи акції зазвичай мають високу ліквідність.

4. Доходності – оцінці очікуваної доходності від цінного паперу з врахуванням ризику. Це включає аналіз купонних виплат для облігацій, дивідендів для акцій та потенційного зростання капіталу.

Стратегії інвестування [26]:

1. Пасивне управління. Купівля та збереження цінних паперів задля отримання стабільного доходу без активного торгівлі.

2. Активне управління. Постійний моніторинг ринкових умов й активні купівля-продаж задля максимізації прибутків.

3. Диверсифікація. Інвестування в широкий спектр цінних паперів задля зниження ризику.

4. Хеджування. Застосування фінансових інструментів (опціонів або ф'ючерсів) для запобігання впливу небажаних ринкових рухів.

Отже, інвестування в цінні папери є складовою часткою банківської діяльності, що забезпечує баланс між дохідністю та ризиком, сприяючи фінансовій стабільності та ліквідності банку.

IV. Матеріальні активи – це нерухомість, обладнання та інші фізичні активи, що використовуються банком у його операційній діяльності [43].

Матеріальні активи банку представляють собою фізичні об'єкти, які використовуються в його операційній діяльності та мають вартість. Це важлива складова балансу банку, оскільки вони забезпечують фізичну інфраструктуру для його роботи. Типи матеріальних активів:

1. Нерухомість:

– Будівлі та споруди – включають головні офіси, відділення, операційні центри, склади та інші приміщення, що використовуються для ведення банківської діяльності.

– Земельні ділянки – земля, на якій розташовані банківські об'єкти, або

яка використовується для майбутнього розвитку.

2. Обладнання та меблі:

– Комп'ютерна техніка – сервери, персональні комп'ютери, мережеве обладнання, банкомати й інші технічні засоби.

– Меблі та офісне обладнання – робочі місця, стільці, столи, шафи та інші предмети, необхідні для організації робочого простору.

3. Транспортні засоби:

– Автомобілі – службовий автотранспорт, який використовуються для перевезення співробітників, доставки документів, інкасації коштів чи інших службових потреб.

– Інші транспортні засоби – вантажівки, мотоцикли та інші засоби пересування, що застосовуються в банківській діяльності.

4. Інші матеріальні активи:

– Спеціальне обладнання – банківські сейфи, касові апарати, системи безпеки, системи кондиціонування повітря та інше спеціалізоване обладнання.

– Інфраструктурні об'єкти – інженерні мережі, системи комунікацій, що є складовими банківських приміщень.

Оцінка та облік матеріальних активів полягає в наступному [43]:

1. Первісна вартість – вартість придбання активу, включаючи всі витрати на його доставку, монтаж та підготовку до використання.

2. Зношення (амортизація) – систематичне розподілення вартості матеріальних активів на період корисного їхнього використання. Амортизація дозволяє врахувати зниження ціни активів при їхньому фізичному й моральному зношенні.

3. Переоцінка активів – визначення поточної ринкової вартості активів. Переоцінка може бути необхідною у випадках значного змінення ринкових умов або технічного стану активів.

4. Вибуття активів – продаються, списуються або ліквідовуються у випадках, коли вони більше не є корисними або рентабельними для банку.

Роль матеріальних активів у банківській діяльності [43]:

1. Підтримка операційної діяльності. Забезпечують фізичні умови для роботи співробітників, проведення операцій з обслуговування клієнтів.

2. Імідж та репутація. Якісні та добре обладнані офіси сприяють створенню позитивного іміджу банку та залученню нових клієнтів.

3. Безпека. Надійне обладнання та сучасні системи безпеки забезпечують захист коштів та інформації, що є критично важливим для довіри клієнтів.

4. Інвестиційна привабливість. Висока вартість матеріальних активів може слугувати як гарантія для залучення додаткових інвестицій або отримання кредитів.

Управління матеріальними активами зводиться до наступних елементів:

1. Облік та контроль. Ведення детального обліку всіх матеріальних активів, включаючи їх стан, місцезнаходження та вартість.

2. Планування та розвиток. Стратегічне планування використання та модернізації матеріальних активів задля підвищення успішності банківської діяльності.

3. Технічне обслуговування і ремонт. Регулярне обслуговування і ремонт обладнання для продовження терміну його служби та забезпечення безперебійної роботи.

4. Оптимізація витрат. Раціональне використання матеріальних активів та оптимізація витрат на їх утримання та експлуатацію.

Матеріальні активи визнаються невід'ємною часткою інфраструктури будь-якого банку. Їх ефективне управління забезпечує стабільність операційної діяльності, підвищує конкурентоспроможність та сприяє створенню довіри між клієнтів та інвесторів у стосунках із банком [43].

V. Інші активи. Сюди можуть входити заборгованість дебіторська, активи нематеріальні (патенти, ліцензії) та інші ресурси, що мають вартість.

Інші активи банку включають різноманітні ресурси, які не підпадають під стандартні категорії, тобто не є грошовими коштами, кредитами,

інвестиціями чи матеріальними активами. Вони можуть мати значну цінність і важливість для банківської діяльності. До інших активів банку відносять [12]:

1. Дебіторська заборгованість:

– Клієнтів та контрагентів – заборгованість, яку клієнти чи контрагенти повинні банку за надані послуги, продані активи чи виконані роботи.

– Фінансових установ – заборгованість інших банків чи фінансових установ перед банком, наприклад, за послуги кореспондентського банківського обслуговування.

2. Нематеріальні активи:

– Патенти й ліцензії – вартість патентів і ліцензій, що належать банку, й використовуються в його діяльності.

– Програмне забезпечення – вартість власних розробок або ліцензованого програмного забезпечення, яке використовується для операційної роботи.

– Торгові марки та інші нематеріальні активи – вартість торгових марок, брендів, фірмових назв та інших подібних активів, що представляють комерційну цінність.

3. Передплачені витрати:

– Страхування. Витрати на страхування, які були сплачені наперед і відносяться до майбутніх періодів.

– Оренда. Витрати на оренду приміщень або обладнання, сплачені наперед.

– Інші передплачені витрати. Витрати на різноманітні послуги та товари, оплачені авансом, які будуть використані в майбутньому.

4. Інвестиції в дочірні чи асоційовані компанії:

– Дочірні компанії. Вартість інвестицій в компанії, що контролюються банком.

– Асоційовані компанії. Вартість інвестицій в компанії, в яких банк має істотний вплив, але не контроль.

5. Інші фінансові активи:

– Деривативи: похідні інструменти (форварди, опціони, ф'ючерси, свопи), які використовуються задля хеджування (страхування) ризиків чи спекуляцій.

– Інакші фінансові інструменти, що не входять до основних категорій інвестицій.

6. Інші матеріальні активи:

– Запаси. Матеріальні запаси, що належать банку і включають офісні матеріали, техніку тощо.

– Обладнання і транспортні засоби. Активи, що використовуються в операційній діяльності, але не включаються до основних засобів.

7. Інші активи різного призначення:

– Активи, отримані від відшкодування боргів: Активи, отримані внаслідок неплатежів за кредитами, борговими зобов'язаннями тощо.

– Активи, які тимчасово не використовуються: Активи, які тимчасово виведені з експлуатації, але плануються до використання в майбутньому.

Роль інших активів для банку з акцентовано на [7]:

1. Диверсифікації портфеля активів – допомагає знизити ризикованість, пов'язану з концентрацією активів у певних категоріях.

2. Гнучкості у фінансовому плануванні – забезпечує додаткові ресурси, що можуть негайно мобілізуватися банком або використовуватися за необхідності.

3. Збільшенні прибутковості – можуть приносити додатковий дохід, наприклад, від використання патентів, оренди обладнання або відшкодування боргів.

4. Підтримці операційної діяльності – включають ресурси, необхідні для повсякденної роботи банку, як приклад програмне забезпечення та офісне обладнання.

Для банку інші активи є важливими складниками загального портфеля активів, сприяючи його фінансовій стабільності та ефективному

функціонуванню [7].

Ліквідність банку виявляється через його здатність вчасно погашати власні договірні зобов'язання перед власниками депозитів чи іншими контрагентами. Активи маю ключову роль у забезпеченні цієї ліквідності:

1. Наявність ліквідних активів. Гроші чи їхні еквіваленти дозволяють банку негайно виконати власні зобов'язання, забезпечуючи оперативну ліквідність банку.

2. Керування строковими структурами активів й пасивів. Ефективне управління термінами погашення активів (кредитів, інвестицій) та пасивів (депозитів, позик) дозволяє банку знижувати ризик ліквідності, а це досягається шляхом збалансування короткострокових і довгострокових боргів чи ресурсів.

3. Диверсифікація активів. Розподілення активів поміж різними типами інструментів та секторів економіки дозволяє знижувати ризик і підвищувати стабільність доходів, що позитивно діє на ліквідність.

4. Якість активів. Висока якість портфеля кредитів чи інших активів знижує ризик дефолту і втрати коштів, що сприяє стабільності та ліквідності банку.

5. Інвестиційна діяльність. Інвестування в цінні папери, що легко реалізуються (наприклад, державні облігації) дозволяє банку швидко отримувати кошти за необхідності, підвищуючи його ліквідність [1].

Отже, активи банку не лише є джерелом доходу, але й критично важливими для підтримання фінансової стійкості, здатності вчасно погашати борги. Успішне керування активами постає однією з провідних задач банківського менеджменту.

1.2. Характеристика підходів до менеджменту активів банку

Менеджмент активів банку виступає ключовим аспектом його роботи та включає управління всіма видами активів, наявними на балансі. Існують різні підходи до менеджменту активів банку і кожен з них визначається особливостями застосування залежно від стратегії та цілей банку [43].

Ключові підходи наведено на рис. 1.2.

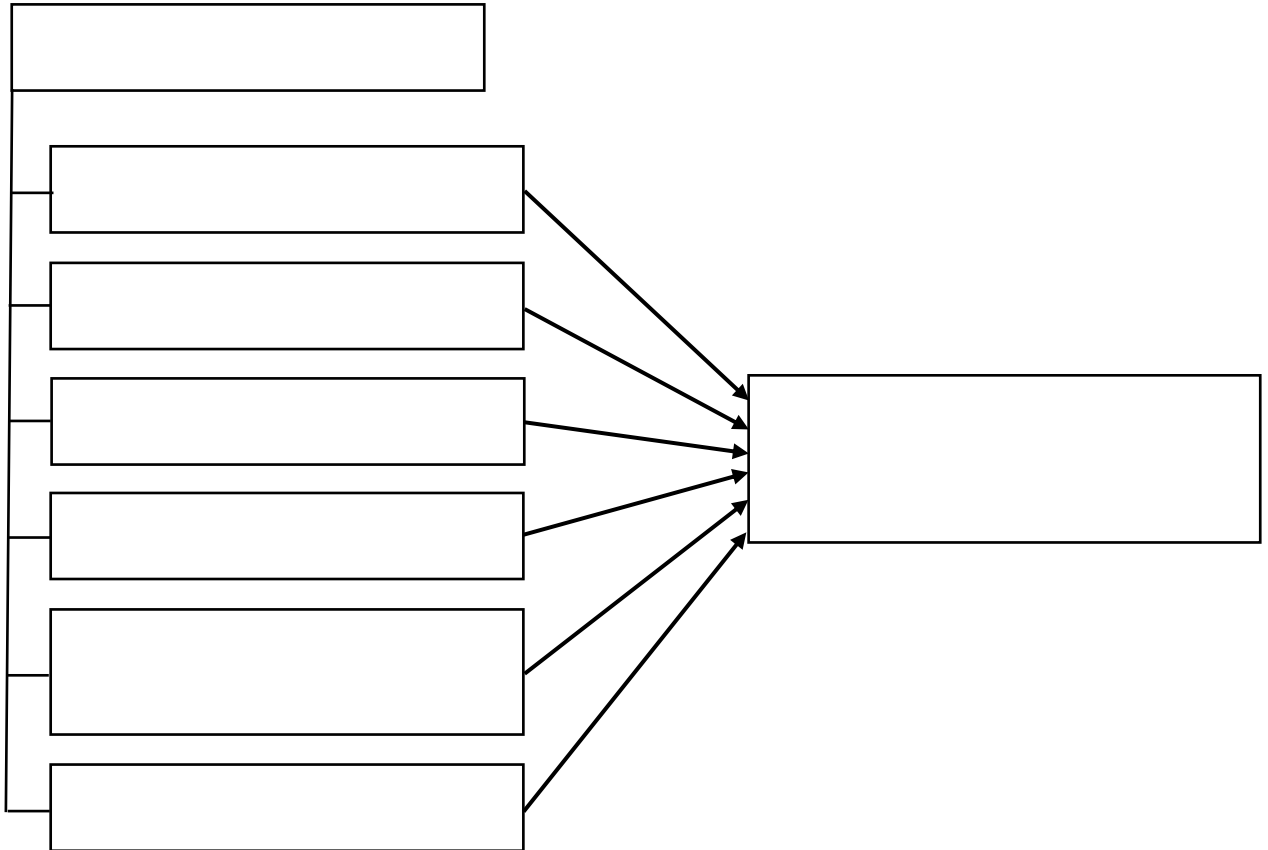


Рис. 1.2. Основні підходи до менеджменту активів банку

I. Традиційний підхід. Цей підхід зосереджений на консервативному управлінні активами, з акцентом на збереженні капіталу та забезпеченні стабільного доходу.

Традиційний підхід до менеджменту активів банку спрямований на консервативне управління активами для збереження капіталу, забезпечення стабільних доходів. Цей підхід передбачає мінімізацію ризиків з підтримкою високого рівня ліквідності. Основні елементи традиційного підходу включають кредитну політику, інвестиційну політику й управління ліквідністю. Традиційний підхід до менеджменту активів банку включає [43]:

1. Кредитна політика є ключовим компонентом традиційного підходу до менеджменту активів банку. Вона включає наступні аспекти:

– Оцінка кредитоспроможності позичальників. Банк проводить ретельний аналіз фінансового становища позичальників, щоб визначити їхню спроможність повертати кредити. Це включає оцінку доходів, зобов'язань, кредитної історії, інших фінансових показників.

– Забезпечення кредитів. Для зниження ризиків банк часто вимагає надання забезпечення у вигляді застави (нерухомість, транспортні засоби, цінні папери тощо) і це надає йому можливість відшкодувати втрати у випадку недотриманням позичальником договірних зобов'язань.

– Управління кредитним портфелем. Банк постійно моніторить якість кредитного портфеля, щоб виявляти потенційні проблеми ще на початку та вживати заходів для їх вирішення. Це включає аналіз прострочених кредитів, реструктуризацію боргу тощо.

2. Інвестиційна політика в рамках традиційного підходу також спрямована на мінімізацію ризиків і забезпечення стабільних доходів. Основні аспекти включають [49]:

– Інвестування в низькоризикові активи. Банк інвестує переважно в державні облігації, облігації високонадійних корпорацій та інші низькоризикові фінансові інструменти. Це дозволяє знизити ризик втрат та забезпечити стабільний потік доходів.

– Довгострокові інвестиції. Традиційний підхід передбачає зосередження на довгострокових інвестиціях із прогнозованим доходом. Це може дозволяти банку краще планувати свої фінансові потоки та знижувати ризики, пов'язані з ринковими коливаннями.

– Диверсифікація портфеля. Для зниження ризиків банк диверсифікує свій інвестиційний портфель, розподіляючи інвестиції між різними активами та галузями. Це дозволяє знизити вплив негативних подій в окремих секторах на загальний стан портфеля.

3. Управління ліквідністю. Підтримка високого рівня ліквідності є

критично важливим для стабільної діяльності банку. Основні аспекти керування ліквідністю включають:

– Формування достатніх обсягів ліквідних активів. Банк підтримує значний обсяг готівки й інших високоліквідних активів, що швидко конвертуються у гроші. Це надає можливість банку вчасно виконувати зобов'язання перед клієнтами чи контрагентами.

– Аналіз і прогноз грошових потоків. Банк регулярно аналізує та прогнозує свої грошові потоки, щоб забезпечити своєчасне надходження коштів для виконання термінових зобов'язань. Це включає планування погашення кредитів, виплати відсотків за депозитами тощо.

– Управління залученням і розміщенням коштів. Банк ретельно управляє процесами залучення й подальшого розміщення коштів, щоб забезпечити оптимальний баланс між доходністю та ліквідністю. Це включає управління депозитними рахунками, кредитними лініями, інвестиціями у короткострокові фінансові інструменти тощо.

Традиційний підхід до менеджменту активів банку спрямовується на гарантування стабільності й надійності банку через консервативне управління активами. Основні елементи цього підходу включають ретельне оцінювання кредитоспроможності позичальників, інвестування в низькоризикові активи та підтримку значного рівня ліквідності. Через такий підхід банк може зменшувати ризики, забезпечувати стабільний потік доходів, що є важливим для довгострокової стабільності та успішності діяльності.

II. Портфельний підхід зосереджується на диверсифікації активів для зниження ризику та оптимізації доходності. Основні елементи включають [1]:

Портфельний підхід до менеджменту активів банку виступає однією з найефективніших стратегій для зниження ризику та оптимізації доходності. Він базується на принципах диверсифікації, оцінки ризиків і балансування портфеля. Основні аспекти портфельного підходу включають 3 основні

елементи: диверсифікація, оцінка ризику та балансування портфеля:

В свою чергу диверсифікація складається з:

1. Розподіл активів:

– Класи активів – банки розподіляють свої активи поміж різноманітними класами (акції, облігації, нерухомість, валютні резерви тощо), мінімізуючи ризики, пов'язані з окремими інвестиціями.

– Географічна диверсифікація – інвестиції в активи різних регіонів або країн для зменшення регіональних ризиків.

2. Галузева диверсифікація – інвестиції в активи різних галузей економіки, таких як технології, промисловість, охорона здоров'я тощо. Це зменшує ризики, прив'язані до певних галузевих трендів чи криз.

Оцінка ризику направлена на [23]:

1. Кількісні моделі:

– Value at Risk (VaR). Метод оцінки потенційних втрат портфеля на основі статистичних моделей і історичних даних. Використовується для визначення ймовірності втрат за певний час.

– Стрес-тестування. Моделювання різних сценаріїв економічних умов для оцінки впливу на портфель активів банку. Це дозволяє визначити вразливі місця та підготуватися до можливих криз.

2. Кредитний ризик. Оцінка кредитоспроможності контрагентів і інструментів із використанням кредитних рейтингів і внутрішніх моделей.

3. Ринковий ризик. Ідентифікація ризиків, що виникають при зміні ринкових умов (процентних ставок, валютних курсів, цін на сировинні товари тощо).

Балансування портфеля спрямована на [44]:

1. Регулярний перегляд і коригування (ребалансування). Періодичне коригування розподілу активів у портфелі для підтримання оптимальних пропорцій ризику і доходності. Наприклад, якщо певний клас активів перевищує заплановану частку, банк може продати частину цих активів і інвестувати в інші класи.

2. Динамічне управління. Постійний моніторинг ринкових умов й адаптація інвестиційної стратегії відповідно до змін, включаючи зміну класів активів, географічної чи галузевої диверсифікації залежно від поточних економічних умов.

Переваги портфельного підходу наступні:

1. Зниження ризиків – завдяки диверсифікації ризики втрат зменшуються, оскільки зменшується залежність від окремих інвестицій чи ринків.

2. Оптимізація доходності – правильне балансування портфеля дозволяє отримати стабільні доходи при прийнятному рівні ризику.

3. Гнучкість – портфельний підхід дозволяє банкам адаптуватися до змін ринкових умов і швидко реагувати на нові можливості або загрози.

Разом з тим є ряд і недоліків портфельного підходу [44]:

1. Складність управління – вимагається високий професіоналізм і використання складних аналітичних інструментів і моделей.

2. Витрати – регулярний моніторинг і ребалансування портфеля може бути витратним як з погляду фінансових ресурсів, так і часу.

Портфельний підхід до менеджменту активів банку визначається ефективним інструментом для зниження ризику та забезпечення стабільної доходності. Він визначає постійний моніторинг, аналіз та адаптацію стратегії та при правильному застосуванні може значно покращити фінансові результати.

III. Активне управління. Цей підхід передбачає активне втручання у процеси керування активами задля максимізації доходності.

Активне управління активами визначає активне втручання у процеси керування активами задля максимізації доходності та мінімізації ризиків. Воно включає постійний аналіз ринку, часті операції з активами та використання спеціалізованих стратегій. Основні аспекти активного управління [47]:

1. Аналіз ринку. Активне управління вимагає систематичного аналізу

ринкових умов і трендів. Включає:

- Фундаментальний аналіз – вивчення фінансової звітності компаній, аналіз макроекономічних показників, галузевих трендів та всіляких чинників впливу на ціну активів.

- Технічний аналіз – аналіз історичних цін, обсягів торгів та інших технічних індикаторів для прогнозу наступних ринкових рухів.

- Макроекономічний аналіз – вивчення глобальних економічних умов (інфляція, процентні ставки, валютні курси та політичні події), що впливають на ринки.

2. Часті операції. Активне керування передбачає часті операції з активами для надходження прибутку від ринкових коливань. Включає:

- Купівля і продаж активів – регулярні транзакції для реалізації прибутків від короткострокових цінових рухів.

- Трейдинг – використання різних торгових стратегій, таких як денної торгівлі, свінг-трейдингу та арбітражу.

- Реінвестування – швидке реінвестування коштів, вилучених від продажу активів, у нові перспективні інструменти.

3. Спеціалізовані стратегії. Активне управління включає використання спеціалізованих фінансових інструментів і стратегій для підвищення доходності [50]:

- Деривативи – використання опціонів, ф'ючерсів, свопів та інших похідних інструментів задля зменшення (хеджування) ризиків чи спекуляцій.

- Маржинальна торгівля – використання позикових коштів для збільшення обсягів торгівлі та потенційної доходності.

- Алгоритмічний трейдинг – застосування комп'ютерних алгоритмів для автоматичного виконання торгових операцій за певними критеріями.

4. Управління ризиками. Активне управління передбачає безперервний моніторинг й менеджмент ризиків активів:

- Оцінка ризиків – використання кількісних методів для оцінки кредитного, ринкового чи операційного ризиків.

– Хеджування – застосування стратегій, таких як короткі продажі та використання деривативів, при захисті від небажаних ринкових рухів.

– Диверсифікація – розподілення активів поміж різноманітних класів і географічних регіонів для зниження загальної ризикованості портфеля.

5. Професійне управління. Активне управління часто здійснюється професійними менеджерами, що є досвідченими та мають спеціалізовані знання:

– Інвестиційні комітети – групи експертів, які розробляють та реалізують стратегічне управління активами.

– Фінансові аналітики – спеціалісти, що здійснюють глибокий аналіз ринків та окремих активів.

– Портфельні менеджери – особи, відповідальні за управління конкретними інвестиційними портфелями.

Активне управління активами постає складним і ресурсовитратним процесом з високими вимогами професіоналізму та досвіду. Воно має за мету максимізацію доходності та успішне керування ризиками, але також несе в собі вищі операційні витрати та ризик помилок у прогнозуванні ринкових умов. Вибір активного управління залежить від стратегії банку, його інвестиційних цілей та готовності приймати ризики.

IV. Пасивне управління. Цей підхід орієнтований на мінімізацію втручання та скорочення управлінських витрат. Пасивне управління активами передбачає мінімальне втручання в інвестиційні процеси задля зниження витрат і максимізації стабільного довгострокового доходу. Цей підхід популярний завдяки своїй простоті та ефективності, особливо в умовах ринку з відносно низькими коливаннями. Його основні характеристики [7]:

1. Індексне інвестування, що відображає певний ринковий індекс (наприклад, S&P 500). Мета – повторити структуру ринкового індексу, що дозволяє отримувати дохід на рівні середньоринкового.

Переваги:

- Прозорість структури активів.
- Низькі витрати на управління.
- Зниження ризику, який пов'язується із неправильним вибором окремих активів.

2. Мінімізація транзакційних витрат – обмеження кількості купівель-продажів активів. Мета – зменшити витрати на комісії та інші транзакційні витрати, що впливають на загальну доходність.

Переваги:

- Зниження операційних витрат.
- Більш прогнозована доходність.

3. Довгострокові інвестиції – зосередження на інвестиціях з довгостроковим горизонтом. Мета – надходження стабільних доходів у тривалий період.

Переваги:

- Відсутність необхідності реагувати на короткострокові ринкові коливання.
- Психологічний комфорт для інвесторів, оскільки довгостроковий підхід дозволяє уникати паніки під час ринкових спадів.

4. Відстеження ринку – регулярний аналіз і порівняння результатів портфеля з ринковими індексами. Мета – переконатися, що результати інвестицій відповідають ринковим умовам.

Переваги:

- Забезпечення відповідності портфеля ринковим тенденціям.
- Можливість своєчасного коригування портфеля у разі значних відхилень.

5. Прозорість та простота – прості та зрозумілі інвестиційні стратегії. Мета – забезпечити легкість управління та розуміння інвестиційних рішень як менеджерами, так і клієнтами.

Переваги:

- Зрозумілість і легкість пояснення стратегії клієнтам.

– Спрощення процесів прийняття рішень.

Переваги пасивного управління активами [12]:

1. Низькі витрати на управління. Оскільки стратегія не вимагає постійного аналізу та коригування активів, адміністративні витрати значно нижчі.
2. Прозорість інвестицій. Інвестори завжди знають, в які активи інвестуються їхні кошти, що підвищує рівень довіри.
3. Стабільна доходність. Довгострокова стратегія дозволяє отримувати стабільний дохід, що відповідає середньоринковому рівню.

Недоліки пасивного управління активами [12]:

1. Обмежена гнучкість. Пасивні стратегії не дають змоги швидко зреагувати на ринкові рухи або скористатися короткостроковими можливостями.
2. Відсутність потенціалу для надприбутків. Оскільки стратегія зосереджена на повторенні індексів, можливості отримання доходу вище середньоринкового обмежені.
3. Ризики ринкових спадів. У разі загального ринкового спаду, пасивні портфелі будуть зазнавати втрат разом з ринком, без можливості швидко перейти до захисних активів.

Пасивне управління активами постає ефективним підходом для банків, які прагнуть знизити витрати та забезпечити стабільні довгострокові доходи. Воно ідеально підходить для інвесторів з низьким ризик-апетитом, які не бажають активно керувати своїми інвестиціями. Однак, для досягнення максимальної ефективності, іноді доцільно комбінувати пасивні стратегії з іншими підходами до управління активами.

V. Управління активами на основі ризику. Цей підхід фокусується на оцінці та управлінні ризиками, що пов'язуються з активами. Основні аспекти включають [23]:

1. Перший крок у управлінні активами на основі ризику – це ідентифікація всіляких ризиків, які можливо впливатимуть на активи банку.

Основні види ризиків включають:

- Кредитний ризик – небезпека несплати кредиту стороною, з якою укладено угоду.
- Ринковий ризик – небезпека змінення ринкових цін на фінансові інструменти.
- Ліквіднісний ризик – небезпека недостатньої ліквідності для виконання зобов'язань.
- Операційний ризик – небезпека втрат внаслідок недоліків або втрати контролю над процесами.
- Технологічний ризик – ризик витоку даних, кібератаки або відмови технічних систем.

2. Після ідентифікації ризиків необхідно регулярно моніторити їх виникнення і розвиток, а саме:

- Ризик-метрики – використання ключових показників для вимірювання ризиків в реальному часі.
- Аналіз звітності – високоякісний збір та аналізування даних для виявлення потенційних ризиків.
- Стрес-тести – проведення симуляційних випробувань для оцінки поведінки активів в умовах стресових сценаріїв [22].

3. Управління активами на основі ризику пов'язане із дотриманням регулятивних вимог, які включають:

- Капітальні вимоги – необхідність підтримання мінімального рівня капіталу для покриття ризиків.
- Звітність – обов'язкове подання звітності щодо ризиків і капіталу.

Після ідентифікації, моніторингу і вимірювання ризиків необхідна розробка й запровадження стратегії для їх мінімізації:

- Диверсифікація портфеля – розподілення активів поміж різних класів для зниження загальної ризикованості портфеля.
- Хеджування (страхування) ризиків – застосування певних фінансових інструментів (деривативів) для захисту від негативних зрушень на ринку.

– Оптимізація капіталу – використання капіталу так, щоб максимізувати віддачу при прийнятному рівні ризику.

Керування активами на основі ризику вимагає систематичної ідентифікації, оцінки, моніторингу й керування ризиками, а загалом це дозволить банку успішно управляти активами і забезпечувати стабільність і дохідність у довгостроковій перспективі.

VI. Економічний капітал – це підхід, що спирається на визначення економічного капіталу, якого банк потребує для покриття ризиків. Підхід до менеджменту активів на основі економічного капіталу є центральним елементом фінансового менеджменту банку, бо він дозволяє оцінювати і керувати ризиками, використовуючи капітал як основний ресурс задля відшкодування можливих втрат [28]. Основні аспекти такого підходу включають:

– Моделювання ризиків – для розрахунку економічного капіталу банки застосовують різні моделі, що дозволяють оцінювати ймовірність та потенційну величину втрат в різних сценаріях. Зазвичай використовуються статистичні методи (варіантний аналіз або моделі Монте Карло) для моделювання фінансових ризиків – кредитного, ринкового чи операційного.

– Капітальні буфери – економічний капітал включає в себе створення капітальних буферів, які є резервами капіталу, розрахованими на покриття непередбачуваних збитків. Ці буфери необхідні для досягнення фінансової стійкості в умовах економічних та фінансових турбулентностей.

– Оптимізація капіталу – цей аспект передбачає ефективне використання капіталу для максимізації доходності при прийнятному рівні ризику. Банки зазвичай ставлять перед собою завдання збалансувати між покриттям ризиків та генерацією прибутку, враховуючи різні фактори – ринкові умови, регулятивні вимоги та стратегічні цілі.

– Регулятивні вимоги – регуляторні органи (наприклад, у банківській сфері – Базельський комітет) встановлюють мінімальні вимоги до банківського капіталу задля гарантування їхньої фінансової стабільності й

витривалості. Банки повинні відповідати цим вимогам і регулярно здійснювати аудити для підтвердження відповідності.

– Використання в практиці – у практичному використанні підхід до менеджменту активів на основі економічного капіталу дозволяє банкам успішно керувати ризиками, підвищувати фінансову стійкість, забезпечуючи збалансоване управління капіталом. Це дуже важливо в умовах нерівномірної глобалізації та складної економічної ситуації, коли ризики можуть змінюватися швидко і неочікувано.

Підхід до менеджменту активів на основі економічного капіталу відображає сучасні вимоги до керування фінансовими ризиками і вимагає комплексу дій з оцінки, управління та оптимізації капітальних ресурсів банку [36]. Такий підхід дозволяє банкам успішно балансувати між ризиками та доходністю, що є критичним для їхньої довгострокової стійкості та успішності.

Кожен з підходів до менеджменту активів банку має свої плюси і вади. Вибір підходу залежить від стратегії банку, його ризик-апетиту, регулятивного середовища та ринкових умов. Найбільш ефективними зазвичай є комбіновані стратегії, що включають елементи кількох підходів для досягнення збалансованості при управлінні активами.

1.3. Організація активних операцій банку у процесі забезпечення його ліквідності

Організація банком активних операцій для забезпечення ліквідності є ключовою задачею у фінансовому управлінні. Ось деякі основні стратегії [32]:

1. Моніторинг ліквідності. Постійний моніторинг грошових потоків і доступних ресурсів для формування достатньої ліквідності. Ключові аспекти

моніторингу ліквідності полягають в наступному:

1) прогноз грошових потоків. Банк має аналізувати і прогнозувати свої грошові потоки на короткий і середній термін. Це охоплює виплати з облікових записів клієнтів, прихідні платежі, витрати на утримання банку та інакші фактори, що діють на ліквідність;

2) оцінка наявних ресурсів. Банк повинен знати, які ресурси він має доступні для забезпечення ліквідності. Це включає готівкові кошти, ліміти на кредитні лінії, можливості для залучення короткострокових позик тощо;

3) аналіз потенційних ризиків. Важливо оцінювати потенційні ризики, що можливо вплинуть на ліквідність, такі як великі виведення коштів клієнтами, зрушення в ринкових умовах чи зміни в регуляторних вимогах;

4) стратегічне управління ліквідністю. На підставі прогнозів і оцінок банк розробляє конкретні стратегії для формування достатньої ліквідності. Це може включати регулярне коригування готівкових позицій, активне використання короткотермінових фінансових інструментів для збалансування грошових потоків та інші заходи;

5) моніторинг та контроль. Банк має систему моніторингу і контролю за стратегічним управлінням ліквідністю, щоб забезпечити відповідність внутрішнім і зовнішнім вимогам, а також своєчасну реакцію на будь-які змінення у фінансовому середовищі.

Ці аспекти спільно допомагають банкам успішно управляти власною ліквідністю, забезпечуючи стабільність фінансових операцій і виконання умов договорів перед клієнтами чи контрагентами.

2. Операції на ринках грошових кредитів. Залучення короткострокових позик для перекриття тимчасових дефіцитів у ліквідності. Операції на ринках грошових кредитів включають в себе [45]:

1) міжбанківські кредити. Банки залучають короткострокові позики на міжбанківському ринку. Це важливо у випадках, коли банк потребує тимчасового збільшення ліквідності для покриття недостатніх ресурсів;

2) центральний банк. Банки можуть використовувати можливості

центрального банку для отримання кредитів за потреби додаткової ліквідності. Це включає участь у репо-операціях, дисконтних кредитах або інших програмах, які надають доступ до грошових ресурсів за спеціальними умовами;

3) короткострокові позики від клієнтів. Банки залучають кошти шляхом видання короткострокових банківських гарантій або залучення короткострокових депозитів від корпоративних клієнтів чи інших фінансових установ.

Ці операції дозволяють банкам забезпечувати своєчасну ліквідність для погашення зобов'язань, уникнення прострочення платежів, забезпечення стабільності фінансових позицій у важкі економічні часи.

3. Обмін валют. Керування валютним ризиком через операції з обміну валют. Валютні операції постають важливим інструментом керування ризиками та досягнення ліквідності банку. Провідні аспекти цих операцій включають [43]:

1) хеджування валютного ризику. Банки часто здійснюють валютні операції для захисту від коливань обмінного курсу. Наприклад, якщо банк очікує платіж у іноземній валюті, він може укласти угоду на купівлю цієї валюти за фіксованим курсом на майбутній час. Це дозволяє зменшити ризик втрат від несприятливих змін валютного курсу;

2) забезпечення доступності іноземних валют. Банки, що активно здійснюють міжнародні операції, можуть використовувати валютні операції для забезпечення наявності необхідних іноземних валют. Це важливо для здійснення платежів за кордоном або фінансування міжнародних проектів;

3) генерація прибутку через спекуляції. Деякі банки можуть займатися валютними операціями задля отримання прибутку від коливання валютного курсу. Це включає купівлю-продаж валют задля заробітку на різниці між купівельним і продажним курсами;

4) ліквідність і фінансова стабільність. Проведення валютних операцій дозволяє банкам збалансувати активи й зобов'язання в різних валютах, що

сприяє фінансовій стабільності, забезпечує рівень ліквідності згідно міжнародних стандартів;

5) роль у міжнародному банківському обороті. Валютні операції є важливою частиною міжнародного банківського обороту, сприяючи піднесенню міжнародних фінансових ринків і забезпечуючи ефективне функціонування світової економіки;

Загалом, валютні операції є складним інструментом фінансового управління банками, який використовується для зменшення ризиків, досягнення ліквідності та генерації прибутку.

4. Репо-операції. Продажі цінних паперів з обіцянкою їх викупити в майбутньому, що дозволяє залучити тимчасові кошти. Репо-операції (від англ. repurchase agreements) визначаються провідним інструментом для банків у керуванні їхньою ліквідністю.

Репо-операція є угодою, де банк продає цінні папери (наприклад, облігації) із зобов'язанням викупити їх назад у майбутньому за певною ціною. Ця угода фактично є короткостроковим кредитом, де цінні папери виступають як застава [51].

Угода включає двох учасників – покупця (банк, який потребує готівки) і продавця (зазвичай інший банк або ж фінансова установа, що має готівку та шукає доход від інвестицій). Продавець продає цінні папери покупцеві за певну ціну і зобов'язується викупити їх назад у майбутньому за більш високу ціну, яка відображає процентний дохід для покупця (різниця між продажною та викупною ціною). Зазвичай репо-угоди укладаються на короткий термін, часто від одного до 30 днів, хоча існують і довші терміни [51].

Застосування репо-операцій для формування ліквідності банку:

– Отримання готівки – банк, який продає цінні папери, отримує готівку від покупця, що може використовуватися для покриття тимчасових потреб у ліквідності.

– Короткострокове фінансування – репо-операції дозволяють банкам швидко залучати кошти на короткостроковий період, що може бути

важливим у випадках тимчасових дефіцитів готівки.

– Управління ризиками – ці угоди також дозволяють банкам управляти ризиками процентних ставок і валютними ризиками через використання різноманітних різновидів цінних паперів у репо-операціях.

Таким чином, репо-операції банків визначаються провідним засобом стратегічного управління ліквідністю, дозволяючи їм ефективно здійснювати короткострокове фінансування та управляти ризиками.

5. Монетизація активів. Продаж частини власних активів (як приклад, цінних паперів) для отримання готівки. Короткострокова монетизація активів є важливою банківською стратегією для формування ліквідності. Основна ідея в тому, що банк продає частину активів задля отримання готівки в короткостроковому періоді. Процес монетизації активів визначається наступним [48]:

1) вибір активів для монетизації – банк обирає активи, які можливо легко і швидко перетворити на готівку без істотних втрат або збитків. Це можуть бути короткотермінові цінні папери, депозити у фінансових установах, короткострокові кредити, а також інші ліквідні активи;

2) оцінка ризиків – перед проведенням монетизації банк проводить оцінку ризиків. Це включає ринкову оцінку вартості активів, потенційні втрати при продажу, ліквідність ринку для конкретних активів та можливі наслідки для балансу банку;

3) продаж активів – після оцінки ризиків банк проводить процедуру продажу обраних активів на відкритому ринку або через приватні угоди з інакшими фінустановами чи інвесторами;

4) отримання готівки – після успішного продажу банк отримує готівку, що використовується для покриття браку ліквідності. Отже, банк миттєво збільшує готівкові ресурси для погашення власних фінансових зобов'язань;

5) моніторинг і аналіз – після монетизації активів банк проводить моніторинг і аналіз результатів операції, що включає оцінку впливу на загальну ліквідність банку, ефективність використання активів задля

формування ліквідності та потребу у подальших заходах із управління ліквідністю.

Монетизація активів є центральною складовою стратегічного менеджменту ліквідності, бо вона дозволяє банку негайно зреагувати на зміну в грошових потоках та забезпечує достатні готівкові ресурси для здійснення операцій.

б. Короткострокові депозити. Залучення коштів від клієнтів через короткострокові депозити. Отже, короткострокові депозити постають певним способом, що використовує банк для залучення грошових ресурсів при формуванні своєї ліквідності.

1) основні аспекти короткострокових депозитів [4]:

– Термін депозиту – визначає тип вкладу, де кошти клієнта зберігаються на певний короткий строк, зазвичай від кількох днів до кількох місяців. Точний термін може визначатися домовленістю між банком й клієнтом.

– Умови виплати – клієнт може отримати відсотки за використання своїх коштів у банку, зазвичай за ставкою, що близька до поточних рівнів на ринку грошових кредитів.

– Можливість додаткових внесків та вилучень – в залежності від умов договору, деякі короткострокові депозити можуть дозволяти клієнтам робити додаткові внески або вилучати частину чи всю суму до закінчення терміну депозиту. Однак у деяких випадках можуть застосовуватися певні обмеження або пеня за дострокове вилучення коштів.

2) цільове призначення – банки часто використовують кошти, залучені через короткострокові депозити, для забезпечення своїх поточних фінансових потреб (кредитування клієнтів або перекриття тимчасових дефіцитів у ліквідності).

3) потенційні ризики – як і в інших операціях з депозитами, існують ризики, пов'язані з короткостроковими депозитами: ризик ліквідності (якщо багато клієнтів одночасно вимагатимуть повернення коштів), ринкові ризики

(змінення відсоткових ставок) та ризику валютного ринку (якщо депозити в іноземній валюті) [7].

Загалом, короткострокові депозити дозволяють банкам залучати необхідні кошти на короткий період для забезпечення ліквідності і погашення зобов'язань, враховуючи потреби клієнтів і ризику, зв'язані з даними операціями.

Ці стратегії дозволяють банкам успішно управляти власною ліквідністю, забезпечуючи необхідний рівень готівкових ресурсів для виконання зобов'язань.

Висновки до розділу 1

1. Активи банку є найважливішим елементом його фінансової діяльності і стабільності, являючи собою всі ресурси, які можливо використати задля погашення зобов'язань й отримання прибутку. Вони включають гроші чи їхні еквіваленти, кредити і позики, інвестиції в цінні папери, матеріальні активи тощо. Ліквідність банку, яка проявляється його здатністю вчасно виконувати зобов'язання, напряду залежить від структурних пропорцій та якості його активів. Наявність ліквідних активів дозволяє банку негайно виконувати зобов'язання, а ефективне керування структурними пропорціями активів і пасивів знижує ризик ліквідності. Диверсифікація активів між різноманітними інструментами і секторами економіки допомагає знижувати ризик і підвищувати стабільність доходів, що позитивно вплине на ліквідність. Якість портфеля кредитного та інших активів є критично важливою для зменшення ризику дефолту і втрат, що сприяє стабільності банку. Інвестування в швидко-реалізовані цінні папери дозволяє швидко отримувати кошти за потреби. Таким чином, активи банку

не лише є джерелом доходу, але й критично важливими для досягнення ним фінансової стійкості. Успішне управління активами постає ключовою задачею банківського менеджменту, забезпечуючи стабільність і надійність національної банківської системи.

2. Менеджмент активів банку постає ключовим аспектом діяльності та включає управління всіма видами активів на балансі банку. Існують різні підходи до менеджменту активів банку і кожен з них має особливості застосування залежно від стратегії чи цілей банку. Традиційний підхід зосереджений на консервативному управлінні активами, з акцентом на збереженні капіталу та забезпеченні стабільного доходу. Портфельний підхід зосереджується на диверсифікації активів для зниження ризику та оптимізації доходності. Активне управління визначає активне втручання у процеси керування активами задля максимізації доходності, тоді як пасивне управління орієнтоване на мінімізацію втручання та скорочення управлінських витрат. Менеджмент активів на основі ризику фокусується на оцінці та управлінні ризиками, прив'язаними до активів. Підхід, що ґрунтується на визначенні економічного капіталу, включає моделювання ризиків, створення капітальних буферів та оптимізацію капіталу. Кожен з підходів має свої плюси і вади. Вибір підходу залежить від стратегії банку, його ризик-апетиту, регулятивного середовища та ринкових умов. Найбільш ефективними зазвичай є комбіновані стратегії, що включають елементи кількох підходів для досягнення збалансованості управління активами.

3. Забезпечення ліквідності є визначальним завданням для банків, оскільки воно впливає на їх здатність вчасно виконувати договірні зобов'язання перед клієнтами чи партнерами. Для цього банки використовують всілякі стратегії, включаючи постійний моніторинг грошових потоків і доступних ресурсів, що дозволяє негайно реагувати на зміну фінансового середовища. Операції на ринках грошових кредитів, такі як залучення короткострокових позик, є важливими інструментами для покриття тимчасових дефіцитів у ліквідності. Окрім того, керування

валютним ризиком через обмін валют допомагає зменшити можливі втрати від коливань курсів. Репо-операції, що включають продажі цінних паперів з обіцянкою їх викупити, дозволяють залучити тимчасові кошти без значного ризику. Монетизація активів через продаж частини власних цінних паперів постає ще однією ефективною стратегією отримання готівки. Нарешті, залучення короткострокових депозитів від клієнтів забезпечує додатковий приплив коштів. Таким чином, ці стратегії дозволяють банкам успішно управляти своєю ліквідністю, забезпечуючи необхідний рівень готівкових ресурсів задля виконання зобов'язань і підтримання стабільної роботи.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ АКТИВІВ АТ КБ «ПРИВАТБАНК»

2.1. Загальний організаційно-економічний опис діяльності АТ КБ «ПриватБанк»

АТ КБ «ПриватБанк» створено 19 березня 1992 року. На зараз ПриватБанк є найбільшою фінансово-кредитною установою України. 2023 року, відповідно рейтингів НБУ, ПриватБанк посів перше місце за обсягом депозитного портфеля, розміром активів і прибутковістю. У рейтингах українських банківських установ ПриватБанк посідає друге місце лише за кредитним портфелем, поступаючись Ощадбанку. Таким чином, ПриватБанк є найпотужнішим банком України та лідером у сегменті роздрібних банківських послуг [40, 41].

За критеріями НБУ у 2024 році ПриватБанк вкотре визнано першим серед системно важливих банків (загалом у 2024 році до цієї категорії НБУ віднесено 15 банківських установ, серед яких не тільки державні банки, але також приватні банки і банки іноземних фінансових груп) [34].

Відділення банку є головним елементом взаємодії з клієнтами. Вони покликані створювати відповідні умови для обслуговування та вирішення фінансових проблем для різних груп клієнтів. Відділення банку пропонують широкий спектр послуг, включаючи відкриття рахунків, кредитування, обмін валют, випуск платіжних карток та інакші банківські операції. У кожному відділенні працює кваліфікований персонал, який готовий допомогти та проконсультувати клієнтів щодо їхніх фінансових потреб.

Як показано в таблиці 2.1, ПриватБанк має перше місце за кількістю банківських відділень на 1 січня 2024 року. Банк має 1132 відділення по всій Україні (за винятком окупованих територій). З початком масового вторгнення росії в Україну кількість підрозділів банку скоротилася на 365, а

деякі з них через окупацію територій мають статус тимчасового припинення діяльності.

Таблиця 2.1

Зміни кількості відділень українських банків у 2018-2023 рр.

| Показник | Станом на кінець року | | | | | | Зміни за період, % |
|-----------------------------------|-----------------------|------|------|------|------|------|--------------------|
| | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | |
| Разом по банківській системі | 8509 | 8002 | 7134 | 6685 | 5336 | 5138 | 60,4 |
| у т.ч. | | | | | | | |
| – державні банки разом | 4958 | 4565 | 3892 | 3420 | 2657 | 2731 | 55,1 |
| у т.ч. Приватбанк | 2021 | 1928 | 1717 | 1497 | 1210 | 1132 | 56,0 |
| – банки з приватним капіталом | 2186 | 2157 | 2089 | 2118 | 1634 | 1512 | 69,2 |
| – банки іноземних фінансових груп | 1365 | 1280 | 1153 | 1147 | 1045 | 895 | 65,6 |

Джерело: узагальнено за даними [34]

Ефективна система корпоративного управління ПриватБанку побудована з оптимальним розподілом функцій між різними рівнями менеджменту кредитної установи.

Відповідно, основними органами управління ПриватБанк є [18]:

1) акціонери – з 21 грудня 2016 року одноосібним акціонером банку виступає держава в особі Кабінету Міністрів (до 2016 року це був приватний банк, але зараз 100% його акцій належать державі). Статутний капітал дорівнює 206,06 млрд. грн. Найважливіші рішення щодо діяльності банку приймають акціонери.

2) Наглядова рада – колегіальний орган, що здійснює стратегічний контроль за фінансовою діяльністю ПриватБанку та захист прав акціонерів Головою наглядової ради банку є пан Нільс Мелнгайлс.

3) Правління ПриватБанку є його виконавчим органом. До повноважень цього органу належить здійснення поточного управління

банківською установою та виконання рішень акціонерів і Наглядової ради. Правління діє від імені АТ КБ «ПриватБанк» і керується у своїй діяльності Статутом, положеннями та законодавством України. Головою Правління є Герхард Бош.

Фінансово-господарська діяльність ПриватБанку пов'язується з наданням універсальних фінансових послуг громадянам й юридичним особам. ПриватБанк є лідером у роздрібному сегменті банківського ринку України та просуває послуги для малого і середнього бізнесу. ПриватБанк є лідером з надання послуг щодо залучення коштів населення на поточні рахунки та надання кредитів фізичним особам. Із провадженням в Україні воєнного стану ПриватБанк почав активно збільшувати частку кредитів, наданих МСБ, що пов'язується з реалізацією його стратегічної мети – підтримкою МСБ та забезпеченням економічного розвитку, що є вкрай важливим у воєнний час.

Основною стратегічною метою ПриватБанку є піднесення обсягів кредитного портфеля, включаючи кредити фізичним чи юридичним особам .

Лідируючі позиції ПриватБанку в сегменті роздрібного банкінгу в основному зумовлені наявністю потужної торгової платформи Приват24, яка обслуговує як фізичних, так і юридичних осіб [18, 40, 41].

Глобальна епідемія COVID-19 та масоване вторгнення росії в Україну надали потужний поштовх для розвитку онлайн-сервісів, і з 2019 року по теперішній час актуальним залишається питання надання послуг онлайн для забезпечення безпеки клієнтів при наданні банківських послуг [39].

Збільшення обсягів операцій онлайн призвело до перегляду політики безпеки ПриватБанку при наданні послуг фізичним й юридичним особам. Так, на кінець 2023 року ПриватБанком впроваджено наступні програми та сервіси:

- розроблено додаток «Касир» для надання фіскальних послуг на POS-терміналах ПриватБанку;
- запущено бюджетний сервіс для покращення податкового

менеджменту для МСБ і спрощення процесу сплати податків до бюджетів усіх рівнів;

- запроваджено сервіс виставлення рахунків для юридичних осіб, який дозволяє виставляти та сплачувати електронні рахунки; для фізичних осіб-підприємців спрощено розрахунки з партнерами (B2B-платежі);

- запущено сервіс електронної звітності, який спрощує підготовку та подання електронної звітності до державних органів України;

- запущено додаток PrivatCamera, що дозволяє бізнесу дистанційно подавати інформацію про свій бізнес і заставне майно до банків для отримання кредитів;

- під час воєнного стану (з 2022 року) клієнти ПриватБанку здійснили понад 28 млн. міжнародних переказів; обсяг транзакцій через ПриватБанк збільшився на 16%; з 2022 року майже 97% клієнтів банку вже отримують та відправляють кошти через додаток Приват24 на пластикові картки;

- технологічна платформа PrivatMoney стала надійним партнером для міжнародних організацій, які надають благодійну допомогу українцям з початку воєнного стану.

На ПриватБанк, як на один з найпотужніших державних банків, було покладено завдання сприяти економічному відновленню України в надзвичайно важких умовах воєнного конфлікту. З цією метою, задля надання грошової допомоги населенню та бізнесу, ПриватБанк запровадив наступні заходи для своїх клієнтів:

- запровадив призупинення платежів за кредитами для клієнтів банку й реструктуризував їхні кредити для зменшення боргового навантаження;

- продовжив термін дії карток на один рік, щоб клієнти більше не турбувалися про закінчення терміну дії своїх платіжних карток;

- випустив нові пластикові картки та перевипустив старі через додаток Приват24;

- скасовано комісію за поповнення та зняття готівки для всіх волонтерів в Україні;

– запроваджено відеоконференцз'язок для малого та середнього бізнесу, відтак спрощено механізм подачі заявок на банківські послуги онлайн;

– запроваджено нові види депозитів, зокрема «Слава Героям» (для військовослужбовців), «Капітал» та строкові вклади в іноземній валюті (з автоматичною конвертацією з національної валюти в іноземну).

Враховуючи місію і стратегію зростання ПриватБанку, було окреслено його бізнес-модель. Вона забезпечує належне функціонування ПриватБанку, сприяє успішному управлінню державною банківською установою, захисту прав вкладників і кредиторів, держави як акціонера, а також є основою для визначення стратегічного напрямку подальшого розвитку. Бізнес-модель ПриватБанку проілюстрована на рисунку 2.1.

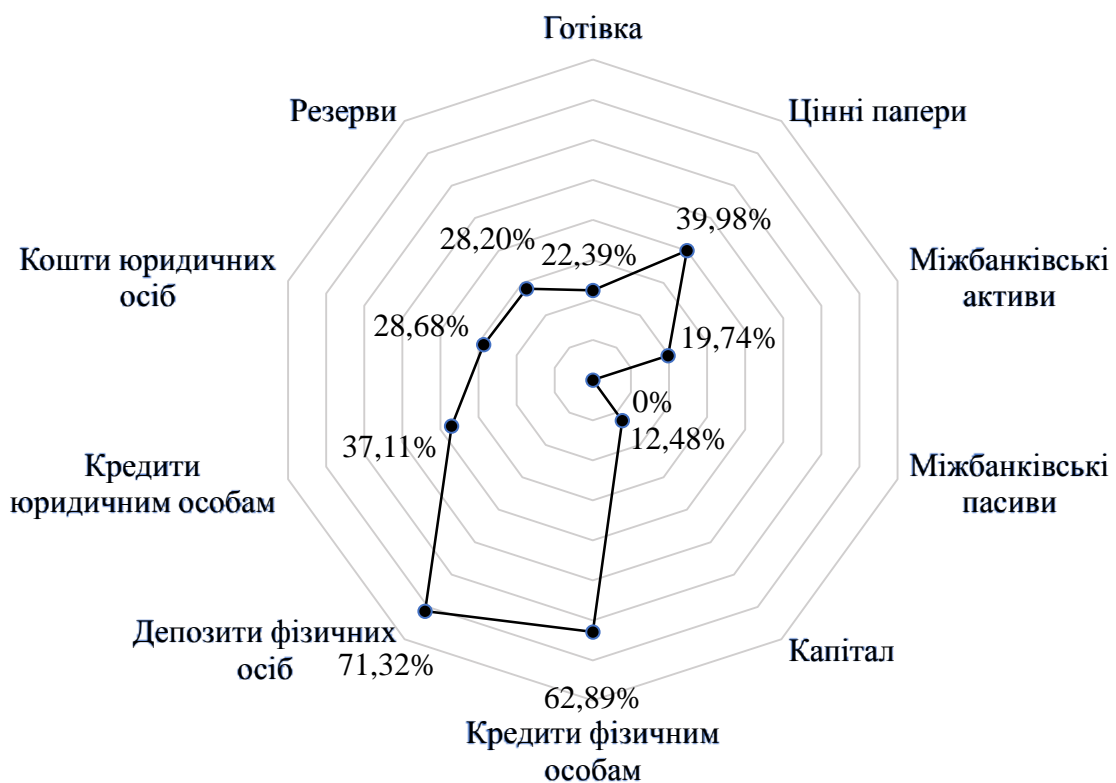


Рис. 2.1. Бізнес-модель ПриватБанку у 2023 році

Джерело: узагальнено за даними [18]

Отже, основними фінансовими ресурсами ПриватБанку у 2023 році були капітал, створений за рахунок акціонерного капіталу (12,48%), резервів (28,2%), та кошти клієнтів, з яких 71,32% рахунків належали фізичним особам і лише 28,68% – юридичним особам. Більше третини, або 39,98% активів вкладено в цінні папери, а частка кредитів розподіляється наступним чином: доля зобов'язань фізичних осіб перед банком становить 62,89%, тоді як доля частка корпорацій знову ж таки менша – 37,11%. Іншими словами, Приватбанк – це насамперед банк для приватних клієнтів, тобто фізичних осіб.

Проаналізуємо зовнішнє середовище ПриватБанку та його економічний стан у 2019-2023 роках. У 2020-2021 роках проблеми, спричинені поширенням пандемії COVID-19, продовжували існувати, але у 2021 році ситуація з пандемією дещо покращилася і більшість українських підприємств поступово повернулися до роботи в режимі, який був до пандемії.

Однак у 2022 році зовнішня економічна, політична і соціальна ситуація різко погіршилася з початком повномасштабного військового вторгнення. 2022 рік став випробуванням для ПриватБанку і для всіх українців. Початок військових дій з росією унеможливив нормальну роботу всього українського бізнесу і банківський сектор не став винятком [39].

Основні події 2022 року загалом змінили стратегічні пріоритети всіх кредитних установ. Оскільки ПриватБанк є державним банком, його основний стратегічний пріоритет змістився на підтримку МСП шляхом надання пільгового кредитування, відстрочок погашення кредитів, реструктуризації заборгованості та списання боргів. Те саме стосується і населення, більшість якого є постійними клієнтами ПриватБанку.

Від 24 лютого 2022 року економічна ситуація в країні характеризується негативними тенденціями, зокрема зростанням інфляції та цін, підвищенням рівня безробіття, зниженням ВВП і посиленням тиску на валютному ринку.

Крім того, військові дії порушили логістику, суттєво знизили попит на продовольчі й непродовольчі товари, значно збільшили операційні витрати та

призвели до збитків бізнесу через втрату частини підприємств, розташованих на окупованих територіях. Зокрема, ПриватБанк втратив більшість своїх філій й відділень, розташованих на тимчасово окупованих окупантами територіях. Рекордно висока світова інфляція також сприяла закріпленню негативних тенденцій в економіці [19].

Всі вищезазначені тенденції призвели до різкого падіння купівельної спроможності значної кількості громадян України, що відобразилося на банківському секторі через скорочення споживчого кредитування. Оскільки велика кількість громадян України була змушена емігрувати за кордон, кількість клієнтів у секторі споживчого кредитування, де ПриватБанк займає лідируючі сходинки, також скоротилася.

Фізичне руйнування та окупація частини території України призвели до зникнення третини існуючих підприємств в Україні, що, як наслідок, зменшило кількість великих корпоративних клієнтів.

Незважаючи на серйозні виклики в соціально-економічному розвитку, що розгорнулися в I-й половині 2022 року, у II-й половині 2022 року економіка відновилася, а бізнес і населення адаптувалися до реалій воєнного стану. Цьому значною мірою сприяло звільнення північних областей України від окупації та припинення активних бойових дій у цих регіонах.

Восени 2022 року з'явився ще один чинник, що негативно вплинув на економічний розвиток України. А саме – серйозні перебої з постачанням електроенергії, води та тепла через активні ракетні обстріли енергетичної та іншої критичної інфраструктури України. Дефіцит електроенергії спричинив спад ділової активності в Україні, що, як наслідок, призвело до скорочення фінансування та споживання.

Загальне падіння ВВП України у 2022 році склало 30,4%; станом на 2023 рік економічне відновлення України стримується значними пошкодженнями інфраструктури, транспортних шляхів та енергетичних об'єктів. Значне падіння ВВП України також було зумовлене скороченням посівних угідь через бойові дії на територіях, де здійснювалася

сільськогосподарська діяльність. Як наслідок, аграрний сектор також значно скоротився.

Банківський сектор зіткнувся з труднощами через погіршення соціально-економічної ситуації. Нестабільне енергопостачання порушило роботу філій й відділень банківських установ, збільшилися випадки шахрайства із використанням банківських карток, обмежений фізичний доступ клієнтів до відділень по всій території України, особливо в районах, де ведуться або можуть вестися бойові дії, часті обстріли відповідних підприємств з боку бойовиків. Проблеми з постачанням пластикових карток, зокрема, через неможливість виробництва пластикових карток.

Негативні соціально-економічні тенденції в Україні значно погіршили фінансовий стан більшості банківських установ, тоді як банківська система залишається стабільною.

Наразі ситуація в Україні залишалася вкрай важкою та напруженою, але контрольованою. Триваючі бойові дії в окремих частинах України, подальше руйнування української інфраструктури та житла, невизначеність щодо тривалості бойових дій є стримуючими чинниками для відновлення ділової активності та відновлення України.

Подальший розвиток негативних подій в економіці може суттєво погіршити макроекономічне середовище для банківських установ та ПриватБанку зокрема, що може стати суттєвим негативним фактором у формуванні його фінансової стійкості й призвести до погіршення результатів діяльності.

2.2. Аналіз ефективності використання активів банку

Для визначення рівня успішності використання активів ПриватБанку проведемо загальний аналіз стану і структурних пропорцій активів і пасивів,

а також фінансових результатів його роботи за 2019-2023 рр. [18, 19, 34].

Структурне і динамічне дослідження балансу проводять для виявлення загальних тенденцій у формуванні активів і зобов'язань, що надає уявлення про загальне фінансове становище банківської установи (табл. 2.2 та 2.3).

Таблиця 2.2

Вертикальне аналіз балансу ПриватБанку за 2019-2023 роки

| Назва показника | 2019 рік | | 2020 рік | | 2021 рік | | 2022 рік | | 2023 рік | |
|---------------------------------------|-----------|-------|-----------|-------|-----------|-------|-----------|-------|-----------|-------|
| | млн. грн. | % | млн. грн. | % | млн. грн. | % | млн. грн. | % | млн. грн. | % |
| АКТИВИ | | | | | | | | | | |
| Гроші, їхні еквіваленти | 45894 | 14,82 | 49911 | 13,05 | 52835 | 13,17 | 96380 | 17,83 | 152282 | 22,39 |
| Кредити й аванси клієнтам | 59544 | 19,22 | 55021 | 14,38 | 68218 | 17,00 | 68084 | 12,59 | 92019 | 13,53 |
| Кредити й аванси банкам | 27118 | 8,76 | 25059 | 6,55 | 26243 | 6,54 | 103837 | 19,21 | 134237 | 19,74 |
| Поточні податкові активи | 2257 | 0,73 | 6660 | 1,74 | 9978 | 2,49 | 9079 | 1,68 | 4 | 0,00 |
| Інвестиційна нерухомість | 3379 | 1,09 | 2933 | 0,77 | 1989 | 0,50 | 2155 | 0,40 | 2340 | 0,34 |
| Інвестиційні цінні папери | 152157 | 49,13 | 221661 | 57,95 | 222277 | 55,39 | 239752 | 44,35 | 271847 | 39,98 |
| Основні засоби | 5832 | 1,88 | 6689 | 1,75 | 6074 | 1,51 | 5228 | 0,97 | 5127 | 0,75 |
| Нематеріальні активи | 648 | 0,21 | 953 | 0,25 | 1288 | 0,32 | 1389 | 0,26 | 1563 | 0,23 |
| Інші активи | 12894 | 4,16 | 13638 | 3,57 | 12394 | 3,09 | 14692 | 2,72 | 20589 | 3,03 |
| Всього активи | 309723 | 100,0 | 382525 | 100,0 | 401296 | 100,0 | 540596 | 100,0 | 680008 | 100,0 |
| ПАСИВИ | | | | | | | | | | |
| Кошти клієнтів | 240621 | 77,69 | 312708 | 81,75 | 325303 | 81,06 | 471970 | 87,31 | 555525 | 81,69 |
| Кошти банків | 201 | 0,06 | 2 | 0,00 | 3 | 0,00 | 0 | 0,00 | 0 | 0,00 |
| Інакші залучені кошти | 7721 | 2,49 | 0 | 0,00 | 0 | 0,00 | 128 | 0,02 | 2630 | 0,39 |
| Відтерміновані податкові зобов'язання | 121 | 0,04 | 146 | 0,04 | 159 | 0,04 | 0 | 0,00 | 25790 | 3,79 |
| Інакші зобов'язання | 6530 | 2,11 | 16844 | 4,40 | 9216 | 2,30 | 10709 | 1,98 | 11217 | 1,65 |
| Власний капітал | 54529 | 17,61 | 52825 | 13,81 | 66615 | 16,60 | 57789 | 10,69 | 84846 | 12,48 |
| Всього пасиви | 309723 | 100,0 | 382525 | 100,0 | 401296 | 100,0 | 540596 | 100,0 | 680008 | 100,0 |

Аналіз таблиці 2.2 визначає, що найважливішими складовими активів є гроші чи їхні еквіваленти, кредити й аванси, а також інвестиційні цінні папери. За період дослідження доля кредитів й авансів банкам значно зросла – з 8,76% у 2019 році до 19,74% у 2023 році, що аргументується збільшенням інвестицій у депозитні сертифікати НБУ. Формування надлишкової ліквідності змусило ПриватБанк інвестувати у депозитні сертифікати НБУ, особливо у 2022-2023 роках, а наростити власний кредитний портфель не вдалося. Як наслідок, частка кредитів клієнтам впала з 19,22% у 2019 році до 13,53% у 2023 році, що прив'язується до скорочення купівельної спроможності населення та зменшення ділової активності компаній під час воєнних дій в Україні.

Близько половини загальних активів ПриватБанку вкладено в інвестиційні цінні папери, але їх частка в активах банку дещо зменшиться з 49,13% у 2019 році до 39,98% у 2023 році. Таке зменшення частки інвестиційних цінних паперів пояснюється різким піднесенням частки кредитів й авансів банкам, переважна частка яких знаходиться в депозитних сертифікатах НБУ.

Найбільша частка банківських пасивів припадає на кошти клієнтів та власний капітал банку. Причому частка коштів клієнтів зросла з 77,69% у 2019 році до 81,69% у 2023 році, що пояснюється надходженням значних коштів клієнтів у вигляді міжнародної та внутрішньої допомоги українцям, які опинилися у скрутному становищі через військові дії.

Впродовж періоду дослідження частка власного капіталу ПриватБанку зменшилася з 17,61% у 2019 році до 12,48% у 2023 році. Дана динаміка можливо свідчить про зниження автономії банку та піднесення рівня ризику в його кредитних операціях. Проте привертає увагу значне збільшення в 2023 році абсолютного розміру власного капіталу з 57789 млн. грн. до 84846 млн. грн., тобто на 46,82%. Така ситуація пояснюється прибутковістю діяльності банку в 2022-2023 роках та можливістю за рахунок власних коштів перекривати збитки у вигляді накопичених дефіцитів за попередні роки.

Накопичений дефіцит виникає, коли сукупна сума збитків і дивідендів, виплачених банківською установою, перевищує сукупну суму його прибутку. Цей дефіцит сигналізує про те, що установа не виявляється фінансово стабільною, оскільки їй потрібне додаткове фінансування (рефінансування НБУ).

Таблиця 2.3

Горизонтальний аналіз балансу ПриватБанку за 2019-2023 роки, млн. грн.

| Показники | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | Відхилення, % | |
|---------------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|---------------|-----------|
| | | | | | | 2023-2019 | 2023-2022 |
| АКТИВИ | | | | | | | |
| Гроші, їхні еквіваленти | 45894 | 49911 | 52835 | 96380 | 152282 | 231,81 | 58,00 |
| Кредити й аванси клієнтам | 59544 | 55021 | 68218 | 68084 | 92019 | 54,54 | 35,16 |
| Кредити й аванси банкам | 27118 | 25059 | 26243 | 103837 | 134237 | 395,01 | 29,28 |
| Поточні податкові активи | 2257 | 6660 | 9978 | 9079 | 4 | -99,82 | -99,96 |
| Інвестиційна нерухомість | 3379 | 2933 | 1989 | 2155 | 2340 | -30,75 | 8,58 |
| Інвестиційні цінні папери | 152157 | 221661 | 222277 | 239752 | 271847 | 78,66 | 13,39 |
| Основні засоби | 5832 | 6689 | 6074 | 5228 | 5127 | -12,09 | -1,93 |
| Нематеріальні активи | 648 | 953 | 1288 | 1389 | 1563 | 141,20 | 12,53 |
| Інші активи | 12894 | 13638 | 12394 | 14692 | 20589 | 59,68 | 40,14 |
| Всього активи | 309723 | 382525 | 401296 | 540596 | 680008 | 119,55 | 25,79 |
| ПАСИВИ | | | | | | | |
| Кошти клієнтів | 240621 | 312708 | 325303 | 471970 | 555525 | 130,87 | 17,70 |
| Кошти банків | 201 | 2 | 3 | 0 | 0 | -100,00 | |
| Інакші залучені кошти | 7721 | 0 | 0 | 128 | 2630 | -65,94 | 1954,69 |
| Відтерміновані податкові зобов'язання | 121 | 146 | 159 | 0 | 25790 | 21214,05 | 100,00 |
| Інакші зобов'язання | 6530 | 16844 | 9216 | 10709 | 11217 | 71,78 | 4,74 |
| Власний капітал | 54529 | 52825 | 66615 | 57789 | 84846 | 55,60 | 46,82 |
| Всього пасиви | 309723 | 382525 | 401296 | 540596 | 680008 | 119,55 | 25,79 |

Аналіз даних з таблиці 2.3 підтверджує та доповнює висновки, зроблені на основі вертикального аналізу балансу ПриватБанку. Так, відстежується загальна динаміка піднесення наступних статей активу балансу ПриватБанку:

– гроші, їхні еквіваленти зросли на 58% у 2023 році порівнюючи до 2022 року, що пов'язується із великим обсягом коштів, які надійшли на поточні рахунки клієнтів у вигляді міжнародної та державної допомоги

українцям, які опинилися у скрутному становищі з початком повномасштабної війни;

– кредити, надані банкам, зросли майже в чотири рази у 2023 році порівнюючи із 2019 роком, що зумовлено формуванням надлишкової ліквідності в банках, яка призвела до інвестування вільних коштів банку у депозитні сертифікати НБУ;

– інвестиційні цінні папери, які становлять значну частину активів банку, зросли лише на 13,39% у 2023 році порівняно з 2022 роком, таким чином зменшивши частку цієї статті в активах у 2023 році на тлі різкого збільшення кредитів, наданих банкам.

У статтях пасиву балансу ПриватБанку спостерігалися такі тенденції:

– найбільша стаття пасивів – кошти клієнтів – стабільно зростала в період з 2019 по 2023 роки, а саме за останній рік цей приріст склав 17,7%. Зростання коштів клієнтів пояснюється надходженнями на поточні рахунки клієнтів у вигляді іноземної та внутрішньої підтримки;

– у 2019-2023 роках капітал збільшився з 54529 млн. грн. у 2019 році до 84846 млн. грн. у 2023 році. Тенденція зростання присутня майже у всіх роках періоду, окрім 2022 року. Причинами цього є початок у 2022 році військової агресії та погіршення фінансового становища як економіки України, так і її банківської системи. Але вже у 2023 році банку вдалося відновити зростання власного капіталу, яке склало 46,82%, що визначається позитивом у відновленні фінансової стійкості банку, враховуючи складні умови ведення бізнесу, зумовлені військовими діями в країні.

Для повноти аналізу результативності активних операцій ПриватБанку розглянемо показники дохідності його діяльності в період 2019-2023 рр. Аналіз основних ендогенних та екзогенних факторів, що впливають на прибутковість та дохідність банку, представлено у підрозділі 2.1 цієї роботи. На основі цього аналізу можливо підсумувати, що операційне середовище банку в останні 2 роки було дуже складним, а вирішення поточних проблем забезпечення інформаційної та фінансової безпеки банку та його клієнтів

потребувало значних витрат [8]. Однак, незважаючи на значне збільшення витрат на ці цілі (понад 1 млрд. грн.), банк зміг закрити 2023 фінансовий рік з чистим прибутком у розмірі 37,8 млрд. грн.

Проаналізуємо більш детально динаміку фінансових індикаторів діяльності банку в період з 2019 по 2023 роки, щоб визначити, як вищезазначені фактори вплинули на обсяг витрат, доходів і прибутку ПриватБанку (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Основні фінансові показники діяльності ПриватБанку за 2019-2023 роки, млн. грн.

| Показники | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | Темп зростання, % | |
|---------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------------------|-----------|
| | | | | | | 2023-2019 | 2023-2022 |
| Процентні доходи | 33841 | 33563 | 35854 | 43686 | 66237 | 95,7 | 51,6 |
| Процентні витрати | 2851 | 11961 | 6537 | 3768 | 6616 | 132,1 | 75,6 |
| Чистий процентний дохід | 24575 | 21602 | 29317 | 39918 | 59621 | 142,6 | 49,4 |
| Комісійні доходи | 6386 | 27649 | 35057 | 32945 | 41589 | 551,3 | 26,2 |
| Комісійні витрати | 18189 | 8888 | 11840 | 12505 | 17150 | -5,7 | 37,1 |
| Витрати на виплати працівникам | 3583 | 8192 | 8904 | 10096 | 10552 | 194,5 | 4,5 |
| Адміністративні та операційні витрати | 2056 | 10405 | 12665 | 12138 | 13820 | 572,2 | 13,9 |
| Чистий прибуток | 32609 | 24302 | 35050 | 30198 | 37765 | 15,8 | 25,1 |

Аналіз показників у таблиці 2.4 відображає, що прибуток банку у 2023 році на 15,8% вище, ніж у 2019 році. Проте найнижчий чистий прибуток у розмірі 24302 млн. грн. було отримано банком у 2020 році, що можна пояснити значним збільшенням процентних витрат порівнюючи до 2019 року через розвиток кризи, пов'язаної з пандемією COVID-19. Водночас, адміністративні та операційні витрати стабільно зростали зі середньою швидкістю близько 14% щорічно, при цьому заробітна плата та інші виплати працівникам банку також зросли – на 194,5% у 2023 році порівняно з 2019 роком та на 4,5% порівняно з 2022 роком. Зростання адміністративних та

операційних витрат можливо пов'язати і з необхідністю забезпечення безпеки банківської інформації та додатковими витратами на організацію роботи відділень у воєнний час.

Варто вказати, що у аналізований період відбувається певне скорочення комісійних витрат (загалом на 5,7%), що є сприятливою тенденцією, особливо в умовах запровадження воєнного стану. Таким підхід дозволив банку обмежити темпи зростання своїх витрат, що дозволило закрити 2023 рік із рекордним прибутком до оподаткування 72,8 млрд. грн. Крім того, ПриватБанк сплатив з цієї суми до бюджету 57 млрд. грн. податку на прибуток і дивідендів [18].

Ще одним позитивним фактором, який дозволив ПриватБанку зафіксувати чистий прибуток у 2023 фінансовому році, стало значне піднесення чистого процентного доходу на 49,46% порівняно з 2022 фінансовим роком. Піднесення чистого процентного доходу відбулося в основному завдяки активному розвитку кредитного портфеля шляхом надання кредитів сільськогосподарському та іншому бізнесу, що дозволило йому суттєво підтримати важливі галузі економіки під час війни. Таким чином, незважаючи на зовнішні та внутрішні негативні фактори, у 2023 році Приватбанк залишився фінансово життєздатним та прибутковим банком.

Для порівняльної оцінки результативності використання активів ПриватБанку у різні роки обчислимо показники прибутковості та відобразимо їхню динаміку на рисунку 2.2. Отже, представлені на діаграмі показники відображають майже парадоксальну ситуацію щодо динаміки відносного показника – рентабельність активів. Протягом періоду 2019-2023 років він має нестійку тенденцію. Також порівняно із 2019 роком у 2023 році маємо найнижчий показник рентабельності активів на тлі найвищої абсолютної суми чистого прибутку банку. Причина даного стану пояснюється стрімким зростанням величини активів у їхній найбільш ліквідній частині – грошові кошти. Таке формування надлишкової ліквідності має негативну дію і призводить до так званої втраченої вигоди

через недовикористання вільних коштів. Дану ситуацію частково можливо пояснити кризовими явищами в українській економіці та зниженням ділової активності через військові дії.

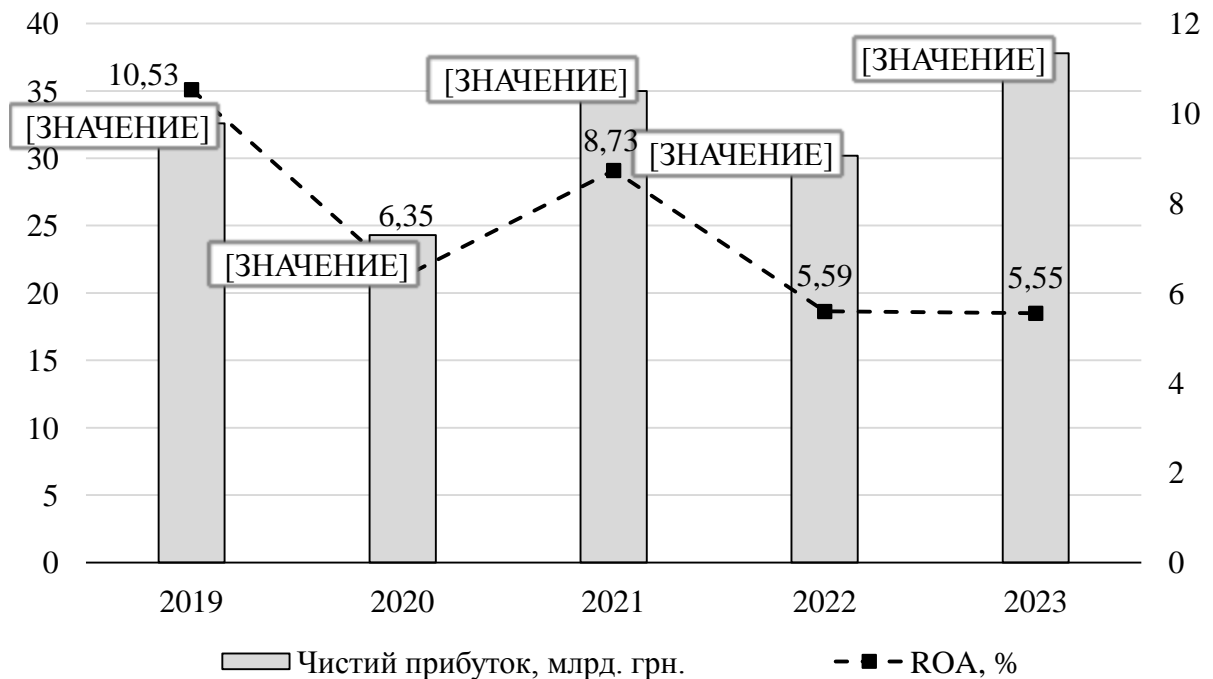


Рис. 2.2. Динаміка чистого прибутку та рентабельності активів ПриватБанку за 2019-2023 роки

Отже, аналіз прибутковості використання активів ПриватБанку вказує на позитивні моменти у фінансовій діяльності кредитної установи. Впродовж 2019-2023 років банк має поступове піднесення активів при відповідному розширенні ресурсної бази, що дозволяє отримувати чистий прибуток і залишатися стійким фінансово в умовах спаду економіки. Серед основних вад діяльності банку виокремлюється формування надлишкової ліквідності та присутність значного накопиченого дефіциту капіталу (фактично збитків), який сформувався ще за часів попередніх власників ПриватБанку. Подальшого дослідження також вимагає стан кредитного портфеля й потенційні кредитні ризики, що визначаються його якістю.

2.3. Оцінка ліквідності банку та управління його кредитним портфелем

Визначальним етапом у процесі менеджменту активів банку відбувається аналіз успішності управління ризиком ліквідності. Ризик ліквідності – ймовірність виникнення збитків, незапланованих витрат або недоотримання очікуваних доходів через нездатність банку залучити кошти для збільшення активів або своєчасного виконання зобов'язань.

Ризик ліквідності зазвичай спричинений незапланованим скороченням чи зміною джерел фінансування, а також нездатністю передбачити або врахувати зрушення у ринкових процесах, що вплинуть на швидкість продажу активів із мінімальними втратами вартості. Саме тому важливо аналізувати показники ліквідності банку для коригування його ліквідної позиції. З цією метою менеджмент банку регулярно проводить стрес-тестування ризику ліквідності, виокремлюючи сценарії фінансових криз, криз банківської репутації та комбіновані сценарії для виявлення можливих причин виникнення проблем із ліквідністю та оцінки відповідності підсумків стрес-тестування встановленим банком рівням ризику ліквідності. Крім того, керівництво банку здійснює регулярний моніторинг індикаторів ліквідності, встановлених НБУ, а також проводить стрес-тестування і сценарний аналіз за необхідності.

Серед регулятивних індикаторів норматив ліквідності банку є істотним параметром, що вказує на рівень грошових коштів і вільно конвертованих активів, який повинен мати банк для підтримання ліквідності. Норматив встановлює мінімальний обсяг ліквідних активів, необхідний банку для своєчасного виконання зобов'язань перед вкладниками чи кредиторами [28].

Для аналізу ліквідності ПриватБанку використовуються встановлені НБУ показники ліквідності, які представлені в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Динаміка показників ліквідності ПриватБанку за 2019-2023 рр.

| Назва нормативу | Значення нормативне | 01.01.2020 | 01.01.2021 | 01.01.2022 | 01.01.2023 | 01.01.2024 |
|-------------------|---------------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| H6 | >60% | 100,41 | 92,92 | 93,76 | – | – |
| LCR _{ВВ} | >100% | 268,26 | 278,23 | 258,85 | 311,01 | 462,83 |
| LCR _{іВ} | >100% | 307,71 | 218,18 | 200,36 | 260,14 | 266,09 |
| NSFR | >100% | – | – | 156,57 | 182,24 | 185,21 |

Джерело: узагальнено за даними [18, 19]

Отже, рух показників ліквідності банку є позитивним. Порівняно з нормативними вимогами, всі коефіцієнти перебувають вище порогових значень. Тобто ліквідність банку є достатньою для своєчасного виконання фінансових зобов'язань. Однак деякі коефіцієнти мають тенденцію до нестабільності та коливаються з року в рік (рис. 2.3).

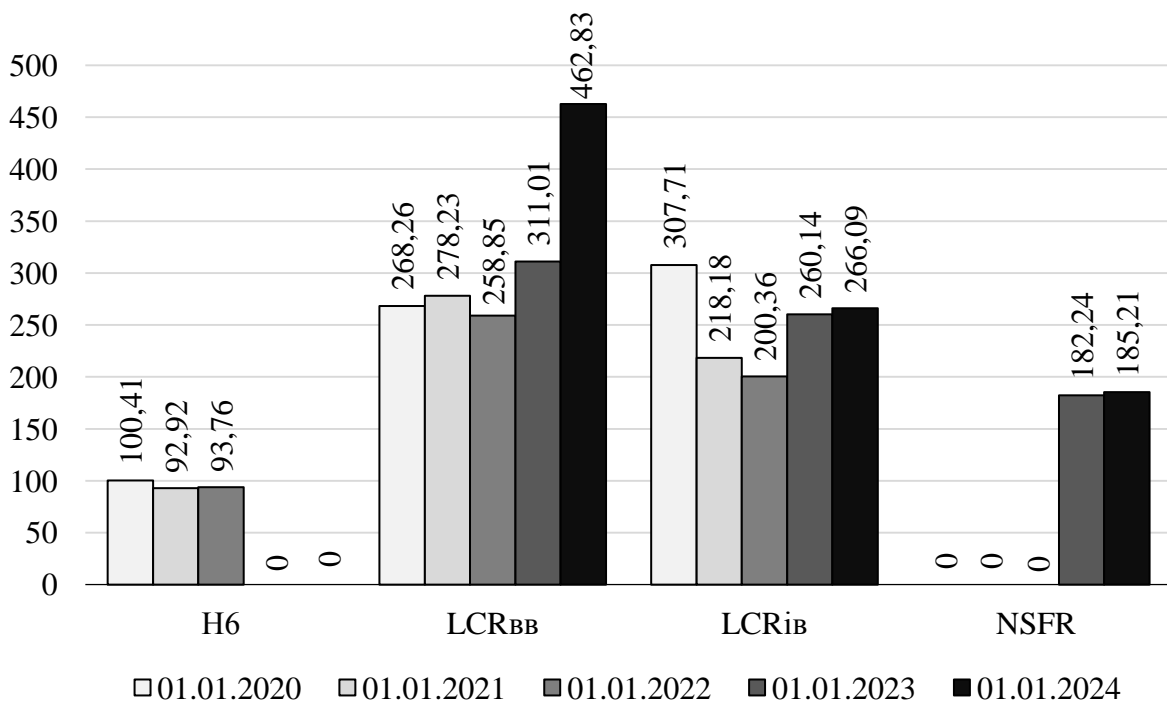


Рис. 2.3. Показники ліквідності ПриватБанку в динаміці за 2019-2023 рр.

Так, норматив H6 був найвищим у 2019 році, а потім поступово

знизився до 93,76% у 2021 році. Показник NSFR, який повністю замінює з 2022 року норматив Н6, навпаки, поступово збільшується з 156,57% до 185,21% у 2021-2023 роках [30, 31].

Коефіцієнт покриття ліквідності для всіх валют був найвищими у 2023 році – 462,83%, що значно перевищувало нормативне значення. Загалом у різні роки періоду 2019-2023 рр. це перевищення коливалося від 2,5 до 4,6 рази.

На кінець 2023 року загальна оцінка ліквідності за іноземними валютами в 2,6 рази перевищує порогове значення, що відбиває високий рівень готовності банку виконувати зобов'язання за валютними операціями. Такий потужний запас ліквідності є стратегічно важливим на випадок фінансових потрясінь або неочікуваних змін на валютному ринку, забезпечуючи стійкість банків до зовнішніх викликів. Запаси ліквідності, що перевищують нормативний рівень, демонструють здатність банку успішно адмініструвати ресурси ліквідності в валютному сегменті та знижують ймовірність виникнення кризових станів. Високий буфер ліквідності демонструє спроможність банку забезпечувати стабільність та фінансову безпеку, а також слугує позитивним сигналом для інвесторів і клієнтів.

Отже, враховуючи поточну політичну та економічну нестабільність в країні, можна виділити перелік чинників, які здатні впливати на ліквідність ПриватБанку (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Перелік основних чинників впливу на ліквідність ПриватБанку

| Ендогенні чинники | Екзогенні чинники |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> – структура та динаміка активів і пасивів; – якість кредитного та інвестиційного портфелів; – організаційний рівень менеджменту та маркетингу банку; – досвідченість і кваліфікація управлінської команди; | <ul style="list-style-type: none"> – політика регулятора; – інфляційні процеси; – динаміка обсягів ВВП; – загальнополітична ситуація; – фінансові результати підприємств – доходи та заощадження домогосподарств; |

| | |
|---|-------------------------------|
| – імідж банку; | – соціальні фактори; |
| – динаміка і структура клієнтської бази | – економічна ситуація у світі |

Наразі адміністрування ризику ліквідності ПриватБанку здійснюється через дотримання відповідних нормативів ліквідності, а також певних лімітів і вимог щодо обсягу якісних ліквідних активів, показників розриву ліквідності та показників концентрації джерел фінансування. Це реалізується шляхом моніторингу достатності та якості складових ліквідності, планування й прогнозування її обсягу, регулювання рівня ліквідності за допомогою запобіжних заходів та використання інструментів управління станом усіх складових ліквідності. Це дозволяє ПриватБанку залишатися стійким фінансово навіть при системній фінансовій кризі.

Впродовж досить значного часу в українській банківській системі спостерігався надлишок ліквідності, про що свідчать значні перевищення коефіцієнтів LCR та NSFR. Отже, банки не використовують наявні ресурси максимально ефективно і втрачають можливості отримання додаткового доходу. Це призводить до недостатнього кредитування економіки, а вільні кошти спрямовуються в державні облігації. Більшість цінних паперів у портфелях банків є дохідними та низькоризиковими (ОВДП та депозитні сертифікати НБУ), і можуть бути рефінансовані НБУ, що дозволяє банкам підтримувати підвищений рівень ліквідності, втрачаючи при цьому якомога менше доходів [38].

Далі проведемо аналіз кредитних операцій ПриватБанку та рівня їх доходності. У таблиці 2.7 наведено коефіцієнт доходності, який було розраховано як частку чистого процентного доходу до загальної суми кредитного портфелю (видані кредити й аванси).

Аналіз таблиці 2.7 показує, що ПриватБанк поступово нарощує свій кредитний портфель. Так, впродовж 2019-2023 років він зріс на 161,08%, при цьому лише за останній 2023 рік це зростання становило 31,6%, або майже третину від обсягу 2022 року. Таке зростання кредитного портфелю банку у 2023 році було обумовлено більшою мірою зростанням виданих кредитів і

авансів населенню та бізнесу – на 35,16%, тоді як у 2022 році зростання кредитного портфелю відбувалося за рахунок зростання виданих кредитів та авансів іншим банківським установам – на 295,68%, що є дуже значним зростанням. Таке різке змінення ситуації і переорієнтацію ПриватБанку на видачу кредитів й авансів іншим банкам можна пояснити оголошеним у 2022 році воєнним станом.

Таблиця 2.7

Динаміка кредитного портфелю ПриватБанку за 2019-2023 роки

| Показники | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | Темп зростання, % | |
|---|--------|--------|--------|--------|--------|-------------------|-----------|
| | | | | | | 2023-2019 | 2023-2022 |
| Видані кредити й аванси*, млн. грн. | 86662 | 80080 | 94461 | 171921 | 226256 | 161,08 | 31,60 |
| у т. ч.: | | | | | | | |
| видані кредити й аванси банкам, млн. грн. | 27118 | 25059 | 26243 | 103837 | 134237 | 395,01 | 29,28 |
| видані кредити й аванси клієнтам, млн. грн. | 59544 | 55021 | 68218 | 68084 | 92019 | 54,54 | 35,16 |
| Чистий процентний дохід, млн. грн. | 19667 | 21602 | 29317 | 39917 | 59621 | 203,15 | 49,36 |
| Коефіцієнт доходності кредитного портфелю | 0,2269 | 0,2698 | 0,3104 | 0,2322 | 0,2635 | 16,12 | 13,49 |

* без врахування резерву покриття втрат від нестандартних кредитних операцій

Аналізування ефективності кредитного портфеля за показником доходності показує, що у 2023 році прибутковість кредитного портфеля була не найвищою за період 2019-2023 років, проте у порівнянні із 2019 роком загальне зростання даного показника склало 16,12%. Найвищим був цей показник у передвоєнному 2021 році – він сягнув тоді позначки 0,3104. Така динаміка цілком характерна для кризових ситуацій в економіці, коли бізнес не може обирати занадто дорогі кредити. Проте слід зацентуватися на тому, що чистий процентний дохід ПриватБанку має непохитну тенденцію до зростання і саме у 2023 році він збільшився на 49,36%, а це є хорошим показником з огляду на несприятливе економічне середовище.

Подальший більш докладний структурний аналіз кредитного портфеля ПриватБанку має виявити зміни в його кредитній політиці (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Структура кредитного портфелю ПриватБанку за 2019-2023 роки

| Показник | 2019 рік | | 2020 рік | | 2021 рік | | 2022 рік | | 2023 рік | |
|-------------------------------------|-----------|-------|-----------|-------|-----------|-------|-----------|-------|-----------|-------|
| | млн. грн. | % | млн. грн. | % | млн. грн. | % | млн. грн. | % | млн. грн. | % |
| Всього видано кредитів й авансів* | 112582 | 100,0 | 93499 | 100,0 | 105298 | 100,0 | 186402 | 100,0 | 239112 | 100,0 |
| Депозитні сертифікати НБУ | 27043 | 24,0 | 25006 | 26,7 | 26212 | 24,9 | 100126 | 53,7 | 133798 | 56,0 |
| Кредити юр. особам | 6250 | 5,6 | 5509 | 5,9 | 4091 | 3,9 | 5340 | 2,9 | 6386 | 2,7 |
| Кредити малому і середньому бізнесу | 8555 | 7,6 | 6859 | 7,3 | 11903 | 11,3 | 21311 | 11,4 | 25454 | 10,6 |
| Кредитні картки | 51890 | 46,1 | 40609 | 43,4 | 45314 | 43,0 | 46593 | 25,0 | 54500 | 22,8 |
| Іпотечні кредити | 11467 | 10,2 | 9566 | 10,2 | 9858 | 9,4 | 3912 | 2,1 | 5618 | 2,3 |
| Споживчі кредити | 4148 | 3,7 | 3500 | 3,7 | 5343 | 5,1 | 3880 | 2,1 | 9751 | 4,1 |
| Інші кредити й аванси | 3229 | 2,9 | 2450 | 2,6 | 2577 | 2,4 | 5240 | 2,8 | 3605 | 1,5 |

* із врахуванням резерву покриття втрат від нестандартних кредитних операцій

Отже, загалом за 2019-2023 роки кредитний портфель ПриватБанку збільшився більше ніж у 2 рази. Показники таблиці 2.8 говорять про зміну кредитної політики банку у 2022 році після оголошенні воєнного стану. Ця обставина сповільнила у 2022-2023 роках зростання кредитування фізичних осіб. Так, у 2022 році іпотечні й споживчі кредити суттєво скоротилися – на 60,32% та 27,38% відповідно до попереднього року. Проте у 2023 році зросли обсяги користування населення кредитними картками – на 20,27% порівняно із 2021 роком. Це говорить про суттєве скорочення доходів населення і зростання витрат, яке громадяни прагнуть подолати через швидкий доступ до кредитних грошей. Для ПриватБанку характерним був ще той факт, що кредитні картки були основним джерелом роздрібного кредитування і частка карткових кредитів становила 46,1% у 2019 році та 43,0% у 2020-2021 роках. Але у 2022 році ситуація суттєво змінилася і частка карткових кредитів у загальному портфелі кредитів банку становила лише 25,0%.

Проте у 2023 році відбулося суттєве зростання частки депозитних сертифікатів НБУ у кредитному портфелі – до 56,0%, а темпи зростання цих вкладень ПриватБанку у 2022 році були вражаючими – на 281,98% порівняно з 2021 роком. Але такий варіант збільшення цього портфеля не є оптимальним з точки зору збільшення його доходності через те, що процентна ставка по депозитних сертифікатах є нижчою, аніж при звичайному кредитуванні клієнтів банку. Проте саме через зменшення попиту на кредити з боку бізнесу та населення ПриватБанк був вимушений свої зайві залучені готівкові ресурси (надлишкову ліквідність) спрямувати у депозитні сертифікати НБУ задля забезпечення як мінімального рівня доходності роботи установи, так і для дотримання відповідних лімітів НБУ щодо обсягів готівки в касі банку.

З елементів кредитного портфеля лише кредити корпоративним клієнтам і кредити МСП показали позитивну динаміку: у 2021 році заборгованості за кредитами корпоративним клієнтам була від'ємною, тоді як вже у 2022 році банку вдалося наростити обсяг кредитів корпоративним клієнтам на 30,53%. Кредити МСП стабільно зростали у 2020-2023 роках. На тлі негативної динаміки заборгованості за кредитами фізичним особам, результати зростання заборгованості за кредитами юридичним особам і бізнесу взагалі є позитивними. Проте це зростання в останні роки багато в чому пояснюється участю ПриватБанку у державній програмі «Доступні кредити 5-7-9», що дозволяє отримувати пільгові кредити МСП та підприємцям, які вони можуть спрямовувати на розширення бізнесу, купівлю основних засобів (зокрема сільгосптехніки), збільшення обігових коштів підприємства або фінансування витрат згідно сільгоспциклів [18, 20].

Таким чином, огляд показників дохідності кредитного портфеля, його структури свідчить про кардинальну зміну кредитної політики банку у 2022-2023 роках на тлі військових дій в Україні.

Далі проведемо аналіз ефективності адміністрування активами з погляду рівня ризику кредитного портфеля ПриватБанку за допомогою

показників таблиці 2.9.

Таблиця 2.9

Аналіз ефективності управління кредитним портфелем ПриватБанку

| Показники | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | Темп зростання, % | |
|--|-------|-------|-------|--------|--------|-------------------|-----------|
| | | | | | | 2023-2019 | 2023-2022 |
| Резерв для покриття можливих втрат від нестандартних кредитних операцій, млн. грн. | 14784 | 13419 | 10837 | 14481 | 18957 | 28,23 | 30,91 |
| Кредитний портфель, млн. грн. | 86662 | 80080 | 94461 | 171921 | 226356 | 161,19 | 31,66 |
| Рівень ризику кредитного портфелю, % | 17,06 | 16,76 | 11,47 | 8,42 | 8,37 | -50,91 | -0,57 |
| Рівень доходності кредитного портфелю, % | 22,69 | 26,98 | 31,04 | 23,22 | 26,35 | 16,12 | 13,49 |
| Середньозважена безризикова ставка кредитування (ставка по ОВДП), % | 16,93 | 10,20 | 11,34 | 18,26 | 18,70 | 10,45 | 2,41 |
| Коефіцієнт ефективності управління кредитним портфелем | 0,34 | 1,00 | 1,72 | 0,59 | 0,91 | 170,39 | 55,20 |

З аналізу показників таблиці 2.9 можна зробити висновки щодо поліпшення адміністрування кредитного портфелю ПриватБанку у 2019-2023 роках. Так загалом рівень ризику кредитного портфелю з 2019 року і до 2023 року поступово знижувався (-50,91%). Зниження рівня ризику кредитного портфелю слід пояснити більш зваженою кредитною політикою, яка спрямована на уникнення або зменшення нестандартних ризиків (за категоріями кредитів: під контролем, субстандартні, сумнівні, безнадійні, тобто фактично сума коштів, яку з підвищеною ймовірністю банк недоотримає), а відтак резерви під ці кредити можуть зменшуватися. Отже, незважаючи на піднесення кредитного портфеля ПриватБанку більш ніж у 2,6 рази за аналізований період, відбувається відносне зменшення проблемних кредитів і це позитивно характеризує його менеджмент активів.

Динаміка коефіцієнта ефективності управління кредитним портфелем змінюється впродовж 2019-2023 років двома хвилями: перша – це зростання

у 2019-2021 роках до максимального значення 1,72; друга – певне падіння у 2022 році з подальшим піднесенням цього коефіцієнта у 2023 році. Саме такі зміни можливо пояснити суттєвим збільшенням безризикової ставки до 18,26% у 2022 році, що на 61% більше рівня 2021 року. Підвищення безризикової ставки у 2022 році зумовлене зовнішніми чинниками, зокрема оголошенням воєнного стану 24 лютого, розширенням дефіциту бюджету держави (у 2022 році він сягнув 911,1 млрд. грн.) через необхідність фінансування військових видатків уряду (видатки збільшилися на 640% та становили 44 млрд. дол.), підвищенням облікової ставки НБУ (з 10% до 25% через панічні настрої, викликані війною) [11, 19].

У сукупності ці фактори призвели до значного погіршення ефективності управління кредитним портфелем, незважаючи на хороші фінансові результати ПриватБанку, які у 2022 році були, тим не менш, найкращими в банківській системі країни. Не зважаючи на те, що ПриватБанк не має суттєвого впливу на зовнішні процеси, які діють на його кредитну політику, але він може контролювати внутрішні процеси управління кредитним портфелем, покращувати його якість та ефективність.

Висновки до розділу 2

1. Фінансово-господарська діяльність ПриватБанку пов'язується з наданням універсальних фінансових послуг громадянам й юридичним особам. ПриватБанк є лідером з надання послуг щодо залучення коштів населення на поточні рахунки та надання кредитів фізичним особам. ПриватБанк є лідером у роздрібному сегменті банківського ринку України та просуває послуги для малого і середнього бізнесу. Із провадженням в Україні воєнного стану ПриватБанк почав активно збільшувати частку кредитів, наданих МСБ, що пов'язується з реалізацією його стратегічної мети –

підтримкою МСБ та забезпеченням економічного розвитку, що є вкрай важливим у воєнний час. Основною стратегічною метою ПриватБанку є піднесення обсягів кредитного портфеля, включаючи кредити фізичним чи юридичним особам.

2. Аналіз прибутковості використання активів ПриватБанку вказує на позитивні моменти у фінансовій діяльності кредитної установи. Впродовж 2019-2023 років банк має поступове піднесення активів при відповідному розширенні ресурсної бази, що дозволяє отримувати чистий прибуток і залишатися стійким фінансово в умовах спаду економіки. Серед основних вад діяльності банку виокремлюється формування надлишкової ліквідності та присутність значного накопиченого дефіциту капіталу (фактично збитків), який сформувався ще за часів попередніх власників ПриватБанку.

3. Наразі адміністрування ризику ліквідності ПриватБанку здійснюється через дотримання відповідних нормативів ліквідності, а також певних лімітів і вимог щодо обсягу якісних ліквідних активів, показників розриву ліквідності та показників концентрації джерел фінансування. Це реалізується шляхом моніторингу достатності та якості складових ліквідності, планування й прогнозування її обсягу, регулювання рівня ліквідності за допомогою запобіжних заходів та використання інструментів управління станом усіх складових ліквідності. Це дозволяє ПриватБанку залишатися стійким фінансово навіть при системній фінансовій кризі.

4. З аналізу показників ефективності управління кредитним портфелем ПриватБанку можна зробити висновки щодо підвищення успішності такого управління у 2019-2023 роках. Так загалом рівень ризику кредитного портфелю з 2019 року і до 2023 року поступово знижувався (-50,91%). Зменшення рівня ризику кредитного портфелю слід пояснити більш зваженою кредитною політикою, яка спрямована на уникнення або зменшення нестандартних ризиків.

РОЗДІЛ 3. НАПЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ АКТИВІВ БАНКУ ДЛЯ ПОКРАЩЕННЯ ЙОГО ЛІКВІДНОСТІ

3.1. Комплексний підхід до контролю ліквідності банків в умовах нестабільної економіки

Події 2022 року показали необхідність напрацювання комплексу заходів щодо контролю ліквідності як на рівні окремих банків, так і банківської системи. Різке скорочення обсягів ринкової ліквідності у вітчизняних банків на початку 2022 року вимагало від НБУ втручання та надання централізованих ресурсів, використовуючи механізм рефінансування, операції на відкритому ринку, спеціалізовані механізми та інструменти підтримки ліквідності [39].

Наразі задля формування результативної системи управління ліквідністю потрібно напрацювати комплекс заходів, визначити основні засади її управління та повноваження всіх учасників цієї системи.

На основі вивчення міжнародного досвіду та стандартів Базельського комітету з банківського нагляду, принципів управління ліквідністю, мають бути сформульовані вимоги для банків щодо покращення методів регулювання внутрішньої ліквідності в умовах турбулентності національної економіки. Волатильність фінансового ринку виявила необхідність забезпечення узгодженості та прозорості у системі управління ліквідністю, а також в уточненні джерел доступної внутрішньої та зовнішньої ліквідності в умовах кризи. Проблема асиметрії інформації, пов'язана з ліквідністю, призвела до несприятливого відбору інструментів і до зростання фінансових ризиків [35].

Сенс банківського нагляду полягає у усуненні асиметричного інформаційного розриву між банками та їхніми клієнтами. Проте органи нагляду не несуть відповідальності за комерційні рішення банків та їх

фінансові показники. Як засвідчує міжнародна практика, за умов криз центральні банки намагаються стимулювати банки на використання внутрішніх джерел фінансування і навіть удосконалюють систему страхування депозитів із недопущення несподіваних відтоків ліквідності [39].

Основною проблемою для банків є невідповідність термінів погашення між довгостроковим кредитуванням і короткостроковими джерелами його фінансування. Традиційно основна увага у відновленні банківської ліквідності приділяється збереженню регулятивного капіталу банків. Сучасний банківський бізнес зміщується у бік залучення більш нестабільних джерел фондування і розміщення коштів у складно структуровані проекти, тому банкам необхідно формувати резерви та утримувати дедалі більше внутрішньої ліквідності на своєму балансі. Реформи, розпочаті відповідно до Базеля III, визначили мінімальний стандарт ліквідності та запровадження показника LCR (коефіцієнта покриття ліквідності). LCR визначає вимогу для банків мати достатній рівень високоякісних необтяжених ліквідних активів, що легко і без втрат конвертуються у готівку для покриття чистого відтоку коштів у стресовому сценарії, який може тривати впродовж 30 днів. На додаток до LCR у рамках Базельської угоди III було запроваджено норматив NSFR (показник чистого стабільного фондування), що спонукає банки підтримувати певну структуру фінансування для пом'якшення потенційних збоїв і диверсифікації джерел фінансування [31]. Ідея запровадження нормативу стабільного фондування має спонукати банки знизити надмірну залежність від короткотермінових фінансових ринків і перейти на більш довгострокові, але менш ліквідні ресурси, що дозволить диверсифікувати та розширити ресурсну базу банків. Для вдосконалення системи регулювання ліквідністю необхідно, щоб внутрішні процедури підтримки ліквідності банку погоджувалися з пруденційними вимогами, встановленими центральним банком. Європейський центральний банк вважає, що потрібно вдосконалювати внутрішні процедури управління ліквідністю, а для цього створювати спеціальні комітети з управління ліквідністю на засадах належної

обачності.

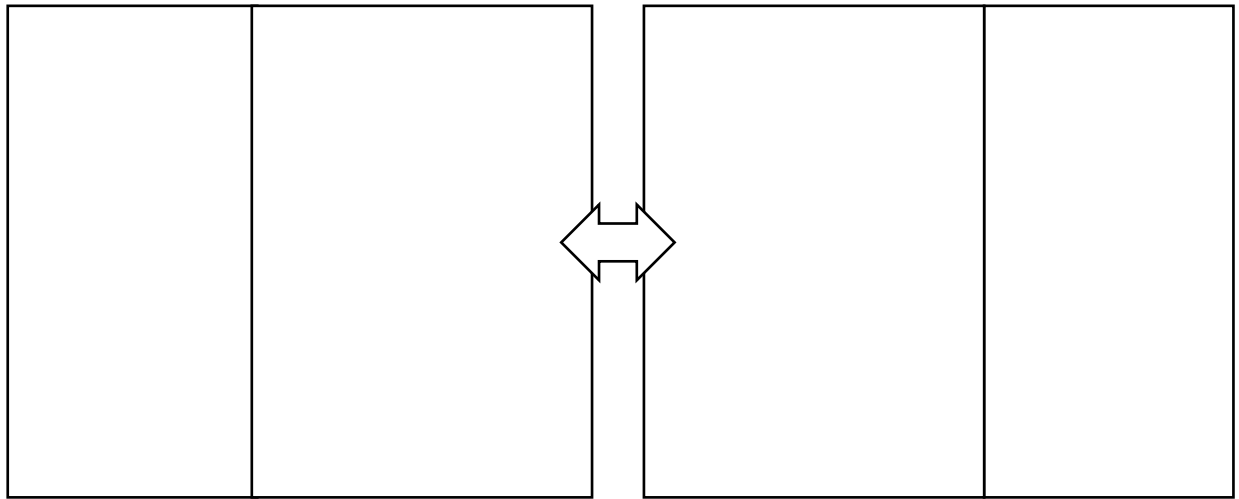


Рис. 3.1. Компоненти ризику ліквідності банку

Можна встановити кілька основних принципів, що покладаються у підгрунтя побудови надійної системи керування ліквідністю.

Принцип 1. Передбачає визначення прогнозного прийняттого рівня ліквідності для внутрішнього підрозділу банку, відповідального за його подальше виконання та оформлення операційних процедур регулювання ліквідності. Банки самі визначають прийнятні форми та підходи щоденного залучення та розміщення ринкової ліквідності. На підрозділ, що відповідає за процеси регулювання ліквідності, мають бути також покладені функції розподілу внутрішньої ліквідності між структурними одиницями. Система трансфертного управління ліквідністю повинна мати чіткий план щодо профілю ризиків, що виникають як зовнішнього залучення-розміщення ліквідності, так і перерозподілу її між підрозділами банку. Європейський центральний банк зобов'язав банки складати докладні розрахунки потреби у ліквідності, її адекватності в умовах волатильності фінансового ринку і прогнозу за джерелами залучення коштів. Наглядові органи не встановлюють суворих критеріїв деталізації звітів з трансфертного ціноутворення, якості обговорень про рішення на рівні керівництва банку і ступеня залучення до

цього процесу окремих керівників банку.

Система керування ліквідністю має прописуватися у системі внутрішнього контролю та аудиту банку, нагляд за нею має бути покладено на вище керівництво банку. Процес перевірки повинен включати повсякденний нагляд оперативних процедур діяльності, а також оцінку для стрес-тестування, планування відновлення та фінансування у разі непередбачених обставин як для ринкових, так і для специфічних подій на фінансових ринках.

Система трансфертного ціноутворення має вписуватися у структуру трьох ліній захисту банків: управління ризиками, дотримання менеджментом нормативних вимог щодо ліквідності, а також включати систему внутрішнього аудиту. Лінії захисту банків можуть відрізнятися за розмірами капіталу та активів банків, виходячи з особливостей структури управління банку, а також відповідно до можливих супутніх небанківських ризиків.

Зазвичай управління ліквідністю визнається функцією Казначейства банку або повноваження розподіляються між ним та підрозділами управління ризиками, а також службою внутрішнього аудиту (контролю). Банкам слід комплексно враховувати ризики ведення бізнесу та поетапно оцінювати можливість трансформації ринкових ризиків у ризик ліквідності.

Принцип 2. Передбачає визначення загальних підходів в управлінні ризиком ліквідності та формулювання правил оцінки рівня прийнятної ліквідності для банку, його схильності до ризику у стабільних і кризових економічних умовах. Система управління ліквідністю повинна містити кількісну інформацію про потенційний рівень ризику, ступінь його впливу на фінансові показники діяльності. Банківський менеджмент повинен постійно відстежувати загрози ліквідності, що виникають, і ідентифікувати їх, а на цій основі повинні розроблятися заходи регулювання рівня ризику як в цілому по банку, так і на рівні окремих підрозділів. Задля формування успішної системи керування ризиком ліквідності банку слід напрацювати власні показники ефективності з поправкою на допустимий рівень ризику

(відповідно до вимог наглядового органу). Банк повинен розрахувати можливий рівень свого ризик-апетиту в рамках реалізації своєї бізнес-стратегії за різними напрямками своєї діяльності. Оцінюючи ймовірний рівень ризику слід враховувати межі, за якими можливе залучення централізованих ресурсів і кредитів центрального банку в умовах виникнення розривів ліквідності.

Принцип 3. Передбачає створення такої системи управління ризиком ліквідності, яка працюватиме не лише у стабільних умовах, а й у міру виникнення кризових процесів у національній економіці. Для побудови системи потрібно розробка плану фінансування та залучення ліквідності, розрахованого на кілька періодів, з оцінками базових показників як у стабільній економіці, так і в кризових умовах, а також з урахуванням наростання волатильності та погіршення макроекономічних умов. Потребу в ліквідних коштах слід оцінювати у різних напрямках банківського бізнесу, і навіть по основним валютам, у яких проводяться значні обсяги операцій цього банку. Такі оцінки можуть проводитись у рамках стрес-тестування або при складанні планів фінансового відновлення банку.

Задля підтримки необхідного рівня ліквідності банки мають виконувати встановлені регуляторні вимоги щодо капіталу з урахуванням використання внутрішніх систем оцінки та управління кредитним ризиком [29]. Буфер капіталу, що формується на основі такого розрахунку, також дає уявлення про необхідні обсяги внутрішньої ліквідності. Буфер капіталу – це можливість для наглядового органу оцінити стійкість бізнес-моделі банку та рівень його ризик-апетиту, якими він керується при здійсненні своєї діяльності. Найбільш прийнятним обрієм ризику можна розглядати трирічний часовий інтервал, бо він дозволяє згладжувати можливі короткострокові коливання ліквідності [10]. У банків з'являється можливість переосмислити свої джерела фінансування та реалізувати різні напрямки бізнесу, аби забезпечити безперервність і стійкість своєї діяльності. Для вирішення цієї проблеми банк має сформулювати власну економічну

концепцію достатності внутрішньої ліквідності. Характер кризових явищ, найнебезпечніших для банку, і навіть обсяги безперервного фінансування визначаються банком самостійно.

Принцип 4. Відображає важливість розробки механізму визначення та виявлення всіх істотних ризиків, до яких банк схильний або може зазнати під час кризи, а також визначення достатнього обсягу ліквідності, який слід підтримувати для захисту від цих ризиків. Банкам слід спрогнозувати стан своєї ліквідності з урахуванням систем раннього попередження. Індикатори раннього попередження надають можливість прогнозування подій, пов'язаних із впливом ліквідності, які вимагатимуть вжиття заходів у відповідь. Виявлені ризики можуть варіюватися від легких до надзвичайно серйозних, що вимагає потенційних заходів у відповідь відповідно до ризику [27]. У деяких випадках сигнал раннього попередження сам по собі може не показувати ризик ліквідності, проте ризик може виникнути при поєднанні факторів. Перевагою індикаторів систем раннього попередження є те, що їх можна використовувати для розробки варіантів відновлення фінансової стійкості.

Принцип 5. Передбачає створення буфера ліквідності, тобто додаткового набору активів, який буде використовуватися для покриття ризиків ліквідності при їх виникненні. Ключовим завданням є створення широкого спектра джерела фінансування, оскільки окремі джерела ресурсів можуть бути недоступні в умовах настання стресового сценарію [42]. Буфер повинен враховувати потенційні ризики відтоку та припливу коштів у стабільних умовах і при настанні кризи. Банк повинен точно знати, які активи можна своєчасно продати або передати в репо, щоб покрити ризики, які виникають на різних стадіях фінансової кризи. Що стосується репо, слід враховувати, що репутація на ринках необхідна для забезпечення можливості отримання фінансування під час стресового сценарію. Банк, який потрапив у тяжке становище, практично відсікається від можливості залучення дешевого міжбанківського кредиту.

Утримання високоліквідних активів як буфера ліквідності впливає на дохідність активів банку і, отже, на фінансовий результат, який банк отримує від своєї діяльності. Розмір буфера має відповідати схильності банку до кредитного ризику. Банку слід продумати склад буфера, щоб уникнути залежності від якогось одного конкретного класу активів, валюти та терміну погашення.

У надзвичайних ринкових умовах центральні банки виконують важливу роль у національній економіці за допомогою одноразового надання ліквідності та запобіжної рекапіталізації банківської системи. Держава чи центральний банк могли б створити окремий сегмент ринку, купуючи певні активи у банків. Те, що вважається гарним забезпеченням для центральних банків під час кризи, може відрізнятись від ринкових оцінок забезпечення, тому позиція центральних банків має визначатися складністю поточної ситуації з ліквідністю у банках. Закордонна практика показує, що центральний банк може втрутитися та викупити певні класи активів навіть після зниження їхнього ринкового рейтингу та котирувань.

Принцип 6. Вимагає від банку присутності внутрішніх механізмів контролю, які забезпечують незалежну перевірку методів кількісної оцінки ризиків. Методи кількісної оцінки необхідні для формування прогнозів щодо ліквідності. Банки мають напрацювати методологію з урахуванням своєї схильності до ризику, очікувань ринку, бізнес-моделі, профілю ризиків, розміру і складності. Для великих банківських структур необхідно враховувати профіль ризиків на рівні головного банку та філій на місцевому рівні [21].

Надійність планування відновлення ліквідності визначається тим, наскільки добре банк ідентифікує та мінімізує супутні ризики. План відновлення покладає на банк відповідальність за визначення потенційно слабких місць у його бізнесі, що впливатимуть на фінансову стійкість і життєздатність банку. Планування та оновлення системи відновлення, у широкому значенні, є частиною щорічного процесу, що здійснюється на рівні

стратегічного управління.

Органи нагляду мають визначати умови, за яких слід доручити банку розробити план відновлення ліквідності або фінансової стійкості. В умовах затяжної кризи банки повинні оновлювати свої плани оздоровлення щорічно або за будь-яких істотних організаційних змін своєї структури.

Банку необхідно передбачити реакцію такі сценарії як із боку його власних бізнес-клієнтів, так і ринку загалом. Варіантами відновлення життєздатності банку може бути продаж частини бізнесу, активів чи пасивів, залучення інвестицій у акціонерний капітал чи випуск боргових зобов'язань тощо. Розробка прогнозного плану фінансового оздоровлення на випадок кризової ситуації показує можливості банків залучити ринкову ліквідність самостійно, а також можливість залучення централізованих ресурсів на його порятунок у конкретних стресових умовах. Проте, репутація першопрохідника в галузі державної допомоги потенційно може стати ганьбою та завдасть морального ризику банку.

Стрес-тестування як частина управління ліквідністю має допомогти банку краще зрозуміти потреби та масштаби необхідної ліквідності. Отже, стрес-тестування є найважливішим аспектом оцінки ліквідності, а також необхідною умовою для вживання наглядовими органами заходів щодо антикризового управління, зрештою, для перевірки стійкості банку впродовж тривалого часу. Для банку важливо вибрати найбільш ймовірні сценарії, проте слід враховувати, що в кризу мають розроблятися два сценарії: на мікрорівні (для банку) та на рівні національної економіки (макрорівень). Оцінка сценарію на рівні наглядового органу дозволить оцінити стан ліквідності на рівні банківського сектора, а потім вибрати найкращий варіант антикризового управління за рахунок зіставлення сценаріїв bottom-up та top-down [22].

Достовірність стрес-тестування визначається розробленими гіпотетичними сценаріями та їх параметрами. Як показує вітчизняна та міжнародна практика застосування стрес-тестування, краще не

використовувати історичні події, що лежать в основі розробки сценаріїв стрес-тестування, а зосередитись на розробці гіпотетичних сценаріїв, у яких пильна увага приділяється поточним і потенційним майбутнім несприятливим подіям. До речі, інформація про підсумки стрес-тестування не розголошується, оскільки її громадське розкриття матиме негативні наслідки та викликатиме панічні настрої у клієнтів банку.

Банк має врахувати, як зміниться характер нагляду в міру прояву стресових сценаріїв, і ініціювати коригуючі дії, які йому доступні на даний момент. Крім того, наглядовий орган має змінювати свої методи роботи з банками в міру розвитку кризи, тому інтенсивність заходів регулювання повинна змінюватися з часом.



Рис. 3.2. Комплексна модель управління ризиками ліквідності

Для оцінювання дотримання вимог до ліквідності центральний банк

повинен використовувати підхід, що ґрунтується на оцінці ризиків, та прогнозний підхід, що ґрунтується на судженнях. Розуміння ризиків та невизначеності має привести до кращого розуміння того, як розвиватиметься ситуація у банківській системі й в окремому банку. У процесі проведення аналізу стану ліквідності у банках їх можливо класифікуватися за групами:

1. Низький рівень ризику: немає істотного впливу ризику на встановлені пруденційні нормативні вимоги.

2. Середній рівень ризику: існує низький ризик суттєвого впливу на пруденційні показники банку чи його відділень з урахуванням властивого їм рівня ризику.

3. Вище середнього: існує певний ризик суттєвого впливу на пруденційні показники банку з урахуванням властивого рівня ризику.

4. Високий: існує високий ризик суттєвого впливу на пруденційні показники банку з урахуванням властивого рівня ризику.

Розподіл банків за різними ступенями ризику має впливати на інтенсивність нагляду, крім того, якщо оцінки будуть неадекватними, це може призвести до значної недооцінки ступеня ризику та потенційної потреби державної допомоги.

У зарубіжній економічній літературі нині широко обговорюється питання, чи потрібно надати доступ небанківським організаціям до операцій рефінансування центрального банку і як це відіб'ється на стані загальної ліквідності в національній економіці. Зарубіжними дослідниками визначено, що надання центральним банком ліквідності через операції репо сприятливо впливає як на банківську систему, так і на стан інвестиційних фондів [36]. Купівля активів центральним банком у багатьох учасників фінансового ринку підтримує ринкову вартість активів, цим зупиняє спіраль розпродажів в умовах кризи. Крім того, операції репо центрального банку запобігають витрачання коштів і відпливу ліквідності з фінансового сектора. Однак лише розширення операцій репо не є панацеєю для учасників ринку, оскільки їхні інвестиційні можливості обмежені кредитним плечем і нормативами.

Небанківські організації володіють високоякісними ринковими цінними паперами, їх можна активно залучати до операцій репо центрального банку у разі системної кризи ліквідності, але такі операції мають розглядатися лише як інструмент регулювання у надзвичайних умовах. Операції на відкритому ринку в стабільній економіці не повинні замінювати внутрішній ринок ліквідності і конкурувати з традиційними інструментами. У банків є різні способи регулювання ліквідності: вони можуть позичати кошти на міжбанківському ринку, залучати ресурси всередині своєї банківської групи, інвестувати в державні облігації та валюту, розширювати ресурсну базу за рахунок операцій з клієнтами тощо. Проте за кризових умов внутрішня ліквідність банківської системи стискається і стає недоступною для окремих банків. Заходи підтримки банків в умовах не можуть обмежуватися лише наданням ресурсів центральним банком, має бути розроблена комплексна програма дій як на рівні самих банків, так і на рівні фінансових регуляторів.

3.2. Алгоритм управління потенційно проблемними активами банку

Процеси управління банківською ліквідністю знаходяться у площині багатьох напрямків бізнес-діяльності, тому якість такого управління залежить не лише від якості керування структурними пропорціями активів і пасивів чи якості керування грошовими потоками, а й від якості управління інакшими різновидами ризиків: кредитного, відсоткового, валютного та ін. Залежність виникнення ризику ліквідності від інакших видів ризиків визначає напрями вдосконалення методів його менеджменту.

Управління кредитним портфелем і, насамперед, проблемними активами, визначається для банку ключовим напрямом формування фінансової стабільності і підвищення рівня ліквідності [25].

Проте заходи із реструктуризації проблемної заборгованості показують

свою ефективність лише у короткостроковому періоді часу. Для забезпечення стійкого та довгострокового ефекту від управління активами потрібні чіткі індикатори, які дозволять управляти кредитним портфелем ефективніше. Для цього передбачається використовувати критерій VBM (Value based management – управління, зорієнтоване на створення вартості). Але виникають питання, яким чином пов'язати поточні індикатори якості кредитного портфеля із вартістю банківського бізнесу і чи можливо це технічно реалізувати.

Для управління комерційним банком необхідні загальновизнані індикатори оцінки якості його роботи, які можна використати для цілей управління. Таким універсальним індикатором є ціна банківського бізнесу. У контексті сучасної концепції VBM (Value Based Management – концепція керування вартістю) ефективність визначається таким ключовим індикатором, як розмір створеної доданої вартості [23]. Концепція управління вартістю знайшла своє пряме відображення і в банківському секторі. На створювану вартість впливають безліч як фінансових, так і нефінансових чинників. І тут приділяється увага одному з ключових факторів у рамках бізнес-моделі класичного банку – кредитному портфелю.

Відповідно до міжнародної методики CAMELS якість активів входить до системи показників оцінки ефективності діяльності комерційного банку. До таких показників відносяться [43]:

C – capital adequacy (достатність капіталу);

A – assets quality (якість активів);

M - management (якість управління);

E – earnings (прибутковість);

L – liquidity and funding (ліквідність та фондування);

S – sensetivity to market risk (чутливість до ринкового ризику).

До показників якості активів ця система відносить:

– частку резервування;

– NPL90+ (показник, що характеризує величину непогашеної

заборгованості, за якою виплату основного боргу і відсотків прострочено на 90 днів і більше у відсотках від балансової суми кредитного портфеля до резервів);

– cost of risk (вартість ризику – витрати на створення резервів під можливі втрати з позик, співвіднесені з розміром кредитного портфеля).

Кредитний портфель характеризується сукупністю різних кредитних продуктів, яким властиві певні ризики неповернення. За логікою ризик-менеджменту що вищий рівень ризику, то вище необхідний рівень доходності. Доходи повинні покривати всі очікувані (EL) та неочікувані втрати (UL), пов'язані з кредитом. Якісний портфель забезпечує прийнятний рівень ризику та доходності. Проте досить проблематично кількісно оцінити якість портфеля одним інтегральним показником. В основному використовують показник NPL90+. Застосування цього показника не повною мірою відображає доходність портфеля, до того ж їм легко маніпулювати. Також показники є запізнюючими і не дозволяють ефективно вирішувати завдання управління кредитним портфелем задля забезпечення зростання вартості банку. Проілюструємо це на наступному прикладі. Як індикатор якості кредитного портфеля візьмемо частку NPL90+ і розмір створених резервів. Як індикатор вартості візьмемо справедливую внутрішню вартість бізнесу (fair market value). Ринкова капіталізація для цих цілей не підходить, оскільки відбиває чинники, які можуть не мати прямого відношення до компанії (наприклад, ринкові настрої).

Внутрішня справедлива вартість бізнесу (fair market value) відображає корисність об'єкта і в основному визначається з використанням методу дисконтованих грошових потоків (DCF), проте для ретроспективного аналізу взаємозв'язку показників із усіх методів технічно застосовується модель Гордона (табл. 3.1).

Формула розрахунку вартості банку (CB) за моделлю Гордона має вигляд:

$$CB = \frac{CF \times (1+g)}{r-g}, \quad (3.1)$$

де CF – грошовий потік чи чистий дохід, чи NOPAT (net operating profit after tax – чистий операційний прибуток після податків), чи дивідендні виплати;

r – ставка дисконтування грошового потоку;

g – постійний темпи зростання грошового потоку.

Таблиця 3.1

Методи оцінки вартості комерційного банку

| Метод: | Можливість застосування методів при оцінці банку |
|--|--|
| чистих активів | Застосовується для оцінки збиткового банківського бізнесу, що не враховує доходність бізнесу |
| ліквідаційної вартості | Реалізується для оцінки банку при ліквідації банківського бізнесу, що не враховує доходність бізнесу |
| угод ринку капіталів | Використовуються за наявності активного ринку та достатньої кількості порівнянних аналогів |
| дисконтованих грошових потоків дисконтування дивідендів | Застосовуються для банків із нестійким темпом зростання |
| прямої капіталізації | Застосовується для великих банків із ТОП-20 або для кредитних організацій зі стабільними темпами піднесення |
| Модель Гордона | Для моделі Гордона необхідна умова постійного темпу зростання (g), ставка дисконтування (r) має бути більшою за g |
| Модель EVO (Е.О. Едвардса, Ф.У. Белла, Дж.А.Ольсона) | Застосовується до оцінки банку з коригуваннями. Модель поєднує прибутковий і витратний підходи до оцінки. Перевагою способу є можливість прогнозування не абсолютного показника прибутку, а відносного показника рентабельності авансованого капіталу підприємства. Недолік – різночитання в оцінці вартості чистих активів банку |

Джерело: узагальнено за даними [43]

Інвестори більшою мірою зазнають вплив простроченого боргу в кредитному портфелі, що знаходить відображення у вартості, яка розрахована за виплаченими ним дивідендами. Проте неможливо лише одним чинником пояснити формування вартості, оскільки є інші драйвери зростання вартості, наприклад виручка, відсотковий і невідсотковий доходи,

розмір створених резервів тощо. Так, значно більший вплив на вартість має обсяг створених резервів на можливі втрати за позиками. Обсяг резервів безпосередньо впливає на фінансовий результат і відображає рівень кредитного ризику за позиками.

Таким чином, незважаючи на різний ступінь впливу NPL90+ (у зв'язку з тим, що зі збільшенням обсягів кредитного портфеля доля прострочених боргів знижується) на вартість банку, за її високої концентрації знижується достатність власного капіталу за рахунок сформованих резервів банку. У зв'язку з цим починати управління проблемними боргами необхідно якомога раніше.

Процес управління потенційно проблемними активами має починатися з першого етапу, саме з розгляду кредитної заявки. На цьому етапі визначається ризик-профіль позичальника з урахуванням кількісно-якісних характеристик позичальника/проєкту. Виявлення таких високоризикованих кредитів на ранніх стадіях дозволяє не допустити негативного сценарію виходу клієнта на прострочення. Це завдання відноситься до кредитного процесу і вирішується за допомогою оцінки ймовірності дефолту [33].

Безпосередньо процес управління потенційно проблемною заборгованістю повинен йти наскрізно через учасників всього кредитного процесу, щоб забезпечити взаємодію з позичальником, оперативно регулювати ліміти видач, встановлювати ковенанти.

На рисунку 3.3 представлено укрупнений алгоритм управління потенційно проблемними активами позичальників корпоративного сегменту. Корпоративний сегмент є одним із найскладніших для управління на відміну від роздрібного напряму (з більш зрозумілими факторами ризику та відпрацьованими прийомами портфельного управління).

Розглянемо окремі етапи процесу докладніше.

Процес управління починається з ідентифікації активів. Мета першого етапу – виявити потенційно проблемні активи під час інвентаризації інформації про позичальника з внутрішніх облікових інформаційних систем

та зовнішніх джерел. Тут використовують наступний набір критеріїв (сигналів) ранньої діагностики проблемних ситуацій у корпоративних позичальників:

1) критерії, що ґрунтуються на операціях за розрахунковим рахунком:

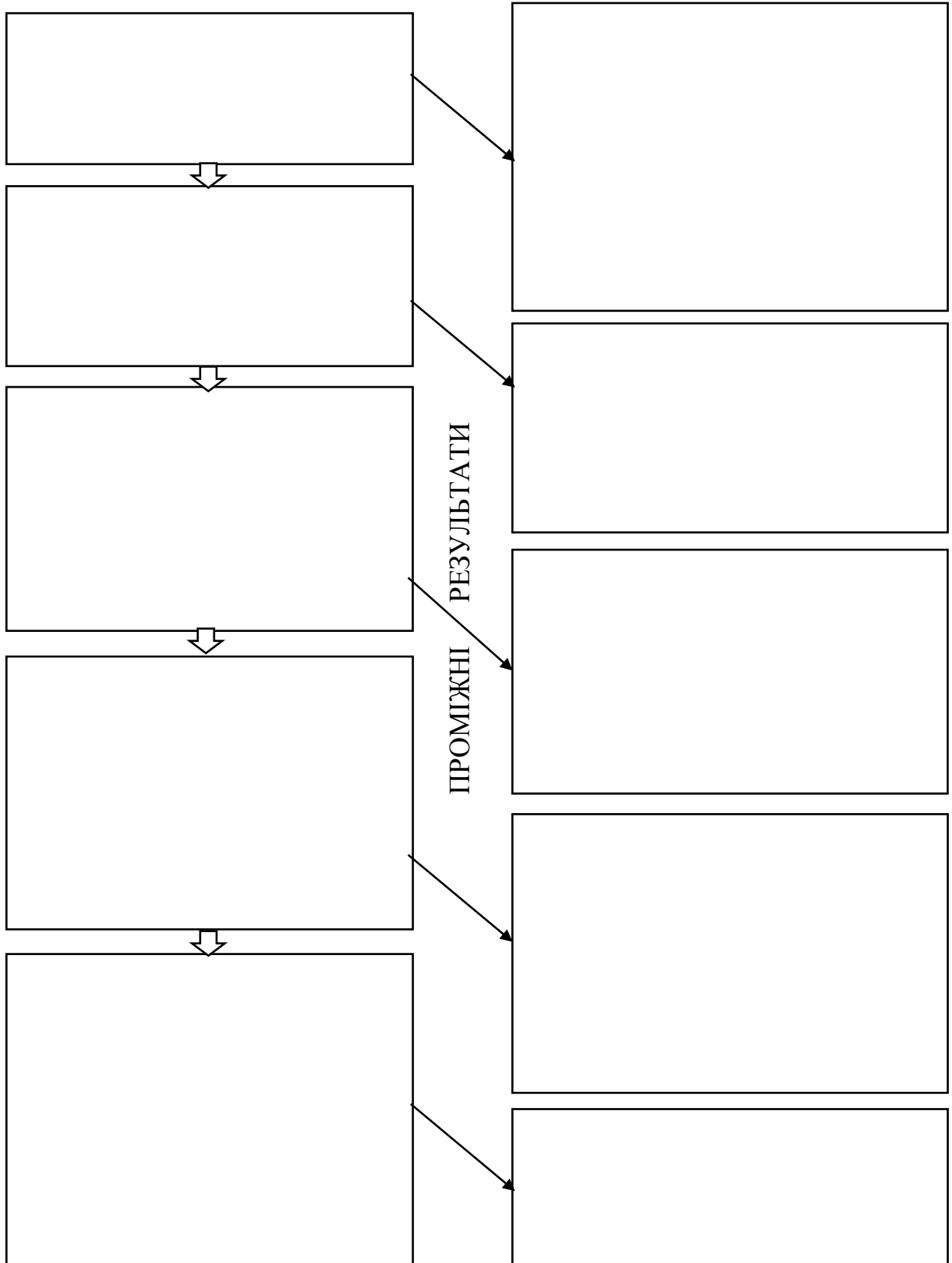


Рис. 3.3. Алгоритм управління потенційно проблемними активами банку

- наявність картотеки до розрахункового рахунку;
 - відсутність або зниження кредитових оборотів за розрахунковим рахунком клієнта;
 - низький рівень середнього залишку за розрахунковим рахунком за попередні 30 днів;
 - негативне сальдо за розрахунковим рахунком клієнта;
 - динаміка кількості операцій, які сформували кредитовий оборот у звітному періоді;
 - зміна кількості або складу контрагентів за кредитовими проводками;
 - аналіз структури кредитових оборотів за розрахунковим рахунком;
 - ознаки порушення умов чи припинення договорів оренди;
- 2) критерії, засновані на зовнішній інформації:
- наявність заборгованості з платежів до бюджету й позабюджетних фондів;
 - наявність судових позовів до позичальника чи контрагентів за угодами;
 - ініціювання процедури ліквідації чи банкрутства;
 - зміна структури групи пов'язаних осіб позичальника;
 - зміна виду або місця діяльності, інших реєстраційних даних;
 - результати участі компанії у тендерах чи державному замовленні;
 - втрата або відсутність обтяження закладеної нерухомості;
 - втрата заставного майна;
- 3) критерії, що базуються на даних бюро кредитних історій:
- виникнення прострочення платежів за кредитом на 1-29 днів;
 - виникнення прострочення на 30-59 днів;
 - виникнення прострочення на 60-89 днів;

- виникнення прострочення терміном понад 90 днів;
- зміна ліміту за кредитом більш як на n відсотків;
- зміна поточної заборгованості перед кредиторами на понад n відсотків.

Кількісні критерії формуються за наслідками спостереження за наведеними параметрами в ретроспективному періоді часу з фіксацією критичних змін. Організаційно цю функцію може взяти на себе підрозділ моніторингу. Результатом описаного процесу буде сформований чек-лист – перелік потенційно проблемних і ризикованих активів.

Другий етап передбачає оцінку юридичних аспектів, пов'язаних з активами. Результатом проходження цього етапу є комплексний аналіз усіх правовстановлюючих документів, юридичних і податкових ризиків та перелік заходів щодо їх мінімізації.

Третій етап – експертиза застави, що є забезпеченням угоди проблемного активу. Результатом аналізу є заставний висновок, який має містити величину ринкової/ліквідаційної вартості, висновок про ліквідність із зазначенням прогнозного терміну експозиції з ідентифікацією потенційних покупців, опис ризиків та рекомендації щодо найефективнішого сценарію роботи із заставою.

На четвертому етапі розробляються моделі найкращого та найефективнішого використання для кожного виду активу. Варіантами такого використання можуть бути [48]:

- реструктуризація активу;
- цесія;
- залучення до роботи із проблемними активами арбітражного керуючого за підсумками конкурсної процедури;
- продаж застави, яка є забезпеченням кредиту.

Одним із ключових критеріїв доцільності прийняття рішення щодо реалізації конкретної моделі роботи з проблемним кредитом є наявність доданої вартості з урахуванням витрат, потрібних для проведення всіх

необхідних процедур. Наприклад, у разі сценарію реалізації застави слід прорахувати витрати на утримання майна, судові витрати, витрати на рекламу, оцінку, консультаційні послуги, державне мито, виконавський збір, комісію організації з продажу застави, розмір створених резервів, фонд оплати праці працівників, задіяних під час реалізації процедури продажу застави.

На п'ятому етапі процесу управління потенційно проблемними активами йде розробка комплексу заходів для служб за обраною моделлю роботи з активом, розробка функціоналу основних учасників процесу, здійснюється контроль якості та строків виконання розроблених заходів.

3.3. Оцінка ризиків при реалізації моделей роботи з проблемними активами банку

Слід зазначити, що приріст вартості бізнесу можливий у випадку, якщо формується додана вартість в результаті реалізації моделі роботи з проблемними активами, що може бути виражено через грошовий потік, який формується, наприклад, при реалізації застави це вартість проданого майна. Тоді ефективність угоди можна оцінити через показник NPV та вибрати модель роботи з проблемним активом, яка дасть найбільше значення NPV. З урахуванням інтервальної оцінки діапазону ціни реалізованого активу можна кількісно оцінити ризики реалізації конкретної моделі. Математичним інструментарієм при цьому може бути метод Монте-Карло, що дозволяє з урахуванням виду розподілу чинників впливу на чисту теперішню вартість, кількісно оцінити рівень ризику для кожної обраної моделі роботи з проблемним активом [43].

Процес оцінки ризиків моделі роботи з проблемним активом за допомогою методу Монте-Карло складається з низки етапів.

На першому етапі формується фінансова модель планованого сценарію роботи з проблемним активом, наприклад, банком з проблемного кредиту розглядається модель реалізації заставного майна. Основні параметри фінансової моделі (доходи та витрати при реалізації застави) наведено у таблиці 3.2. У витрати входять витрати на рекламу, оцінку, оплату консультаційних послуг, утримання майна (60 тис. грн. на місяць), державне мито, виконавський збір (7% вартості застави), комісія організації, що здійснює торги (5% вартості застави).

Таблиця 3.2

Фінансова модель сценарію роботи банку з проблемним кредитом
(реалізація заставного майна)

| Показник | Квартал | | | |
|---|---------|-------|-------|--------|
| | I | II | III | IV |
| Залишок основного боргу і відсотки, витрати на формування резерву під можливі втрати за позиками, тис. грн. | -28 000 | 0 | 0 | 0 |
| Дохід від реалізації застави, тис. грн. (параметр 1) | 0 | 0 | 0 | 38 000 |
| Витрати, обумовлені процедурою звернення стягнення, тис. грн. (параметр 2) | -2 935 | -240 | -240 | -2 140 |
| Дохід, що отримує банк при реалізації сценарію роботи із проблемним активом, тис. грн. | -30 936 | -240 | -240 | 35 860 |
| Ставка дисконтування (річна), % (параметр 3) | 15,61 | 15,61 | 15,61 | 15,61 |
| Індекс дисконтування (квартальний) | 0,96 | 0,93 | 0,90 | 0,86 |
| Дисконтований дохід, тис. грн. | -29 834 | -223 | -215 | 31 018 |
| Чиста теперішня вартість доходу, тис. грн. | 746 | | | |

Процедура стягнення застави має примусовий характер, через це прогнозний термін експозиції застави становить 10 місяців. За результатами аналізу ринку встановлено, що заставне майно може бути продане на відкритому ринку за ринковою вартістю 38 млн. грн. При цьому мінімальна ціна продажу може становити 28,5 млн. грн., максимальна – 47 млн. грн. Витрати, зумовлені процедурою звернення стягнення, можуть збільшитися

до 6 млн. грн., також є потенціал їх зниження до 4 млн. грн.

На другому етапі визначається статистичний розподіл параметрів моделі. Для параметрів моделі «дохід від застави» і «витрати, зумовлені процедурою звернення стягнення» найкраще підходить трикутний розподіл. Для ставки дисконтування прийнято нормальне розподілення (табл. 3.3).

На третьому етапі з використанням інструменту @RISK компанії Palisade проводяться цикли з великої кількості повторень, на кожному кроці яких виходять випадкові значення параметрів відповідно до їх закону розподілу (тобто випадково симулюються сценарії – набори параметрів). У результаті обчислюється результат – величина NPV для кожного із сценаріїв, і таким чином формується статистика цих величин залежно кількості сценаріїв.

Таблиця 3.3

Статистичний розподіл параметрів моделі по роботі з проблемним кредитом
(реалізація заставного майна)

| Параметр | Значення | | |
|---|------------|---------|-------------|
| | мінімальне | середнє | максимальне |
| Дохід від реалізації застави, тис. грн. | 28 701 | 38 000 | 47 368 |
| Витрати, обумовлені процедурою звернення стягнення, тис. грн. | 4 032 | 5 555 | 5 971 |
| Ставка дисконтування, % | 14 | 15,6 | 17 |

На останньому, четвертому, етапі результати моделювання сценаріїв відображаються графічно у вигляді гістограми, що показує частотний розподіл чистого теперішнього доходу при реалізації застави (рис. 3.4).

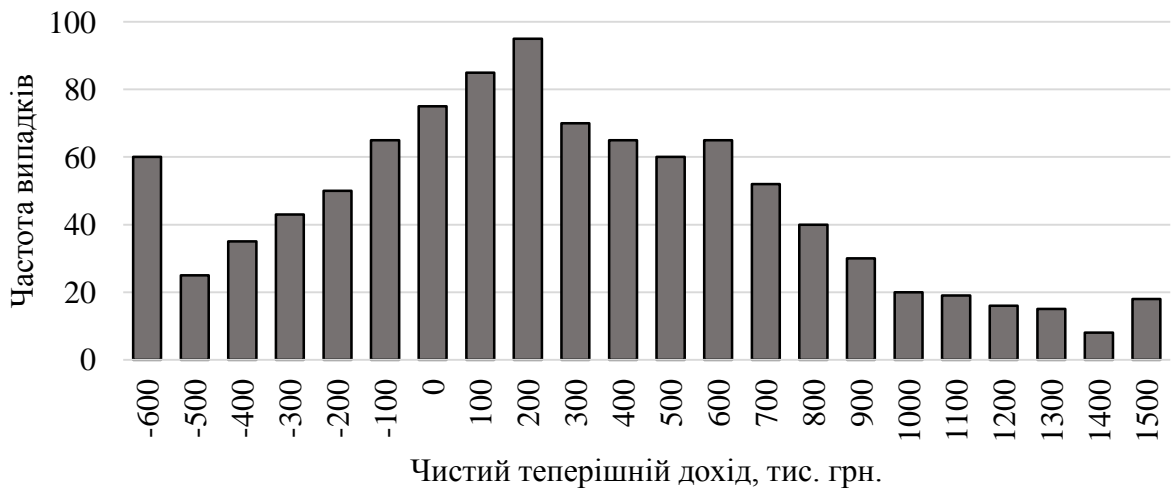


Рис. 3.4. Графік розподілу чистого теперішнього доходу під час симуляції сценаріїв за методом Монте-Карло у разі реалізації застави з проблемного кредиту

За даними, представленими рисунку 3.4, можна дійти невтішного висновку у тому, що із симуляції 1000 сценаріїв можливість отримати NPV менше 0 становить 27%.

Важливим елементом процесу управління потенційно проблемними активами є формування переліку ключових показників його ефективності. Не лише зниження частки NPL90+ має бути метрикою цього процесу. Функціонал роботи з потенційно проблемними активами найчастіше перебуває на стику кількох підрозділів: служба кредитування, служба моніторингу і підрозділ роботи з проблемної заборгованістю (за фактом виникнення прострочення).

Поки прострочення немає, за кредит несуть відповідальність служба моніторингу та кредитна служба. При погіршенні фінансових показників у позичальника кредитні фахівці врахують це під час актуалізації кредитного рейтингу, що відобразатиметься на величині резервів. Однак на практиці бувають ситуації, коли служба кредитування не встигає повноцінно відпрацювати план заходів щодо врегулювання потенційно проблемної заборгованості у позичальника. Тоді доцільно підключати службу роботи з проблемними боргами на більш ранньому етапі. Для піднесення успішності

даного процесу пропонується використовувати такі показники ефективності управління потенційно проблемними активами:

1) для кредитної служби:

- кількість зафіксованих та відпрацьованих сигналів, що свідчать про суттєвий ризик виникнення простроченої заборгованості у позичальника;
- ступінь виконання плану за резервами та вплив результату виконання плану на можливі втрати за позиками;
- зниження розміру простроченої заборгованості (понад 90 днів) в абсолютному та відносному виразі;
- зниження розміру простроченої заборгованості (від 5 до 90 днів) в абсолютному та відносному виразі;
- своєчасність відпрацювання порушених позичальниками ковенантів, які встановлені кредитним договором;

2) для служби роботи з потенційно проблемними активами:

- зниження розміру простроченої заборгованості (понад 90 днів) в абсолютному та відносному виразі;
- кількість відпрацьованих сигналів, що свідчать про суттєвий ризик виникнення простроченої заборгованості у позичальника;
- виконання плану з бюджету витрат, пов'язаних з реалізацією моделі роботи із проблемною заборгованістю.

Кількісна оцінка та контрольні значення наведених показників встановлюються залежно від специфіки позичальників та об'ємних значень кредитного портфеля.

Висновки до розділу 3

1. При створенні успішної системи керування ліквідністю слід напрацювати комплекс заходів, визначити основні засади її управління та

повноваження всіх учасників цієї системи. Для вдосконалення системи регулювання ліквідністю необхідно, щоб внутрішні процедури підтримки ліквідності погоджувалися з пруденційними вимогами, встановленими центральним банком. Стрес-тестування як частина управління ліквідністю допомагає банку краще зрозуміти потреби та масштаби необхідної ліквідності. Отже, стрес-тестування є найважливішим аспектом оцінки ліквідності, а також необхідною умовою для вживання наглядовими органами заходів щодо антикризового управління, зрештою, для перевірки стійкості банку впродовж тривалого часу.

2. Процеси управління банківською ліквідністю знаходяться у площині багатьох напрямків бізнес-діяльності, тому якість такого управління залежить не лише від якості керування структурними пропорціями активів і пасивів чи якості керування грошовими потоками, а й від якості управління іншими різновидами ризиків: кредитного, відсоткового, валютного та ін. Залежність виникнення ризику ліквідності від інших видів ризиків визначає напрями вдосконалення методів його менеджменту.

3. Управління кредитним портфелем і, насамперед, проблемними активами, визначається для банку ключовим напрямом формування фінансової стабільності і підвищення рівня ліквідності. Проте заходи із реструктуризації проблемної заборгованості показують свою ефективність лише у короткостроковому періоді часу. Для забезпечення стійкого та довгострокового ефекту від управління активами потрібні чіткі індикатори, які дозволять управляти кредитним портфелем ефективніше. Ринкову вартість у ретроспективі можливо обчислити за моделлю Гордона. При цьому показники NPL90+ та обсягу створеного резерву на потенційні втрати від позик помірковано впливають на вартість банку та не є достатніми для управління ефективністю банку.

4. Запропоновано уточнений алгоритм управління потенційно проблемними активами, що ґрунтується на інвентаризації кредитного портфеля та вартісній оцінці ефективності моделі та ризиків роботи із

проблемними боргами, який дозволить підвищити ефективність процесів управління кредитним портфелем і забезпечити стратегічне зростання вартості банку. Безпосередньо процес управління потенційно проблемною заборгованістю повинен йти наскрізно через учасників всього кредитного процесу, щоб забезпечити взаємодію з позичальником та оперативно регулювати ліміти видач.

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

За підсумками дослідження менеджменту активів банку для покращення його ліквідності можливо сформулювати наступні висновки:

1. Активи банку є найважливішим елементом його фінансової діяльності і стабільності, являючи собою всі ресурси, які можливо використати задля погашення зобов'язань й отримання прибутку. Ліквідність банку, яка проявляється його здатністю вчасно виконувати зобов'язання, на пряму залежить від структурних пропорцій та якості його активів. Наявність ліквідних активів дозволяє банку негайно виконувати зобов'язання, а ефективне керування структурними пропорціями активів і пасивів знижує ризик ліквідності.

2. Менеджмент активів банку постає ключовим аспектом діяльності та включає управління всіма видами активів на балансі банку. Існують різні підходи до менеджменту активів банку і кожен з них має особливості застосування залежно від стратегії чи цілей банку. Кожен з підходів має свої плюси і вади. Вибір підходу залежить від стратегії банку, його ризик-апетиту, регулятивного середовища та ринкових умов. Найбільш ефективними зазвичай є комбіновані стратегії, що включають елементи кількох підходів для досягнення збалансованості управління активами.

3. Забезпечення ліквідності є визначальним завданням для банків, оскільки воно впливає на їх здатність вчасно виконувати договірні зобов'язання перед клієнтами чи партнерами. Для цього банки використовують всілякі стратегії, включаючи постійний моніторинг грошових потоків і доступних ресурсів, що дозволяє негайно реагувати на зміну фінансового середовища.

4. Фінансово-господарська діяльність ПриватБанку пов'язується з наданням універсальних фінансових послуг громадянам й юридичним особам. ПриватБанк є лідером з надання послуг щодо залучення коштів

населення на поточні рахунки та надання кредитів фізичним особам. Із провадженням в Україні воєнного стану ПриватБанк почав активно збільшувати частку кредитів, наданих МСБ, що пов'язується з реалізацією його стратегічної мети – підтримкою МСБ та забезпеченням економічного розвитку, що є вкрай важливим у воєнний час.

5. Аналіз стану та прибутковості використання активів ПриватБанку вказує на позитивні моменти у фінансовій діяльності кредитної установи. Впродовж 2019-2023 років банк має поступове піднесення активів при відповідному розширенні ресурсної бази, що дозволяє отримувати чистий прибуток і залишатися стійким фінансово в умовах спаду економіки. Серед основних вад діяльності банку виокремлюється формування надлишкової ліквідності та присутність значного накопиченого дефіциту капіталу (фактично збитків), який сформувався ще за часів попередніх власників банку.

6. Наразі адміністрування ризику ліквідності ПриватБанку здійснюється через дотримання відповідних нормативів ліквідності, а також певних лімітів і вимог щодо обсягу якісних ліквідних активів, показників розриву ліквідності та показників концентрації джерел фінансування. З аналізу показників ефективності управління кредитним портфелем ПриватБанку можна зробити висновки щодо підвищення успішності такого управління у 2019-2023 роках. Так загалом рівень ризику кредитного портфелю з 2019 року і до 2023 року поступово знижувався (-50,91%). Зменшення рівня ризику кредитного портфелю слід пояснити більш зваженою кредитною політикою, яка спрямована на уникнення або зменшення нестандартних ризиків.

7. При створенні успішної системи керування ліквідністю слід напрацювати комплекс заходів, визначити основні засади її управління та повноваження всіх учасників цієї системи. Для вдосконалення системи регулювання ліквідністю необхідно, щоб внутрішні процедури підтримки ліквідності погоджувалися з пруденційними вимогами, встановленими

центральним банком. Стрес-тестування як частина управління ліквідністю допомагає банку краще зрозуміти потреби та масштаби необхідної ліквідності. Отже, стрес-тестування є найважливішим аспектом оцінки ліквідності, а також необхідною умовою для вживання наглядовими органами заходів щодо антикризового управління. Процеси управління банківською ліквідністю знаходяться у площині багатьох напрямків бізнес-діяльності, тому якість такого управління залежить не лише від якості керування структурними пропорціями активів і пасивів чи якості керування грошовими потоками, а й від якості управління іншими різновидами ризиків: кредитного, відсоткового, валютного та ін. Залежність виникнення ризику ліквідності від інших видів ризиків визначає напрями вдосконалення методів його менеджменту.

8. Управління кредитним портфелем і, насамперед, проблемними активами, визначається для банку ключовим напрямом формування фінансової стабільності і підвищення рівня ліквідності. Проте заходи із реструктуризації проблемної заборгованості показують свою ефективність лише у короткостроковому періоді часу. Для забезпечення стійкого та довгострокового ефекту від управління активами потрібні чіткі індикатори, які дозволять управляти кредитним портфелем ефективніше. Ринкову вартість у ретроспективі можливо обчислити за моделлю Гордона. При цьому показники NPL90+ та обсягу створеного резерву на потенційні втрати від позик помірковано впливають на вартість банку та не є достатніми для управління ефективністю банку.

9. Запропоновано уточнений алгоритм управління потенційно проблемними активами, що ґрунтується на інвентаризації кредитного портфеля та вартісній оцінці ефективності моделі та ризиків роботи із проблемними боргами, який дозволить підвищити ефективність процесів управління кредитним портфелем і забезпечити стратегічне зростання вартості банку. Безпосередньо процес управління потенційно проблемною заборгованістю повинен йти наскрізно через учасників всього кредитного

процесу, щоб забезпечити взаємодію з позичальником та оперативно регулювати ліміти видач.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Барановський О.І., Путінцева Т.В. Місце і роль ліквідності комерційних банків у забезпеченні їх фінансової безпеки. *Financial and credit activity problems of theory and practice*. 2020. Т. 3, № 34. С. 4-17.
2. Бітнер І., Коротких О. Кредитна політика комерційного банку в умовах економічної нестабільності. *Економіка та суспільство*. 2023. № 56. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-36>
3. Блащук-Дев'яткіна Н., Маруніч К. Управління ліквідністю банків. *Молодий вчений*. 2023. № 9 (121). С. 7-12.
4. Бондарчук М.К., Ющик Ю.В. Стратегічні напрями управління активами і пасивами банку. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. Серія : Економічні науки. 2022. № 7. С. 198-203.
5. Борисова Л.Є., Мамуненко М.С. Сучасні напрями розвитку вітчизняних банківських операцій з цінними паперами. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки»*. 2021. Вип. 2 (103). С. 35-41.
6. Бортніков Г.П., Любіч О.О., Гладких Д.М. Державні банки в умовах воєнного стану: ключові проблеми та заходи реагування. *Фінанси України*. 2022. № 4. С. 67-91.
7. Васильєв О.М. Модель економічної самоорганізації на прикладі розподілу банківських активів. *Economic synergy*. 2023. Iss. 4. С. 87-96.
8. Водолазська О.А., Таран Т.В. Вплив кредитування на доходність банків в Україні. *Агросвіт*. 2023. № 22. С.71-77. URL: <https://www.nauka.com.ua/index.php/agrosvit/article/view/2404>
9. Грабчук О.М., Марецька О.С. Забезпечення ефективності функціонування механізму активних банківських операцій в умовах війни. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. №22. С. 75-80.
10. Данік Н.В., Тодоренко Є.В. Підвищення ліквідності комерційного

банку. *Інфраструктура ринку*. 2020. № 42. С. 302-306.

11. Дзюблюк О. Проблеми активізації банківського кредитування реального сектору економіки в умовах воєнного стану. *Вісник економіки*. 2023. Вип. 3. С. 8-25.

12. Дзюблюк О.В., Рудан В.Я. Управління ліквідністю банківської системи України : монографія. Тернопіль : Вектор, 2016. 290 с.

13. Дранус В.В., Гавриленко В.Д. Сучасні вимоги до управління ліквідністю банків в Україні. *Ефективна економіка*. 2023. № 1. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.1.36>

14. Еркес О.Є., Гордієнко Т.М. Нові нормативи ліквідності в системі ризик орієнтованого нагляду за діяльністю банків України. *Гроші, фінанси і кредит*. 2019. № 20. С. 635-642.

15. Євенко Т.І. Механізм короткострокового банківського кредитування. *East European Scientific Journal*. 2021. № 3. С. 39-44.

16. Зайцева І.Ю., Бобров Ю.І. Розвиток активних операцій комерційних банків. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2020-2021. № 72-73. С.15-22.

17. Заславська О.І. Аналіз розривів ліквідності як метод збалансованого управління активами та пасивами. *Приазовський економічний вісник*. 2022. № 1 (30). С. 106-112.

18. Звіт АТ КБ «Приватбанк». Офіційний сайт АТ КБ «Приватбанк». URL: <https://privatbank.ua>

19. Звіти про фінансову стабільність. Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/stability>

20. Інформація про результати державної програми «Доступні кредити 5-7-9%». Фонд розвитку підприємництва: офіційна веб-сайт. URL: <https://bdf.gov.ua/publiczna-informatsiia/informatsiia-pro-rezultaty-derzhavnoi-prohramy-dostupni-kredyty-5-7-9/>

21. Комендо І.К. Міжнародний досвід використання державних банків розвитку як інструмента активізації економічного зростання. *Формування*

ринкових відносин в Україні. 2022. № 6. С. 20-27.

22. Краснова І.В., Громницька І.Ю., Васьківська Н.О. Модель стрес-тестування ризику ліквідності банків в Україні. *Підприємництво та інновації. 2023. Вип. 29. С. 122-131.*

23. Кредитний менеджмент у банку : підручник; за заг. ред. д.е.н., проф. С.М. Аржевітіна та к.е.н., доц. Т.П. Остапишин. Київ : КНЕУ. 2017. 499 с.

24. Кремень В.М., Кремень О.І., Гуляєва Л.П. Роль банківського кредитування у розвитку економіки України. *Проблеми економіки. 2020. № 3. С. 176-183.*

25. Кретов Д.Ю. Науково-методичний підхід до оцінки якості кредитного менеджменту банку на прикладі АТ «ПУМБ». *Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2023. № 46. С.37-41.*

26. Левицький В. Формування системи адміністративного менеджменту активів та пасивів банківської установи у стратегічному аспекті. *Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки. 2023. № 4. С. 113-119.*

27. Макаренко Ю.П., Сущенко Т.В. Аналіз управління ліквідністю банку. *Ефективна економіка. 2022. № 1. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.1.9>*

28. Методика розрахунку економічних нормативів регулювання діяльності банків в Україні, схвалено Рішенням Правління Національного банку України від 15.12.2017 № 803-рш. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/vr803500-17#n19434>

29. Мещеряков А. А. Вплив ризику недосконалого управління активами та пасивами банку на показники ліквідності. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія : Економічні науки. 2020. Вип. 37. С. 76-79.*

30. Національний банк скасував розрахунок банками нормативу короткострокової ліквідності. 2022. URL:

<https://bank.gov.ua/ua/news/all/natsionalniy-bank-skasuvav-rozrahunok-bankami-normativu-korotkostrokovoyi-likvidnosti>

31. Новий норматив довгострокової ліквідності для банків NSFR стає обов'язковим з 1 квітня 2021 року. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/noviy-normativ-dovgostrokovoyi-likvidnosti-dlya-bankiv-nsfr-staye-obovyazkovimz-1-kvitnya-2021-roku>

32. Новосьолова О.С. Ліквідність банку та банківської системи України як індикатор ефективності банківської діяльності. *Гроші, фінанси і кредит*. 2020. Т.31. №3. С.76-82.

33. Островська Н.С. Особливості формування кредитної політики та кредитного портфеля комерційного банку в сучасних умовах. *Інфраструктура ринку*. 2021. Вип. 54. С. 214-220.

34. Офіційний веб-сайт Незалежної асоціації банків України. URL: <https://nabu.ua/ua/makroekonomichni-pokazniki.html>

35. Павленко Л.Д., Криклій О.А., Чумак О.В. Ризики банків України та організаційна система управління ними в умовах воєнного стану. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 5. С. 126-132.

36. Павленко Л.Д., Крухмаль О.В., Заріцька А.І. Інструменти управління ліквідності банку в умовах трансформації міжнародних правових норм у національне законодавство. *Ефективна економіка*. 2021. № 1. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=8500>

37. Про банки і банківську діяльність: Закон України від 07.12.2000р. № 2121-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#Text>

38. Про особливості регулювання ліквідності банків у період дії воєнного стану : Постанова Національного банку України від 24.02.2022 № 22. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0022500-22>

39. Про роботу банківської системи в період запровадження воєнного стану: постанова Правління Національного банку України від 24.02.2022 № 18. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0018500-22#Text>

40. Рейтинг надійних банків України 2024. Форіншурер : веб-сайт.

URL: <https://forinsurer.com/rating-banks>

41. Рейтинги надійності банків України за даними НБУ. URL: https://bankchart.com.ua/spravochniki/reytingi_bankov

42. Рябушка Л.Б., Пігуль Н.Г., Батанін В.Д. Особливості регулювання ліквідності банків в умовах воєнного стану. *Бізнес Інформ*. 2023. №10. С. 276-285.

43. Система ризик-менеджменту в банках: теоретичні та методологічні аспекти: монографія / За ред. В.В. Коваленко. Одеса : ОНЕУ, 2017. 304 с.

44. Степаненко С.В., Римар О.Г., Гулюк О.І. Методи вдосконалення управління кредитним портфелем банку в сучасних умовах. *Ефективна економіка*. 2021. № 3. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/3_2021/90.pdf

45. Судомир С.М., Тшонковскі К., Колісніченко П. Управління ліквідністю банківського сектору України у воєнний період. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія : Економічні науки*. 2023. № 10(2). С. 153-159.

46. Третьякова О.В., Харабара В.М., Грешко Р.І. Ліквідність банку та ефективність впровадження нових нормативів ліквідності для банківської системи країни. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 5. С. 37-43.

47. Федішин М.П., Слусаряк М.М. Технологія управління ліквідністю комерційних банків: теоретичний аспект. *Економіка та суспільство*. 2018. Вип.16. С. 840-846.

48. Халатур С.М., Водолазська О.А., Солодовникова І.Л., Титаренко А.В. Менеджмент формування кредитної політики комерційного банку в сучасних умовах. *Інноваційна економіка*. 2022. №4 (92). С.40-45. DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2022.4.6>

49. Халатур С.М., Олійник О.О., Азаров Є.В. Імперативи фінансового менеджменту банківських активів у контексті забезпечення ліквідності банку. *Агросвіт*. 2024. № 16. С. 35-40. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2024.16.35>

50. Халатур С.М., Пістунова М.Г. Фінансово-кредитне забезпечення управління структурою активів банку. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 24. С. 77-82. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/24_2017/15.pdf

51. Харабара В.М., Грешко Р.І., Третьякова О.М., Гладчук О.М. Стан розвитку активних операцій в банківській системі України. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія : Економічні науки*. 2023. № 2. С. 76-82.

52. Чібісова В.Ю. Проблема забезпечення ефективного регулювання ліквідності банків в сучасних умовах. *Бізнес Інформ*. 2020. № 2. С. 350-357.

53. Khalatur, S.; Tvaronavičienė, M.; Dovgal, O.; Levkovich, O.; Vodolazska, O. (2022). Impact of selected factors on digitalization of financial sector, *Entrepreneurship and Sustainability*. Issues 10(1), pp. 358-377. DOI: [https://doi.org/10.9770/jesi.2022.10.1\(19\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2022.10.1(19))

54. Margasova, V., Muravskiy, O., Vodolazska, O., Nakonechna, H., Fedyshyn, M., & Dovgan, L. (2019). Commercial Banks as a Key Element in Regulating Cash Flows in the Business Environment. *In International Journal of Recent Technology and Engineering (IJRTE)* (Vol. 8, Issue 4, pp. 4537-4543). DOI: <https://doi.org/10.35940/ijrte.d8465.118419>

55. Slatvinska M., Belinska Ya., Vodolazska O., Nakonechna H., Ruzhytskyi I., Koliada T. The model of the impact of changes in the national currency on key macroeconomic indicators in the face of uncertainty. *International journal of management*. 2020. Vol. 11 (5). Pp. 908-919. URL: https://iaeme.com/MasterAdmin/Journal_uploads/IJM/VOLUME_11_ISSUE_5/IJM_11_05_083.pdf

56. Velychko O., Velychko L., Khalatur S., Roubík H. (2020) A guarantor in the quality management system of educational programs: a case of Ukrainian universities. *Problems and Perspectives in Management*, vol.18(4), pp.153-166. DOI: [https://doi.org/10.21511/ppm.18\(4\).2020.14](https://doi.org/10.21511/ppm.18(4).2020.14)

57. Velychko, O., Khalatur, S., Bondarchuk, N., Bahorka, M. (2022). Self-regulation system of continual improvement of quality and efficiency in higher

education: A case of Ukraine. *Knowledge and Performance Management*, 6(1), 11-26. DOI: [https://doi.org/10.21511/kpm.06\(1\).2022.02](https://doi.org/10.21511/kpm.06(1).2022.02)