

Допущено до захисту  
Завідувач кафедри  
д. е. н., доц. Л.В.Жердецька  
“ ” 2019 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**  
**на здобуття освітнього ступеня магістра**  
**зі спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»**  
**за магістерською програмою професійного спрямування**  
**«Управління діяльністю банків на фінансовому ринку»**  
**на тему: «УПРАВЛІННЯ ПАСИВАМИ БАНКУ»**

**Виконавець**  
студент 62 групи  
Годонога Сергій Сергійович

---

(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

**Науковий керівник**  
К. Е. Н., доцент

---

(науковий ступінь, вчене звання)

**Тарасевич Наталія Вадимівна**

---

(прізвище, ім'я, по батькові)                      /підпис/

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП.....</b>	<b>3</b>
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПАСИВАМИ БАНКУ.....</b>	<b>5</b>
1.1. Сутність, значення та принципи управління пасивами банку.....	5
1.2. Методологічні підходи до управління власним капіталом банку...	14
1.3. Методи управління залученими та запозиченим ресурсами: зміст та особливості використання.....	23
Висновки до першого розділу.....	29
<b>РОЗДІЛ 2. ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПАСИВАМИ БАНКУ.....</b>	<b>30</b>
2.1. Аналіз управління власним капіталом ПАТ «Приватбанк».....	30
2.2. Оцінка депозитного портфелю ПАТ «Приватбанк» як джерела фінансових ресурсів.....	38
2.3. Дослідження складу та динаміки запозичених коштів ПАТ «Приватбанк».....	47
Висновки до другого розділу.....	55
<b>РОЗДІЛ 3. ОСНОВНІ НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПАСИВАМИ БАНКУ.....</b>	<b>56</b>
3.1. Оцінка повноти використання депозитних та недепозитних джерел банківських ресурсів.....	56
3.2. Вплив структури пасивів банку на формування його загальних доходів .....	63
Висновки до третього розділу.....	70
<b>ВИСНОВКИ.....</b>	<b>71</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....</b>	<b>74</b>
<b>ДОДАТКИ.....</b>	<b>80</b>

## ВСТУП

*Актуальність дослідження.* Нестабільність економічної системи країни зумовила необхідність розробки нових підходів до ефективного управління структурою пасивів банків з метою зниження ризику фінансової нездатності й підвищення рівня чистого прибутку. Не дивлячись на важливість питання ефективного управління структурою пасивів банків, проблема знаходження оптимальної структури пасивів далека від кінцевого рішення. Потрібна розробка нових підходів, здатних зробити управління структурою пасивів банку більш науково обґрунтованим, більшою мірою відповідним потребі забезпечення високої прибутковості банківської діяльності з дотриманням вимог фінансової стійкості.

Сутність менеджменту пасивів полягає у формуванні стратегій та проведенні операцій, які приводять структуру балансу банку у відповідність до обраної політики. За даного підходу банки розглядають свої портфелі активів, зобов'язань та капіталу в нерозривній єдності як сукупний портфель, спрямований на досягнення спільної мети. Такий спосіб управління цілком обґрунтований, оскільки в реальній дійсності всі банківські портфелі тісно взаємопов'язані і значною мірою впливають один на одного.

Управління пасивами банку надає менеджменту можливість управляти ризиком відсоткових ставок та ризиком ліквідності координуванням рішень щодо джерел фінансування та напрямків розміщення коштів. У сучасних умовах нестабільності фінансових ринків та зростанням ризикованості діяльності збалансоване управління пасивами розглядається як найефективніший підхід до управління комерційним банком.

*Метою* роботи є вивчення теоретичних основ управління пасивами банку, розкриття практичних аспектів формування депозитних та не депозитних джерел формування банківських ресурсів та розробка пропозицій щодо вдосконалення системи управління фінансовими ресурсами.

Для досягнення мети передбачено вирішення наступних завдань:

- розглянути сутність пасивів банку, їх склад та характеристику;
- визначити зміст та методи управління залученими та запозиченими коштами банку;
- дослідити практичні аспекти управління пасивами за матеріалами конкретного банку;
- визначити основні методи управління фінансовими ресурсами банку;
- виявити напрямки вдосконалення системи управління фінансовими ресурсами банку.

*Об'єктом дослідження* є діяльність комерційного банку з приводу формування й розміщення ресурсів. *Предметом дослідження* є методи управління структурою пасивів банку.

*Методами дослідження* є використання фінансового аналізу та спостереження, статистичних і математичних методів, групування та побудова аналітичних таблиць, розрахунок показників, пов'язаних з формуванням пасивів банку. Також застосувалися комп'ютерні програми для обробки й аналізу інформації.

*Інформаційною базою дослідження* є наукові публікації та монографічні видання вітчизняних і закордонних вчених, нормативно-законодавчі акти України, матеріали наукових конференцій і досліджень, звіти та аналітичні матеріали НБУ, дані звітності ПАТ «Приватбанку» та офіційні статистичні інтернет-джерела.

## ВИСНОВКИ

Проведене дослідження економічної сутності процесу управління пасивами банківських установ свідчить, що управління пасивами банків – це складна система принципів, підходів, методів та інструментів розробки та реалізації управлінських рішень, які пов'язані із процесами формування, й використання фінансових ресурсів банку для досягнення поставлених цілей. Розглянувши вище зазначене, необхідно констатувати наступне, що в сучасних умовах розвитку банківського сектору досить актуальною проблемою являється відсутність та необхідність у формуванні та побудові сучасного механізму управління активами та пасивами банківських установ, який забезпечить належний рівень ефективності, фінансову стійкість, стабільність, ліквідність та максимізацію фінансового результату.

Стратегія управління пасивами потребує застосування багатьох складних методів і прийомів та високого рівня кваліфікації банківських менеджерів, що часто перешкоджає її впровадженню у практику роботи українських банків. Необхідною умовою ефективного застосування цієї стратегії з метою одержання максимального прибутку є можливість досить точно передбачати та прогнозувати зміни напряму, величини та швидкості руху відсоткових ставок.

Однією з необхідних передумов для ефективного функціонування банку є стабільність та достатність фінансових ресурсів, які формуються завдяки пасивним операціям. Можна спостерігати позитивні тенденції у формуванні фінансових ресурсів ПАТ «Приватбанк». У банку відбувається в останній рік зростання загальної ресурсної бази по залученим коштам при одночасному зростанні питомої ваги депозитів клієнтів у ресурсному забезпеченні. При цьому за період дослідження наявна тенденція до збільшення депозитних коштів.

Зобов'язання банку зросли на 2,5%, склавши на 01.09.2019 року 243,4 млрд. грн. Таке зростання відбулося за рахунок збільшення одної складової

зобов'язань банку, а саме - кошти клієнтів банку, тобто залучені кошти зросли на 23,0%; запозичені кошти зменшилися на 77,9%.

Банк має не достатньо диверсифіковану структуру пасивів, використовує переважно кошти населення як основне джерело кредитних операцій, які у сукупності складають 79,9% загальних зобов'язань станом на 01.09.2019 року. При цьому із загальної величини депозитного портфелю фізичних осіб 43,4% складають депозити на вимогу, 56,6% - це строкові депозити населення. Така ситуація свідчить про те, що банк же має високу репутацію і довіру населення та підтверджує ефективне управління щодо залучення коштів даної категорії клієнтів, використовуючи такий важливий важіль залучення клієнтів як високий рівень процентної ставки по строковим депозитам. Але з початку 2019 року спостерігається тенденція до скорочення цього виду ресурсів.

Диверсифікація депозитних зобов'язань показує, що питома вага строкових коштів банку на кінець аналізованого періоду склала 50,2%, що є достатнім показником і дасть змогу банку ефективно планувати свою ресурсну політику. Питома вага коштів до запитання склала 49,8%, що є високим показником та свідчить про достатньо мінливу ресурсну базу банку, що може знижувати її стабільність.

Слід зазначити, що основними джерелами зростання запозичених коштів є збільшення кредитування ПАТ «Приватбанк» Національним банком України. У складі коштів інших банків кредитний ресурс складає 98,1% .

Таким чином, у підсумку можна зазначити, що ПАТ «Приватбанк» має оптимальну структуру ресурсної бази, яка дає змогу поєднувати надійність та стійкість ресурсної бази з невисокою їх вартістю.

Підсумовуючи, можна запропонувати пропозиції щодо сприяння удосконалення менеджменту пасивів банку.

1. Застосовувати метод аналізу розміщення пасивів по їх термінах, що дозволяє керувати зобов'язаннями банку, прогнозувати і змінювати їхню структуру в залежності від рівня коефіцієнтів ліквідності, проводити зважену

політику в області акумуляції ресурсів, впливати на платоспроможність банку.

2. Розробити політику управління капіталом і резервами.

3. Стежити за співвідношенням власного капіталу до залученого.

4. Оптимізувати депозитну базу банку:

а) звернути увагу на структуру депозитів: термінові й ощадні депозити більш ліквідні, чим депозити до запитання;

б) визначити стратегію підтримки стійкості депозитів. Частиною такої стратегії виступає маркетинг - підвищення якості обслуговування клієнтів, для того, щоб вони залишалися лояльними до банку і під час кризових ситуацій. Підвищення терміну ощадних депозитів, їхньої середньої суми також зм'якшує коливання депозитів під час криз.

в) враховувати не тільки стабільність, але і джерело депозитів, тобто депозити фізичних осіб більш надійні, чим депозити юридичних осіб, у силу різниці у розмірах внесків.

г) привести у відповідність облік кредитних ресурсів;

д) скоротити зобов'язання до запитання за допомогою перегрупування пасивів по їхніх термінах.

Основою діяльності будь-якого банку є ресурси, оскільки від їх обсягу та способу формування залежать розміри отриманих прибутків і масштабність його діяльності. Ефективність діяльності банків залежить від правильної оцінки ресурсного потенціалу та аналізу можливостей його використання.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про банки і банківську діяльність [Електронний ресурс]: закон України від 07.12.2000 № 2121-III, / Офіційний сайт ВР України. — Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/2121-14>.
2. Про Національний банк України [Електронний ресурс] закон України від 20.05.99 № 679-XIV / Офіційний сайт ВР України. — Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/679-14>.
3. Про порядок регулювання діяльності банків в Україні [Електронний ресурс]: положення затверджене постановою Правління Національного банку України від 28.08.2001 р. № 368 / Офіційний сайт ВР України. — Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/ /z0841-01>.
4. Сало В. І., Криклій О. А. Фінансовий менеджмент банку: Навчальний посібник. — Суми: ВТД «Університетська книга», 2011. — 314 с.
5. Загородній А. Г. Фінансово-економічний словник / А. Г. Загородній, Г. Л. Вознюк. — Львів : Вид. Нац. ун-ту "Львівська політехніка", 2015. — 714 с.
6. Тиркало Р. І. Фінансовий аналіз комерційного банку: основи теорії, експрес- діагностика, рейтинг / Р. І. Тиркало, З. І. Щибиволок. — К. : Слобожанщина, 2009. — 236 с.
7. Аналіз банківської діяльності: підручник / [А. М. Герасимович, І. М. Парасій-Вергуненко, В. М. Кочетков та ін.]; за заг. ред. д-ра економ. наук, проф. А. М. Герасимовича. — К. : КНЕУ, 2010. — 599 с.
8. Іванов В. В. Аналіз надійності банку : практ. посіб. / В. В. Іванов. — М.: Ділова Література, 2014. — 320 с.
9. Загородній А. Г. Фінансово-економічний словник / А. Г. Загородній, Г. Л. Вознюк. — Львів : Вид. Нац. ун-ту "Львівська політехніка", 2005. — 714 с.



10. Бікмухаметова Р. Б. Теоретичні аспекти управління пасивами комерційного банку // Молодий вчений. - 2013. - №10. - С. 291-294. - URL <https://moluch.ru/archive/57/7860/>.
11. Бобрик М. М. Финансовая устойчивость коммерческого банка / М. М. Бобрик // Банковское дело. – № 8. – 2012. – С. 32–35.
12. Бутинця Ф.Ф. Аналіз діяльності комерційного банку: Навчальний посібник / Ф.Ф. Бутинця. – Житомир: ПП «Рута», 2001.—384 с.
13. Васюренко О. В. Економічний аналіз діяльності комерційних банків: Навч. посібник / О.В. Васюренко. – К.: Знання України, 2006. – 463 с.
14. Тарасевич, Н.В. Фінансовий менеджмент у банках: навчальний посібник / Н.В.Тарасевич. - Одеса: ОДЕУ, ротاپринт, 2008 р. – 182 с.
15. Ковбасюк М.Р Економічний аналіз діяльності комерційних банків і підприємств: навчальний посібник / М.Р. Ковбасюк – К.: Видавничий дім «Скарби», 2001. – 336 с.
16. Белоглазова Г. М. Банківська справа: організація діяльності комерційного банку / Г. Н. Белоглазова, Л. П. Кроливецкой. – С-П.: Юрайт-Издат, 2011. – С. 116.
17. Бутинця Ф.Ф. Аналіз діяльності комерційного банку: Навчальний посібник / Ф.Ф. Бутинця. – Житомир: ПП «Рута», 2001.—384 с.
18. Масленченков Ю. С. Финансовый менеджмент банка : учебн. пособ. для вузов / Ю. С. Масленченков. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 399 с.
19. Довгань Ж. М. Систематизації наукових поглядів на сутність фінансової стійкості банків / Ж. М. Довгань // Вісник університету Банківської справи Національного банку України. – 2011. –№4. –С.134 - 137.
20. Зінченко В.О. Сутність і поняття стійкості банківської системи / В.О. Зінченко //Вісник університету Банківської справи Національного банку України. –2007. –№6. – С. 127-132.

21. Левицький В.В. Управління фінансовою стійкістю комерційного банку / В.В. Левицький // Актуальні проблеми економіки. – 2010. – № 2. – С. 50-54.
22. Коваленко В.В. Методи аналізу та управління фінансовою стійкістю комерційного банку / В.В. Коваленко // Вісник Української академії банківської справи. – 2002. – № 2. – С. 39–47.
23. Кривенко Л.В. Методичні підходи до визначення фінансової стійкості банківської системи / Л.В. Кривенко // Вісник академії банківської справи Національного Банку України – 2008. – №3. – С. 108-111.
24. Турчин Н.Б. Економічна сутність та функціональне значення банківських рейтингів / Н.Б. Турчин // Науковий вісник – 2013. – №17. – С. 212-217.
25. Крухмаль О. В. Оцінка фінансової стійкості на підставі визначення критеріїв динамічної стабільності діяльності банку / О. В. Крухмаль // Актуальні проблеми економіки. – 2004. – № 8. – С. 60-64.
26. Крухмаль О.В. Основні методологічні підходи до визначення і оцінки фінансової стійкості банківської установи / О.В. Крухмаль // Вісник академії банківської справи Національного Банку України – 2008. – № 3. – С.179-183.
27. Управління фінансовою стійкістю комерційних банків: Монографія / Н. М. Шелудько. – К.: ін-т економіки НАН України, 2002. – 228 с.
28. Усова А.С. Оцінка фінансового стану і надійність комерційних банків // Матеріали і доповіді Всеросійської науково-практичної конференції «Прикладні статистичні дослідження і бізнес-аналітика». - 2015. - С. 262- 276.
29. Зав'ялова Е.Н. Фактори, що впливають на ліквідність комерційного банку/ Е.Н. Зав'ялова // Економіка та управління в ХХІ столітті: тенденції розвитку. - 2015. - №25. - С. 176-193.
30. Кириченко О.А. Банківський менеджмент: Навчальний посібник / О.А. Кириченко. – К.: Знання України, 2005. – 831 с.

- 31.Турило А.М. Рейтингова система оцінки фінансового стану комерційного банку / А.М. Турило // Економічні науки. – 2011. – №28. – С. 260-263.
- 32.Управління фінансовою стійкістю комерційних банків: Монографія / Н. М. Шелудько – К.:ін-т економіки НАН України, 2002. – 228 с.
- 33.Ковальчук Т.Т. Ліквідність комерційних банків: навчальний посібник / Т.Т.Ковальчук, М.М.Коваль. – К.: Знання України, 2010. –120 с.
- 34.Олійник Д.О. Управління ліквідністю комерційного банку на основі оптимального використання залишків тимчасово вільних коштів на поточних рахунках клієнтів / Д.О. Олійник // Банківська справа. – 2001. – № 2. – С. 31-35.
- 35.Набок Р. Аспекти, що можуть призвести до виникнення проблемного банку / Р. Набок // Вісник Національного банку України. – 2009. – № 8. – С. 46-50.
- 36.Фурсова В. Рейтингова системи оцінки фінансової стабільності банків з іноземним капіталом як інструмент підвищення надійності банківської системи / В. Фурсова // Вісник Національного банку України –2011. – №3. – С. 120-125.
- 37.Косова Т.Д Аналіз банківської діяльності: навчальний посібник / Т. Д. Косова – К.: Центр учбової літератури, 2008. – 486 с.
38. Єріна А.М. Статистичне моделювання та прогнозування: Навч. посібник / А.М. Єріна – К.: КНЕУ, 2002. – 170 с.
39. Афанасенко М.В. Сутність та значення рейтингових оцінок у процесі управління банком / М.В. Афанасенко //Вісник Української академії банківської справи. – 2011. – №1(30). – С. 72-76.
- 40.Бабкіна І. Досвід зарубіжних країн щодо рейтингової оцінки діяльності банків / І. Бабкіна // Вісник Національного банку України –2010. – №6. – С. 31-33.
- 41.Батковський В.А. Рейтингова оцінка діяльності банків / В.А. Батковський // Фінанси України. – 2004. – № 5. – С. 145–150.

42. Єріс Л.М. Комплексний аналіз якості активів банку / Л.М. Єріс // Вісник банківської справи Національного Банку України. – 2010. – №4. – С.87-95.
43. Усач Б.В. Аналіз фінансового стану банку як один з методичних прийомів аудиту / Б.В. Усач // Вісник банківської справи Національного Банку України – 2008. – № 3. – С.179-183.
44. Карчева Г. Рейтингові оцінки надійності банків та їх роль у підвищенні капіталізації банківської системи / Г. Карчева, А. Камінський // Вісник Національного Банку України. – 2003. – № 2. – С. 22–27
45. Гриценко Р. Національні незалежні рейтингові агентства: концепція створення та функціонування / Р. Гриценко // Вісник Національного банку України. – 2003. – №6. – С.22-24.
46. Болдирєв О.О. Оцінка використовуваних методів діагностики у системі механізмів управління попередження кризових ситуацій в банках / О.О. Болдирєв // Облік і фінанси АПК. – 2011. – №4 . – С. 106–111.
47. Горячек А. Система своєчасного застереження проблем у діяльності банків / А. Горячек // Вісник Національного банку України. – 2004. – №6 . – С. 27–29.
48. Грушко В.І. Системна модель аналізу стійкості комерційного банку / В.І. Грушко // Фінанси України. – 2001. – №12 . – С. 20–28.
49. Бобиль В.В. Використання показників рівня якості управління ризиками у процесі оцінювання фінансового стану банку / В.В. Бобиль // Банківська справа. – 2013. – №4 . – С. 115–125.
50. Бобиль В.В. Теоретичний аспект комплексної системи антикризового управління банківськими ризиками / В.В. Бобиль // Банківська справа. – 2014. – №2 . – С. 3–20.
51. Герасименко В. Управління власним капіталом банку в Україні в умовах фінансової кризи / В. Герасименко // Вісник Національного Банку України. – 2010. – №10. – С.13-17.

52. Дзяблюк О.В. Напрями зміцнення фінансової стійкості комерційних банків в умовах ринкової трансформації / О.В. Дзяблюк, Р.В. Михайлюк // Вісник економічної науки України. – 2008. – № 1. – С. 26–31.
53. Довгань Ж. М. «Базель III» у забезпеченні фінансової стійкості банківської системи / Ж. М. Довгань // Вісник університету Банківської справи Національного банку України. – 2011. – №1(10). – С.80-85.
54. Довгань Ж. М. Систематизації наукових поглядів на сутність фінансової стійкості банків / Ж. М. Довгань // Вісник університету Банківської справи Національного банку України. – 2011. – №4. – С.134-137.
55. Еркес О.Є. Критерії визначення проблемного банку / О.Є. Еркес // Вісник київського національного торговельно-економічного університету. – 2011. – №7. – С.160-168.
56. Шевцова О.І. Фінансові ресурси універсальних банків України: джерела та методи залучення / О.І.Шевцова // Вісник Дніпропетровського університету. Серія: Економіка. – 2013. – Том 21. Вип.7(2).- С.52-60.
57. Швирьова О.В. Створення організаційного механізму діяльності банку на ринку залучення ресурсів в умовах інноваційної конкуренції / О.В.Швирьова//Вісник соціально-економічних досліджень. – 2014.- Вип.3.-С.289-296.
58. Офіційний сайт Національного банку України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.bank.gov.ua/>.
59. Офіційний сайт ПАТ «Приватбанк». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://privatbank.ua/>.
60. Офіційний сайт Асоціації українських банків [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://aub.com.ua/>.