

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
Навчально-науковий інститут бізнесу, економіки та менеджменту  
Кафедра фінансових технологій і підприємництва

«До захисту допущено»  
Завідувачка кафедри, д.е.н., проф.  
\_\_\_\_\_ Лариса ГРИЦЕНКО  
(підпис)  
« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2023 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**  
на здобуття освітнього ступеня магістр

зі спеціальності 072 Фінанси, банківська справа та страхування  
освітньо-професійної програми «Фінанси»

на тему: «Управління активами та пасивами банку»

Здобувачки групи ФС.мз-21с Ляшко Євгенії Миколаївни

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

\_\_\_\_\_ Євгенія ЛЯШКО  
(підпис)

Керівник к.е.н, доцент Наталія ПІГУЛЬ \_\_\_\_\_

Суми 2023

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
Навчально-науковий інститут бізнесу, економіки та менеджменту  
Кафедра фінансових технологій і підприємництва

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Завідувачка кафедри, д.е.н., проф.

Лариса ГРИЦЕНКО

\_\_\_\_\_ (підпис)

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2023 р.

## ЗАВДАННЯ

до кваліфікаційної роботи на здобуття освітнього ступеня магістр

Здобувачки групи ФС.мз-21с інституту ЦЗДВН  
спеціальності 072 Фінанси, банківська справа та страхування  
Ляшко Євгенії Миколаївни

Тема роботи: «Управління активами та пасивами банку»

Затверджено наказом по СумДУ № № 1327-VI від «22» листопада 2023 р.

Термін здачі здобувачкою завершеної роботи «12» грудня 2023 р.

**Вихідні дані до роботи:** нормативні й законодавчі акти, матеріали статистичної звітності, інструкції та положення, матеріали монографій, періодичних видань, підручників і навчальних посібників, дані фінансової звітності суб'єктів господарювання, організацій та установ тощо.

**Зміст основної частини роботи** (перелік питань для розроблення): дослідити сутність категорії «управління активами та пасивами банку»; визначити зовнішні та внутрішні фактори впливу на управління активами і пасивами банку; охарактеризувати етапи управління активами і пасивами банку; провести загальну характеристику АТ КБ «Приватбанк»; проаналізувати ефективність управління активами та пасивами банку АТ КБ «Приватбанк»; розробити напрямки удосконалення управління активами та пасивами банку.

Дата видачі завдання: «21» вересня 2023 р.

Керівник к.е.н, доцент Наталія Пігуль \_\_\_\_\_

Завдання прийнято до виконання «21» вересня 2023 р. \_\_\_\_\_ Євгенія Ляшко

## АНОТАЦІЯ

кваліфікаційної роботи на здобуття освітнього ступеня магістр

на тему:

«Управління активами та пасивами банку»

Ляшко Євгенії Миколаївни

Основний зміст кваліфікаційної роботи викладено на 53 сторінках, з яких список використаних джерел із 35 найменувань. Робота містить 13 таблиць, 7 рисунків, а також 3 додатків.

Невизначеність, конкуренція, кризові явища, які панують у фінансовому та інвестиційному середовищі, спонукають банки шукати більшої ефективності в управлінні своїми активами та пасивами. Щоб досягти якісного результату банки мають визначити оптимальний баланс між прибутковістю, ризиком, ліквідністю та іншими факторами. Оптимальний баланс між цими факторами неможливо знайти без урахування важливих взаємодій, які існують між структурою пасивів банку та складом його активів. Ці фактори вимагають вживання комплексних заходів, рішень вищезгаданих та багатьох інших завдань, з якими стикаються банківські установи, які спрямовані на комплексне управління активами та пасивами.

Мета кваліфікаційної роботи дослідити теоретичні та практичні питання управління активами та пасивами банку та визначення напрямків його удосконалення.

Методи дослідження: наукова абстракція, методи аналізу і синтезу, індукції та дедукції, групування, типізація, порівняння, табличного та графічного зображення результатів дослідження.

У роботі нами було досліджено сутність категорії «управління активами і пасивами банку». Визначено зовнішні та внутрішні фактори впливу на управління активами і пасивами банку, також було розглянуто етапи управління активами і пасивами банку. Проведено загальну характеристику та оцінку ефективності

АТ КБ «ПриватБанк». Розроблено напрямки удосконалення управління активами та пасивами банку

Ключові слова: банк, активи, пасиви, управління активами та пасивами, прибутковість, стабільність.

## ЗМІСТ

Вступ.....	6
1 Теоретичні основи управління активами і пасивами банку .....	8
1.1 Управління активами та пасивами банку: економічна сутність, фактори впливу та алгоритм впровадження.....	8
1.2 Характеристика методів та інструментів управління активами та пасивами .....	14
2 Аналіз ефективності та шляхи удосконалення управління активами і пасивами АТ КБ «ПриватБанк».....	21
2.1 Загальна характеристика банку АТ КБ «ПриватБанк».....	21
2.2 Оцінка ефективності управління активами та пасивами АТ КБ «ПриватБанк».....	28
2.3 Напрямки удосконалення управління активами та пасивами АТ КБ «ПриватБанк».....	34
Висновки .....	41
Список використаних джерел .....	45
Додаток А Категоріальне визначення поняття «управління активами та пасивами банку» .....	49
Додаток Б Фінансова звітність банку АТ КБ «ПриватБанк».....	50
Додаток В Прогнозування незалежних змінних .....	54

## ВСТУП

Невизначеність, конкуренція, кризові явища, які панують у фінансовому та інвестиційному середовищі, спонукають банки шукати більшої ефективності в управлінні своїми активами та пасивами. Щоб досягти якісного результату банки мають визначити оптимальний баланс між прибутковістю, ризиком, ліквідністю та іншими факторами. Оптимальний баланс між цими факторами неможливо знайти без урахування важливих взаємодій, які існують між структурою пасивів банку та складом його активів. Ці фактори вимагають вживання комплексних заходів, рішення вищезгаданих та багатьох інших завдань, з якими стикаються банківські установи, які спрямовані на комплексне управління активами та пасивами.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних та практичних питань управління активами та пасивами банку та визначення напрямків його удосконалення.

Завданнями дослідження є:

- дослідити сутність категорії «управління активами та пасивами банку»;
- визначити зовнішні та внутрішні фактори впливу на управління активами і пасивами банку;
- охарактеризувати етапи управління активами і пасивами банку;
- провести загальну характеристику АТ КБ «Приватбанк»;
- проаналізувати ефективність управління активами та пасивами банку АТ КБ «Приватбанк»;
- розробити напрямки удосконалення управління активами та пасивами банку.

Об'єктом дослідження виступає процес управління активами та пасивами комерційного банку.

Предметом дослідження є економічні відносини, що виникають у процесі управління активами та пасивами банку.

Методи дослідження: наукова абстракція, методи аналізу і синтезу, індукції та дедукції, групування, типізація, порівняння, табличного та графічного зображення результатів дослідження.

Інформаційною базою дослідження виступили науково-практичні дослідження, як вітчизняних так і зарубіжних науковців, навчальні підручники, посібники, Закони України, Постанови Правління НБУ, статистична інформація Державного комітету статистики України, матеріали звітності НБУ, матеріали фінансової звітності АТ КБ «ПриватБанк».

# 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ І ПАСИВАМИ БАНКУ

## 1.1 Управління активами та пасивами банку: економічна сутність, фактори впливу та алгоритм впровадження

В умовах ризиковості ринкового середовища ефективне функціонування банків залежить від якісного управління їх активами та пасивами. Активи банків - це складова бухгалтерського обліку, яка що характеризує розміщення й використання залучених банківською установою коштів з метою одержання прибутку і підтримання ліквідності банку [18].

Усі активи за рівнем прибутковості поділяються на дві групи: оборотні та необоротні. Прикладом оборотних активів є інвестиції у цінні папери, банківські позики та інші дохідні операції. Необоротні активи, які не приносять дохід, і до них належать: залишки коштів на резервних та кореспондентських рахунках у центральному банку, касові готівкові кошти та вкладення в основні банківські фонди, а саме: основні засоби, обладнання, будинки і т. д. [25].

Пасиви банків - частина бухгалтерського балансу, що відображає в грошовому вираженні джерела утворення коштів банку [21].

Пасиви також поділяються на дві групи. До першої групи відносяться операції, які формують ресурси, що належать безпосередньо банківській установі та не вимагають повернення. Друга група спрямована на тимчасове залучення коштів, отже утворюються позикові ресурси. В такому випадку, у банку перед банками-кредиторами і вкладниками виникають певні зобов'язання. У зв'язку з цим, часто операції другої групи називають пасивними кредитними операціями, у яких банк виступає у ролі позичальника, а клієнти – у ролі кредиторів [3]. Власний капітал банку важливий для його діяльності. Він складається із сукупності нерозподіленого прибутку та фондів банку.



Оскільки активи та пасиви банку взаємозалежні, тому з'явилися теорії управління ними для підтримки ліквідності банку.

Підтримання оптимальної структури активів та пасивів є головною задачею у сфері управління активами та пасивами. Існує безліч визначень «управління активами та пасивами банку», автори яких надають різного значення окремим аспектам цього процесу. Вагомий внесок у розкритті цієї проблематики зробили такі українські вчені - О. В. Дзюблюк [9], Л. О. Примостка [22], О. В. Шварц [29], О. В. Литвинюк [17], Л. А. Зверук [14], К. М. Азізова [1], Г. Т. Карчева, О. Я. Карчева [15], Н. Ю. Діденко [10], О. М. Шинкаренко [30], а також зарубіжні - John F. Marshall, Vipul K. Bansal [31], Sinkey Joseph F [35].

Враховуючи різні погляди та відсутність загальноприйнятого підходу у науковців важливо ретельно розглянути та з'ясувати визначення «управління активами та пасивами банку».

Науковці Sinkey Joseph F та Примостка Л.О. у своїх працях трактують поняття, як скоординоване управління фінансами банку.

У свою чергу John F. Marshall, Vipul K. Bansal, Шварц О.В. та Шинкаренко О. М. визначають УАП як регулювання співвідношень між активами та пасивами.

Діденко Н. Ю. та Зверук Л. А за результатами досліджень вважають, що це один із ключових процесів управління банківською діяльністю в цілому.

Г. Т. Карчева, О. Я. Карчева та К. М. Азізова акцентують увагу на тому, що це гнучке управління активами та пасивами.

В процесі аналізу теоретичних аспектів, можемо зробити висновок, що управління активами та пасивами є невід'ємним елементом фінансового менеджменту банку та важливим фактором для забезпечення стабільності та ефективного функціонування банку, основною метою якого є забезпечити належну ліквідність, максимальну прибутковість та мінімальні ризики.

Управління активами та пасивами є ваговою складовою у фінансових установах, тому важливо розглянути, що ж впливає на цей процес. Фактори впливу можна поділити на дві групи – на зовнішні та внутрішні (рис. 1.1).

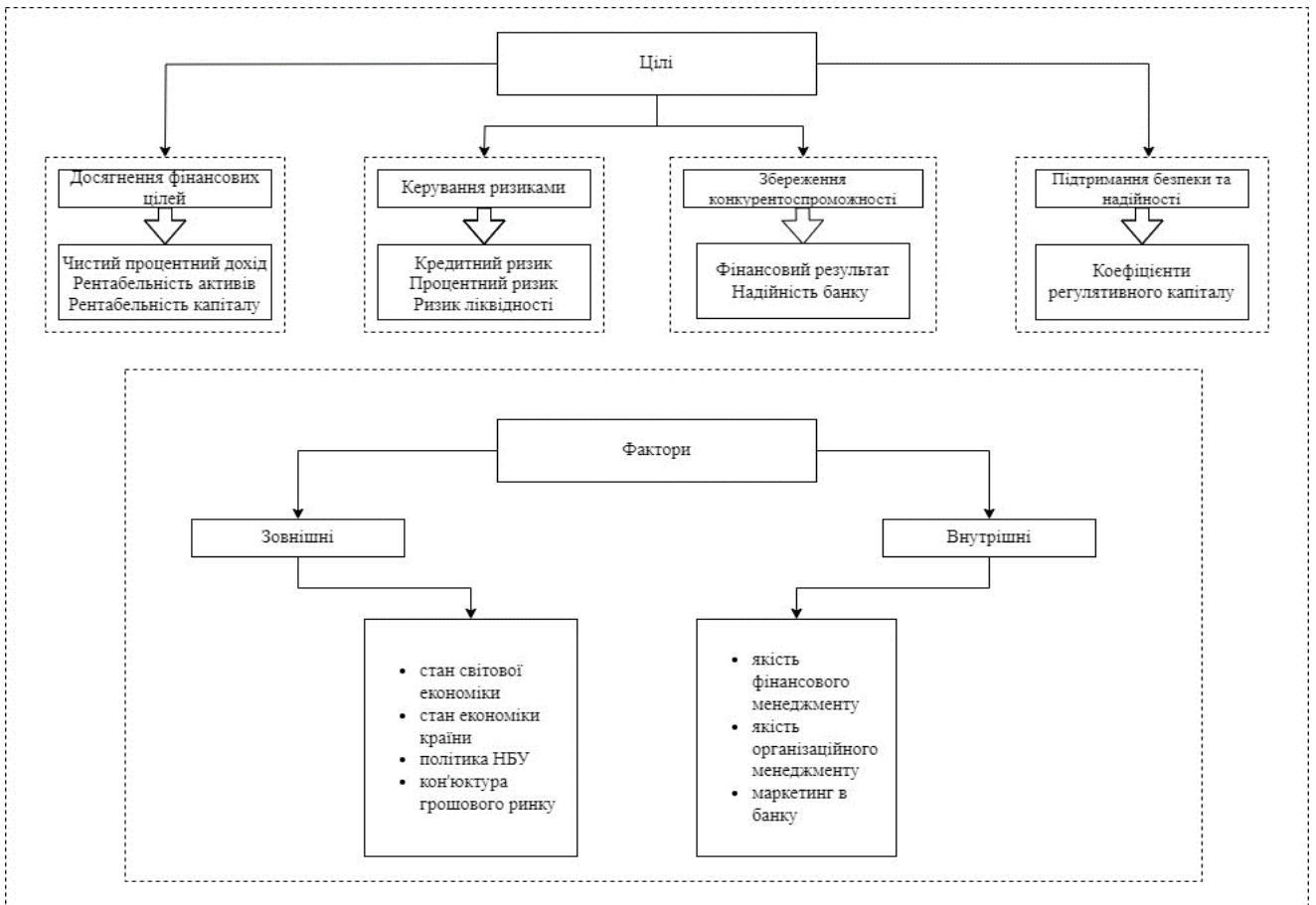


Рисунок 1.1 – Цілі та фактори впливу на управління активами та пасивами в банку [20]

Щодо зовнішніх факторів, то варто приділити увагу таким, як: вимоги регулюючих органів (обмеження та встановлені нормативи, наприклад до ліквідності, капіталу, ризиків і т.д.), стан фінансових ринків та економіки в цілому (процентні ставки, курс валют та стан ліквідності), конкуренція, оскільки дуже важливо регулярно слідкувати за тенденціями на ринку та розробляти привабливі умови для клієнтів, щоб в них було бажання користуватися послугами.

До внутрішніх факторів, що мають вплив на управління активами та пасивами банку, ми включили такі як:

- якість фінансового менеджменту;
- якість організаційного менеджменту;
- маркетинг в банку.

При розробці та виборі стратегії управління активами та пасивами банку з метою підтримки ліквідності менеджери повинні врахувати можливі ситуації розвитку зовнішнього середовища та виробити критерії створення резервів ліквідності та їх окремих складових.

Управління активами та пасивами передбачає досягнення таких цілей, як максимізації прибутковості у довгостроковій перспективі з урахуванням ліквідності та безпеки та мінімізації ризиків (рис. 1.1).

Враховуючи завдання та фактори впливу процесу управління активами та пасивами, на нашу думку, є необхідність розглянути формування етапів управління.

Процес управління активами та пасивами банківських установ може бути описаний як послідовність етапів, які, взаємодіючи, утворюють систему функціональних відносин між об'єктами, суб'єктами та іншими компонентами управлінського процесу. Ця структура призначена для досягнення різноманітних стратегічних цілей банківських установ (рис 1.2).

Перший етап характеризується встановленням цілей управління активами та пасивами банку, ґрунтуючись на аналізі його поточних та майбутніх стратегій та планів. Наступним етапом є оцінка всіх ресурсів банківської установи. На третьому етапі є необхідність проведення SWOT-аналізу, щоб визначити можливості та загрози зовнішнього середовища та сильні та слабкі сторони внутрішнього середовища. Далі на основі оцінки та аналізу попередніх етапів формується стратегія яка буде оптимальною для застосування. Перед тим як використати обрану стратегію, банком формують комплекс заходів, обирають інструменти та визначають джерела фінансування. Після вищезазначених дій впроваджують обрану стратегію та

здійснюють контроль за її виконанням. Останній етап характеризується тим, що оцінюється результат впровадженої стратегії та настільки вона була ефективною.



Рисунок 1.2 – Алгоритм управління активами та пасивами банку [6]

Процес управління активами та пасивами має будуватись за такими основними принципами як: науковість, комплексність, системність, об'єктивність, точність, достовірність, дієвість, єдність планів, оперативність, зацікавленість, демократизм, ефективність [6]. Ці принципи слід враховувати при керуванні активами та пасивами на будь-якому рівні. Ми вважаємо, що застосування такого алгоритму управління активами та пасивами в результаті забезпечить стабільність, розвиток та досягнення поставлених цілей комерційного банку.

Управління активами та пасивами можна також визначити, як механізм мінімізації ризиків з якими стикаються банківські установи. Серед ризиків можна виділити, що наведені на рис.1.1.

Кредитний ризик – наявний чи потенційний ризик для надходжень і капіталу, що виникає через неспроможність сторони, яка взяла на себе зобов'язання, виконати умови кожної фінансової угоди із банком або в інший спосіб виконати взяті на себе зобов'язання. У разі, коли позичальник бере в борг у кредитної установи, ризикують

обидві сторони одночасно. Кредитний ризик поділяють на індивідуальний та портфельний ризик.

Процентний ризик – це імовірність виникнення збитків або додаткових втрат в установі через зміну процентних доходів та витрат і вартості фінансових інструментів внаслідок коливання процентних ставок. Процентний ризик поділяють на два види прямиї та непрямий [25].

Ризик ліквідності – наявний чи потенційний ризик для надходжень та капіталу, що виникає через неспроможність банківської установи виконати свої зобов'язання у належні терміни, не зазнавши при цьому неприйнятних втрат. Ризик ліквідності виникає, як правило, через нездатність управляти незапланованими відтоками коштів, змінами джерел фінансування та/або виконувати позабалансові зобов'язання [25].

Ефективна модель управління активами та пасивами банку допоможе виміряти рівень потенційного ризику в різних ринкових умовах, щоб допомогти особам, які приймають рішення, визначити, які стратегії демонструють можливість отримати достатній прибуток для досягнення бажаних цілей, одночасно активно керуючи ризиками, які можуть поставити під загрозу безпеку та надійність установи.

Керівники банків чітко усвідомлюють нормативні вимоги щодо надання гарантій довгострокової життєздатності та платоспроможності установи. Зазвичай виражені у формі коефіцієнтів регулятивного капіталу, ці коефіцієнти гарантують, що установи мають достатньо капіталу, щоб протистояти несприятливим фінансовим чи економічним сценаріям.

Ці фактори взаємодіють між собою та визначають стратегію та рішення щодо управління активами та пасивами банку. Важливо для банку розуміти ці фактори та використовувати аналітичні інструменти та методи для ефективного управління своїми ресурсами.

Отже, можемо дійти висновку, що управління активами та пасивами є невід'ємним елементом фінансового менеджменту банку та важливим фактором для

забезпечення стабільності та ефективного функціонування банку. Управління активами та пасивами передбачає управління банківським портфелем активів та пасивів для максимізації прибутковості у довгостроковій перспективі з урахуванням ліквідності та безпеки. Це означає управління притоками та відтоками фондів так, щоб забезпечити належну ліквідність, максимальну прибутковість та мінімальні ризики.

## 1.2 Характеристика методів та інструментів управління активами та пасивами

Розглядаючи процес управління активами та пасивами банку, важливо враховувати його складові, такі як інструменти, об'єкт, та цілі які спрямовані на досягнення конкретних результатів управлінської діяльності.

Структура активів та пасивів банку визначається як об'єкт. Інструменти які використовуються в процесі управлінні:

- методи моделювання структури балансу;
- методи управління ризиками банку.
- цілі які банківська установа бажає досягнути:
- достатній рівень ліквідності;
- мінімізація валютного та процентного ризику;
- збільшення прибутку.

Варто зауважити, що методи управління активами та пасивами банківських установ спрямовані на керування певними видами ризиків, які виникають при здійсненні діяльності. Зазначимо, що в сучасній міжнародній банківській практиці спостерігається позитивна тенденція вдосконалення методів та інструментів управління активами та пасивами.

Управління активами та пасивами в банку включає в себе різноманітні методи та моделі для оптимізації фінансового портфеля та забезпечення оптимального співвідношення між ризиком та прибутком.

Зокрема, методи управління можна розділити на дві основні групи: базові методи управління конкретним ризиком та методи моделювання структури активів та пасивів банку. Методи, які використовуються для аналізу структури активів та пасивів банку включають: вертикальний, коефіцієнтний, порівняльний, трендовий, факторний. Детальна характеристика та мета кожного із цих інструментів зазначена на рисунку 1.3.

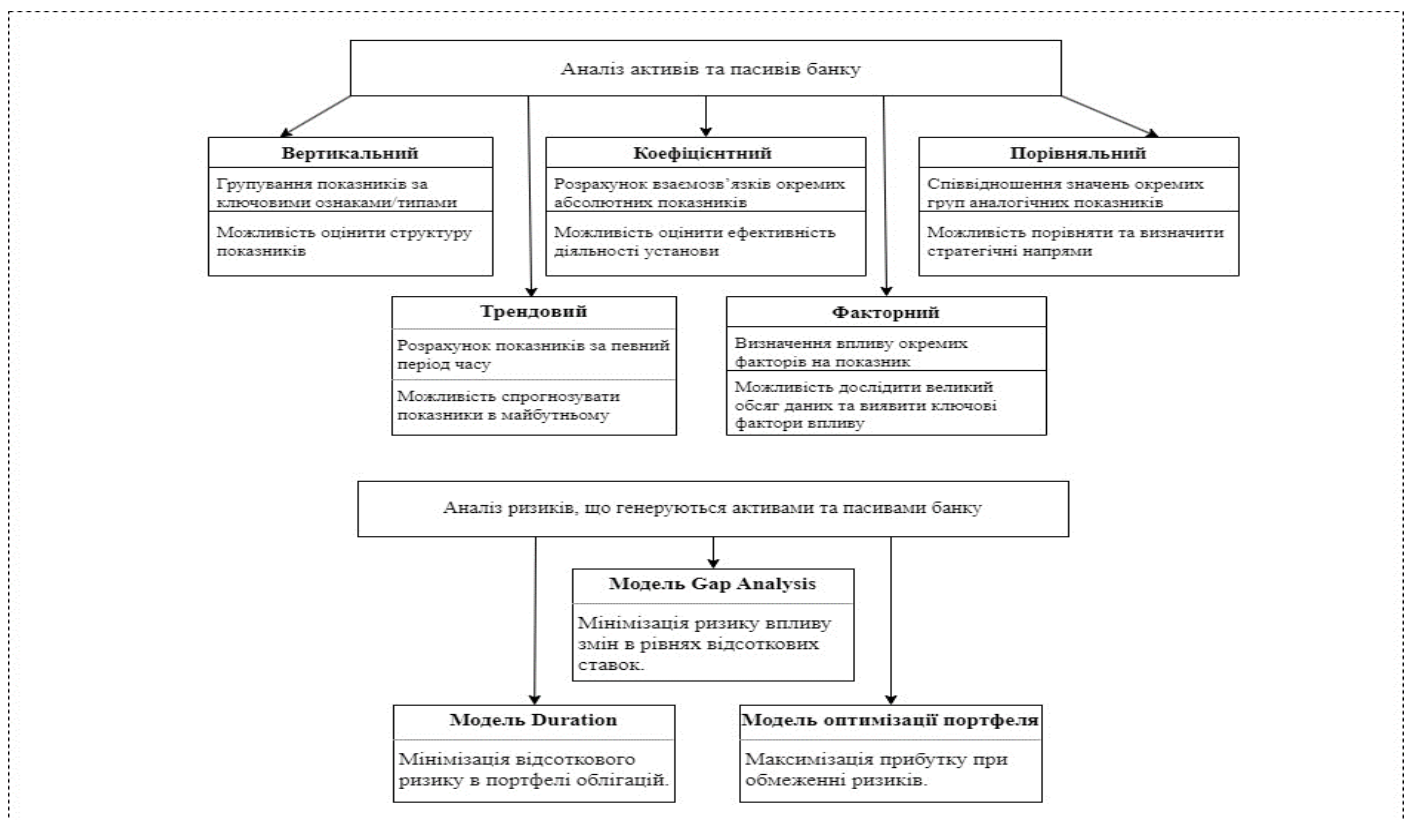


Рисунок 1.3 – Методи аналізу управління активами і пасивами банку [17]

Базові методи управління конкретним ризиком застосовуються для ефективного керування ризиками, що виникають у процесі діяльності банку та пов'язані зі структурою його активів і пасивів. До таких ризиків можна віднести

процентний, валютний, та ліквідні ризики. Серед базових методів входять управління гепом, управління дюрацією та імунізація балансу (рис.1.3).

Геп-аналіз є одним із методів базового управління різними видами ризиків у банківській діяльності, зокрема процентним ризиком. Цей аналіз використовується для визначення величини потенційної втрати або прибутку, які можуть виникнути у зв'язку із змінами в різниці між активами та пасивами банку внаслідок змін в рівнях процентних ставок.

Геп (GAP - розрив, дисбаланс) розраховується як різниця між величиною чутливих активів у грошовому виразі і величиною чутливих зобов'язань у грошовому вираженні:

$$GAP = ЧА - ЧЗ \quad (1.1)$$

де ЧА – чутливі активи;

ЧЗ – чутливі зобов'язання.

Існують дві стратегії управління процентним ризиком на основі гепу – фіксація спреду та управління гепом.

Стратегія фіксації спреду спрямована на досягнення повної збалансованості позицій за чутливими активами та зобов'язаннями, тобто нульовий геп. При використанні цієї стратегії метою є забезпечення стабільності маржі банку, яка залишається постійною, незалежно від змін відсоткових ставок на ринку.

Головна ідея стратегії управління гепом полягає в тому, що розмір і вид (додатний або від'ємний) гепу мають відповідати прогнозам зміни процентних ставок у відповідності до наступного правила:

- 1) у разі, якщо геп додатний, то зі збільшення відсоткових ставок маржа зростатиме і, навпаки, у разі їх зменшення маржа знижується;



2) у разі, якщо геп від'ємний, то зі збільшенням відсоткових ставок маржа буде знижуватися, а з їх зменшенням - зростатиме [23].

Отже, модель Геп-аналізу є динамічною і вимагає постійного моніторингу і оновлення стратегій, оскільки ринкові умови можуть змінюватися.

Також відомим методом управління процентним ризиком є на основі дюрації. Дюрація - це фінансовий показник, що вимірює час, за який інвестиція або портфель облігацій виплачує свою вартість. При управлінні використовуються такі фінансові інструменти як процентні свопи, щоб коригувати дюрацію портфеля. Управління дюрацією дозволяє банкам ефективно керувати процентним ризиком у зв'язку зі змінами процентних ставок. Є також метод як імунізація балансу – захист від будь-яких змін відсоткових ставок у межах планового горизонту, який за тривалістю дорівнює дюрації при умові коли активи і пасиви банку повністю збалансовані як за середньозваженими строками погашення, так і за приведеними вартостями.

Одне із основних завдань в управлінні активами та пасивами полягає у досягненні фінансової стійкості, це означає підтримувати належний рівень ліквідності та капіталізації. Фінансова стійкість банку означає постійну здатність банку відповідати за своїми зобов'язаннями і забезпечувати прибутковість на рівні, достатньому для нормального функціонування у конкурентному середовищі.

До об'єктів аналізу фінансової стійкості банку можна виокремити наступні: якість активу, структура капіталу банку, показники прибутковості діяльності банку, показники платоспроможності та ліквідності, різноманітні ризики та темпи зростання банку. Саме ці показники впливають на здійснення банківської діяльності та дають можливість дати оцінку ефективності роботи банку. Нижче наведені основні коефіцієнти фінансової стійкості, їх економічний зміст та розрахунок [28] .

Один з ключових викликів у здійсненні банківської діяльності - це ризик ліквідності, який може виникнути внаслідок неспроможності банку ефективно управляти неочікуваними відтоками коштів або виконувати позабалансові зобов'язання.

Таблиця 1.1 – Алгоритм розрахунку та економічний зміст показників, які характеризують фінансову стійкість [28]

Найменування показника	Алгоритм розрахунку за балансом	Економічний зміст
Коефіцієнт надійності	$K_k = \frac{K}{Z_k}$	Співвідношення власного капіталу (K) до позикових коштів (Z <sub>к</sub> ). Рівень залежності банку від залучених коштів
Коефіцієнт фінансового важеля	$K_{фв} = \frac{Z_k}{K}$	Співвідношення зобов'язань банку (Z) і капіталу (K), розкриває здатність банку залучати кошти на фінансовому ринку
Коефіцієнт захищеності власного капіталу	$K_{зк} = \frac{A_k}{K}$	Співвідношення капіталізованих активів (A <sub>к</sub> ) і власного капіталу (K). Показує, яку частину капіталу розміщено в нерухомість (майно)
Коефіцієнт участі власного капіталу у формуванні активів	$K_{ук} = \frac{K}{A_{заг}}$	Розкриває достатність сформованого власного капіталу (K) в активізації та покритті різних ризиків
Коефіцієнт мультиплікатора капіталу	$K_{мк} = \frac{A}{K_a}$	Ступінь покриття активів (A) (акціонерним) капіталом (K <sub>а</sub> )
Коефіцієнт захищеності дохідних активів власним капіталом	$K_{зда} = \frac{K - HA_d - Z_b}{Z_k}$	Сигналізує про захист дохідних активів (що чутливі до зміни процентних ставок) мобільним власним капіталом, НАД — недохідні активи; Ад — дохідні активи; ЗБ — збитки

Ліквідність банку визначається його здатністю вчасно виконувати фінансові зобов'язання, що виникають як внаслідок строків і сум погашення активів, так і забезпечені резервами для непередбачених обставин, таких як зміни на грошовому ринку чи фінансовий стан клієнтів. Це досягається шляхом узгодженого розподілу активів, пасивів та резервів, що забезпечує баланс між їхніми строками і сумами. Коефіцієнти які точніше можуть охарактеризувати стан ліквідності банку наведені в таблиці 1.2 [4].

Таблиця 1.2 – Алгоритм розрахунків коефіцієнтів ліквідності та їх економічний зміст [4]

Найменування показника	Алгоритм розрахунку за балансом	Економічний зміст
Коефіцієнт миттєвої ліквідності	$K_{мл} = \frac{K_{кр} + K_a}{Д}$	Показує можливість банку погашати грошовими коштами з коррахунків і каси зобов'язання за всіма депозитами (Д)
Коефіцієнт відношення високоліквідних до робочих активів	$K_{всп} = \frac{A_{вл}}{A_p}$	Визначає питому вагу високоліквідних активів (Авл) у робочих активах (Ар)
Коефіцієнт ресурсної ліквідності зобов'язань	$K_{рл} = \frac{A_d}{З_{заг}}$	Характеризує забезпечення дохідними активами банку (Ад) його загальних зобов'язань (Ззаг) і сповіщає про часткове погашення зобов'язань банку поверненнями дохідних активів
Коефіцієнт ліквідного співвідношення виданих кредитів і залучених депозитів	$K_{скзд} = \frac{КР}{Д}$	Розкриває, наскільки видані кредити (КР) забезпечені всіма залученими депозитами (Д) (чи є незбалансована ліквідність)
Коефіцієнт генеральної ліквідності зобов'язань	$K_{глз} = \frac{A_{вл} + A_m}{З_{заг}}$	Розкриває здатність банку погашати зобов'язання (Ззаг) високоліквідними активами (Авл) та через продаж майна (Ам)

Держава зі своєї сторони має певний вплив на фінансовий ринок, регулюючи його функціонування. З метою нагляду за ліквідністю банків Національний банк України встановлює нормативи ліквідності. Мета впровадження таких нормативів, щоб здійснювати моніторинг банківської діяльності, забезпечити фінансову стабільність та захистити інтереси вкладників. Детальний опис кожного нормативу, який характеризує ефективність управління активами та пасивами банку наведено в таблиці 1.3 [25].

Отже, в результаті досліджених вище даних, варто відзначити, що для досягнення мінімізації процентного виду ризику використовують геп-аналіз, аналіз дюрації та імунізація балансу. Для підтримки достатнього рівня ліквідності банку

використовуються в більшості випадків коефіцієнтний, факторний порівняльний аналіз.

Таблиця 1.3 – Зміст та мінімальне значення економічних нормативів НБУ [26]

Норматив	Економічний зміст	Мінімальне значення
Мінімальний розмір регулятивного капіталу банку (Н1)	Покриття негативних наслідків, які були спричинені різними ризиками ,які приймають на себе банки в процесі своєї діяльності	200 млн.грн
Норматив достатності (адекватності) регулятивного капіталу (Н2)	Відображає здатність банку вчасно та повністю виконувати свої фінансові зобов'язання.	Не менше 10%
Норматив достатності основного капіталу (Н3)	Формування запасу, який банки накопичують під час економічного зростання для компенсації можливих втрат уразі спаду в економіці	Не менше 7%
Коефіцієнт покриття ліквідністю (LCR)	Співвідношення високоякісних ліквідних активів банку до суми, необхідної для покриття підвищеного відтоку коштів з банку протягом 30 днів	Не менше 100%
Коефіцієнт чистого стабільного фінансування (NSFR)	Визначає мінімальний необхідний рівень ліквідності банку на горизонті один рік	Не менше 90%

З боку НБУ також здійснюється контроль за допомогою обов'язкових економічних нормативів для комерційних банків Дослідження взаємозв'язків згаданими вище методами управління банківським балансом дає зрозуміти, що кожен подальший є послідовним продовженням минулого та містить весь інструментарій вже відомих методів і прийомів.

## 2 АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ТА ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ І ПАСИВАМИ АТ КБ «ПРИВАТБАНК»

### 2.1 Загальна характеристика банку АТ КБ «ПриватБанк»

АТ КБ «ПриватБанк» (далі Банк) є універсальним Банком який більше зосереджується на роздрібний сегмент, також активно розвиває послуги, як для малого, так і для середнього бізнесу, а також працює в корпоративному секторі. Банк здійснює свою діяльність відповідно до ліцензії Національного банку України (НБУ) з березня 1992 року. АТ КБ «ПриватБанк» є повністю у державній власності, і всі його акції, на 100%, перебувають у власності Кабінету Міністрів України (рис.2.1) [27].

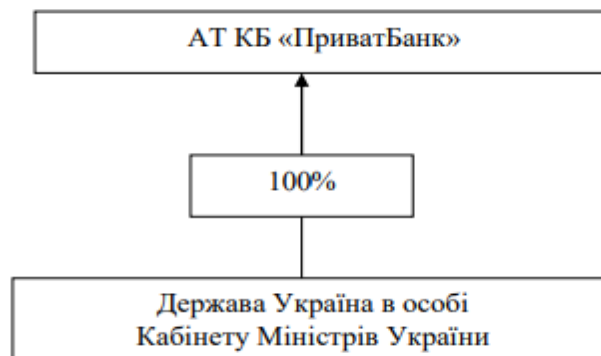


Рисунок 2.1 – Схематичне зображення структури власності АТ КБ «ПриватБанк» [27]

Органи управління Банку діють відповідно до міжнародних стандартів корпоративного управління. Розподіл функцій між органами управління Банку забезпечує ефективну систему управління та внутрішнього контролю.

Органами управління Банку є:

- Акціонер або Вищий орган;
- Наглядова рада Банку;
- Правління Банку.

Таблиця 2.2 – Функції органів управління банку АТ КБ «ПриватБанк» [27]

Органи управління	Функції
Акціонер або Вищий орган	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Управління корпоративними правами держави;</li> <li>– Визначає стратегію діяльності Банку та затверджує звітність про їх реалізацію</li> </ul>
Наглядова Рада	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Затвердження стратегії, політики управління ризиками, затвердження річного бюджету, контроль за їх виконання ;</li> <li>– Контроль за фінансово-господарською діяльністю, ефективністю управління Банком;</li> <li>– Відповідає за призначення голови Правління та його членів, керівного складу підрозділів управління ризиками, комплаєнс та внутрішнього аудиту</li> </ul>
Правління	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Аналіз та контроль ризиків, визначення фінансових цілей, управління та забезпечення ефективної роботи персоналу;</li> <li>– Забезпечення відповідності до законодавства в проведенні банківської діяльності</li> <li>– Впровадження стратегій, процедур та політик банку;</li> <li>– Представлення звітності перед акціонерами про фінансовий стан та результативність щодо діяльності банку</li> <li>– Забезпечення якісного обслуговування та взаємодії з клієнтами, сприяння впровадженню інновацій</li> </ul>

Невід’ємною частиною в процесі управління активами та пасивами банку є ризики які виникають при здійсненні банківській діяльності. За управління ризиками в Банку всю відповідальність несе Наглядова рада.

У Банку діє блок підрозділів з питань управління ризиками, який є незалежним від бізнес-підрозділів. Він виконує важливі функції, а саме забезпечує функціонування системи управління ризиками, розробляє внутрішньобанківські нормативні документи з питань управління ризиками, готує та надає звіти щодо ризиків, здійснює стрес-тестування ризиків, контролює дотримання лімітів ризиків та впроваджує методики та моделі з оцінки ризиків.

В цілях щоб забезпечити плідну роботу Правління банку утворює такі діючі комітети:

- Бюджетний комітет;
- Комітет з питань комплаєнсу та фінансової безпеки;
- Комітет з питань управління активами та пасивами;
- Трансформаційний комітет;
- Комітет з управління операційними ризиками та інформаційної безпеки;
- Кредитний комітет;
- Маркетинговий та PR-комітет;
- Комітет з питань продуктів та тарифів;
- Тендерний комітет;
- Технологічний комітет;
- Комітет з питань управління непрацюючими активами [27].

Згідно вищезазначеної інформації щодо діючих комітетів в Банку, слід зазначити, що існує Комітет з питань управління активами та пасивами. Він складається із представників управління фінансовими операціями банку, кредитного та інвестиційного підрозділів, підрозділів економічного аналізу та прогнозування, головний бухгалтер, головний економіст, керівники великих філій. Комітет забезпечує ефективність та безперервність процесу управління балансом Банку, моніторингом ризику ліквідності, процентного, ринкового ризику та здійснює вжиття заходів, спрямованих на те щоб мінімізувати дані ризики та покращити фінансовий результат Банку.

АТ КБ «Приватбанк» надає розширений спектр банківських сервісів для клієнтів фізичних осіб. Серед яких варто виділити такі види послуг:

- відкриття різних видів рахунків, таких як поточний рахунок, рахунок для зарплати, валютні рахунки тощо;
- карткові продукти для різних потреб, включаючи дебетові та кредитні картки.
- інтернет-банкінг «Приват24» для зручного управління рахунками та проведення операцій через Інтернет;
- кредитування включаючи споживчі кредити, іпотеку, автокредитування та інші кредитні продукти;
- розміщення грошей на депозитні рахунки з різними строками та умовами;
- можливість здійснювати внутрішні та міжнародні грошові перекази;
- доступ до різних інвестиційних продуктів, таких як фонди, облігації тощо;
- продаж страхових продуктів, включаючи страхування життя, медичне страхування та інші види страхування.

Більшість корпоративних клієнтів у АТ КБ «Приватбанк» складається з підприємств малого та середнього бізнесу. Перелік послуг які надаються такому сегменту слід зазначити:

- надання послуг з розрахунків та управління корпоративними рахунками;
- надання корпоративним клієнтам кредитів та фінансових послуг для забезпечення оборотних коштів, розширення бізнесу, придбання обладнання тощо;
- обслуговування клієнтів у галузі валютного обміну, обслуговування валютних рахунків;
- можливість інвестування корпоративних коштів у фінансові інструменти, управління портфелем тощо;
- надання послуг еквайрингу для прийому платежів від клієнтів через різноманітні платіжні системи та картки;



- доступ до онлайн-банкінгу «Приват24 для бізнесу» для управління рахунками, здійснення операцій та отримання звітності;
- видання кредитних карток для корпоративного використання;
- банк може надавати консультації з фінансового управління, ризиків та інших аспектів фінансової діяльності.

Головною пріоритетною метою для банку є довгостроковий інтерес клієнтів. Команда висококваліфікованих фахівців та персональних менеджерів співпрацює з клієнтами, несучи відповідальність за надання якісного обслуговування та оперативне, точне задоволення їхніх потреб. Банк постійно вдосконалює свій підхід до надання послуг, впроваджуючи нові форми банківських послуг та поліпшуючи комплекс банківського обслуговування.

АТ КБ «ПриватБанк» належить до системно важливих банків згідно з переліком НБУ. Ефективність та продуктивність функціонування Банку підтверджується лідируючі позиції у різних номінаціях всеукраїнських та міжнародних премій в таких категоріях як: «Найкращий мобільний банк», «Найкраща платіжна картка», «Найкращий банк для клієнтів МСБ», «Найкраща рекламна кампанія Категорія: Банки» та «Провідні технології та інновації Категорія: Банки» і т.д.

Не менш важливою є і соціальна позиція АТ КБ «ПриватБанк». Серед банківських установ в Україні, він є одним із найбільших роботодавців. На сьогоднішній день кількість працівників складає понад 22 тис. чоловік. Банк також приймає на роботу осіб з інвалідністю, це значення дорівнює 4% серед загальної кількості працівників.

У банківській установі працює свій благодійний фонд «Допомагати просто», який на регулярній основі допомагає дитячим будинкам і школам-інтернатам, онкохворим дітям, а також постраждалим від стихійних лих чи терактів.

Банк, як і будь-яка організація, функціонує в умовах постійних змін, які визначають його середовище. Аналіз цього середовища зосереджений на

спостереженні за змінами в макросередовищі. Основною метою аналізу фінансового ринку є здобуття інформації про нові ринкові можливості, а також ідентифікація потенційних проблем і загроз, які можуть виникнути перед банком. Тому, доцільним є проведення аналізу як внутрішнього, так і зовнішнього середовища АТ КБ «ПриватБанк», використовуючи метод SWOT-аналізу.

Таблиця 2.3 – SWOT-аналіз АТ КБ «ПриватБанк» [27]

Сильні сторони (S)	Можливості (O)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сильна конкурентна позиція серед банків країни.</li> <li>2. Високий рівень банківської обслуговування.</li> <li>3. Програма професійного розвитку персоналу.</li> <li>4. Культура ефективного корпоративного управління.</li> <li>5. Репутація надійного банку.</li> <li>6. Понад 20 тисяч робочих місць.</li> <li>7. Висока кількість дочірних компаній.</li> <li>8. Високий рівень оснащення технікою та наявність власного програмного забезпечення.</li> <li>9. Великий досвід роботи на ринку України.</li> <li>10. Широка диверсифікація банківських продуктів.</li> <li>11. Активне використання інновацій.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Стабілізація економічного зростання в Україні.</li> <li>2. Зростання інвестиційної активності.</li> <li>3. Збільшення частки на внутрішньому та міжнародному ринку.</li> <li>4. Збільшення асортименту банківських послуг.</li> </ol>
Слабкі сторони (W)	Загрози (T)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Плинність кадрів серед окремих категорій персоналу в обслуговуванні.</li> <li>2. Масштабність організаційної структури.</li> <li>3. Залежність від економічних умов (коливань процентних ставок, курс валют)</li> <li>4. Високий рівень операційних ризиків.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Вихід на ринок конкурентоспроможних осіб.</li> <li>2. Політична та економічна нестабільність у країні.</li> <li>3. Ріст інфляційних та відсоткових ставок.</li> <li>4. Зміни в законодавстві.</li> <li>5. Обмеженні фінансові можливості населення.</li> </ol>

Отже, на основі проведеного нами SWOT-аналізу, згідно даних таблиці 2.3, ми можемо виявити потенційні можливості для використання сильних сторін та нейтралізувати слабкі сторони і зовнішні загрози у розробці стратегії банку. Тому в результаті вищезазначених даних нами запропоновано такий план стратегії для розвитку АТ КБ «ПриватБанк», а саме:

- запровадити розширення послуг по кредитуванню для МСБ та корпоративних клієнтів, а саме на відновлення або підтримку бізнесу;

- надати пільгові умови погашення споживчих кредитів для роздрібних клієнтів;
- збільшення фінансових ресурсів шляхом залучення коштів іноземних банків;
- розробити більш вигідні умови для залучення вкладів для юридичних та фізичних осіб;
- використовувати більш сучасніші канали просування банківських послуг для залучення клієнтів;
- залучення інвестиційних коштів через додаткову емісію акцій.

Проаналізуємо детально одержані фінансові результати АТ КБ «Приватбанк» у 2020-2022 роках (табл. В.1, додаток В). Проаналізувавши дані слід зазначити, що не зважаючи на підвищення кредитних ризиків та макроекономічні умови воєнного стану, АТ КБ «ПриватБанк» вдалося досягнути достатньо високих результатів. Чистий прибуток Банку за 2022 рік склав 30,2 млрд грн., що порівняно з 2021 роком на 13,8% є меншим. Чистий прибуток банку залишається максимальним результатом всього банківського сектору України, загальний прибуток якого у 2022 році склав 24,7 млрд грн.

Основними факторами формування фінансового результату банку в 2022 році є:

- зміна структури трансакційних операцій клієнтів, у т.ч. зростання загального рівня безготівкових розрахунків в країні, як більш швидкого і безпечного способу розрахунків, а також значне збільшення розміру суми трансакцій за кордоном по картам громадян України, які виїхали за кордон, рятуючись від війни;
- зростання надходжень на поточні рахунки клієнтів, що перекрили відтоки коштів за строковими депозитами та забезпечили зміну структури та обсягу чистого процентного доходу;
- макроекономічні умови, що склалися на банківському ринку України, включаючи тренд облікової ставки НБУ та офіційного валютного курсу;
- зростання кредитних ризиків та формування значної суми резервів на їх покриття;

- формування резервів під очікувані збитки внаслідок воєнних дій: під втрати готівкових коштів та інших активів через зруйнування приміщень і банкоматів;
- утримання під контролем операційних витрат через обмеження всіх витрат, що не є прямо пов'язаними із забезпеченням безперервної діяльності [18].

В умовах війни відбуваються значні додаткові витрати щодо забезпечення надійності інформаційних систем банківської установи через переведення їх на хмарну архітектуру, а також системні заходи задля підтримки та захисту співробітників, допомоги збройним силам України через цільові програми благодійності тощо.

Отже, результат роботи банку за 2022 рік свідчить про його ефективність, гнучкість та адаптивність до неочікуваних ризиків.

## 2.2 Оцінка ефективності управління активами та пасивами АТ КБ «ПриватБанк»

ПриватБанк – найбільший банк України. Займає лідируючі позиції з усіх фінансових показників у галузі. Складає близько чверті всієї банківської системи країни, будучи системно важливим та найбільшим ощадним спеціалізованим банком, який обслуговує третину вкладів населення країни. Незважаючи на складну ситуацію яка була пов'язана з пандемією та військовими діями, банк забезпечує стабільну роботу та підтримує фінансову стабільність, тому важливо проаналізувати показники фінансово-господарської діяльності.

Склад та структура активів АТ КБ «Приватбанк» у 2020-2022 роках наведено у таблиці Б.2 (додаток Б) [27].

Аналізуючи склад та структуру активів згідно таблиці Б.2 зауважимо, що за досліджуваний період розмір активів має позитивну динаміку, якщо сума активів у 2020 році дорівнювала 382643 млн. грн, тоді як станом на 2022 рік показник має значення 540658 млн. грн. Варто зазначити, що основну частку активів АТ КБ «Приватбанку» займають інвестиційні цінні папери, так у 2020 році частка в активах дорівнювала 57,9 %, а станом на 2022 рік сума складає 44,3 %, що відповідно дорівнює 221711 млн. грн, та 239752 млн. грн. Кредити та аванси банкам мають позитивну тенденцію за 2020-2022 рр. Зокрема помітно стрімке зростання цього показника у 2022 році, значення якого дорівнює 103837 млн. грн, що більше в 4 рази порівняно з 2021 роком, частка в активах також збільшилась на 12,7 % порівняно з 2020 роком і дорівнює 19,2 % на 2022 року. Збільшення відбулось за рахунок депозитних сертифікатів НБУ. Необхідно звернути увагу на грошові кошти та їх еквіваленти, що мають позитивну динаміку протягом досліджуваного періоду, а саме збільшилися на 46469 млн. грн. та займають 17,8 % частки в активах у 2022 році, що є більше на 4,7 % ніж у 2020 році. Не менш важливу роль в структурі активів відіграють кредити та аванси клієнтам, протягом 2020-2022 рр. спостерігається коливаюча динаміка цього показника. У 2021 році відбулося збільшення суми в порівнянні з 2020 р. і сума дорівнювала 68218 млн. грн, проте станом на 2022 рік сума складала 68084 млн. грн та частка в активах займає 12,7 %, що менше порівнянні з 2021 роком. Ці зміни пов'язані із впровадженням військового стану, призупинення послуги іпотечного кредитування, обмеження щодо кредитування авто, зменшення споживчого кредитування у зв'язку не поверненням коштів.

Проаналізувавши склад та структуру зобов'язань АТ КБ «Приватбанк» за 2020-2022 роки, дані таблиці В.3, варто підмітити позитивну динаміку їх загального розміру, а саме вони збільшилися на 153133 млн. грн. Слід зауважити, що основну частку в структурі пасивів, займають кошти клієнтів, а саме станом на 2022 рік їх питома вага дорівнювала 97 %, що на 2% більше ніж у 2020 році, протягом

досліджуваного періоду спостерігається тенденція зростання цього значення, і дана стаття збільшилась за період аналізу на 159295 млн. грн. і на кінець 2022 року сума дорівнювала 471863 млн. грн. Позитивна динаміка значення показника коштів клієнтів свідчить про довіру до банківської установи. Слід звернути увагу, що у порівнянні з 2020-2021 рр. кошти банків та відстрочені зобов'язання не фігурують в балансі у 2022 році. Не менш важливим є факт, що станом на 2022 рік зменшились значення таких показників, як поточні податкові та інші фінансові зобов'язання в порівнянні з минулими досліджуваними роками. Такі зміни обумовлені тим, що в статтю включалися залишки за програмою «Бонус+» у сумі 997 мільйонів гривень, на початку травня 2022 року програму було закрито та Банк централізовано направив кошти на потреби армії та відновлення України. У 2022 році з'явилась стаття в структурі пасивів як «Інші залучені кошти», це отримані від фінансових закладів кредити надані АТ КБ «Приватбанк» державною фінансовою компанією, у відповідності до державної програми «ЄОселя» у гривні під ставку 3% річних терміном погашення до жовтня 2043 року.

Аналізуючи власний капітал АТ КБ «Приватбанк», дані таблиці Б.4, варто зауважити, що загальний розмір не має чіткої динаміки. Статутний капітал, емісійний дохід та результат від операцій з акціонером не змінювалися протягом досліджуваного періоду і є стабільними. Загальні резерви та інші фонди, створено у відповідності до вимог законодавства України, у 2020 році сума складала 8481 млн. грн, у 2021 році – 9696 млн. грн, станом на 2022 рік значення дорівнює 11449 млн. грн. Слід звернути увагу на те, що банк зобов'язаний створювати резервний капітал шляхом відрахування суми з нерозподіленого прибутку до складу резерву, що не підлягає розподілу. Згідно вищенаведених даних накопичений дефіцит зменшився в порівнянні з 2020 року на 14833 млн. грн. і станом на кінець 2022 рік значення дорівнює (-156628 млн. грн).

Для оцінки ефективності системи управління активами та пасивами АТ КБ «ПриватБанк» ми використали коефіцієнтний та факторний аналіз. Було

розраховано низку коефіцієнтів, які характеризують фінансову стійкість банку (табл. 2.4). Фінансова стійкість є важливим критерієм при розробці стратегій діяльності комерційних банків, так як її показники відображають рівень ризиків, пов'язаних із функціонуванням учасника банківської системи.

Проаналізувавши нижче наведені дані, варто зауважити, що протягом досліджуваного періоду коефіцієнт надійності є вищим за норму, а саме більше 5 %. Це означає що Банк достатньо надійний. Показник фінансового важеля менше за нормативне значення та має коливаючу динаміку за досліджуваний період, це свідчить про те що банк фінансово стабільний, зокрема за 2021-2022 рр. спостерігається позитивна динаміка, що вказує на збільшення ділової активності банку. Слід звернути увагу на коефіцієнт участі власного капіталу у формуванні активів. Показник протягом 2020-2022 рр. коливається, проте норматив дотриманий і це означає що банк забезпечений власними коштами для покриття різних ризиків. За даними таблиці 2.4 коефіцієнт захищеності має незначні зміни в динаміці. Станом на 2022 рік показник дорівнює 0,25 і це свідчить, що банк здійснює свій вклад і у капіталізовані активи.

Таблиця 2.4 – Показники фінансової стійкості АТ КБ «ПриватБанк» за 2020-2022 рр.

Назва показників	Нормативне значення	Рік			Відхилення	
		2020	2021	2022	2021-2020	2022-2021
Коефіцієнт надійності, %	Не менше 5%	16%	20%	12%	4%	-8%
Коефіцієнт фінансового важеля	Близько 20	6,21	5,00	8,33	-1,21	3,33
Коефіцієнт участі власного капіталу у формуванні активів, %	Не менше 10%	14%	17%	11%	3%	-6%
Коефіцієнт захищеності власного капіталу%	-	0,32	0,24	0,25	-0,08	0,01
Коефіцієнт захищеності дохідних активів власним капіталом	-	-0,01	0,02	-0,10	0,03	-0,12
Коефіцієнт мультиплікатора капіталу	12-15	1,86	1,95	2,62	0,09	0,68

Привертає увагу коефіцієнт захищеності дохідних активів власним капіталом, який має тенденцію до зниження. Якщо у 2020-2021 році банк покривав дохідні активи власним капіталом (з вирахуванням недохідних активів), то у 2022 цей показник вже має негативне значення у зв'язку з тим, що сума неробочих активів збільшилась. Коефіцієнт мультиплікатора капіталу згідно досліджуваного періоду має позитивну динаміку. Варто зауважити, що за вищого значення цього показника банк менш стійкий, однак збільшення цього значення призводить до зростання прибутковості акціонерного капіталу.

Ліквідність банку є важливим елементом в процесі управління структурою активами та пасивами банку, оскільки вона забезпечує фінансову стійкість, конкурентоспроможність та надійність.

Таблиця 2.5 – Коефіцієнти ліквідності АТ КБ «Приватбанк» за 2020-2022 рр.

Назва показників	Нормативне значення	Рік			Відхилення	
		2020	2021	2022	2021-2020	2022-2021
Коефіцієнт відношення високоліквідних до робочих активів, %	Не менше 20%	15,4	15,7	22,3	0,3	6,6
Коефіцієнт ресурсної ліквідності зобов'язань, %	Близько 70-80%	113,8	116,6	109,6	2,9	-7,0
Коефіцієнт ліквідного співвідношення виданих кредитів і залучених депозитів	-	25,6	29,1	36,4	3,4	7,4
Коефіцієнт генеральної ліквідності зобов'язань	-	20,3	20,5	23,0	0,3	2,4

Згідно вищенаведених даних таблиці 2.5 варто звернути увагу на коефіцієнт відношення високоліквідних до робочих активів протягом 2020-2021 рр. не відповідав нормативу, але мав тенденцію до збільшення і вже у 2022 році становив 22%, що відповідає нормативному значенню (більше 20%). Коефіцієнт ресурсної ліквідності зобов'язань протягом досліджуваного перевищує норму, що свідчить про здатність банком покрити робочими активами зобов'язання. Коефіцієнт ліквідного співвідношення виданих кредитів і залучених депозитів та генеральної ліквідності



зобов'язань мають також позитивну динаміку. Отже згідно вище зазначеної інформації можна зробити висновок, що банк стійкий та розраховані коефіцієнти ліквідності свідчать про те, що банк готовий до ризиків та здатний погасити всі свої зобов'язання. Комерційні банки мають дотримуватися економічних нормативів, розрахунок яких передбачено Інструкцією № 368 та Положенням № 290, станом на 01.12.2020. Виконання економічних нормативів банком є обов'язковим.

Згідно даних таблиці 2.6 варто зауважити, що протягом обраного періоду дослідження АТ КБ «ПриватБанк» має понаднормативне значення розміру регулятивного капіталу, що значно перевищує 200 млн. грн. і спостерігається позитивна тенденція показника.

Таблиця 2.6 – Динаміка дотримання економічних нормативів АТ КБ «ПриватБанк» за 2020-2022 рр.

Назва показників	Нормативне значення	Рік			Відхилення	
		2020	2021	2022	2021-2020	2022-2021
Коефіцієнт покриття ліквідністю, %	не менше 100%	278,2	258,8	311,0	-19,4	52,2
Мінімальний розмір регулятивного капіталу банку (Н1)	не менше 200 млн.грн	35324	43050	56129	7725,9	13078,6
Норматив достатності (адекватності) регулятивного капіталу (Н2)	не менше 10%	27,46	27,32	24,38	-0,14	-2,94
Норматив достатності основного капіталу (Н3)	не менше 7%	13,79	13,67	12,19	-0,12	-1,48
Коефіцієнт чистого стабільного фінансування	не менше 90%	-	149,73	171,04	-	21,31

Слід зауважити, що норматив адекватності регулятивного капіталу дорівнює більше 10 % протягом 2020-2022 рр. Це означає, що банк створив достатній резерв, проте спостерігається зниження цього показника. Так, у 2022 році його значення дорівнює 24%, що на 3 п. менше у порівнянні з 2021 роком. Норматив достатності основного капіталу становить більше 7 %, що понад норми та виявлено несуттєве

зменшення показника протягом досліджуваного часу. Не менш важливим є коефіцієнт чистого стабільного фінансування, який впроваджено НБУ з 2021 року. Його значення становить більше 90%, що свідчить про достатність забезпечити фінансування банківської діяльності.

Отже, згідно проаналізованих економічних нормативів АТ КБ «ПриватБанк» дотримується вимог НБУ та є досить ліквідним та конкурентоспроможним на грошово-кредитному ринку.

### 2.3 Напрямки удосконалення управління активами та пасивами АТ КБ «ПриватБанк»

Ефективне управління активами та пасивами має значний вплив на розмір отриманого прибутку банківської установи. Тому важливим питанням є визначення ступеня впливу активів та пасивів на отриманий фінансовий результат банківської установи. Для даної оцінки було вирішено застосувати кореляційно–регресійний аналіз. Використання кореляційного аналізу дає змогу виміряти взаємозв'язок між змінними показниками, також оцінити фактори, які впливають на результат та кількісно визначити їх. Практичне застосування регресійного аналізу в економічних дослідженнях дає змогу визначити, якою є отримана залежність між факторними ознаками, виражена рівнянням регресії – достовірною чи випадковою, тобто, чи можливо її використовувати надалі для складання прогнозів та стратегічних планів [13].

Перед тим як побудувати модель зазначимо показники, що впливають на розмір отриманого прибутку, а саме: чистий процентний дохід, чисті комісійні доходи, активи, капітал, курс долара, рівень інфляції (таблиця 2.7).

Таблиця 2.7 – Розподіл вхідних даних фінансово-економічних показників

	Чистий прибуток, млн.грн	Чистий процентний дохід, млн.грн	Чисті комісійні доходи, млн.грн	Активи, млн.грн	Капітал, млн.грн	Курс долара, грн/дол	Рівень інфляції, %
2013	1307	8715	3671	197570	22824	7,99	0,5
2014	247	7258	3558	229036	25733	11,89	24,9
2015	275	1966	5626	274934	29045	21,84	43,3
2016	-176644	2086	8394	205359	-714	25,55	12,4
2017	-23990	6112	10194	254870	24882	26,60	13,7
2018	12846	16758	15188	278120	31575	27,20	9,8
2019	32670	19675	18189	309659	54626	25,85	4,1
2020	24296	21602	18761	382643	53057	26,96	5
2021	35050	29317	23217	401385	66915	27,28	10
2022	30190	39918	20440	540658	57939	32,34	26,6

Перед початком оцінки необхідною умовою є виключення з набору даних аномальні значення, що можуть мати негативний вплив на якість побудованої моделі. З цією метою були застосовані інструменти MS Excel: умовне форматування – кольорові шкали.

Після проведеного аналізу, щодо наявності аномальних значень, за допомогою методу відхилень від тенденцій було вирішено не використовувати період з 2013-2017 роки (табл. 2.8).

Таблиця 2.8 – Дані після фільтрації

	Чистий прибуток	Чистий процентний дохід	Чисті комісійні доходи	Активи	Капітал	Курс долара	Рівень інфляції, %
2018	12846	16758	15188	278120	31575	27,20	9,8
2019	32670	19675	18189	309659	54626	25,85	4,1
2020	24296	21602	18761	382643	53057	26,96	5
2021	35050	29317	23217	401385	66915	27,28	10
2022	30190	39918	20440	540658	57939	32,34	26,6

На наступному етапі було сформовано вихідні дані після виключення аномальних значень та проведено розрахунок описової їх статистики (табл. 2.9).

Таблиця 2.9 – Описова статистика

	Чистий прибуток	Чистий процентний дохід	Чисті комісійні доходи	Активи	Капітал	Курс долара	Рівень інфляції, %
min	12846	16758	15188	278120	31575	25,8456	4,1
серед	27010,4	25454	19159	382493	52822,4	27,92522	11,1
max	35050	39918	23217	540658	66915	32,34	26,6
скв	8870,939792	9327,18	2957,05	101945,59	13034,00	2,53	9,07
медіа	30190	21602	18761	382643	54626	27,2005	9,8
асим	-1,270579672	1,12	0,09	0,96	-1,25	1,93	1,76

З метою визначення показників, які мають найбільший вплив на чистий прибуток та мають бути враховані при побудові моделі, побудуємо матрицю парних порівнянь використовуючи засоби MS Excel: аналіз даних – кореляція (табл. 2.10).

Таблиця 2.10 – Кореляційний аналіз

	Чистий прибуток	Чистий процентний дохід	Чисті комісійні доходи	Активи	Капітал	Курс долара	Рівень інфляції, %
Чистий прибуток	1						
Чистий процентний дохід	0,537731202	1					
Чисті комісійні доходи	0,843777509	0,687749366	1				
Активи	0,475629448	0,969810645	0,633859642	1			
Капітал	0,951566434	0,620806234	0,948784226	0,594884162	1		
Курс долара	0,110821562	0,882113439	0,277442978	0,883532933	0,188590826	1	
Рівень інфляції, %	0,111168683	0,871961158	0,277384173	0,831123417	0,163543705	0,984172251	1

Після проведення кореляційного аналізу були зроблені наступні висновки, а саме, що наявна мультиколінеарність – тісна кореляція між незалежними змінними, що призводить до погіршення якості моделі. Для усунення мультиколінеарності виключаємо з аналізу: чисті комісійні доходи, чистий процентний дохід, курс долара. Для проведення множинної лінійної регресії в моделі були залишені показники: активи, капітал, рівень інфляції (табл. 2.11).

Таблиця 2.11 – Дані для проведення множинної лінійної регресії

	Чистий прибуток	Активи	Капітал	Рівень інфляції, %
2018	12846	278120	31575	9,8
2019	32670	309659	54626	4,1
2020	24296	382643	53057	5
2021	35050	401385	66915	10
2022	30190	540658	57939	26,6

Для проведення регресійного аналізу було використано MS Excel та його функціонал: Аналіз даних – Регресія (рис. 2. 2).

Вывод итогов								
<i>Регрессионная статистика</i>								
Множественный R	0,970786294							
R-квадрат	0,942426029							
Нормированный R-квад	0,769704116							
Стандартная ошибка	4257,0889							
Наблюдения	5							
<i>Дисперсионный анализ</i>								
	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>Значимость F</i>			
Регрессия	3	296651485,3	98883828,43	5,456320006	0,30255103			
Остаток	1	18122805,9	18122805,9					
Итого	4	314774291,2						
	<i>Коэффициенты</i>	<i>Стандартная ошибка</i>	<i>t-статистика</i>	<i>P-Значение</i>	<i>Нижние 95%</i>	<i>Верхние 95%</i>	<i>Нижние 95,0%</i>	<i>Верхние 95,0%</i>
Y-пересечение	-1974,410525	10985,66921	-0,179726013	0,886791474	-141560,5726	137611,7516	-141560,573	137611,7516
Активи	-0,053375424	0,068538832	-0,778761801	0,578776709	-0,924243849	0,817493002	-0,92424385	0,817493002
Капітал	0,849590178	0,302174525	2,811587703	0,217544377	-2,989901201	4,689081558	-2,9899012	4,689081558
Рівень інфляції	407,490477	627,3947909	0,649496111	0,633293698	-7564,316187	8379,297141	-7564,31619	8379,297141
Вывод остатка								
	<i>Наблюдение</i>	<i>Предсказанное Y</i>	<i>Остатки</i>					
	2018	14000,03314	-1154,033141					
	2019	29577,83313	3092,16687					
	2020	24716,01563	-420,0156323					
	2021	37526,72652	-2476,726515					
	2022	29231,39158	958,6084183					

Рисунок 2.2 – Результат регресійного аналізу

Отримані результати свідчать, що побудована модель є адекватною та може бути використана в подальшому для прогнозування чистого прибутку. Розподіл чистого прибутку на 94% пояснюється змінами чистого процентного доходу, капіталу, рівня інфляції і на 6% випадковими факторами (рис 2.2).

Використавши отримані коефіцієнти було побудовано рівняння для розрахунку чистого прибутку банку (де  $Y$  – чистий прибуток,  $X_1$ - активи,  $X_2$  – капітал,  $X_3$ – індекс інфляції). Загальний вигляд рівняння багатомірної регресійної моделі:

$$Y = a_0 + a_1X_1 + a_2X_2 + a_3X_3 \quad (2.1)$$

де  $y$  – результативна величин;

$a_0$ - $a_n$  – параметри рівняння;

$X_1$ – $X_n$  – змінні величини.

Після підстановки отриманих коефіцієнтів у формулу, було отримано рівняння наступного виду:

$$Y = -1974,41 - 0,05X_1 + 0,85X_2 + 407,49X_3 \quad (2.2)$$

Аналіз коефіцієнтів регресії дозволяє нам з'ясувати ступінь впливу факторних чинників на результатну зміну.

Дане рівняння показує, що збільшення активів на 1 млн. грн сприятиме зниженню показника чистого прибутку на 0,05 млн. грн, нарощення капіталу на 1 млн. грн поліпшить чисту прибутковість на 0,85 млн. грн, збільшення рівню інфляції на 1% змінить значення результату на 407,49 млн. грн.

Після отримання рівняння, було розраховано прогностні значення чистого прибутку та похибки (відхилення від вхідних даних) і в результаті виявлено, що середня похибка складає 6,1%, максимальна – 9,5% (рис. 2.3).

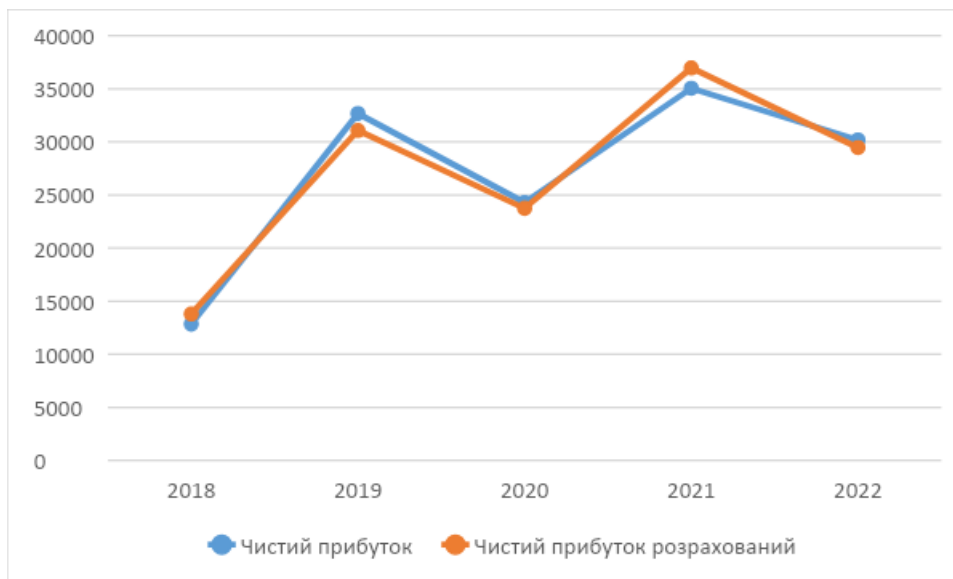


Рисунок 2.3 – Порівняння реальних та прогностичних значень чистого прибутку

Після проведеного кореляційно-регресійного аналізу показника чистого прибутку АТ КБ «Приватбанк» було виявлено, що значний вплив на його формування мають внутрішні чинники, а саме активи та капітал. Також має значення і зовнішній показник такий як рівень інфляції.

Важливим моментом в управлінні активів та пасивів є прогнозування, щоб приймати подальші рішення щодо вибору стратегії та її впровадження.

Для виконання прогнозу було використано можливості застосунку Microsoft Excel. За допомогою функції «ПРЕДСКАЗ» було проведено прогнозування зміни незалежних змінних: активів, капіталу та рівня інфляції (Додаток В).

Після цього отримані значення були підставлені у отриману раніше формулу 2.2. В результаті, було отримано прогнози значення цільового показника - чистого прибутку з урахуванням прогнозних значень незалежних змінних. Дані рисунку 2.4 свідчать про поступове зростання обсягу чистого прибутку банку на наступні 3 роки.

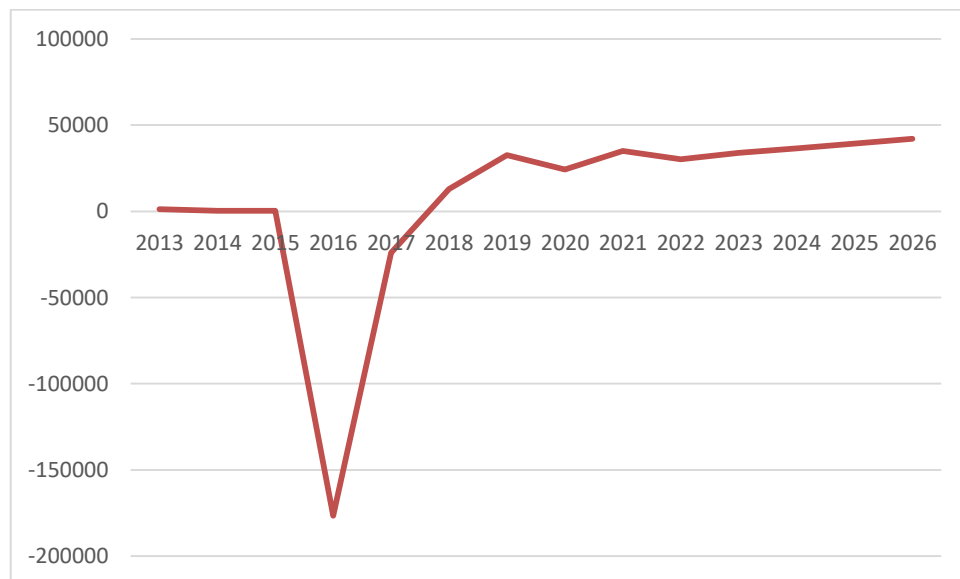


Рисунок 2.4 – Прогнозування чистого прибутку

Щоб підтримувати позитивну динаміку фінансового результату у вигляді чистого прибутку комерційного банку, необхідно дотримуватися чітко принципів та

ефективних методів проведення управління активами та пасивами. Воєнний стан значно вплинув на банківську систему загалом, але попри все важливо швидко реагувати та бути гнучкими до зовнішніх змін щоб підтримувати стабільність банківської системи.



## ВИСНОВКИ

У сучасних умовах у банківському менеджменті відіграє важливу роль управління активами та пасивами. Цей процес дозволяє банкам ефективно розпоряджатися своїми ресурсами для досягнення стратегічних цілей і максимізації фінансового результату. Науковці висвітлюють дане визначення через різні тлумачення, застосовуючи різноманітні методологічні підходи. На наш погляд, управління активами та пасивами банку – це невід’ємний елемент фінансового менеджменту банку та є важливим фактором для забезпечення стабільності та ефективного функціонування банку, основна мета якого полягає в забезпеченні належної ліквідності, максимальної прибутковості та мінімізація ризиків. На процес управління активами та пасивами можуть впливати як зовнішні, так і внутрішні фактори.

Необхідною складовою в реалізації процесу управління активами та пасивами є SWOT-аналіз банківської установи, який дає змогу здобути інформацію про нові ринкові можливості, а також ідентифікувати потенційні проблеми і загрози, які можуть виникнути перед банком. Не менш важливим є аналіз ефективності управління активами та пасивами, який включає в себе розрахунок різних груп показників, таких як абсолютні, що визначають рівень фінансового забезпечення, та відносні, які характеризують структуру та стан активів та пасивів. Також важливим є аналіз фінансової стійкості на основі коефіцієнтного аналізу, щоб визначити стабільність банківської установи та оцінити можливість пристосовуватися до зовнішніх обставин.

З метою досягнення належного рівня ліквідності, максимальної прибутковості та мінімізації ризиків банківська установа має виконувати ряд чітко структурованих етапів і саме від дотримання їх та якості виконання залежить ефективність процесу управління активами та пасивами.

Нами було надано загальну характеристику АТ КБ «Приватбанк», який є універсальним Банком та займає лідируючі позиції серед українських банків в різних номінаціях. Він свою діяльність зосереджує на роздрібний сегмент, а також активно розвиває послуги для малого та середнього бізнесу та вибірково працює в корпоративному секторі.

Нами було проведено SWOT-аналіз АТ КБ «Приватбанк». Було зроблено висновки, що результат роботи Банку свідчить про те, що обрана стратегія банку є дієвою. Проте, щоб покращити фінансовий стан, під час війни, та процес управління активами та пасивами банку варто звернути увагу на такі рекомендації:

- запровадити розширення послуг по кредитуванню для МСБ та корпоративних клієнтів, а саме на відновлення або підтримку бізнесу;
- надати пільгові умови погашення споживчих кредитів для роздрібних клієнтів;
- збільшення фінансових ресурсів шляхом залучення коштів іноземних банків;
- розробити більш вигідні умови для залучення вкладів для юридичних та фізичних осіб;
- використовувати більш сучасніші канали просування банківських послуг для залучення клієнтів;
- залучення інвестиційних коштів через додаткову емісію акцій.

Проаналізувавши показники активів АТ КБ «Приватбанк», ми визначили, що відмітили значну зміну такого показника, як кредити та аванси банкам, частка яких у 2022 році становить 19,2%, що на 12,7 більше ніж у 2020 році. Збільшення значення відбулось за рахунок депозитних сертифікатів НБУ. Згідно наведених даних грошові кошти та їх еквіваленти мають позитивну динаміку та займають 17,8% частки в активах.

Також нами було проведено аналіз структури пасивів, варто підмітити позитивну динаміку розміру цього показника в цілому. Слід зазначити, що основну частку в структурі пасивів, займають кошти клієнтів, а саме 97% станом на 2022 рік, що на 2 п. більше ніж у 2020 році і протягом досліджуваного періоду спостерігається

тенденція зростання цього значення. Позитивна динаміка значення показника коштів клієнтів свідчить про довіру до банківської установи. У 2022 році з'явилась стаття в структурі пасивів як «Інші залучені кошти», обумовлено це появою державної програми «Оселя».

Також було проведено аналіз суттєво важливих показників державного банку АТ КБ «ПриватБанк», які характеризують якість управління активами та пасивами в банку, а саме коефіцієнти ліквідності, фінансової стійкості та виконання обов'язкових економічних нормативів НБУ. Ми б хотіли звернути увагу на коефіцієнт захищеності дохідних активів власним капіталом, який має тенденцію до зниження. Якщо у 2020-2021 році банк покривав дохідні активи власним капіталом (з вирахуванням недохідних активів), тоді як у 2022 цей показник вже має негативне значення у зв'язку з тим, що сума неробочих активів збільшилась.

В результаті розрахунку коефіцієнтів ліквідності та економічних нормативів НБУ ми визначили, що банком вони дотримані, тому можемо зазначити, що банк є фінансово стабільний та ліквідний.

З метою удосконалення управління активами та пасивами нами було проведено регресійно-кореляційний аналіз, для того щоб показати вплив внутрішніх та зовнішніх факторів на процес управління активами та пасивами в банку. Головна ціль управління активами та пасивами є отримання прибутку. За допомогою економіко-математичного моделювання було досліджено, що на фінансовий результат впливають такі чинники: чистий процентний дохід, капітал, рівень інфляції.

В результаті аналізу коефіцієнтів регресії нами було з'ясовано ступінь впливу факторних чинників на результатну зміну. Отримане рівняння показало, що збільшення активів на 1 млн. грн сприятиме зниженню показника чистого прибутку на 0,05 млн. грн, нарощення капіталу на 1 млн. грн поліпшить чисту прибутковість на 0,85 млн. грн, збільшення рівню інфляції на 1% змінить значення результату на 407,49 млн. грн.

Отже, проаналізувавши вищезазначене можемо дійти висновку, що управління активами та пасивами банку є ваговою функцією, що впливає на фінансову стійкість, конкурентоспроможність та прибутковість банку і від того настільки буде ефективний процес, тим фінансові результати банку будуть кращими, довіра клієнтів більша та репутація банку не постраждає.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Азізова К. М., Тисячна Ю. С. Управління активами і пасивами банку: сутність та методичні підходи. *Економічний простір*. 2016. № 108. С. 112–126.
2. Банківський менеджмент: навчальний посібник / О. А. Кириченко та ін. Київ : Знання-Прес, 2002. 438 с.
3. Банківські операції: в схемах, таблицях, коментарях : навч. посібник / уклад.: О. М. Гладчук, І. Я. Ткачук, В. М. Харабара. Чернівці : Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьков., 2020. 208 с.
4. Варцаба В.І., Заславська О.І. Сучасне банківництво: теорія і практика: Навч. посібник. Ужгород: Видавництво УжНУ «Говерла», 2018. 364 с.
5. Вовчак О. Д., Рушишин Н. М., Андрейків Т. Я. Кредит і банківська справа : підручник. Київ : Знання, 2008. 564 с.
6. Герасимович А. М., Алексеєнко М. Д., Парасій-Вергуненко І. М. Аналіз банківської діяльності: підручник. КНЕУ, 2004. 599 с.
7. Гуцан О. М. Мотиваційний механізм формування компетенцій працівника. *БізнесІнформ*. 2013. № 11. С. 240–245.
8. Державна служба статистики України: веб-сайт. URL: <http://ukrstat.gov.ua>.
9. Дзюблюк О. В., Михайлюк Р. В. Фінансова стійкість банків як основа ефективного функціонування кредитної системи : монографія. Тернопіль : Тернограф, 2009. 316 с.
10. Діденко Н. Ю. Управління активами і пасивами банку. *Актуальні проблеми економіки: теоретичні та практичні аспекти* : Матеріали всеукр. науково-практ. конф., м. Дніпропетровськ, 27–28 січ. 2012 р. Дніпропетровськ, 2012. С. 43–44.

11. Долінський Л. Б., Першин Д. О. Оцінювання фінансової стійкості банківських установ в аспекті надійності депозитних вкладів. *БізнесІнформ*. 2015. № 5. С. 233–239.

12. Євтух О. Т. Іпотечний механізм ефективного використання і розвитку нерухомості : автореф. дис... д-ра екон. наук: 08.04.01. Київ, 2001. 32 с.

13. Захаркін О. О. Порівняльна характеристика концепцій управління підприємством в системі його інноваційної діяльності. *Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія : економічні науки*. 2014. № 4. С. 53–59.

14. Зверук Л. А. Основи стратегій управління активами і пасивами банків. *БізнесІнформ*. 2018. № 6. С. 307–313.

15. Карчева Т. Г., Карчева О. Я. Ефективне управління активами і пасивами – необхідна умова фінансової стійкості банку. *Науковий вісник чернігівського державного інституту економіки і управління. серія 1: економіка*. 2012. № 1. С. 240–249.

16. Кредитний ризик // Термінологічний словник з питань запобігання та протидії легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму, фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення та корупції / А. Г. Чубенко та ін. Київ : Ваіте, 2018. 832 с.

17. Литвинюк О. В. Обґрунтування концептуальних підходів до оцінки чинників, що впливають на результат управління активами та пасивами банків. *Сталий розвиток економіки*. 2015. № 2. С. 311–317.

18. Ліквідність банку: окремі аспекти управління та світовий досвід регулювання і нагляду: науково-аналітичні матеріали / В. С. Стельмах та ін. Київ : ЦНД НБУ, 2008. 220 с.

19. Методичні рекомендації щодо організації та функціонування систем ризик-менеджменту в банках України : Постанова Нац. банку України від 02.08.2004 р. № №361.

20. Олійник Т. О., Мірошниченко О. В. Основні напрями підвищення ефективності управління активами. *Інвестиції: практика та досвід*. 2014. № 21. С. 73–77.
21. Прасолова С. Проблеми оцінки та управління процентним ризиком комерційних банків: актуальні аспекти. *Вісник НБУ*. 2010. № 9. С. 36–39.
22. Примостка Л. О. Фінансовий менеджмент у банку: підручник; 2-ге вид., доп. і перероб. : Навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2004. 468 с.
23. Про банки і банківську діяльність : Закон України від 07.12.2000 р. № 2121-III : станом на 29 лип. 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#Text> (дата звернення: 11.12.2023).
24. Сало І. В., Криклій О. А. Фінансовий менеджмент банку: навч. посіб. Суми : Унів. кн., 2007. 314 с.
25. Сирота А. І. Поняття «банківська операція» та «кредитна операція банку». *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2015. № 4. С. 127–130.
26. Статистика/Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/statistic>.
27. Фінансова звітність АТ КБ «Приватбанк». URL: <https://privatbank.ua/about/finansovaja-otchetnost>.
28. Фінансовий менеджмент у банку: методичні рекомендації до практичних завдань та самостійної роботи студентів спеціальності 072 "Фінанси, банківська справа та страхування" другого (магістерського) рівня / уклад. Д. Д. Гонтар. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. 49 с.
29. Шварц О. В. Управління активами і пасивами банку як фактор забезпечення фінансової стійкості. *Фінансовий простір*. 2015. № 2. С. 145–149.
30. Шинкаренко О. М., Мичак Н. О. Особливості методики аналізу доходів і видатків бюджетної установи. *Торгівля, комерція, підприємництво*. 2013. № 15. С. 198–203.

31. Choudhry M., Carter D. Bank asset and liability management: strategy, trading, analysis. Wiley & Sons, Incorporated, John, 2011. 256 p.
32. Dermine J. Asset and liability management: the banker's guide to value creation and risk control. 2nd ed. New York : Financial Times Prentice Hall, 2007. 188 p.
33. F M. J. Financial engineering. Boston : Allyn and Bacon, 1992. 728 p.
34. Rose P. S. Bank management & financial services. 9th ed. New York, NY : McGraw-Hill, 2013.
35. Sinkey J. F. Commercial bank financial management in the financial-services industry. 4th ed. New York : Macmillan Pub. Co., 1992. 866 p.



## ДОДАТОК А

## КАТЕГОРІАЛЬНЕ ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТТЯ «УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ ТА ПАСИВАМИ БАНКУ»

Таблиця А.1 – Категоріальне визначення поняття «управління активами та пасивами банку»

Автор	Визначення
John F. Marshall, Vipul K. Bansal	Управління активами і пасивами являє собою спробу мінімізувати схильність цінового ризику за рахунок витримування певних пропорцій між активами і пасивами для досягнення цілей фірми (наприклад, досягнення встановленого рівня доходів) з одночасною мінімізацією ризику банку. Суть такого виду управління ризиками полягає саме у знаходженні правильних співвідношень між балансовими активами та пасивами.[1]
Sinkey Joseph F	Скоординоване управління банківським балансом, яке приймає до уваги альтернативні сценарії процентної ставки і ліквідності.[2]
Примостка Л.О.	Скоординоване управління фінансами банку, в процесі якого через узгодження управлінських рішень та досягнення певних пропорцій між активними і пасивними операціями досягається кілька цілей, таких як підвищення прибутку, зниження ризиків, аналіз і контроль за ліквідністю, управління спредом. [3]
Шварц О.В.	Цілеспрямований процес постійного регулювання структури та динаміки активів і пасивів банку, спрямований на забезпечення економічної ефективності банку з позицій оптимізації ризику та забезпечення достатнього рівня ліквідності.[4]
Литвинюк О.В	За допомогою нього досягаються оптимальні пропорції між видами, обсягами та строками до погашення активних та пасивних операцій й ліквідуються дисбаланси та забезпечується досягнення всіх поставлених стратегічних цілей, що є досить вагомим для ефективного функціонування як окремого банку, так і банківського сектора загалом.[5]
Зверук Л.А.	Один із ключових процесів у системі управління банком, якому притаманна комплексність та стратегічний характер і від ефективності здійснення якого залежить конкурентна позиція банку на фінансовому ринку [6].
Азізова К.М	Полягає в гнучкому поєднанні протилежних вимог – максимізації прибутковості за обов'язкового додержання норм ліквідності [7].
Карчева,Г.Т., Карчева О.Я.	Визначає гнучке управління активами і пасивами банківської установи як засіб забезпечення фінансової стійкості банку та його сталого розвитку [8]
Діденко Н. Ю.	Являється одним із ключових процесів управління банком, що охоплює всі сфери фінансового менеджменту, від якості якого залежить ефективність його діяльності та здатність вижити у конкурентному середовищі
Шинкаренко О. М.	Являє собою процес оптимізації їх структури, при якому досягається забезпечення визначених стратегій та цілей фінансового менеджменту

**ДОДАТОК Б**  
**ФІНАНСОВА ЗВІТНІСТЬ БАНКУ АТ КБ «ПРИВАТБАНК»**

Таблиця Б.1 — Фінансові результати АТ КБ «Приватбанк» у 2020-2022 роках

Показники	Рік, млн.грн		
	2020	2021	2022
Процентні доходи	33563	35854	43686
Процентні витрати	-11961	-6537	-3768
Чистий процентний дохід	21602	29317	39918
Чистий комісійний дохід	18761	23217	20440
Чистий прибуток від операцій з фінансовими інструментами за справедливою вартістю через прибуток або збиток	16045	-7666	2608
Чистий прибуток від операцій з іноземною валютою		3226	14655
Чистий збиток від переоцінки іноземної валюти	-4357	1017	-7760
Чистий прибуток від операцій з борговими фінансовими інструментами, які обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	-	32	119
Чистий прибуток від переоцінки об'єктів інвестиційної нерухомості	-256	-873	267
Інші доходи	1098	1286	2815
Витрати на виплати працівникам	-8192	-8904	-10096
Амортизаційні витрати	-1791	-2183	-1907
Інші адміністративні та операційні витрати	-8142	-2348	-10473
Інші збитки - збиток від модифікації фінансових активів	-	-111	-458
Витрати, які виникають під час первісного визнання фінансових активів за процентною ставкою, вищою або нижчою, ніж ринкова	-	-164	-1
Прибуток, що виникає від припинення визнання фінансових активів, оцінених за амортизованою собівартістю	-8577	77	4
Прибуток від зменшення корисності та сторнування збитку від зменшення корисності (збиток від зменшення корисності), визначені згідно з МСФЗ 9	-1771	-856	-15396
Результат	24296	35050	30190

Таблиця Б.2 – Склад та структури активів АТ КБ «Приватбанк» за 2020-2022

Показники	Роки, млн. грн			Частка в активах, %			Зміни в структурі, %	
	2020	2021	2022	2020	2021	2022	2022/2020	2022/2021
Грошові кошти та їх еквіваленти	49911	52835	96380	13,0	13,2	17,8	4,8	4,7
Кредити та аванси банкам	25059	26243	103837	6,5	6,5	19,2	12,7	12,7
Кредити та аванси клієнтам	55021	68218	68084	14,4	17,0	12,6	-1,8	-4,4
Інвестиційні цінні папери	221711	222277	239752	57,9	55,4	44,3	-13,6	-11,0
Поточні податкові активи	6660	9978	9079	2,1	3,1	1,9	-0,2	-1,1
Відстрочені податкові активи	-	-	1100	-	-	0,2	0,2	0,2
Інвестиційна нерухомість	2933	1989	2155	0,8	0,5	0,4	-0,4	-0,1
Нематеріальні активи за винятком гудвілу	958	1291	1392	0,3	0,3	0,3	0,0	-0,1
Основні засоби	6762	6159	5308	1,8	1,5	1,0	-0,8	-0,6
Інші фінансові активи	3467	2673	4318	0,9	0,7	0,8	-0,1	0,1
Інші нефінансові активи	10129	9715	9189	2,6	2,4	1,7	-0,9	-0,7
Непоточні активи або групи вибуття	32	7	64	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Активів, усього	382643	401385	540658	100	100	100	100	100

Таблиця Б.3 – Склад та структура зобов'язань АТ КБ «Приватбанк» за 2020-2022 рр

Показники	Роки, млн. грн			Частка в активах, %			Зміни в структурі, %	
	2020	2021	2022	2020	2021	2022	2022/2020	2022/2021
Кошти банків	19	3	-	0,01	0,00	-	0,01	0
Кошти клієнтів	312568	325019	471863	94,84	97,17	97,75	2,91	0,58
Інші залучені кошти	-	-	128	-	-	0,03	0,03	0,03
Поточні податкові зобов'язання	9	12	3	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Відстрочені податкові зобов'язання	147	158	-	0,04	0,05	-	-0,04	-0,05
Інші фінансові зобов'язання	4053	3824	2647	1,23	1,14	0,55	-0,68	-0,59
Забезпечення	10687	3651	5804	3,24	1,09	1,20	-2,04	0,11
Інші нефінансові зобов'язання	2103	1803	2274	0,64	0,54	0,47	-0,17	-0,07
Зобов'язання, усього	329586	334470	482719	100,00	100,00	100,00	-	-

Таблиця Б.4 – Склад та структура власного капіталу АТ КБ «Приватбанк» за 2020-2022 рр.

Показники	Роки, млн. грн			Частка в %		
	2020	2021	2022	2020	2021	2022
Статутний капітал	206060	206060	206060	388,4	307,9	355,6
Емісійний дохід	23	23	23	0,0	0,0	0,0
Результат від операцій з акціонером	12174	12174	12174	22,9	18,2	21,0
Інші резерви	-2221	-4064	-15141	-4,2	-6,1	-26,1
Резервні та інші фонди банку	8481	9696	11449	16,0	14,5	19,8
Накопичений дефіцит	-	-	-	-	-	-
Загальна сума власного капіталу	171461	156976	-156628	-323,2	-234,6	-270,3
	53057	66915	57939	100,0	100,0	100,0

Таблиця Б.5 – Окремий звіт про фінансовий стан за 31 грудня 2021 року

**АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО КОМЕРЦІЙНИЙ БАНК "ПРИВАТБАНК"**  
Окремий звіт про фінансовий стан станом за 31 грудня 2021 року

У мільйонах українських гривень	Прим.	31 грудня 2021	31 грудня 2020 (як реклафіковано)	31 грудня 2019 (як реклафіковано)
<b>АКТИВИ</b>				
Грошові кошти та їх еквіваленти	6	52 835	49 911	45 894
Кредити та аванси банкам	7	26 243	25 059	27 118
Кредити та аванси клієнтам	8	68 218	55 021	59 544
Інвестиційні цінні папери в т.ч.:		222 277	221 661	152 157
- за справедливою вартістю через прибуток чи збиток	9	93 096	100 750	84 680
- за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	9	129 074	119 196	66 602
- за амортизованою собівартістю	9	107	1 715	875
Поточні податкові активи	21	9 978	6 660	2 257
Інвестиції в дочірні підприємства, спільні підприємства та асоційовані підприємства		30	30	155
Інвестиційна нерухомість		1 989	2 933	3 379
Нематеріальні активи за винятком гудвілу	10	1 288	953	648
Основні засоби	10	6 074	6 689	5 832
Інші фінансові активи	11	2 644	3 448	2 210
Інші нефінансові активи	12	9 713	10 128	10 529
Непоточні активи або групи вибуття, класифіковані як утримувані для продажу або як утримувані для виплати власникам		7	32	-
<b>Загальна сума активів</b>		<b>401 296</b>	<b>382 525</b>	<b>309 723</b>
<b>ЗОБОВ'ЯЗАННЯ</b>				
Інші залучені кошти		-	-	7 721
Кошти банків		3	2	201
Кошти клієнтів	13	325 303	312 708	240 621
Відстрочені податкові зобов'язання	21	159	146	121
Інші фінансові зобов'язання	14	3 770	4 059	2 639
Забезпечення у т.ч.:	15	3 651	10 687	2 363
- резерви за кредитними зобов'язаннями та контрактами фінансової гарантії		373	329	290
- інше забезпечення		3 278	10 358	2 073
Інші нефінансові зобов'язання	15	1 795	2 098	1 528
<b>Загальна сума зобов'язань</b>		<b>334 681</b>	<b>329 700</b>	<b>255 194</b>
<b>ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ</b>				
Статутний капітал	16	206 060	206 060	206 060
Емісійний дохід	16	23	23	23
Результат від операцій з акціонером		12 174	12 174	12 174
Інші резерви	9, 10	(4 091)	(2 248)	(660)
Резерви та інші фонди банку	16	9 696	8 481	6 850
Накопичений дефіцит		(157 247)	(171 665)	(169 918)
<b>Загальна сума власного капіталу</b>		<b>66 615</b>	<b>52 825</b>	<b>54 529</b>
<b>Загальна сума власного капіталу та зобов'язань</b>		<b>401 296</b>	<b>382 525</b>	<b>309 723</b>

Затверджено до випуску та підписано 26 липня 2022 року.

Г. Брюх  
Голова Правління



Г. Ю. Самаріна  
Заступник Голови Правління (з питань фінансів)

В. В. Ярмоленко  
Головний бухгалтер

Таблиця Б.6 – Окремий звіт про фінансовий стан за 31 грудня 2022 року

**АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО КОМЕРЦІЙНИЙ БАНК "ПРИВАТБАНК"**  
Окремий звіт про фінансовий стан станом за 31 грудня 2022 року

У мільйонах українських гривень	Прим.	31 грудня 2022	31 грудня 2021
<b>АКТИВИ</b>			
Грошові кошти та їх еквіваленти	6	96 380	52 835
Кредити та аванси банкам	7	103 837	26 243
Кредити та аванси клієнтам	8	68 084	68 218
Інвестиційні цінні папери в т.ч.:		239 752	222 277
- за справедливою вартістю через прибуток чи збиток	9	96 716	93 096
- за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	9	143 920	129 074
- за амортизованою собівартістю	9	118	107
Поточні податкові активи	25	9 079	9 978
Відстрочені податкові активи	25	1 100	-
Інвестиції в дочірні підприємства, спільні підприємства та асоційовані підприємства		30	30
Інвестиційна нерухомість	10	2 155	1 989
Нематеріальні активи за винятком гудвілу	11	1 389	1 288
Основні засоби	11	5 228	6 074
Інші фінансові активи	12	4 309	2 644
Інші нефінансові активи	13	9 189	9 713
Непоточні активи або групи вибуття, класифіковані як утримувані для продажу або як утримувані для виплати власникам		64	7
<b>Загальна сума активів</b>		<b>540 596</b>	<b>401 296</b>
<b>ЗОБОВ'ЯЗАННЯ</b>			
Кошти банків		-	3
Кошти клієнтів	14	471 970	325 303
Інші залучені кошти	15	128	-
Відстрочені податкові зобов'язання	25	-	159
Інші фінансові зобов'язання	16	2 634	3 770
Забезпечення у т.ч.:	17	5 804	3 651
- резерви за кредитними зобов'язаннями та контрактами фінансової гарантії		1 280	373
- інше забезпечення		4 524	3 278
Інші нефінансові зобов'язання	18	2 271	1 795
<b>Загальна сума зобов'язань</b>		<b>482 807</b>	<b>334 681</b>
<b>ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ</b>			
Статутний капітал	19	206 060	206 060
Емісійний дохід	19	23	23
Результат від операцій з акціонером		12 174	12 174
Інші резерви	9, 11	(15 168)	(4 091)
Резерви та інші фонди банку	19	11 449	9 696
Накопичений дефіцит		(156 749)	(157 247)
<b>Загальна сума власного капіталу</b>		<b>57 789</b>	<b>66 615</b>
<b>Загальна сума власного капіталу та зобов'язань</b>		<b>540 596</b>	<b>401 296</b>

Затверджено до випуску та підписано 18 квітня 2023 року.

Г. Бьох  
Голова Правління

Г. Ю. Самаріна  
Заступник Голови Правління (з питань фінансів)

В. В. Ярмоленко  
Головний бухгалтер



## Таблиця Б.6 – Окремий звіт про прибуток за 31 грудня 2021 року

**АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО КОМЕРЦІЙНИЙ БАНК "ПРИВАТБАНК"****Окремий звіт про прибуток або збиток за рік, що закінчився 31 грудня 2021 року**

У мільйонах українських гривень	Прим.	2021 рік	2020 рік (як рекласифіковано)
Процентні доходи в т.ч.:		35 854	33 563
- процентний дохід, обчислений із застосуванням методу ефективного відсотка	17	30 870	28 547
- інші процентні доходи	17	4 984	5 016
Процентні витрати	17	(6 537)	(11 961)
<b>Чистий процентний дохід</b>		<b>29 317</b>	<b>21 602</b>
Прибуток від зменшення корисності та сторнування збитку від зменшення корисності (збиток від зменшення корисності), визначені згідно з МСФЗ 9	18	(856)	(1 809)
<b>Чисті процентні доходи після вирахування резерву на зменшення корисності</b>		<b>28 461</b>	<b>19 793</b>
Комісійні доходи	19	35 057	27 649
Комісійні витрати	19	(11 840)	(8 888)
Чистий прибуток (збиток) від операцій з іноземною валютою		3 226	3 103
Чистий прибуток (збиток) від операцій з фінансовими інструментами за обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	9	32	8
Чистий прибуток (збиток) від операцій з фінансовими інструментами за справедливою вартістю через прибуток або збиток	9	(7 666)	16 045
Чистий прибуток (збиток) від переоцінки об'єктів інвестиційної нерухомості		(873)	(256)
Витрати на виплати працівникам		(8 904)	(8 192)
Амортизаційні витрати		(2 183)	(1 791)
Частка прибутку (збитку) асоційованих підприємств та спільних підприємств, облік яких ведеться за методом участі в капіталі		-	(124)
Інші адміністративні та операційні витрати в т.ч.:		(2 348)	(16 681)
- розформування (витрати на створення) резерву під юридичні ризики	15, 20	6 464	(8 539)
- адміністративні та операційні витрати	20	(8 812)	(8 142)
Інші доходи		1 286	1 200
Інші прибутки (збитки) - збиток від модифікації фінансових активів		(111)	(104)
Доходи (витрати), які виникають під час первісного визнання фінансових активів за процентною ставкою, вищою або нижчою, ніж ринкова		(164)	(6)
Прибуток (збиток), що виникає від припинення визнання фінансових активів, оцінених за амортизованою собівартістю		77	-
<b>Прибуток до оподаткування</b>		<b>35 067</b>	<b>24 296</b>
Витрати на сплату податку (доходи від повернення податку)	21	(17)	6
<b>Прибуток за рік</b>		<b>35 050</b>	<b>24 302</b>

Затверджено до випуску та підписано 26 липня 2022 року.

Г. Бьош  
Голова ПравлінняГ. Ю. Самаріна  
Заступник Голови Правління (з питань фінансів)В. В. Ярмоленко  
Головний бухгалтер

Таблиця Б.6 – Окремий звіт про прибуток за 31 грудня 2022 року

**АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО КОМЕРЦІЙНИЙ БАНК "ПРИВАТБАНК"****Окремий звіт про рух грошових коштів за рік, що закінчився 31 грудня 2022 року**

У мільйонах українських гривень	Прим.	2022 рік	2021 рік
<b>Грошові потоки від операційної діяльності</b>			
Проценти стримані		40 071	36 915
Проценти сплачені		(3 800)	(6 755)
Комісійні доходи, що отримані		32 945	35 057
Комісійні витрати, що сплачені		(12 505)	(11 840)
Чисте (збільшення)/зменшення від операцій з іноземною валютою		14 855	3 226
Виплати працівникам		(9 775)	(9 176)
Адміністративні витрати та інші операційні виплати, що сплачені		(9 439)	(8 900)
Інші доходи		2 917	1 701
Повернення податків на прибуток (сплата)		(5 030)	(3 318)
<b>Грошові потоки, отримані від операційної діяльності, до змін в операційних активах та зобов'язаннях</b>		<b>50 039</b>	<b>36 910</b>
<b>Зміни в операційних активах та зобов'язаннях</b>			
Чисте (збільшення)/зменшення кредитів та авансів банкам		(77 584)	(1 179)
Чисте (збільшення)/зменшення кредитів та авансів клієнтам		(9 198)	(15 000)
Чисте (збільшення)/зменшення інших фінансових активів		(704)	753
Чисте (збільшення)/зменшення інших активів		332	(105)
Інші надходження (вибуття) грошових коштів		37	35
Чисте збільшення/(зменшення) коштів банків		(2)	-
Чисте збільшення/(зменшення) коштів клієнтів		117 642	17 718
Чисте збільшення/(зменшення) інших нефінансових зобов'язань		1	64
Чисте збільшення/(зменшення) інших фінансових зобов'язань		(978)	(27)
<b>Чисті грошові кошти, отримані від операційної діяльності</b>		<b>79 585</b>	<b>39 169</b>
<b>Грошові потоки від інвестиційної діяльності</b>			
Надходження від продажу основних засобів		3	85
Придбання основних засобів		(392)	(1 122)
Придбання нематеріальних активів		(675)	(627)
Придбання цінних паперів в т.ч.:		(130 058)	(83 625)
- за справедливою вартістю через інший сукупний дохід		(130 058)	(83 625)
Надходження від реалізації та погашення інвестиційних цінних паперів в т.ч.:		112 778	71 122
- за справедливою вартістю через інший сукупний дохід		112 778	69 622
- за амортизованою собівартістю		-	1 500
Надходження від продажу інвестиційної нерухомості		77	-
<b>Чисті грошові кошти, використані в інвестиційній діяльності</b>		<b>(18 267)</b>	<b>(14 167)</b>
<b>Грошові потоки від фінансової діяльності</b>			
Виплати за орендними зобов'язаннями		(653)	(736)
Дивіденди сплачені		(26 040)	(19 442)
Отримання інших залучених коштів		127	-
<b>Чисті грошові кошти, використані в фінансовій діяльності</b>	<b>34</b>	<b>(28 566)</b>	<b>(20 178)</b>
Вплив змін валютного курсу на грошові кошти та їх еквіваленти		10 684	(1 683)
Вплив очікуваних кредитних збитків на грошові кошти та їх еквіваленти		(453)	(1)
<b>Чисте збільшення (зменшення) грошових коштів та їх еквівалентів</b>		<b>42 983</b>	<b>3 140</b>
Грошові кошти та їх еквіваленти на початок року	<b>6</b>	<b>51 208</b>	<b>48 068</b>
<b>Грошові кошти та їх еквіваленти на кінець року</b>	<b>6</b>	<b>94 191</b>	<b>51 208</b>

Затверджено до випуску та підписано 18 квітня 2023 року

Г. Бьох  
Голова ПравлінняГ. Ю. Самаріна  
Заступник Голови Правління (з питань фінансів)В. В. Ярмоленко  
Головний бухгалтер

## ДОДАТОК В

### ПРОГНОЗУВАННЯ НЕЗАЛЕЖНИХ ЗМІННИХ



Рисунок В.1 – Прогнозування активів



Рисунок В.2 – Прогнозування капіталу



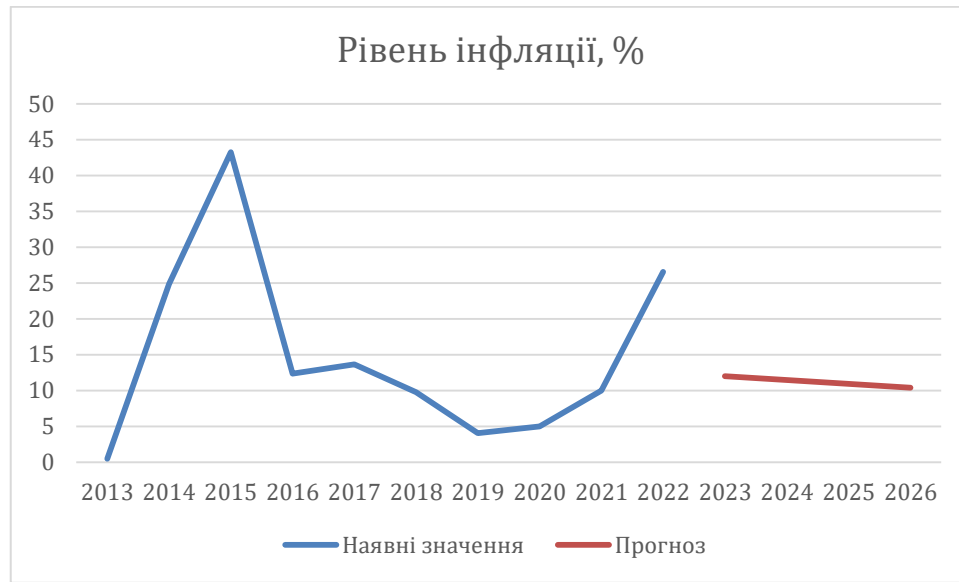


Рисунок В.3 – Прогнозування рівня інфляції



Рисунок В.4 – Прогнозування чистого прибутку