

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

Кафедра банківської справи
(найменування кафедри)

**РЕФЕРАТ
кваліфікаційної роботи
на здобуття освітнього ступеня магістра**

зі спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»
(шифр та найменування спеціальності)
за освітньою програмою «Управління діяльністю банків на фінансовому ринку»
(назва освітньої програми)

на тему: «Управління комерційним банком: оцінка та планування
діяльності»
(назва теми)

Виконавець:
студент ЦЗФН
Полієнко Д. В.
(прізвище, ім'я, по батькові)
/підпис/

Науковий керівник:
К.е.н., доцент
(науковий ступінь, вчене звання)
Сирчін О.Л.
(прізвище, ім'я, по батькові)
/підпис/

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми дослідження. Ефективне управління банком є одним з найважливіших пріоритетів банківської діяльності. Забезпечення ефективності діяльності – є однією з головних завдань будь-якого сучасного банку. В умовах жорсткої конкуренції та негативного впливу інших зовнішніх та внутрішніх факторів виконання цього завдання є достатньо складним. Саме від того, як ефективно працює окремий банк, залежить ефективність роботи банківської системи в цілому.

Комерційні банки здійснюють активні і пасивні операції. Ці операції тісно між собою пов'язані. Без пасивних операцій неможливі активні операції, а без активних операцій стають безглуздими пасивні. Але всі без винятку проведені банківські операції переслідують одну мету – збільшення доходів і скорочення витрат, збільшення чистого прибутку. Саме тому наприкінці минулого століття в управлінській науці виник особливий розділ – управління ефективністю, що має забезпечити бізнес необхідною методологією та інструментарієм задля збереження стійкого зростання ефективності його діяльності. Оцінка та планування діяльності комерційного банку є невідемлемою частиною його процесу управління.

Проблемі управління комерційних банків присвячений ряд фундаментальних робіт і прикладних наукових досліджень останньої чверті ХХ століття – початку ХХІ століття. Традиційно управління розглядалося з точки зору цілей і завдань окремого комерційного банку. Так, серед іноземних дослідників проблем управління комерційних банків слід відзначити Ван-Хуза Д.Д., Миллера Р.Л., Роуза П., Синки Дж., Фроста С. та інших. Серед українських вчених, які досліджували дану проблему, слід відмітити Алексеєнко М.Д., Герасимовича А.М., Жердецьку Л.В., Коваленко В.В., Кузнєцову Л.В., Міщенко В.І., Примостку Л.О. та інших.

Таким чином, дослідження оцінки та планування діяльності банку, як частини його менеджменту, є актуальним і практично значимим.

Мета дослідження. Основною метою дослідження є формування науково-практичних підходів до застосування та удосконалення процедур оцінки та планування діяльності комерційного банку.

Завдання дослідження. Для досягнення поставленої мети необхідно виконати наступні задачі:

- визначити сутність та значення управління комерційним банком;
- розглянути науково-практичні аспекти оцінки діяльності банку;
- охарактеризувати науково-практичні аспекти планування діяльності банку;
- проаналізувати динаміку пасивів окремого банку;
- проаналізувати динаміку активів окремого банку;
- проаналізувати динаміку фінансових результатів окремого банку;
- визначити порядок планування позиції банку на ринку;
- визначити порядок планування балансу банку;
- визначити порядок планування фінансових результатів діяльності банку.

Об'єктом дослідження є діяльність комерційного банку як економічного суб'єкту та усіх окремих процесів, пов'язаних з нею.

Предметом дослідження є науково-практичні підходи до оцінки та планування, як частини процесу управління комерційним банком.

Методологія дослідження. Теоретично-методологічною основою роботи є основні положення і висновки, сформульовані в наукових працях іноземних та вітчизняних вчених. Робота проведена з використанням загальнонаукових методів емпіричного та теоретичного дослідження.

Метод аналізу реалізується через сукупність прийомів дослідження. У роботі були використані наступні спеціальні прийоми: порівняння, групування та узагальнення, абсолютні та відносні величини, графічне зображення величин, що аналізуються тощо. Застосування комп'ютерних програм для обробки й аналізу інформації здійснено за допомогою «Microsoft Excel».

Інформаційна база дослідження. Основними джерелами інформації при написанні даної роботи послужили нормативно-правові акти України, підручники, монографії, матеріали періодичних видань, матеріали наукових конференцій, звіти та аналітичні матеріали Державного комітету статистики України, звіти Національного банку України.

Наукова новизна одержаних результатів. Основні результати дослідження полягають в удосконаленні процесів оцінки та планування, як частини управління діяльністю комерційного банку України.

Практична цінність одержаних результатів дослідження. Отримані результати дозволяють удосконалити процес управління комерційними банками України в частині оцінки та планування.

Особистий внесок здобувача. Кваліфікаційна магістерська робота є самостійно виконаним дослідженням. Усі розрахунки, розробки та пропозиції, що містяться в роботі, належать особисто автору.

Структура та обсяг роботи. Робота складається з вступу, трьох розділів та висновку, списку використаних джерел (65 найменувань). Загальний обсяг роботи становить 91 сторінок. Основний зміст викладено на 75 сторінках. Робота містить 16 таблиць, 16 рисунків, 1 додаток.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі кваліфікаційної роботи «ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ КОМЕРЦІЙНИМ БАНКОМ» досліджено: сутність та значення управління комерційним банком, науково-практичні аспекти оцінки діяльності банку, науково-практичні аспекти планування діяльності банку. За результатами проведеного дослідження у першому розділі зроблені висновки щодо основ управління комерційним банком.

У другому розділі «ОЦІНКА ДІЯЛЬНОСТІ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ (на прикладі АТ КБ «ПРИВАТБАНК»)» проведено аналіз активів, пасивів та результатів діяльності АТ «КБ «ПРИВАТБАНК» за останні роки. За результатами проведеного дослідження у другому розділі зроблені висновки щодо оцінки діяльності банку.

У третьому розділі «ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ (на прикладі АТ КБ «ПРИВАТБАНК»)» здійснено планування позиції

банку на ринку, балансу банку, фінансових результатів діяльності банку. За результатами проведеного дослідження у третьому розділі зроблені висновки щодо планів діяльності банку на 2021-2023 роки.

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження дозволило зробити висновки, основні з яких такі:

1. Управління банком – це процес керівництва і координації діяльності колективу банку для досягнення цілей діяльності банку. Інакше кажучи, управління являє собою сукупність процесів цілеспрямованого, систематичного і безперервного впливу суб'єкта управління (керівництва банку) на його об'єкт (колектив банку) за допомогою певних функцій, що утворюють замкнутий і повторюваний цикл.
2. Стратегія – це модель можливостей, цілей, завдань, політик і планів банку по досягненню таких цілей, які визначають, «що банк є насправді зараз» і «чим він хоче бути в майбутньому». Стратегія банку – це сукупність найбільш значущих цілей його функціонування на ринку і підходів до їх практичної реалізації, яка формалізована і закріплена в документах банку. Для банку стратегія – це концепція довгострокового розвитку, що визначає сферу, засоби і форми діяльності і спрямована на досягнення конкурентної переваги.
3. Планування у вузькому сенсі можна визначити як систематичну підготовку рішень, пов'язаних з майбутнім банку. В даному контексті планування не зачіпає сферу прийняття рішень та організацію їх виконання.
3. За розміром валюти балансу АТ КБ «ПРИВАТБАНК» займав перше місце серед усіх діючих комерційних банків України протягом 2018-2020 років. Питома вага АТ КБ «ПРИВАТБАНК» в активах БСУ протягом 2018-2020 років поступово зростала на 0,5 процентних пункту від 20,7 % до 21,2 %. Можна зробити висновок про те, що АТ КБ «ПРИВАТБАНК» протягом 2018-2020 років збільшив власний вплив на економіку країни.
4. Пасиви банку протягом 2018-2020 років збільшилися:
 - в 2019 році у порівнянні з 2018 роком збільшилися на 32068,6 млн. грн. або на 11,4 %;
 - в 2020 році у порівнянні з 2019 роком збільшилися на 72833,6 млн. грн. або на 23,2 %.
5. Питома вага власного капіталу банку за 2018-2020 роки складала відповідно 11,2, 17,4 і 13,9 % і питома вага зобов'язань складала відповідно 88,8, 82,6 і 86,1 % від пасивів банку (абсолютні значення показників наведені на рис. 2.1). Таким чином, за 2018-2020 роки капітал банку зростав більш високими темпами ніж його зобов'язання. Такі показники свідчать про те, що протягом 2018-2020 років АТ КБ «ПРИВАТБАНК» в цілому підтримував питому вагу та розмір власного капіталу на достатньому рівні.
6. Наведені показники свідчать про те, що протягом 2018-2020 років основу власного капіталу банку складала статутний капітал і загальні резерви та фонди. При цьому, прибуток, що очікує затвердження (нерозподілені прибутки/збитки минулих років), мав в основному негативний вплив на розмір власного капіталу

банку. Чистий прибуток (результат) поточного року протягом 2018-2020 років мав позитивний вплив на розмір власного капіталу банку.

7. Питома вага коштів фізичних осіб в банку за 2018-2020 роки складала відповідно 62,9, 57,6 і 58,2 % від пасивів банку, тобто спостерігається тенденція до зменшення активності банку щодо залучення коштів фізичних осіб. При цьому залучення коштів фізичних осіб за 2018-2020 роки було основним джерелом формування пасивів банку.

8. Таким чином, протягом 2018-2020 років управління зобов'язаннями АТ КБ «ПРИВАТБАНК» здійснювалося адекватно ситуації в банківській системі України та було орієнтоване на залучення коштів фізичних та юридичних осіб. За 2018-2020 роки капітал банку зростав більш високими темпами ніж його зобов'язання, тобто фінансова стійкість банку зростала. Проведений аналіз дозволяє оцінити діяльність АТ КБ «ПРИВАТБАНК» за 2018-2020 роки з управління пасивами як достатньо адекватну відносно тій ситуації, яка складалася на банківському ринку України, та достатньо добру щодо забезпечення банку ресурсами для проведення його активних операцій.

9. Питома вага наданих банком кредитів клієнтам за 2018-2020 роки зменшувалася і складала відповідно 104,1, 94,7 і 61,2 % від чистих активів банку, тобто кредитування клієнтів є головним напрямом активної діяльності банку. Протягом 2018-2020 років банк в цілому підтримував значну кредитну активність. Слід відмітити, що перевищення питомої ваги наданих банком кредитів клієнтам 100 % чистих активів у 2018 році показую надмірну кредитну активність і у 2019-2020 роках банк суттєво скоригував свою кредитну політику, що призвело до нормалізації його кредитної активності.

10. Питома вага резервів під знецінення кредитів банку за 2018-2020 роки зменшувалася і складала відповідно -85,8, -75,3 і -46,5 % від чистих активів банку. Отже, мається тенденція до зниження рівня чистого кредитного ризику банку, але він остається дуже значним.

11. Питома вага цінних паперів в портфелі банку за 2018-2020 роки складала відповідно 33,3, 30,1 і 37,9 % від активів банку, тобто мається тенденція до збільшення вкладень банку в цінні папери у 2018-2020 роках. Таким чином, за 2018-2020 роки інвестування в цінні папери є значною частиною діяльності банку, при цьому мається тенденція до зростання обсягів інвестування банку в цінні папери України.

12. За 2018-2020 роки ліквідність АТ КБ «ПРИВАТБАНК» підтримувалася на достатньо високому рівні і при цьому мала тенденцію до підвищення.

13. Протягом 2018-2020 років основні доходи банк получав у вигляді процентних та комісійних доходів при зростаючому значенні для банку рентабельного доходу.

14. Протягом 2018-2020 років основними компонентами витрат АТ КБ «ПРИВАТБАНК» були адміністративні та інші операційні витрати, процентні витрати, комісійні витрати, резерви під заборгованість за кредитами.

15. За 2018-2020 роки рентабельність капіталу банку складала відповідно 37,1, 59,8 та 47,0 %, рентабельність капіталу банківської системи України складала відповідно

14,0, 29,7 та 19,6 %. Отже, у 2018-2020 роках банк був більш ефективним ніж банківська система в цілому.

16. Науково-практичний методичний підхід до розрахунків ключових показників плану діяльності банку базується на наступних гіпотезах: стійкої стратегічною метою банку є частка банку в активах банківської системи країни; величина валюти балансу банківської системи залежить від розміру грошової бази (непрямий ефект впливу фактичного грошово-кредитного мультиплікатора); величина грошової бази залежить від розміру валового внутрішнього продукту країни (непрямий ефект впливу рівня монетизації економіки країни).

17. В якості гіпотези припущено, що ВВП України у фактичних цінах протягом майбутніх 3 років буде рівномірно щорічно зростати на 9,18 % і були отримані прогнози зростання ВВП на 2021-2023 роки. Розрахунки макроекономічних прогнозів грошової бази та валюти балансу банківської системи країни були отримані за допомогою статистично значимих регресійних моделей.

18. Стратегічну позицію банку у банківській системі України (БСУ) та його вплив на економіку країни у минулому характеризує питома вага активів. В якості стратегічної гіпотези припущено, що АТ КБ «ПРИВАТБАНК» протягом майбутніх 3 років має стратегічною метою щорічне збільшення питомої ваги пасивів банку у пасивах БСУ у розмірі з 21,2 % (у 2020 році) до 25,8 % (у 2023 році), тобто на 4,6 процентних пункту. За допомогою планового значення питомої ваги валюти балансу банку у банківській системі України та прогнозу пасивів банківської системі України були отримані планові значення розміру пасивів АТ КБ «ПРИВАТБАНК» на 2021-2023 роки. Протягом наступних 3 років пасиви АТ КБ «ПРИВАТБАНК» збільшаться на 33,1 %.

19. Для розрахунку планових значень окремих елементів активів, пасивів, доходів, витрат, чистого прибутку АТ КБ «ПРИВАТБАНК» на 2021-2023 роки були використані, в основному, середні значення питомої ваги структурних елементів активів, пасивів, доходів і витрат за 2018-2020 роки.

20. Таким чином, використана методика дозволила розрахувати всі необхідні показники діяльності банку, що дозволяє ефективно планувати управління АТ КБ «ПРИВАТБАНК» протягом 2021-2023 років.

АНОТАЦІЯ

Полієнко Д. В. «Управління комерційним банком: оцінка та планування діяльності».

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра зі спеціальності «072 Фінанси, банківська справа та страхування» за магістерською програмою професійного/наукового спрямування ««Управління діяльністю банків на фінансовому ринку» Одеський національний економічний університет. – Одеса, 2021.

Кваліфікаційна робота магістра складається з трьох розділів. Об'єкт дослідження – діяльність комерційного банку як економічного суб'єкту та усіх окремих процесів, пов'язаних з нею. Предметом дослідження є науково-практичні підходи до оцінки та планування, як частини процесу управління комерційним банком.

У роботі розглядаються теоретичні аспекти оцінки та планування в управлінні діяльністю комерційного банку України.

Проаналізовано стан управління активами, пасивами та фінансовими результатами АТ КБ «ПРИВАТБАНК».

Запропоновано підходи до планування діяльності комерційного банку на прикладі АТ КБ «ПРИВАТБАНК».

Ключові слова: управління, комерційний банк, оцінка, планування, активи, пасиви, ліквідність, фінансовий результат.

ANNOTATION

Polienko D. V. «Commercial bank management: evaluation and planning of activities»

Thesis for Master degree in specialty «072 Finance, bank on the right and insurance»

under the master's program «Management of banks in the financial market».

Odessa National Economics University. – Odessa, 2021.

Thesis consists of three chapters. Object of study is activity of a commercial bank as an economic entity and all individual processes related to it. The subject of research is scientific and practical approaches to evaluation and planning, as part of the process of managing a commercial bank.

Thesis deals with theoretical aspects of evaluation and planning in the management of the commercial bank of Ukraine.

Author analysis state of management of assets, liabilities and financial results of JSC CB "PRIVATBANK".

Approaches to planning the activities of a commercial bank on the example of JSC CB "PRIVATBANK" are proposed.

Keywords: management, commercial bank, valuation, planning, assets, liabilities, liquidity, financial result.