

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

Кафедра **_Фінансового менеджменту та фондового ринку**

РЕФЕРАТ
кваліфікаційної роботи
на здобуття освітнього ступеня магістра
зі спеціальності
072 Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок
за магістерською програмою професійного спрямування
Фінансовий та страховий менеджмент

на тему: «Управління прибутком комерційного банку»

Виконавець:
студентка ЦЗВФН

Левченко Ольга Михайлівна

/підпис/

Науковий керівник:
к.е.н., доцент

Лапіна Ірина Сергіївна

/підпис/

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. У ринковій економіці забезпечення прибутку та підтримання прибуткової діяльності є важливими умовами для фінансової стабільності та конкурентоспроможності банківських установ. Це виникає тому, що прибуток банку відіграє вирішальну роль у створенні достатніх фондів і резервів, які використовуються для подолання неочікуваних ризиків і зміцнення матеріальної основи банківської установи. Крім того, прибуток слугує мотивацією як для персоналу, так і для керівництва вдосконалювати та розширювати банківські послуги та операції, одночасно прагнучи знизити витрати та зменшити банківські ризики.

Враховуючи триваючу нестабільність і часті зміни середовища, в якому перебувають українські банки, а також обмежені можливості збільшення доходів і мінімізації витрат, стає необхідним удосконалення системи управління прибутком комерційних банків. Ця система має бути зосереджена на оцінці впливу як зовнішніх, так і внутрішніх факторів на процеси формування прибутку та сприяти прийняттю управлінських рішень щодо процесів його ефективного розподілу.

Вивчення ключових елементів, пов'язаних з управлінням доходами, витратами та прибутком комерційного банку привертає інтерес як науковців, так і банківських спеціалістів. У середовищі вітчизняних дослідників такі вчені, як К. Голуб, М. Житар, В. Іванова, Л. Катан, О. Криклій, А. Кушнарєва, В. Коваленко, О. Лисянська, Л. Лігоненко, Н. Маслак, І. Нескородєва, С. Осташ, О. Потьомкіна, О. Петриківа, О. Пігунова, О. Рибалка, М. Ривич, І. Сало, А. Череп, С. Ящук, О. Шевцова досліджували формування, розподіл і використання прибутку комерційних банків.

Незважаючи на те, що певні аспекти управління прибутком у банківських установах були ретельно вивчені та розкриті, існує нагальна потреба у додаткових дослідженнях у цих сферах. Це включає уточнення економічної природи та класифікацію різних видів прибутку, отриманого банківськими установами; вдосконалення теоретичних основ управління прибутком комерційних банків, зокрема шляхом вдосконалення інструментів управління прибутком. Значущість і необхідність вирішення цих питань, пов'язаних з управлінням прибутком комерційних банків, визначили вибір теми кваліфікаційної роботи, а також сформували її мету, завдання, об'єкт і предмет дослідження.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних та практичних засад та розробка рекомендацій щодо управління прибутком комерційних банків.

Завдання дослідження:

- 1) дослідити сутність та класифікацію поняття «прибуток комерційного банку»;
- 2) систематизувати складові системи управління прибутком комерційного банку;

- 3) дослідити методичні основи фінансового аналізу прибутку комерційного банку;
- 4) проаналізувати фінансові результати банківських установ України у 2021 – 2023 роках;
- 5) провести аналіз показників фінансово-економічної діяльності АТ «Ощадбанк» за 2021- 2023 роки;
- 6) дослідити особливості формування та використання прибутку АТ «Ощадбанк» за 2021-2023 роки;
- 7) дослідити стратегії управління прибутком комерційного банку;
- 8) надати рекомендації щодо удосконалення управління прибутком АТ «Ощадбанк»;
- 9) провести економетричне моделювання залежності чистого прибутку від показників фінансової діяльності АТ «Ощадбанк».

Об’єктом дослідження є процес управління прибутком комерційного банку.

Предметом дослідження є методичні засади та науково-практичні рекомендації щодо системи управління прибутком в кризових умовах функціонування банківського сектору фінансового ринку України.

Методи дослідження. У процесі дослідження використовувалися різноманітні загальнонаукові методи, у тому числі теоретичного узагальнення та порівняння, які були використані при складанні вступу та висновків кваліфікаційної роботи, також при розгляді економічного визначення «прибуток комерційного банку» та виявленні різних видів прибутку комерційного банку. Крім того, метод аналізу і спостереження відіграли важливу роль в оцінці рівня прибутковості банківської системи України та оцінці фінансово-економічного стану банківської установи АТ «Ощадбанк». При описі факторів, що впливають на прибуток комерційного банку, застосовано системний та ситуаційний підходи. Для дослідження організації та процедур формування та використання прибутку комерційного банку застосовано абстрактний та конкретний методи, а абстрактно-логічний метод – для визначення шляхів вдосконалення системи управління прибутком комерційного банку.

Інформаційна база дослідження. В основу кваліфікаційної роботи покладено чинні законодавчі та нормативні документи, що регулюють основні аспекти формування та використання прибутку комерційних банків, а також офіційні аналітичні дані Державної служби статистики України, Національного банку України та АТ «Ощадбанк». Дослідження також спирається на наукові праці вчених, а також інші джерела інформації, зосереджені на проблемах управління прибутком у банківських установах.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається з змісту, вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи становить 87 сторінок (без додатків). Робота містить 13 рисунків, 20 таблиць та 8 додатків. Список використаних джерел містить 48 найменувань.

Публікації. Матеріали дослідження були висвітлені на Всеукраїнській науково-практичній конференції молодих вчених «Глокалізаційні аспекти інноваційного розвитку економіки» (Одеса, 18 жовтня 2024 р.) в тезах «Напрями підвищення ефективності системи управління прибутком комерційного банку».

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі *«Теоретико-методичні основи управління прибутком комерційного банку»* розглядаються теоретичні аспекти управління прибутком комерційного банку, визначена сутність та класифікація поняття «прибуток комерційного банку». У цьому розділі розглянуті складові системи управління прибутком комерційного банку. Також розглянуті методичні основи фінансового аналізу прибутку комерційного банку.

У другому розділі *«Аналіз управління прибутком комерційного банку (на прикладі АТ «ОЩАДБАНК»)»* була розглянута діяльність системно важливого українського банку АТ «ОЩАДБАНК». Для оцінки тенденцій, відхилень і поточного стану, особливо в умовах війни, проводилися комплексна оцінка фінансово-економічної діяльності банку. Ретельно проаналізовано та оцінено ефективність управління прибутком банку.

У третьому розділі *«Напрями удосконалення системи управління прибутком комерційного банку»* розглядається удосконалення стратегії управління прибутком комерційного банку. Рекомендовано запровадити в банку систему управління прибутком із застосуванням збалансованих показників (BSC). Ця система управління прибутком наголошує на створенні стратегічних карт управління прибутком для кожної складової системи та ключових показників ефективності (KPI). Ці інструменти дозволяють оцінити, наскільки добре досягаються інтегровані цілі компонентів системи, сприяючи цілісному підходу до управління прибутком банку в стратегічному контексті, що має вирішальне значення в поточному кліматі фінансової невизначеності.

ВИСНОВКИ

В тяжких умовах коронакризи, російської військової агресії та трансформації вітчизняної економіки у світовий фінансовий простір функціонування банківської системи залежить насамперед від стабільної прибуткової діяльності комерційних банків. Отже, питання управління прибутком банку мають важливе теоретичне та практичне значення в діяльності банківських установ..

Провівши дослідження в кваліфікаційній роботі, нами були зроблені наступні висновки.

1. Дослідивши різні концептуальні підходи до визначення поняття «прибуток комерційного банку», ми дійшли висновку, що не має єдиного

визначення його сутності. На основі цього аналізу можна стверджувати, що найбільш обґрунтованим є визначення банківського прибутку як кінцевого позитивного фінансового результату банківських операцій. Цей результат відображає компенсацію за прийняття ризику та діє як орієнтир для ефективного управління банком протягом визначеного періоду часу.

Спираючись на різні наукові думки, була розширена класифікація прибутку банку, зосередившись на його найважливіших характеристиках. У світлі розглянутих класифікацій було запропоновано включити в існуючу структуру додаткову ознаку: «узгодженість із запланованими показниками ефективності діяльності комерційного банку». Ця нова функція поділяє прибуток банку на три типи: плановий, понадплановий і недостатній. Аналізуючи ці категорії прибутку, банк може оцінити ефективність своєї фінансової стратегії та розробити можливі заходи для покращення своїх фінансових результатів, одночасно керуючи ризиками для забезпечення фінансової стабільності та успіху на ринку.

Таким чином, загальна категорія прибутку служить важливим інструментом для стратегічного та збалансованого нагляду за фінансовими операціями банку, сприяючи досягненню як стабільності, так і конкурентоспроможності комерційного банку.

2. Ефективне управління прибутком має вирішальне значення для процвітаючої роботи та зростання комерційного банку. У світлі цього пропонується визначити управління прибутком банку як комплексний набір стратегій, спрямованих на максимізацію прибутку шляхом оптимізації як доходів, так і витрат. Цей підхід реалізується через багаторівневу та взаємопов'язану структуру організаційних компонентів у комерційному банку, спрямовану на збільшення прибутку як у поточному, так і в майбутньому періодах.

3. Аналіз фінансових результатів комерційного банку передбачає використання внутрішніх методів оцінки фінансових результатів його операційної діяльності. Дистанційні методи аналізу покладаються на документи, які містяться в загальнодоступних фінансових звітах. Отже, перший підхід до аналізу фінансових результатів доступний виключно працівникам комерційних банків, які мають необхідний доступ до всієї актуальної інформації, включно з конфіденційними. З іншого боку, дистанційними методами може скористатися кожен. Аналіз показників прибутку дозволяє порівняти позиції банку з іншими банківськими установами. Однак важливо визнати, що абсолютні показники дають лише приблизний огляд діяльності банку, який вимагає більш точного визначення, оскільки аналіз фундаментально спирається на відносні показники прибутковості.

На формування прибутку впливають різні фактори, включаючи зміни в структурі ринку, стратегічні та тактичні зміни політики банку, внутрішні структурні зміни, а також нормативні документи та постанови, видані органами влади протягом аналізованого періоду.

4. Наразі банківський сектор продовжує функціонувати прибутково та залишається операційно ефективним навіть у світлі несприятливих наслідків війни. Вітчизняні банківські установи стикаються з проблемами своєї прибутковості головним чином через появу кредитного ризику. Проте відносна стабільність попиту на банківські послуги допомогла забезпечити стабільність банківського сектору, підкріплену збереженою довірою клієнтів, значним резервом ліквідності та консервативною практикою кредитування, встановленою в попередні роки.

У період з 2021 по 2023 рік банківський сектор в Україні був прибутковим, хоча зміни були неоднозначними та мінливими. У 2022 році прибуток впав на 71,67% порівняно з 2021 роком, а вже у 2023 році він значно зріс на 277,88% порівняно з 2022 роком. Основний чинник зниження прибутковості українських банків в 2022 році це значний ріст відрахувань у резерви як на поточні, так і на очікувані втрати внаслідок військової агресії з боку Росії. В 2023 році прибуток банківських установ України перевищив показник 2021 року і склав 82,8 млрд грн. За даними НБУ за 9 місяців 2024 року чистий прибуток платоспроможних банків склав 118 млрд грн. Враховуючи зростання обсягів кредитування та інвестицій ОВДП, основним фактором прибутковості залишається збереження високої чистої процентної маржі.

5. АТ «Державний ощадний банк України» є системним банком України. Його бізнес-модель визначає АТ «Ощадбанк» як універсальний банк, який надає перевагу роботі з роздрібним населенням та мікро-, малими, і середніми підприємствами (ММСП), зберігаючи при цьому міцну присутність і у корпоративному секторі.

Фінансові показники АТ «Ощадбанк» за аналізований період свідчать про те, що банк ефективно долає негативні наслідки повномасштабного вторгнення російської федерації. Незважаючи на триваючий конфлікт, АТ «Ощадбанк» дотримується вимог НБУ, підтримує належну капіталізацію та продовжує працювати прибутково. Незважаючи на виклики, з якими зіткнувся у 2020-2023 роках, у 2023 році банк отримав прибуток у розмірі 5978,3 млн грн., збільшившись порівняно з 2020 роком у два рази, а порівняно з 2022 роком у 9 разів. Цей позитивний результат для банківської установи значною мірою пояснюється його високою адаптивністю до складних ринкових умов, пов'язаних із воєнним станом.

З 2020 по 2023 роки АТ «Ощадбанк» стабільно утримував позиції другого за величиною банку на ринку за чистими активами та залученими фінансовими ресурсами, а за обсягом кредитного портфеля закріпив перше місце. Активи АТ «Ощадбанк» за цей період демонстрували постійне зростання: за аналізований період вони зросли на 48,36%.

Протягом усього досліджуваного періоду цей банк зберігав значно високий загальний обсяг високоліквідних активів, які передусім склалися з депозитних сертифікатів НБУ та ОВДП. Участь у операціях з цими цінними паперами дозволяє банку досягти задовільного рівня прибутковості, майже не несучи пов'язаного з ними кредитного ризику.

Таким чином, діяльність АТ «Ощадбанк» з 2020 по 2023 рік демонструє його здатність ефективно управляти негативними зовнішніми викликами та реалізовувати заплановані ініціативи в період воєнного стану, що призвело до сприятливого фінансового результату та дотримання всіх нормативних стандартів.

6. Розглянувши фінансові результати, доходи та витрати АТ «Ощадбанк» за 2021-2023 роки, можна зробити наступні висновки: – чистий процентний дохід у аналізованому періоді зріс на 40,16%. Основним чинником цього зростання стало розширення кредитно-інвестиційного портфеля, який за цей період зріс на 155,58%. Також протягом усього аналізованого періоду комісійні доходи банку демонстрували суттєві коливання: у 2022 році вони знизилися на 4,24%, а у 2023 році – зросли на 28,11%. Таке падіння комісійних доходів за 2022 рік можна пояснити втратою кількох відділень, розташованих на тимчасово окупованих територіях, і збоями в роботі пов'язані з війною. Аналіз структури доходів і витрат банку показує, що процентні доходи складають найбільшу частину його доходів. З аналізу показників рентабельності банку можна зробити наступні висновки: рентабельність діяльності АТ «Ощадбанк» у аналізованому періоді характеризувалася позитивним значенням за всіма показниками рентабельності (активів, дохідних активів, доходів, витрат, власного капіталу, статутного капіталу). Низькі значення показників 2022 року є результатом воєнних ризиків. Проте банк в 2023 році значно покращив свої показники та мав високий рівень чистої процентної маржі. Таким чином, незважаючи на несприятливі наслідки коронакризи та військових дій Росії, можна зробити висновок, що банк працює ефективно та залишається прибутковим протягом усього періоду, що розглядається.

7. Основною метою комерційного банку в довгостроковій перспективі є підвищення прибутковості. Для досягнення цієї мети важливо, щоб банк встановлював стандарти для всіх структурних підрозділів на кожному етапі, чітко окреслював цілі, які мають бути досягнуті в конкретні терміни, а також надавав директиви та рекомендації для підрозділів у своїй діяльності. Крім того, банк повинен систематично відстежувати дотримання прогностичних планів, оцінювати фактично досягнуті результати та порівнювати їх із очікуваними; при необхідності слід внести корективи в план для виправлення будь-яких відхилень. Крім того, для підвищення прибутковості банк повинен зосередитися на збільшенні доходів при одночасному зниженні витрат. Першу мету можна досягти шляхом підвищення частки активів, що приносять дохід, у загальних активах, зміни загальної процентної ставки за активними операціями банку та підвищення репутації банку. Для досягнення другої мети стратегії передбачають залучення недорогих ресурсів (наприклад, депозитів), мінімізацію витрат, пов'язаних із структурою управління, впровадження нових ІТ-технологій у мережі банку та оптимізацію мережі відділень.

8. Проаналізувавши фінансові результати АТ «Ощадбанк», рекомендовано запровадити в банку систему управління прибутком із застосуванням збалансованих показників (BSC). Збалансована система

показників слугує системою управління, яка визначається цілісним методом оцінки продуктивності.

Діяльність банку оцінюється як кількісними, так і якісними показниками, структурованими навколо чотирьох ключових компонентів: «фінанси», «клієнти», «бізнес-процеси» та «навчання та розвиток». На відміну від традиційних систем управління прибутком, цей підхід зосереджений на створенні стратегічних карт управління прибутком для кожного компонента та встановленні ключових показників ефективності (KPI). Це дає змогу оцінити, наскільки добре досягаються інтегровані цілі кожного компонента, полегшуючи цілісну стратегію управління прибутками банку, що має вирішальне значення в сучасному фінансово нестабільному середовищі.

9. Результати проведеного аналізу дозволяють створити багатофакторну економетричну модель, яка ілюструє зв'язок між фінансовим результатом, а саме чистим прибутком – залежною змінною банківської установи як абсолютного показника – та показниками фінансової діяльності АТ «Ощадбанк». Основними факторами впливу на чистий прибуток комерційного банку були обрані величини кредитів, наданих клієнтам, коштів інвестованих в цінні папери та грошових коштів та їх еквівалентів. Проведений аналіз показав, що мнайбільший вплив на прибуток дають цінні папери. Це пов'язано з тим, що АТ «Ощадбанк» є найбільшим оператором ринку державних цінних паперів, має статус первинного дилера на ринку облігацій внутрішньої державної позики і утримує лідируючі позиції на ринку корпоративних цінних паперів.

Як перспектива, у нинішніх умовах для керівництва банку важливо віддавати пріоритет залученню нових клієнтів, а також утримувати існуючих, наголошуючи на розвитку управління взаємовідносинами з клієнтами.

АНОТАЦІЯ

Левченко О. М. «Управління прибутком комерційного банку»
кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра зі спеціальності
«072 Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок»
за магістерською програмою професійного спрямування
«Фінансовий та страховий менеджмент»
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, 2024 рік

Кваліфікаційна робота магістра складається з трьох розділів. Об'єктом дослідження є процес управління прибутком комерційного банку. Предметом є методичні засади та науково-практичні рекомендації щодо системи управління прибутком в кризових умовах функціонування банківського сектору фінансового ринку України..

У роботі розглядаються теоретико-методичні засади управління прибутком комерційного банку. Проведено аналіз фінансових результатів банківських установ України у 2021 – 2023 роках, а також показників фінансово-економічної діяльності комерційного банку АТ «Ощадбанк», проаналізовано процес формування та використання прибутку АТ «Ощадбанк».

В третьому розділі розглядаються напрями удосконалення системи управління прибутком комерційного банку АТ «Ощадбанк». Надано відповідні рекомендації стосовно удосконалення управління прибутком комерційного банку.

Ключові слова: комерційний банк, фінансові результати, доходи, витрати, чистий прибуток, рентабельність.

ANNOTATION

Levchenko O. "Profit Management of a Commercial Bank"
qualifying work for obtaining master's degree in the specialty
"072 Finance, Banking, Insurance and Stock Market"
according to the master's program of professional direction
"Financial and Insurance Management"
Odessa National Economic University
Odesa, 2024

The master's qualification work consists of three sections. The object of the study is the process of profit management of a commercial bank. The subject is methodological principles and scientific and practical recommendations for the profit management system in crisis conditions of the functioning of the banking sector of the financial market of Ukraine.

The work considers the theoretical and methodological principles of profit management of a commercial bank. An analysis of the financial results of banking institutions in Ukraine in 2021-2023, as well as indicators of the financial and economic activities of the commercial bank JSC "Oschadbank", was conducted, the process of formation and use of profit of JSC "Oschadbank" was analyzed.

The third section considers areas for improving the profit management system of the commercial bank JSC "Oschadbank". Relevant recommendations are provided regarding the improvement of profit management of a commercial bank.

Key words: commercial bank, financial results, income, expenses, net profit, profitability.