

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра банківської справи

РЕФЕРАТ
кваліфікаційної роботи
на здобуття освітнього ступеня магістра
зі спеціальності 072 Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий
ринок
(шифр та найменування спеціальності)
за магістерською програмою професійного/наукового спрямування
Управління діяльністю банків на фінансовому ринку
(назва освітньої програми)

на тему: **«СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОВІСТЮ
БАНКУ»**
(назва теми)

Виконавець:

студент 63 групи ФФБС

Темний Максим Ігорович

(прізвище, ім'я, по батькові)

Науковий керівник:

Д.е.н., професор

(науковий ступінь, вчене звання)

Жердецька Лілія Вікторівна

(прізвище, ім'я, по батькові)

ОДЕСА – 2024

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність дослідження. У сучасних умовах глобалізації та нестабільного економічного середовища стратегічне управління прибутковістю банку набуває особливої важливості. Банківська система є одним із ключових елементів фінансової інфраструктури, який забезпечує стабільність економіки, ефективний розподіл ресурсів та підтримку господарських операцій. Водночас банки стикаються з низкою викликів, таких як економічна криза, вплив пандемій, військові конфлікти, високий рівень конкуренції та регуляторний тиск. У цих умовах забезпечення стабільної прибутковості банків стає пріоритетним завданням для їхнього стратегічного управління.

Одним із ключових аспектів, що визначають актуальність теми, є необхідність адаптації банків до швидких змін на ринку. Впровадження інноваційних фінансових технологій, розвиток цифрових каналів обслуговування клієнтів і зростаючий попит на персоналізовані банківські послуги суттєво змінюють бізнес-моделі банківських установ. Це вимагає розробки стратегій, спрямованих на оптимізацію витрат, підвищення ефективності управління активами та ризиками, а також диверсифікацію джерел доходів.

Особливу роль у стратегічному управлінні прибутковістю відіграє аналіз ключових фінансових показників, таких як рентабельність активів, відрахування до резервів і комісійні доходи. Ці показники дозволяють оцінити ефективність банківської діяльності, визначити потенційні зони ризику та оптимізувати бізнес-процеси. У сучасних умовах економічної невизначеності зростає необхідність у глибокому аналізі цих параметрів для забезпечення фінансової стійкості банку та мінімізації впливу зовнішніх ризиків.

Також актуальність дослідження визначається потребою у підвищенні конкурентоспроможності українських банків на міжнародному ринку. Зміцнення позицій банків в умовах інтеграції України до глобального фінансового простору вимагає розробки довгострокових стратегій, які забезпечують сталий розвиток і здатність адаптуватися до викликів зовнішнього середовища. Зокрема, це стосується підвищення рівня фінансової грамотності серед населення, створення сприятливих умов для залучення іноземних інвестицій і розвитку партнерських відносин із міжнародними фінансовими організаціями.

Таким чином, дослідження стратегічного управління прибутковістю банків є надзвичайно актуальним у контексті забезпечення стабільності банківської системи, підвищення її ефективності та конкурентоспроможності. Розробка та впровадження інноваційних стратегій управління прибутковістю дозволяють банкам не лише адаптуватися до динамічних змін у середовищі, а й отримувати переваги, необхідні для сталого розвитку у довгостроковій перспективі.

Метою наукової роботи є обґрунтування методичних засад оцінювання та формування стратегії управління прибутковістю банків

Для досягнення результатів дослідження були поставлені наступні завдання:

- визначити поняття прибутковості банку та система індикаторів її оцінювання;
- охарактеризувати рівні та стратегії управління прибутковістю;
- систематизувати засади регулювання процесів формування прибутку банків;
- визначити тенденції формування прибутковості банків;
- провести ідентифікацію чинників банківської прибутковості;
- розробити методичні підходи до оцінювання стратегій управління прибутковістю банків;
- проаналізувати та систематизувати світовий досвід формування чинників прибутковості;
- обґрунтувати стратегії управління прибутковістю банків.

Об'єктом дослідження є процеси стратегічного управління та формування банківської прибутковості.

Предметом дослідження є науково-методичні, практичні аспекти та інтегральні показники прибутковості банків України.

Методи дослідження. У процесі дослідження застосовувалися такі методи дослідження: структурно-логічний аналіз; різноманітні прийоми статистичних методів, зокрема порівняння; методи аналізу та синтезу, індукції та дедукції; кореляційно-регресійний аналіз.

Інформаційна база роботи. Статистичну і фактологічну основу дослідження складають нормативні та статистичні документи Національного банку України, а також бази даних Світового Банку.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі «**ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОВІСТЮ БАНКУ**» доведено, що поняття прибутковості банку є ключовим аспектом його фінансової стабільності та ефективності. Прибутковість відображає здатність банку генерувати прибуток від своїх основних та інвестиційних операцій, що є важливим не лише для самостійного розвитку фінансової установи, а й для підтримки довіри клієнтів і інвесторів. Оцінка прибутковості є необхідною для стратегічного планування та визначення напрямків розвитку банківської діяльності.

Система індикаторів оцінювання прибутковості банку включає різні фінансові показники, серед яких найважливішими є чистий процентний марж, рентабельність активів (ROA), рентабельність власного капіталу (ROE), чистий дохід на одну одиницю витрат та інші. Ці індикатори дозволяють детально оцінити ефективність діяльності банку, його здатність генерувати прибуток від активів, управлінських рішень та використання ресурсів.

Завдяки використанню різних показників, можна здійснити комплексний аналіз, виявити сильні та слабкі сторони діяльності банку, зрозуміти рівень його конкурентоспроможності на ринку фінансових послуг. Система індикаторів оцінювання прибутковості допомагає банкам адаптувати свою стратегію до змін на фінансових ринках, а також забезпечує прозорість для регуляторів та інвесторів.

Таким чином, прибутковість банку є важливим показником, що визначає його здатність до зростання та підтримки стабільності. Враховуючи різноманіття індикаторів, банківські установи можуть отримати повну картину ефективності своєї діяльності, що дозволяє приймати обґрунтовані управлінські рішення і забезпечувати фінансову стійкість у довгостроковій перспективі.

Аргументовано, що стратегічне управління прибутковістю банку є комплексним і багатоаспектним процесом, який вимагає постійної уваги та адаптації до змінюваних умов зовнішнього середовища. Ключові аспекти такого управління включають як збільшення доходів за рахунок інновацій та розширення продуктового портфеля, так і зниження витрат через оптимізацію операційних процесів. Водночас, управління ризиками та стабільність фінансового капіталу є основою довгострокової успішної діяльності банку. Завдяки поєднанню цих стратегій банки можуть досягти стабільного і сталого росту прибутковості, що забезпечує їх конкурентоспроможність і фінансову стійкість у динамічному фінансовому середовищі.

Регулювання процесів формування прибутку банків є критичним аспектом їх діяльності, оскільки прибуток визначає фінансову стабільність та ефективність роботи банківських установ. У сучасних умовах, зокрема в умовах економічних криз та швидких змін на фінансових ринках, процес управління прибутковістю банків стає більш складним, але необхідним для їхнього розвитку. Для забезпечення стабільності банківської системи важливою є взаємодія банків з державними органами, зокрема через регулювання процентних ставок, управління кредитними ризиками, нормативи капіталу та ліквідності.

Особлива роль належить монетарній політиці, законодавчим змінам та специфічним вимогам, які стосуються оподаткування, формування резервів та інвестиційної діяльності банків. Важливими інструментами регулювання прибутковості є також ліміти на валютні позиції, що допомагають знижувати валютні ризики і стабілізувати національну валюту. Крім того, специфіка оподаткування прибутку банків в Україні передбачає певні пільги та коригування на витрати, що сприяють зниженню оподаткованого прибутку.

Таким чином, ефективне регулювання прибутковості банків не лише сприяє фінансовій стійкості, а й забезпечує стабільність фінансової системи держави, що є ключовим фактором для економічного розвитку країни.

У другому розділі **«ОЦІНЮВАННЯ СТРАТЕГІЙ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОВІСТЮ БАНКІВ УКРАЇНИ»** проведений аналіз впливу чинників на прибутковість банків станом на 01.01.2024 року виявив кілька

ключових аспектів, що визначають фінансові результати банківського сектору. Найбільший вплив на прибутковість як активів (ROA), так і капіталу (ROE) мають чиста процента маржа та рівень ризику активів. Зокрема, збільшення процентної маржі позитивно позначається на прибутковості, що підкреслює важливість ефективного управління процентними доходами як основним джерелом прибутку банків. Водночас, високий рівень ризику активів має негативний вплив на фінансові результати, що підтверджує необхідність зменшення ризикованих активів для збереження стабільності та прибутковості.

Значущим є також негативний вплив загальних адміністративних витрат/чистих активів на прибутковість. Це вказує на важливість контролю над витратами та їх оптимізацією для забезпечення ефективної діяльності банків. Незважаючи на цей негативний вплив, капітал/активи і розмір банку мають менш виражений ефект, зокрема з позитивним, але слабким впливом на прибутковість капіталу.

Моделі регресії показують досить високу статистичну значущість, що свідчить про достатню точність і надійність результатів аналізу. Відтак, основними чинниками, що визначають прибутковість банків у 2024 році, є ефективність управління процентними доходами, рівень ризику та контроль над витратами. Тому для забезпечення стабільної прибутковості важливо зберігати баланс між ризиком, витратами та доходами, а також постійно вдосконалювати управлінські стратегії.

За результатами оцінювання стратегій управління банківською прибутковістю встановлено, що АТ КБ "ПриватБанк" є лідером серед банків за всіма основними показниками: рентабельністю активів (5,5%), рівнем комісійного доходу (6,06%) та помірним кредитним ризиком (0,66%). Це вказує на високу ефективність використання активів та значну диверсифікацію доходів. АТ "Ощадбанк" має найнижчі показники рентабельності активів (1,73%) і комісійного доходу (3,48%), що вказує на недостатню ефективність використання активів і залежність від традиційних джерел доходу, що потребує покращення. АТ "СЕНС БАНК" та АТ "Райффайзен Банк" демонструють досить сильні показники, зокрема у рівні комісійного доходу (4,37% та 3,71%), але не досягли рівня ПриватБанку. АТ "ПУМБ" має найнижчий рівень комісійного доходу (2,53%), що свідчить про зосередженість на традиційному доході та необхідність розвитку альтернативних джерел прибутку. Загалом, ПриватБанк перевищує бенчмарк по всіх показниках, тоді як інші банки мають варіативні результати, зокрема Ощадбанк і ПУМБ потребують значного покращення в ефективності використання активів і диверсифікації доходів.

У третьому розділі **«ОБҐРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОВІСТЮ БАНКІВ»** доведено, що жоден із досліджуваних економічних показників (динаміка ВВП, безробіття, інфляція, кредити приватному сектору до ВВП, частка непрацюючих кредитів, капітал/активи)

не має статистично значущого впливу на залежну змінну. Це свідчить про те, що ці фактори не можуть пояснити значну частину варіативності залежної змінної в даній моделі, оскільки Р-значення для всіх показників перевищують 0,05.

Кореляційна матриця показала, що:

- Найсильніша позитивна кореляція спостерігається між процентним спредом та інфляцією (0,74), що свідчить про зв'язок між підвищенням інфляції і ростом процентних ставок.
- Кредити приватному сектору до ВВП мають негативну кореляцію з інфляцією (-0,23) і часткою непрацюючих кредитів (-0,32), що може свідчити про обмеження кредитування при високій інфляції та зростанні непрацюючих кредитів.
- Інші показники мають слабкі кореляції, що вказує на незначний взаємний вплив між ними.

Загалом, обидві таблиці вказують на низький рівень статистичної значущості між економічними показниками, а також на слабкий взаємний вплив між ними, що може свідчити про необхідність використання інших факторів для пояснення досліджуваних економічних явищ.

Аналіз чинників, що впливають на прибутковість банків, показує, що внутрішні та зовнішні фактори взаємодіють на різних рівнях. Лістинг на фондовій біржі є одним із ключових чинників, що визначає високу прибутковість банків, оскільки такі установи зазвичай мають меншу кількість проблемних кредитів, вищу ефективність, більший валовий прибуток та високий коефіцієнт капіталу до активів.

Проблемні кредити є важливим фактором для глобальних моделей, зокрема для показників ROAE та ROAA, а також для всіх регіональних моделей, за винятком Північної Америки та Східної Європи. Коефіцієнт ефективності має негативний вплив на прибутковість банків у всіх регіонах, а валовий прибуток значущий в усіх регіонах, крім Близького Сходу та Північної Америки.

Рейтинг банку за активами виявився важливим чинником у глобальних моделях, підтверджуючи, що найбільш прибуткові банки зазвичай знаходяться в країнах з найкращими позиціями в рейтингу за активами, де макроекономічне середовище характеризується вищими рівнями інфляції, нижчим рівнем безробіття та ВВП на душу населення, але з вищими темпами зростання ВВП та процентними ставками.

Вартість ризику є важливим внутрішнім фактором для банків Східної та Західної Європи, впливаючи на рівні ROAE та ROAA, але є незначною для Північної Америки. Кредити клієнтів трьох найбільших банків мають негативний вплив на прибутковість банків в регіоні Далекого Сходу та Центральної Азії.

Отже, для досягнення високої прибутковості банкам важливо зважати на макроекономічне середовище, зокрема на інфляцію, безробіття, темпи

зростання ВВП та процентні ставки, а також на ефективність управління кредитними ризиками та капіталізацією.

ВИСНОВКИ

У процесі виконання завдань щодо аналізу прибутковості банку та методів її оцінювання, було розглянуто кілька важливих аспектів, що мають велике значення для ефективного управління фінансовими установами.

Управління прибутковістю банку є складним і багатограним процесом, що включає в себе розробку й реалізацію різноманітних стратегій, які дозволяють забезпечити стабільні та високі фінансові результати в умовах змінного економічного середовища. Підвищення прибутковості банку вимагає постійного вдосконалення всіх аспектів його діяльності: від управління активами та пасивами до оптимізації витрат і контролю за ризиками. Як показує практика, стратегічне управління прибутковістю є важливим чинником для забезпечення фінансової стійкості та конкурентоспроможності банку в умовах сучасного ринку.

Прибутковість є основним показником фінансового здоров'я банку, який дозволяє оцінити ефективність його діяльності. Це здатність банку генерувати прибуток від основної операційної діяльності. Для оцінювання прибутковості використовуються різноманітні індикатори, серед яких найважливішими є: рентабельність активів (ROA), рентабельність власного капіталу (ROE), чистий прибуток, операційна маржа. Ці показники дозволяють банку не лише оцінити свою поточну фінансову стійкість, але й сформулювати стратегію розвитку.

Управління прибутковістю є багаторівневим процесом, що охоплює стратегічне, тактичне і операційне управління. Стратегії управління прибутковістю можуть включати оптимізацію витрат, підвищення ефективності використання активів, зниження ризиків і диверсифікацію доходів. Крім того, управління прибутковістю повинно базуватись на чіткій політиці щодо ціноутворення та активного управління ліквідністю. Для досягнення високої прибутковості банки застосовують різні моделі, зокрема моделі з фокусом на зростання прибутку та підвищення ефективності операційної діяльності.

Засади регулювання прибутковості банків базуються на вимогах національних і міжнародних стандартів. Центральні банки та фінансові регулятори визначають правила, які сприяють стабільності фінансової системи, зокрема через пруденціальне регулювання, контроль за рівнем капіталу та ліквідністю банків. Важливою є також регуляція ризиків, зокрема кредитних, процентних та валютних ризиків, які можуть суттєво вплинути на прибутковість банку. Це включає встановлення нормативів по забезпеченню активів, ліквідності, а також контроль за діяльністю банків в умовах економічних та фінансових коливань.

Тенденції формування прибутковості банків є динамічними і залежить від багатьох факторів, серед яких особливо важливими є економічні цикли, зміни в процентних ставках, валютні коливання, а також глобальні фінансові виклики. Показники рентабельності банків України демонструють значні коливання протягом аналізованого періоду. Це може свідчити про чутливість фінансових результатів до змін на ринку або внутрішніх умов. Підвищення віддачі активів, капіталу та статутного капіталу в 2024 році вказує на позитивну динаміку і можливе покращення фінансової ситуації підприємства. Високі показники віддачі капіталу і статутного капіталу у 2024 році можуть свідчити про ефективне використання ресурсів і зростання прибутковості, що є позитивним сигналом для фінансової стабільності і довгострокового розвитку банків.

Чинники, які впливають на прибутковість банків, можна поділити на внутрішні та зовнішні. Внутрішні чинники включають управління витратами, ефективність використання активів, контроль за ризиками, політику кредитування та ціноутворення. Зовнішні чинники включають економічні умови, інфляцію, зміни в законодавстві та політиці центрального банку, а також міжнародну ситуацію на фінансових ринках. Всі ці фактори повинні бути враховані при розробці стратегії управління прибутковістю.

Методичні підходи до оцінювання стратегій управління прибутковістю передбачають комплексний аналіз фінансових результатів, зокрема через систему ключових фінансових індикаторів та використання моделей прогнозування. Оцінка повинна бути здійснена з урахуванням стратегії банку щодо ризиків, розвитку продуктів, інвестиційної політики та рівня капіталу. Важливою частиною цього процесу є використання інтегрованих фінансових моделей для визначення найбільш ефективних шляхів підвищення прибутковості.

Світовий досвід показує, що для забезпечення високої прибутковості банкам необхідно активно використовувати інноваційні технології, ефективно управляти активами та пасивами, а також здійснювати диверсифікацію джерел доходів. Країни з розвиненими фінансовими системами, як правило, мають більшу прибутковість завдяки високій капіталізації та надійній регуляторній політиці. Прикладом є банки США та Європи, які активно інтегрують цифрові платформи для забезпечення зростання прибутку в умовах конкурентного середовища.

Стратегії управління прибутковістю банків повинні бути адаптовані до конкретних умов ринку, в яких функціонує фінансова установа. У загальному вигляді вони включають зниження операційних витрат, покращення якості кредитного портфеля, використання нових фінансових інструментів та послуг, а також розвиток партнерських відносин з іншими фінансовими установами. Окрім того, важливим є постійний моніторинг фінансових результатів та оперативне коригування стратегій в залежності від змін у макроекономічних умовах.

У підсумку, управління прибутковістю банків є комплексним і багатогранним процесом, що вимагає використання різних стратегій і методів для забезпечення стабільного фінансового результату. Тільки за умови правильного підходу до оцінки та управління прибутковістю банки можуть зберігати конкурентоспроможність та забезпечувати своє економічне зростання.

АНОТАЦІЯ

Темний М.І.. «Стратегічне управління прибутковістю банку». Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра зі спеціальності «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок» – Одеський національний економічний університет. – Одеса, 2024.

Метою наукової роботи є обґрунтування методичних засад оцінювання та формування стратегії управління прибутковістю банків

У роботі розглянуто основні аспекти стратегічного управління прибутковістю банківської діяльності, зокрема фактори, що впливають на ефективність роботи банків на глобальному та національному рівнях. Особлива увага приділена оцінці ключових показників, таких як рентабельність активів, кредитний ризик та рівень комісійних доходів. На основі аналізу даних провідних українських банків ("ПриватБанк", "Райффайзенбанк", "Банк Восток") і банківської системи в цілому визначено стратегії для зростання прибутковості, зниження ризиків і оптимізації фінансової діяльності. Виділено необхідність диверсифікації джерел доходів, покращення якості активів та ефективності управління витратами. Окреслено практичні рекомендації для забезпечення довгострокової стабільності та конкурентоспроможності банків.

Ключові слова: стратегічне управління, прибутковість банку, рентабельність активів, кредитний ризик, комісійні доходи, фінансова ефективність, банківська система, диверсифікація доходів.

ANNOTATION

Temnyi M.I.. "Strategic management of bank profitability". Qualification work for obtaining a master's degree in the specialty "Finance, banking, insurance and stock market" - Odessa National Economic University. - Odesa, 2024.

The purpose of the scientific work is to substantiate the methodological principles of assessing and forming a strategy for managing bank profitability

The work considers the main aspects of strategic management of banking profitability, in particular, factors that affect the efficiency of banks at the global and national levels. Particular attention is paid to the assessment of key indicators, such as return on assets, credit risk and the level of commission income. Based on the analysis of data from leading Ukrainian banks ("PrivatBank", "Raiffeisenbank", "Bank Vostok") and the banking system as a whole, strategies for increasing

profitability, reducing risks and optimizing financial activities are identified. The need to diversify sources of income, improve asset quality and cost management efficiency is highlighted. Practical recommendations are outlined to ensure long-term stability and competitiveness of banks.

Keywords: strategic management, bank profitability, return on assets, credit risk, commission income, financial efficiency, banking system, income diversification.