

# **БАНКІВСЬКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

Міністерство освіти і науки України  
Вінницький національний технічний університет

# **БАНКІВСЬКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

**Навчальний посібник**

Вінниця  
ВНТУ  
2022

УДК 336.71  
Б22

Автори:

**В. В. Зянько, І. Ю. Спіфанова, Н. О. Коваль, Л. М. Ткачук**

Рекомендовано до друку Вченою радою Вінницького національного технічного університету Міністерства освіти і науки України (протокол № 5 від 23.12.2021 р.)

Рецензенти:

**В. В. Джеджула**, доктор економічних наук,

професор **А. В. Сірко**, доктор економічних наук,  
професор

**М. І. Небава**, кандидат економічних наук, професор

**Банківський менеджмент** : навчальний посібник / [Зянько В. В.,  
Б22 Спіфанова І. Ю., Коваль Н. О., Ткачук Л. М.]. – 3-тє вид., доп. –  
Вінниця : ВНТУ, 2022. – 170 с.

ISBN 978-966-641-900-5

Посібник підготовлено відповідно до робочої програми навчальної дисципліни «Банківський менеджмент». Посібник містить основні теоретичні розділи, які розкривають суть курсу, питання для самостійного контролю, тестові завдання для перевірки знань, а також словник основних термінів.

Посібник призначено для підготовки фахівців фінансової сфери.

**УДК 336.71**

**ISBN 978-966-641-900-5**

©ВНТУ, 2022

## ЗМІСТ

|   |    |
|---|----|
| ВСТУП .....   | 5  |
| ТЕМА 1 БАЗОВІ ОСНОВИ КУРСУ                                      |    |
| 1.1 Предмет та завдання курсу .....                             | 7  |
| 1.2 Історія розвитку банківської справи .....                   | 12 |
| 1.3 Економічна характеристика банку .....                       | 21 |
| Питання для самостійного контролю .....                         | 23 |
| Тестові завдання для самостійного контролю .....                | 23 |
| ТЕМА 2 СИСТЕМА БАНКІВСЬКОГО МЕНЕДЖМЕНТУ                         |    |
| 2.1 Менеджмент сучасного комерційного банку .....               | 26 |
| 2.2 Особливості управління банком в сучасних умовах .....       | 31 |
| 2.3 Організація банківської діяльності .....                    | 32 |
| Питання для самостійного контролю .....                         | 36 |
| Тестові завдання для самостійного контролю .....                | 37 |
| ТЕМА 3 ПРОЦЕС ПЛАНУВАННЯ БАНКІВСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ                 |    |
| 3.1 Основні компоненти банківського плану .....                 | 40 |
| 3.2 Етапи стратегічного планування в банку .....                | 42 |
| 3.3 Тактичне та фінансове планування банку .....                | 46 |
| Питання для самостійного контролю .....                         | 48 |
| Тестові завдання для самостійного контролю .....                | 49 |
| ТЕМА 4 МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ КАПІТАЛОМ БАНКУ                        |    |
| 4.1 Види та функції банківського капіталу .....                 | 52 |
| 4.2 Способи оцінювання власного капіталу банку .....            | 53 |
| 4.3 Управління власним капіталом банку .....                    | 58 |
| Питання для самостійного контролю .....                         | 60 |
| Тестові завдання для самостійного контролю .....                | 60 |
| ТЕМА 5 МЕНЕДЖМЕНТ ПАСИВІВ БАНКУ                                 |    |
| 5.1 Ресурсна база комерційного банку .....                      | 63 |
| 5.2 Методи управління ресурсами банку .....                     | 65 |
| 5.3 Підходи щодо управління ризиками ресурсної бази банку ..... | 69 |
| Питання для самостійного контролю .....                         | 74 |
| Тестові завдання для самостійного контролю .....                | 74 |
| ТЕМА 6 МЕНЕДЖМЕНТ КРЕДИТНОГО ПОРТФЕЛЯ БАНКУ                     |    |
| 6.1 Структура банківських активів .....                         | 77 |
| 6.2 Кредитний портфель банку .....                              | 78 |
| 6.3 Управління портфелем цінних паперів .....                   | 81 |
| Питання для самостійного контролю .....                         | 84 |
| Тестові завдання для самостійного контролю .....                | 85 |

|  |     |
|--|-----|
| ТЕМА 7 УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ І ПАСИВАМИ БАНКУ                    |     |
| 7.1 Підходи до управління активами і пасивами банку .....      | 88  |
| 7.2 Методи управління активами і пасивами .....                | 89  |
| 7.3 Інтегральні показники управління активами і пасивами ..... | 91  |
| Питання для самостійного контролю .....                        | 93  |
| Тестові завдання для самостійного контролю .....               | 93  |
| ТЕМА 8 УПРАВЛІННЯ ЛІКВІДНІСТЮ БАНКУ                            |     |
| 8.1 Підходи до управління активами і пасивами банку .....      | 96  |
| 8.2 Поняття банківської ліквідності .....                      | 97  |
| 8.3 Методи оцінювання потреби банку в ліквідних коштах.....    | 102 |
| Питання для самостійного контролю .....                        | 104 |
| Тестові завдання для самостійного контролю .....               | 104 |
| ТЕМА 9 УПРАВЛІННЯ БАНКІВСЬКИМИ РИЗИКАМИ                        |     |
| 9.1 Класифікація банківських ризиків .....                     | 108 |
| 9.2 Управління окремими видами банківських ризиків.....        | 109 |
| Питання для самостійного контролю .....                        | 115 |
| Тестові завдання для самостійного контролю .....               | 115 |
| ТЕМА 10 МЕНЕДЖМЕНТ ВАЛЮТНИХ ОПЕРАЦІЙ БАНКУ                     |     |
| 10.1 Валютні операції та управління валютним ризиком .....     | 118 |
| 10.2 Управління валютною позицією банку.....                   | 124 |
| Питання для самостійного контролю .....                        | 130 |
| Тестові завдання для самостійного контролю .....               | 130 |
| ЗАДАЧІ ДЛЯ САМОСТІЙНОГО РОЗВ'ЯЗУВАННЯ .....                    | 134 |
| СЛОВНИК ТЕРМІНІВ .....   | 138 |
| СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ .....                         | 165 |

## ВСТУП

Сучасну економічну та фінансову систему будь-якої країни неможливо уявити без ефективної та інноваційної банківської системи. На різних рівнях економічних та соціальних процесів банки глибоко та активно впливають на їхні складові та на суспільство загалом.

В умовах глобалізації світової економіки та ринкових перетворень вітчизняної фінансової системи сучасні українські банки потребують стратегії удосконалення діяльності і оновлення свого бізнесу. В процесі прискорення та впровадження нових банківських продуктів і послуг відбуваються досить оперативні реакції на зміни ринкової ситуації фінансового сектору.

Фінансова стійкість визначає ефективність та конкурентоспроможність банку у фінансовому секторі країни. В умовах глобалізації економіки відбувається прискорений розвиток інноваційних банківських технологій та поява нових продуктів і послуг. Досить стрімко зростає циклічність розвитку банківської сфери, розширення взаємовідносин між банками та іншими фінансовими інституціями. Все більшого значення набуває використання інноваційного інструментарію в банківському бізнесі. Від посередників фінансового ринку насамперед очікують постійну підтримку фінансової стабільності та гарантування фінансової безпеки. Фактори зовнішньої конкуренції, які досить суттєво впливають на роботу комерційних банків, не дають їм зупинитися на місці та постійно впливають на вдосконалення своїх власних методів роботи.

Банківський менеджмент – це наука про фінансові системи та механізми, які є надійними та ефективними щодо управління всіма процесами й відносинами, які характеризують функціонування банку. Постійне стабільне зростання прибутковості та зниження ризику є двома основними напрямками банківського менеджменту. Процеси, які насамперед пов'язані з відносинами різних сфер банківської діяльності, охоплюють: економічні, організаційні, фінансові і соціальні.

Банківський менеджмент в сучасних умовах є однією з найдинамічніших сфер економіки. Процеси регулювання банківської діяльності, які пов'язані з інноваційними технологіями в банківській практиці, підвищена ризиковість банківських операцій, стрімке підсилення конкурентної боротьби потребують значно агресивніших стратегій в банківському менеджменті у майбутньому. В сучасних умовах під впливом кризових явищ в економіці, враховувати та керувати факторами ризику стає надалі складніше, що призводить до погіршення структури активів та зниження ефективності операцій. Саме тому пошук та виявлення адекватних методів управління ризиками визначається як

складна проблема, яку необхідно вирішувати керівництву кожного сучасного банку.

Під впливом глобалізаційних процесів та просування в напрямку інтеграції в міжнародний банківський бізнес, необхідною є кардинальна зміна принципів та методів банківського управління. Впровадження низки нових операцій та банківських послуг. Розширення можливостей банків завдяки організації біржової торгівлі, використання інноваційних засобів комунікацій – усе це потребує підготовки висококваліфікованих спеціалістів, які досконало володіють сучасними методами та прийомами управління банком, поданими у розробленому та запропонованому навчальному посібнику.

Дисципліна «Банківський менеджмент» орієнтована на опанування студентами сучасних методів управління фінансовими аспектами діяльності банку.

Мета її вивчення – підготовка спеціалістів такого рівня, які добре володітимуть основними положеннями, методами і прийомами управління в банку в умовах розвитку і формування фінансових ринків.

Основні завдання вивчення дисципліни:

- довести до студентів розуміння суті та цілей менеджменту в банку;
- ознайомити студентів з можливостями організаційної побудови системи управління банком;
- розкрити роль процесу стратегічного та оперативного планування в системі управління банком;
- сформувати у студентів комплексний підхід до управління активами, зобов'язаннями, капіталом, ризиками та прибутковістю, а також позабалансовою діяльністю банку;
- навчити студентів правильного застосування методичного інструментарію управління фінансами в комерційному банку;
- надати можливість щодо виховання здатності творчого пошуку в напрямі удосконалення систем управління фінансовими аспектами банківської діяльності.

Внаслідок вивчення дисципліни «Банківський менеджмент» студенти мають отримати глибокі знання з управління комерційним банком за умов інноваційної ринкової економіки, зрозуміти зміст управління активами і пасивами банку як у розрізі формування окремих комбінацій у структурі балансу, так і в процесі управління ризиками, ліквідністю і прибутковістю, одержати навички самостійного творчого осмислення і прийняття оптимальних управлінських рішень, що забезпечують максимізацію прибутку і ринкової вартості банку.

## Тема 1 БАЗОВІ ОСНОВИ КУРСУ

*1.1 Предмет та завдання курсу.*

*1.2 Історія розвитку банківської справи.*

*1.3 Економічна характеристика банку.*

### 1.1 Предмет та завдання курсу

Сучасний банк виконує фінансові функції різноманітного характеру відносно будь-якого суб'єкта бізнесу, а також монетарної політики держави загалом, оскільки є її провідником. Банки розпоряджаються суспільним капіталом та зберігають його, а також несуть відповідальність перед власниками за збереження грошових ресурсів. Комерційний банк – це фінансовий посередник, який пропонує досить широкий спектр послуг із розрахункового обслуговування, кредитування та заощадження коштів. Унікальною особливістю банківської діяльності є те, що банки працюють переважно з грошима, які вони тимчасово акумулюють на своїх рахунках. Саме тому питання надійності окремого банку та банківської системи загалом в сучасних умовах є найбільш актуальними і потребують сучасних підходів до їх вирішення.

Головна мета діяльності банку – одержання прибутків від здійснення банківських операцій та надання фінансових послуг. Рівень надійності банку визначається розміром сукупного ризику, на який наражається фінансовий посередник, а прибутковість є головним показником ефективності його роботи. Прибуток і ризик – саме ці категорії очолюють основні критерії оцінювання рівня банківського менеджменту.

Банківський менеджмент – це наука про надійні та ефективні системи управління всіма процесами та відносинами, які характеризують діяльність банку. Двома головними процесами банківського менеджменту, що охоплюють усю сукупність фінансових, економічних, організаційних і соціальних сфер банківської діяльності, є збільшення прибутковості та зниження ризику.

*Об'єктом управління банківського менеджменту є комерційний банк, який функціонує та залежить від тенденцій у політико-правовому та соціально-економічному середовищах. Поняття «комерційний банк» охоплює такі складові: капітал; залучені та запозичені ресурси; активи; валютні операції; ризики; фінансовий інструментарій; методологія; організаційні структури; банківські продукти; персонал; інформаційні потоки; внутрішньобанківські операції; матеріально-технічна база; облік і звітність; фінансові результати і податки; безпека; банківська таємниця; моніторинг; бенчмаркінг; зв'язки з громадськістю тощо.*



*Суб'єкт управління банківського менеджменту* – це певна відповідальна особа або група осіб, яким надано право приймати управлінські рішення і вони несуть відповідальність за здійснення процесу управління банком та його ефективність.

Суб'єктами управління комерційного банку є члени Правління банку, члени Ради директорів банку, особи, які обіймають керівні посади (керівництво), команда менеджерів, які здійснюють процес управління.

Як і кожна наука, банківський менеджмент спрямований на виконання конкретних функцій за допомогою певного інструментарію та базується на певних принципах з метою досягнення поставлених цілей.

*Принципи, які характерні для менеджменту усіх сфер діяльності, такі:*

- дії суб'єкта управління мають бути спрямовані на досягнення конкретних цілей;
- мета, результат та засоби роботи мають бути єдині;
- процесу управління має бути комплексним;
- єдність стратегічного (перспективного) і тактичного (поточного) планування для забезпечення безперервності відповідного процесу;
- здійснення контролю за прийняттям управлінських рішень;
- стимулювання творчої активності та досягнень як всього колективу, так і кожного його члена;
- гнучкість організаційної структури управління, яка дає змогу вирішувати функціональні та управлінські завдання.

*Класична теорія управління запровадила чотири основні функції менеджменту:*

– *аналіз інформаційних потоків* – це сукупність чинників, які визначають умови функціонування банку в поточному періоді та в майбутньому. Вплив чинників, які згруповані за середовищем їхнього виникнення, доцільно розділити на зовнішні щодо банку та внутрішньобанківські. Результатом аналітичної роботи має стати якісна інформація, на підставі якої здійснювалися б інші функції менеджменту;

– *планування* є головною функцією менеджменту та розглядається як центральна ланка всього процесу управління банком. Але фактично планування ще не посіло належного місця в управлінні переважною більшістю банків;

– *регулювання* – процес оперативного управління, тобто прийняття поточних управлінських рішень; здійснення моніторингу діяльності окремих банківських операцій та реагування на проблеми і недоліки, які виявлено в його діяльності;

– *контроль* – виконання перевірки прийнятих управлінських рішень і забезпечення можливостей безперервного здійснення процесу управління банком. Доцільним та необхідним є поєднання різних видів контролю.

Інструментарій банківського менеджменту охоплює сукупність засобів та форм досягнення цілей, методів, прийомів, а також завдань, поставлених перед банком.

*Методи управління* – це певні засоби впливу на об’єкт управління з метою досягнення певних цілей. Методи управління поділяють на економічні, адміністративні, соціально-психологічні, правові.

Організаційні форми побудови банку поділяються на функціональні й адаптивні, до яких належать проектні, матричні структури та конгломерати.

Вибір різних засобів впливу на об’єкт управління процесі залежить від особливостей тієї чи іншої сфери банківської діяльності. Відсоткові ставки є одним із головних засобів управління, вони визначаються як за депозитами, так і за кредитами. Крім того, їх також класифікують як: валютні курси; рівень дохідності цінних паперів; способи видачі та погашення кредитів; рівень обслуговування клієнтів тощо.

Цілі банківського менеджменту обумовлює вибір конкретних інструментів і, насамперед тих, які формулюються у процесі управління. Залежно від того, яких цілей та завдань прагне досягти банк, формується стратегія та тактика його розвитку, а також визначається ефективність менеджменту. Головна мета не виключає існування інших цілей та завдань у різних сферах управління банком.

Пріоритетне завдання класичного менеджменту полягає у максимізації ринкової вартості фірми, а ринкова ціна акцій – це найліпший показник результативності роботи. Банки так само підпадають під це правило, оскільки більшість комерційних банків належать до акціонерних, і їхні власники зацікавлені в зростанні вартості акціонерного капіталу та відповідних доходів.

Вартість акціонерного капіталу залежить від двох основних чинників:

- чистого прибутку;
- рівня ризику банківських операцій.

Якщо очікується підвищення дивідендних виплат у майбутньому – вартість акцій банку зростатиме, відповідно знижується рівень ризику, що його бере на себе банк. Менеджери можуть працювати, маючи на меті збільшити майбутні доходи банку чи знизити ризикованість операцій або поєднати виконання обох завдань, щоб підвищити вартість акцій банку.

***Для банківської організації головною метою діяльності, як і для будь-якого іншого комерційного об’єкта бізнесу, є одержання прибутків.*** Але перелік завдань, що постають перед банківським менеджментом і потребують ефективного вирішення, набагато ширший, ніж максимізація прибутків.

*Основними завданнями банківського менеджменту є:*

- забезпечення прибуткової діяльності;
- задоволення потреб клієнтів щодо структури та якості пропонованих послуг банком;
- наявність адекватних систем контролю за рівнем банківських ризиків;
- створення сучасної інноваційної організаційної структури банку;

- забезпечення роботи всіх систем життєдіяльності банку;
- створення умов для набору кваліфікованих співробітників та повної реалізації їхніх потенційних можливостей;
- створення систем підготовки та перепідготовки кадрів;
- забезпечення умов для ефективного послідовного управління банком;
- підвищення культури співробітників банку та забезпечення морального клімату в колективі.

Для добре керованого банку має бути відповідність його діяльності нормативним вимогам органів банківського нагляду та законодавству країни. Але цього недостатньо. На якість банківського менеджменту впливає сукупність чинників, а саме: ефективність методів управління, стиль керівництва, політика конкурентної боротьби, розмір і структура банку, компетентність у визначенні політики, стратегії та управлінських функцій.

Процес управління, а особливо його ефективність, напряму залежить від здатності передбачати та контролювати ризики, прогнозувати майбутнє та мислити на перспективу. Якість підготовки, рівень професіоналізму та компетентності всього персоналу банку є визначальними. В системі цінностей банку загальнолюдські цінності мають бути в пріоритеті та визначати ключові позиції тактики і стратегії роботи банку. Як бачимо, саме перераховані якісні характеристики банківського менеджменту не підлягають кількісному вимірюванню і належать до групи так званих змінних параметрів оцінення діяльності банку. Банківський менеджмент нерідко розглядають як мистецтво, що не піддається точному визначенню, а втілюється на практиці і підпорядковується власним законам. Як показує практика управлінських рішень вони часто базуються на інтуїції, очікуванні змін параметрів ринку та сприйнятті, або передбаченні змін руху фінансових показників. Оскільки стан фінансових ринків є досить мінливим, а банківська діяльність тісно переплітається з ними, то результатом управління банком має стати уміння передбачати ці зміни і відповідно координувати свою діяльність.

Сучасний світ активно переоцінює цінності; дедалі більше людей доходять висновку, що гроші не є єдиним і головним інструментом у системі загальнолюдських цінностей. Споживачів банківських послуг, а також власників банку все більше і більше цікавлять питання та напрямки використання їхніх грошей, застосування інноваційного інструментарію на ринку банківського, фондового, валютного, кредитного секторів. Вони стають не байдужі до того, з яких джерел та якими засобами одержано прибуток. Банки, які проголошують і здійснюють програми охорони навколишнього середовища, житлового будівництва, соціальні програми, такі як кредитування малого бізнесу, користуються все ширшою підтримкою населення. Але й за таких умов банк не перетворюється на благодійну організацію. Розумне поєднання власних та суспільних інтересів допомагає банку поліпшити свій імідж, залучити ширше коло

клієнтів, а отже, підвищити прибутки. І навпаки, банки, які кредитують гральний бізнес, виробництво зброї, наркотиків, шкідливі для навколишнього середовища підприємства тощо, можуть втратити клієнтів навіть за вищого рівня прибутковості.

За напрямками діяльності банківський менеджмент поділяють на фінансовий та організаційний. Фінансова сфера охоплює питання, пов'язані з управлінням фінансовими процесами, що перебувають у компетенції банку. Організаційний напрямок функціонування стосується питань управління колективом банку, організаційних структур та систем, які забезпечують ефективність діяльності банку.

*Фінансовий менеджмент банку здійснює управління:*

- активами і зобов'язаннями;
- капіталом;
- банківськими ризиками;
- прибутковістю;
- ліквідністю та резервами;
- процесом планування.

*Організаційний менеджмент банку здійснює:*

- організацію систем контролю;
- організацію систем безпеки банку;
- управління кадровим потенціалом;
- управління інформаційними технологіями.

Спеціальні розділи цього посібника присвячені докладному розгляду та вивченню змісту й методології реалізації поданих напрямків банківського менеджменту. Такі сфери, як організація систем контролю, систем безпеки та управління інформаційними технологіями мають певну специфіку і потребують спеціального вивчення й відповідного рівня підготовки: знання правових та юридичних основ здійснення банківської діяльності, комп'ютерної грамотності, методики проведення аудиту та ревізії банку тощо. Тому ці питання віднесено до окремих навчальних дисциплін.

Організація систем контролю має на меті забезпечення стійкої та надійної роботи банку, що відповідає б нормам чинного законодавства. Менеджмент має забезпечити впровадження таких систем контролю, як внутрішній аудит, внутрішньобанківський контроль, системи аналізу якості активів та контролю за рівнем загального ризику, а також систем контролю за діяльністю персоналу банку, що показували б, якою мірою працівники виконують свої обов'язки та наскільки їхні дії відповідають законодавству.

Управління процесом інформаційних технологій базується на використанні програмного й технічного забезпечення, яке б відповідало сучасним можливостям банку та потребам його клієнтів. Ефективний процес управління банком має бути підтриманий інформаційними технологіями, а не випереджати його розвиток. В іншому випадку технології, які не адекватні потребам банку, лише збільшать витрати і не

принесуть очікуваної віддачі. Технології – це лише інструмент, хоча й дуже важливий, і вони не мають перетворюватися на самоціль. Відповідно менеджмент банківської діяльності має забезпечити необхідний рівень автоматизації та знайти відповідну технологічну систему, програмне й технічне забезпечення з урахуванням технологій здійснення банківських операцій та послідовності виконання програм.

Ефективні системи безпеки банку та їх організація містять, насамперед, створення надійного захисту конфіденційності інформації, включно й даних про клієнтів банку, та забезпечення фізичної охорони активів. Оснащення безпечних сховищ, перевезення готівкових коштів, ведення записів, документування, комп'ютерний доступ, охорона – усі ці питання мають вирішуватися менеджментом банку. Одним з напрямків організації систем безпеки є юридичний захист, який передбачає перевірку контрактів на предмет юридичних наслідків для банку, а також контроль за складом власників (акціонерів) банку та правом володіння контрольним пакетом акцій. За відсутності чи недосконалості систем безпеки право власності на банківську установу може перейти до інших осіб, які придбають певну кількість акцій, що перебувають в обігу на ринку.

## **1.2 Історія розвитку банківської справи**

Із історії розвитку ринкових відносин та процесу товарообміну відомо, що використання грошей обумовлене тим, адже вони є загальноприйнятим еквівалентом. Поступово потреба реалізації всіх функцій грошей стає все більш і більш актуальною. Необхідно десь їх зберігати, обмінювати гроші однієї країни на гроші іншої, розмінювати, пересилати, а в подальшому – десь позичити, щоб вчасно здійснити певні розрахунки чи розширити свою справу. Такий процес об'єктивно зумовив зародження і розвиток банківської справи.

Перші банкіри – міняйли – з'явилися ще у Стародавньому Вавилоні, вони не тільки здійснювали «валютні» операції, обмінюючи гроші однієї держави на гроші іншої, а й брали вклади під відсотки та надавали позики під письмові зобов'язання й застави.

Найбільш значимий розвиток банківської справи відбувся у Стародавній Греції, де навіть великі багаті храми брали вклади та надавали позики під проценти.

У Римській імперії фінансові інститути використовували такі удосконалені форми грошового обігу, як акредитиви та платежі за переказом по банківських книгах.

Після падіння Риму, в епоху Раннього середньовіччя банківська діяльність практично припинилась, що було зумовлено зниженням активності товарообміну внаслідок розвитку натуральних господарств і розквіту феодалних форм господарювання.

Розвиток суспільства, виробничих і торговельних відносин між людьми та державами у XII–XIII ст. відродили професію міняйла, а вже в XIV–XV ст. банкіри стали великою силою. Від таких банкірських домів як Медічі в Італії залежними були королі та імператори.

У XVI–XVII ст. *виникають «жиро-банки»*, які здійснювали переважно розрахункові операції. Вони намагалися вирішити завдання впорядкування та спрощення грошового обігу. Їхньою основною функцією не було кредитування. Приватні банкіри залишаються кредитними посередниками.

У 1694 р. виник *перший акціонерний банк*, в сучасному розумінні цього слова, – *Англійський банк в Лондоні*, який надавав комерційні кредити та мав право випуску банкнот. Утворюється ціла низка акціонерних банків на аналогічних засадах, операції яких ґрунтуються на випуску банкнот та здійсненні банківських операцій.

В XIX ст. розвиток банківської діяльності пішов шляхом створення великих акціонерних фінансових структур, діяльність яких ґрунтувалася не на емісії банкнот, а на вкладах та наданні кредитів.

На території України грошовий обіг з'явився ще за скіфів, велась активна внутрішня та зовнішня торгівля, що, відповідно, зумовило появу зачатків банківської справи.

За часів Київської Русі була розвинута активна торгівля з багатьма державами Європи та Азії, великі київські князі карбували власні гроші. Археологія відкрила нам багато монет того часу, найвідоміші з них – золотники Володимира Великого та срібляники Ярослава Мудрого.

У XVII–XX ст. банківська справа в Україні була дуже тісно пов'язана з її розвитком у Росії, хоча ці процеси відбувались із певним запізненням. Першим банком, з якого починається історія банків у Російській імперії, був Державний Позиковий банк, заснований в 1754 р. Цей банк надавав кредити під заставу маєтків. В Україні такі кредити почали надавати лише з 1783 р. За часів Катерини II були введені в обіг паперові гроші, що обмінювались на мідні монети. Для зручності обміну було створено в 1769 р. у Петербурзі та Москві Асигнаційний банк, який у 1781 р. відкрив свої відділення у Києві, Ніжині, Харкові, а в 1782 р. – у Херсоні. У 1802 р. у Росії створено Міністерство фінансів, яке для покриття витрат, пов'язаних із війнами кінця XVIII – початку XIX ст., випустило перші облігації державної позики. Воно ж здійснювало контроль над фінансовими операціями та управлінням фінансовою системою держави.

Фінансові операції за межами імперії російський уряд здійснював через придворних банкірів, власників сімейних банкірських домів.

В Україні кредитна система була започаткована в 1839 р. створенням Державного комерційного банку. У 1860 р., у зв'язку із заснуванням у Росії Державного банку, в Україні, на базі комерційних банків, були створені Київська, Харківська і Одеська контори та Полтавське відділення Державного банку Російської імперії. Із рахунків комерційних банків на баланс цих установ було передано векселі, позики під товари та процентні

папери під золотий запас. Кошти установ Держбанку склалися з капіталів банку, вкладів, поточних рахунків та вартості казни.

Державний банк очолив систему банків комерційного та іпотечного кредиту. У 1871 р. створено філію Петербурзького міжнародного комерційного банку, Харківський торговий та Катеринославський комерційний банки з філіями у Полтаві. У 1879 р. відкрито Одеський дисконтний банк, який здійснював облік векселів. Його філії були у Миколаєві та Кишиневі. У 1889 р. – Одеський Купецький банк. Значну роль відігравали філії, засновані у 1885 р., Державного Дворянського земельного та Селянського поземельного банків. У 1912 р. у Києві відкрито представництва Волзько-Камського та Петербурзького обліково-позикового банків, а в 1913 р. – Російського банку для зовнішньої торгівлі.

З огляду на заборону надання поточних кредитів казенними банками наприкінці XIX ст. у Росії було створено комісію з розробки статуту кредитних товариств. У 1914 р. в Україні було 450 таких товариств, які проіснували до 20-х років XX ст.

Початок XX ст. для України характеризується функціонуванням комерційними та іпотечними банками із розгалуженою мережею філій. Працювали 3 контори Державного банку Росії та 19 його філій, Руський торговельно-промисловий, Петербурзький банк зовнішньої торгівлі: Московський купецький, Об'єднаний московський, Варшавський комерційний банки та відділення «Об'єднаного» комерційного банку. Потрібно відзначити не менш важливу роль Київського приватного комерційного банку (клієнтами якого були найбільші цукрозаводчики України), а також Київського земельного банку, Харківського земельного банку та інших. Працювало 4 ломбарди, 57 міських громадських банків, ощадні каси, земські каси, 112 казначейств.

Крім того «Облікові дома», які діяли в Україні, являли собою кредитні установи, які здійснювали короткострокові кредитні операції та облік векселів. У Києві значні кредитні операції проводилися на Контрактовому ярмарку.

В період з 1917 по 1919 рр. за недовгого існування України як незалежної держави здійснювалися певні цілеспрямовані заходи щодо створення власної грошової та банківської систем. У грудні 1917 р. Київську контору Державного банку Росії перетворено на Український Державний банк, а 6 січня 1918 році було випущено в обіг Державні кредитові білети УНР на загальну суму 5,5 млн крб. 1 березня 1918 році Центральна Рада УНР прийняла закон про впровадження нової власної валюти – гривні. У травні було здійснено заходи щодо випуску українських платіжних засобів та підписано угоди з деякими країнами Європи про одержання позик на вигідних для України умовах.

На початку серпня 1918 р. Радою Міністрів було ухвалено статут Державного банку України, а 23 серпня засновано Державний Земельний банк. Діяльність, що була розпочата Центральною Радою зі складання

державного бюджету України на 1918 р., продовжувалася урядом гетьмана Скоропадського, Директорією, але бурхливі події того часу заважали роботі, тому проект бюджету України було затверджено тільки у другій половині грудня 1918 р. як «виконавчий кошторис», тобто як звіт про державні прибутки та видатки.

У січні 1919 р. Рада Міністрів Директорії УНР затвердила розроблений тимчасово виконуючим обов'язки Міністра фінансів В. Маргосом план фінансової політики України, який передбачав, що гривня чи карбованець стануть єдиним засобом платежу у державі, інші гроші підлягали обміну, а згодом втрачали свою вартість, передбачалося також карбування українських монет. Та цим планам не судилося справдитися. П'ятого лютого уряд України було евакуйовано з Києва, а наприкінці 1920 р. він опинився у вигнанні.

Із січня 1923 року в Україні почався радянський період, за якого істотні зміни відбулися і в банківській системі: робітничо-селянським урядом всі приватні кредитні установи було націоналізовано. У жовтні 1921 р. у Харкові були засновані: Всеукраїнська контора Державного банку, а в липні 1922 р. – Всеукраїнський кооперативний банк; у січні 1923 р. – Всеукраїнська контора торгово-промислового банку, а в Києві відкрито їхні філії. У 1923 р. засновано Київський сільгоспбанк, а в 1924 р. відкрито Київську філію Всеросійського комерційного банку зовнішньої торгівлі та Київський місцевий комунальний банк.

12 червня 1929 р. Центральним виконавчим Комітетом та Радою Народного Господарства СРСР було затверджено перший статут Держбанку СРСР, де визначалося, що філіями Держбанку є республіканські, крайові (обласні) контори; контори в окремих торгово-промислових центрах; відділення; агентства; каси.

За кредитною реформою 1930–1932 рр. замість контор та філій галузевих банків було засновано контори спеціалізованих банків довгострокових вкладів: Промбанк, Сільгоспбанк, Цекомбанк, Всекомбанк, який у 1936 р. перетворений у Торгбанк. У цьому ж році, в Україні, було ліквідовано Всеукраїнську контору Держбанку, а всі обласні контори безпосередньо підпорядковувалися Москві. Лише в 1948 р. на прохання уряду України було створено апарат Уповноваженого Державного банку в Україні, який виконував обов'язки центрального банку, не маючи права емісії грошей без дозволу Москви.

У 1955 р. було створено Українську республіканську контору Держбанку та республіканські контори Промбанку, Сільгоспбанку, Торгбанку (останній ліквідовано в 1957 р.).

У квітні 1959 р. банківську систему було реорганізовано: Сільгоспбанк, Цекомбанк, комунальні банки, Промбудбанк було ліквідовано (відповідно ліквідовано й ці республіканські контори в Україні). В Україні було створено контори Держбанку, Будбанку та відділення Зовнішекономбанку СРСР. На території України Держбанк СРСР став єдиним центром



розрахунків, єдиним емісійним та касовим центром, ці ж самі функції мала республіканська контора в Україні, але емісія грошей та видача кредитів здійснювалася лише з дозволу Москви, і ця система функціонувала до 1987 р., коли було здійснено чергову реорганізацію діючих банків та організовано спеціалізовані Держбанк СРСР, Промбудбанк СРСР, Агропромбанк СРСР, Жилсоцбанк СРСР та Ощадбанк СРСР з відповідними конторами у республіках, з управліннями в автономних республіках, краях, областях та, за необхідності, з відділеннями в окремих містах та районах.

Розпад Радянського Союзу, прийняття Верховною Радою України липні 1991 р. Декларації про державний суверенітет та проголошення в серпні 1991 р. України незалежною демократичною державою відкрили нову сторінку в розвитку власної банківської системи. 20 березня 1991 р. Верховною Радою України був прийнятий Закон «Про банки та банківську діяльність», за яким на базі Української республіканської контори Державного банку СРСР створено Національний банк України (НБУ). З перших днів його діяльність спрямована на зміцнення державності України, він проводить єдину державну політику у сфері грошового обігу, кредитування та забезпечення стабільності національної грошової одиниці.

Декларація про державний суверенітет та Закон «Про економічну самостійність Української РСР», які законодавчо закріпили за нашою державою право самостійного формування власної банківської системи, заклали фундамент створення нових комерційних банків. За 1989–1991 рр. було зареєстровано біля двох десятків українських банків.

**Сучасна банківська система України в процесі її формування базується на чотирьох етапах розвитку.**

***Перший етап: 1991–1992 рр. – це процеси перереєстрації та реорганізації.***

Із жовтня 1991 р. НБУ починає перереєстрацію комерційних банків України, що були зареєстровані ще Держбанком СРСР.

Цей період характерний тим, що галузевий капітал, який був вкладений у комерційні банки різними державними установами, поступово витісняється ринковим капіталом акціонерних товариств або спільних та малих підприємств. Приватизуються державні банки «Промінвестбанк», «Агропромбанк», «Укрсоцбанк» та стають акціонерними товариствами, власниками яких є персонал цих банків або великі клієнти.

***Другий етап: 1992–1993 рр. – виникнення банків «нової хвилі».***

В процесі цього етапу виникає низка комерційних банків, таких як «Аваль», «Інко» з різних бюджетних та позабюджетних фондів, диверсифікуючи пасиви діючих банків (отримуючи самостійність від Москви), «Відродження», «Трансбанк», «Ніка», «Промінвестбанк» та інші.

У комерційних банках спостерігалось подальше зменшення частки «міністерського» капіталу, що було спричинено Постановою Кабінету Міністрів «Про передачу міністерських пакетів акцій на управління до

Міністерства фінансів України». Цією Постановою передбачалося, що Міністерство фінансів України буде одержувачем дивідендів за акціями, які належать іншим міністерствам. Зрозуміло, що це не влаштувало власників акцій і вони поспішили вилучити свої кошти із комерційних банків та інших акціонерних товариств.

Спостерігається масова поява дрібних «кишенькових» банків, значна частина з них мала приватний капітал, але цей капітал був дуже мізерним, і не забезпечував ліквідність банку. За один рік їх було зареєстровано більше сотні. Ці банки непогано заробляли на гіперінфляції 1992–1994 рр., використовуючи цей зовнішній незалежний від них фактор. На кінець 1992 р. в Україні у реєстрі НБУ зафіксовано 133 банки, ліквідовано 3 банки. На кінець 1993 р. у книзі реєстрації вже 213 банків, ліквідовано протягом цього року ще 6 банків.

### ***Третій етап: 1994–1996 рр. – це етап банкрутства.***

Національний банк України почав досить стрімко активізувати свою роботу. Починаючи з побудови чіткої системи регулювання діяльності комерційних банків та призупинення інфляційних процесів, які були основним джерелом безбідного існування цілої низки комерційних банків. Ряд банків не були готові до таких кроків. Більш жорсткий контроль з боку НБУ призвів до зміни кон'юнктури всього фінансового ринку, до централізованого управління банківською системою, що спричинило для багатьох банків процес банкрутства.

Багато банків у цей період було ліквідовано: у 1994 р. стали банкрутами та ліквідовано 11 банків; 1995 р. – 20 банків банкрутів, серед яких були найбільші комерційні банки – «Інко», «Відродження», «Економбанк», «Лісбанк»; у 1996 р. прямими банкрутами стали 45 банків, ще 60 опинилися у стані прихованого банкрутства.

Під впливом процесу масового банкрутства комерційних банків було підірвано довіру до банківської системи у населення. Ускладнення у функціонуванні зазнала не тільки банківська, а й економічна системи.

Для цього періоду характерні й інші процеси, які істотно впливали на структуру банківської системи України. Так, на кредитно-фінансовому ринку України починають працювати іноземні банки та їхні представництва (всього їх було зареєстровано 14). З'являються 5 нових українських комерційних банків. Важливим моментом функціонування банківської системи цього періоду була зміна складу акціонерів, зміна власників багатьох комерційних банків та окремих філій шляхом продажу та перепродажу. Таких змін зазнали близько 70 банків.

### ***Четвертий етап: 1996–1998 рр. – стабілізація та впровадження національної валюти – гривні.***

Етап характеризується боротьбою з боку Національного банку України з інфляційними процесами та створення сприятливих умов для проведення грошової реформи. Впроваджується в обіг національна грошова одиниця –

гривня. Також у цей період посилювався контроль за діяльністю комерційних банків із боку НБУ.

*Нова банківська система за роки незалежності України характеризується такими складовими:*

- дворівнева банківська система, власний валютний ринок та ринок цінних паперів;

- реформування грошової системи держави з використанням проміжної валюти – українського карбованця, що становило основу для проведення грошової реформи і введення національної грошової одиниці – гривні;

- вдосконалення національної платіжної системи із запровадженням нових інноваційних технологій перерахування коштів на основі електронних платежів, що дозволило досягти світового рівня обробки інформації у сфері міжбанківських розрахунків, значно підвищити їхню надійність, дало можливість максимально обмежити ризик появи фальшивих грошей в обігу та скоротити до мінімуму термін проходження платежів;

- практична робота щодо Банкотно-монетного двору та фабрики банкотно-паперу; це сприяло створенню власних потужностей для друкування банкнот та карбування монет;

- реформування банківського бухгалтерського обліку та звітності;

- створення умов щодо нормативної бази для здійснення монетарної політики та банківського нагляду;

- монетарна політика та діяльність Національного банку України негативно позначилися на подоланні гіперінфляції, а також керованості інфляційних процесів.

Необхідність поглиблення банківських реформ було викликано тривалими фінансовою, економічною та платіжною кризами, гальмуванням процесу ринкових перетворень економіки щодо інвестиційного процесу, серйозними недоліками у діяльності комерційних банків у сфері кредитування, порушенням багатьма з банків економічних нормативів, невпорядкованістю та нестабільністю нормативно-правового регулювання, а також недосконалістю податкового та фінансового законодавства.

Фінансову реорганізацію банків було проведено з боку НБУ; більш дієвим став контроль за їхньою діяльністю і виконанням умов їхнього функціонування. Однак залишається значним системний ризик унаслідок надмірної відкритості банківської системи для слабких підприємств та неякісного менеджменту. Не вдається повністю задовольнити потреби приватного сектора, який сьогодні активно зростає. Очевидно, що без прискорення банківських реформ суб'єктам господарювання буде важко одержати доступ до необхідних інвестиційних коштів. Крім того, їм бракуватиме інших (крім кредитних) банківських послуг високої якості.

Не вирішено остаточно питання діяльності фінансово-кредитних установ, інституціонального розвитку банківської системи, стандартів бухгалтерського обліку та аудиту, банківської таємниці та захисту інтересів клієнтів. В Україні вдосконалення управління банківською діяльністю потрібно здійснювати на основі вивчення, аналізу і впровадження досвіду кращих вітчизняних та іноземних банків, які використовують реінжиніринг і бенчмаркінг для підвищення ефективності результатів роботи в цьому напрямі. Одним із основних напрямів створення ефективної системи управління банківськими установами ми вважаємо використання процесного підходу, в межах якого використовується концепція реінжинірингу бізнес-процесів.

***В основу розробки програми реформування та розвитку банківської системи в Україні покладено такі принципи:***

- макроекономічна політика має бути спрямована на забезпечення стабільних умов для підприємницької діяльності;
- життєздатність (платоспроможність) фінансових інститутів має бути більш прозорою і забезпеченою;
- подальше сприяння розбудові фінансової інфраструктури, яка охоплює інформаційні системи, правову систему та систему банківського нагляду;
- необхідно створити умови для зменшення витрат на фінансове посередництво.

***Основні напрямки реформування банківської системи України на сьогодні:***

- забезпечення розбудови банківської системи, здатної ефективно та адекватно діяти в умовах ринкової економіки;
- удосконалення системи нагляду та контролю за діяльністю комерційних банків;
- установлення клімату довіри до банківської системи з боку юридичних та фізичних осіб;
- створення умов для підтримання стабільності національної грошової одиниці – гривні;
- безупинний, систематичний пошук кращої практики банків-конкурентів і підприємств із суміжних галузей, а також постійне порівняння бажаних змін і результатів бізнесу зі створеною еталонною моделлю власної організації бізнесу;
- розв'язання проблеми неплатежів і запобігання їхньому виникненню;
- подальше вдосконалення та підвищення ефективності платіжної системи.

В Україні сформовано *дворівневу банківську систему* на чолі з Національним банком України.

Банки і банківська система – це звичайні економічні процеси як позитивні, так і негативні, тому і значення їхнє для суспільства досить велике.

**Банк** – це особлива організаційна одиниця бізнесу, сферою діяльності якої є операції з позиковим капіталом.

**Банківська діяльність** – набір посередницьких операцій на грошовому ринку, виконання яких дозволено тільки під особливим наглядом держави спеціальним інститутам, які називаються банками. Іншим фінансовим посередникам займатися цією діяльністю заборонено.

Законодавством України визначено, що **банк** – це будь-яка установа, що виконує функції кредитування, касового й розрахункового обслуговування суб'єктів господарювання та здійснює інші банківські операції.

Світова багатовікова історія банківської сфери та механізму функціонування грошового сектора обґрунтовує три посередницьких базових операції, до яких відносять:

- приймати грошові вклади від клієнтів;
- надавати клієнтам позики і створювати платіжні засоби;
- здійснювати розрахунки між клієнтами.

Виконання цього комплексу операцій можна вважати визначальною економічною ознакою банку взагалі – як центрального, так і комерційного. Указані операції є базовими, вони створюють первинну сферу банківської діяльності.

*Банк в економічному розумінні* – це фінансовий посередник, який виконує комплекс базових операцій грошового ринку: мобілізацію коштів, надання їх в позики, здійснення розрахунків між економічними суб'єктами.

У своїй діяльності фінансові посередники, крім базових, можуть виконувати й багато інших, не базових, але потрібних для грошового ринку операцій. Такі банки прийнято називати універсальними.

**Універсальні банки** – банки, що виконують усі базові та будь-які інші операції на грошовому ринку.

**Спеціальні банки** – банки, що виконують лише частину базових операцій на грошовому ринку.

Якщо ж посередник грошового ринку не виконує жодної з базових операцій, тобто позбавлений ознак банку, його вносять до **небанківських фінансових інститутів** (діяльність яких не пов'язана з базовими операціями грошового ринку). В Україні такими інститутами є: страхові, трастові, фінансові, інвестиційні компанії, пенсійні фонди тощо.

Виконуючи базові операції, банки беруть участь у створенні депозитів, а отже, у зміні маси грошей в обігу. Це визначає особливу відповідальність кожного банку за стан економіки: *будь-яка зміна грошей може спричинити порушення ринкової рівноваги.*

### 1.3 Економічна характеристика банку

Комерційні банки (КБ) можна розглядати у двох аспектах – широкому та вузькому.

У широкому розумінні *комерційний банк* – це будь-який банк, що функціонує на другому рівні банківської системи. Таке трактування характерне для банківського законодавства України.

У вузькому розумінні *комерційний банк* – це банк, який виконує повний набір базових банківських операцій та єдиною метою має одержання максимального прибутку.

Світова практика виробила два принципи побудови комерційних банків:

– *принцип сегментування*, коли банківська діяльність обмежена певним видом операцій чи сектором грошового ринку;

– *принцип універсальності*, коли будь-які обмеження на діяльність банків на грошовому ринку знімаються.

За набором операцій та послуг, що надаються, комерційні банки поділяють на:

1. *Універсальні* – вони виконують широке коло операцій, охоплюють багато секторів грошового ринку та галузей економіки.

2. *Спеціалізовані* – вони виконують тільки окремі операції на ринку чи функціонують у вузькому секторі ринку.

Виділяють окремі операції:

- *функціональна спеціалізація* – іпотечні, інвестиційні;
- *галузева чи секторна спеціалізація* – ощадні, сільськогосподарські, інноваційні.

В Україні за набором операцій, що виконуються, переважну кількість банків можна віднести до категорії універсальних.

Таблиця 1.1 — Класифікація банків

| Види банків  | Правова форма  | Клієнтура  | Цілі діяльності  |
|--------------|--|--|--|
| Комерційні   | Акціонерні товариства, приватні                      | Юридичні особи (акціонерні компанії, приватні фірми, державні підприємства та організації) | Максимальний прибуток  |
| Ощадні       | Державні, муніципальні                               | Переважно фізичні особи. Юридичні особи малого, середнього бізнесу                         | Максимальний прибуток; сприяння вирішенню соціальних завдань                     |
| Кооперативні | Товариства (кредитні товариства, кооперативні банки) | Переважно фізичні особи. Юридичні особи малого, середнього бізнесу                         | Максимальний прибуток. Вирішення соціальних завдань власників та колективу банку |

В Україні мережа ощадних інститутів представлена одним банком – Ощадним банком.

Кредитні товариства – посередники грошового ринку, створені на кооперативних засадах і зорієнтовані переважно на обслуговування своїх членів. Розвиток є повільним, оскільки гальмується розвиток малого й середнього бізнесу, недостатній розвиток фондового ринку тощо. Основою формування капіталу таких товариств є пайові внески і депозитні вклади членів.

Спеціалізовані банки займаються вузьким колом банківських операцій, де потрібні особливі технічні прийоми та спеціальні знання.

**Види спеціалізованих банків:**

– *іпотечні банки* – займаються довгостроковим кредитуванням житлового будівництва під заклад земельних ділянок (іпотеки), іншими довгостроковими позиками під заклад нерухомості.

*Іпотека* – борговий інструмент, за допомогою якого позичальник передає кредитору своє нерухоме майно в заставу під довгострокову позичку. На період користування позикою майно залишається в користуванні позичальника. Якщо позика не повертається, майно переходить у власність кредитора;

– *будівельні ощадні банки (каси)* – займаються довгостроковим кредитуванням житлового будівництва. Необхідні ресурси формують за рахунок цільових внесків і вкладів самих забудовників;

– *інвестиційні банки (компанії)* – займаються мобілізацією довгострокового залученого капіталу шляхом випуску власних боргових зобов'язань та розміщення його в цінні папери корпорацій і держави. Головне призначення цих банків – диверсифікація ризиків, пов'язаних з вкладенням коштів у довгострокові цінні папери.

Механізм: банк купує один чи декілька видів цінних паперів різних елементів і створює з них особливий фонд, який управляється окремо від власного капіталу банку. На суму цього фонду банк реалізує власні зобов'язання, які можуть мати форму сертифікатів чи паїв фонду. Звичайно, вони випускаються малої вартості і тому доступні широким верствам населення.

Доходи у вигляді дивідендів, процентів, курсового прибутку (створюється внаслідок підвищення ринкової ціни цінних паперів), зростання цін на земельні ділянки та іншу нерухомість тощо;

– *банки підтримки* – створюються державою чи за участі держави для фінансування цільових програм, які потребують особливої підтримки, наприклад, у сільському господарстві, реструктуризації промисловості, розвитку інфраструктури, сприянні житловому будівництву, наприклад, у Німеччині – це Банк відбудови, у Лондоні – Європейський банк реконструкцій і розвитку.

На території України розпочав свою діяльність Європейський банк реконструкції та розвитку, який у 1995–1996 рр. через комерційні банки України видав перші кредити.

Банки одержують кошти від держави у формі державних позик, зовнішніх позик, безплатної допомоги з-за кордону;

– **гарантійні банки** – займаються поручительством. Такі банки беруть на себе зобов'язання погашати за певних умов борги підприємств;

– **розрахункові (клірингові) банки (палати)** – є членом розрахункової (клірингової) палати, надає банківські послуги – розрахунки за відкритими у ньому рахунками, супровід важливих комерційних проектів, придбання і реалізація цінних паперів тощо.

### **Питання для самостійного контролю**

1. Основна мета та завдання менеджменту банківської діяльності.
2. Необхідні та достатні ознаки добре керованого банку.
3. Як ви розумієте суть комерційного банку?
4. Назвіть основні функції Центрального банку України.
5. Охарактеризуйте основні функції комерційних банків.
6. Назвіть визначальні ознаки системи комерційних банків України.
7. Назвіть основні напрямки діяльності банківського менеджменту.
8. Які функції виконує фінансовий менеджмент банку?
9. Які елементи містить інструментарій банківського менеджменту?
10. У чому полягає провідне завдання фінансового менеджменту?
11. Чи можуть вкладники банку безпосередньо впливати на менеджмент банку?

### **Тестові завдання для самостійного контролю**

1. *Об'єктом управління банківського менеджменту є:*
  - 1) банківські операції;
  - 2) активні банківські операції;
  - 3) комерційний банк;
  - 4) капітал банку.
2. *Головною метою діяльності банківської установи є:*
  - 1) задоволення потреб суб'єктів господарювання у фінансових ресурсах;
  - 2) отримання прибутку;
  - 3) отримання маржі;
  - 4) вирішення соціальних проблем.
3. *Фінансовий менеджмент банку здійснює управління:*
  - 1) організацією систем безпеки банку;
  - 2) кадровим потенціалом;
  - 3) інформаційними технологіями;
  - 4) прибутковістю.



4. *Організаційний менеджмент банку не здійснює управління:*
  - 1) організацією систем безпеки банку;
  - 2) капіталом;
  - 3) ліквідністю;
  - 4) прибутковістю.
5. *Перший акціонерний банк, який надавав комерційні кредити у сучасному розумінні цього слова, виник у:*
  - 1) 1754 р. в Німеччині;
  - 2) 1694 р. в Англії;
  - 3) 1694 р. у Франції;
  - 4) 1754 р. в Росії.
6. *Державний Позиковий банк, заснований в 1754 р.:*
  - 1) здійснював друк грошей;
  - 2) здійснював увесь спектр банківських послуг;
  - 3) надавав кредити за наявності поручителів;
  - 4) надавав кредити під заставу маєтків.
7. *Етап масового банкрутства комерційних банків в процесі формування сучасної банківської системи України припадав на:*
  - 1) 1991–1993 рр.;
  - 2) 1992–1993 рр.;
  - 3) 1994–1996 рр.;
  - 4) 1996–1998 рр.
8. *Універсальні банки – це банки, які:*
  - 1) функціонують на другому рівні банківської системи;
  - 2) виконують усі базові та будь-які інші операції на грошовому ринку;
  - 3) займаються довгостроковим кредитуванням житлового будівництва під заклад земельних ділянок;
  - 4) виконують певну частину базових операцій.
9. *Інвестиційні банки – це банки, які:*
  - 1) займаються довгостроковим кредитуванням житлового будівництва;
  - 2) виконують усі базові та будь-які інші операції на грошовому ринку;
  - 3) займаються довгостроковим кредитуванням житлового будівництва під заклад земельних ділянок;
  - 4) займаються мобілізацією довгострокового позичкового капіталу шляхом випуску власних боргових зобов'язань та розміщенням його в цінні папери корпорацій і держави.
10. *Іпотечні банки – це банки, які:*
  - 1) займаються довгостроковим кредитуванням житлового будівництва;

- 2) виконують усі базові та будь-які інші операції на грошовому ринку;
- 3) займаються довгостроковим кредитуванням житлового будівництва під заклад земельних ділянок;
- 4) займаються мобілізацією довгострокового позичкового капіталу шляхом випуску власних боргових зобов'язань та розміщенням його в цінні папери корпорацій і держави.

11. *Банки-гаранти – це банки, які:*

- 1) займаються поручительством;
- 2) виконують всі базові та будь-які інші операції на грошовому ринку;
- 3) займаються довгостроковим кредитуванням житлового будівництва під заклад земельних ділянок;
- 4) займаються мобілізацією довгострокового позичкового капіталу шляхом випуску власних боргових зобов'язань та розміщенням його в цінні папери корпорацій і держави.

12. *Яку назву мали перші банки ?*

- 1) фінансові дома і організаційні установи;
- 2) фінансові установи;
- 3) банківські дома;
- 4) кредитні спілки.

13. *Чи правильно, що основний банківський продукт це :*

- 1) заощадження грошей;
- 2) платіжні засоби та послуги;
- 3) зростання активів;
- 4) надання кредитів.

14. *Чим відрізняється діяльність ощадних банків від діяльності комерційних банків :*

- 1) набором операцій, які виконуються;
- 2) орієнтацією на обслуговування фізичних осіб;
- 3) відсутністю в переліку цілей досягнення максимального прибутку;
- 4) усі відповіді правильні.

15. *Як називається перший етап розвитку банківської системи 1991 – 1992 років ?*

- 1) банкрутство;
- 2) виникнення банків нової хвилі;
- 3) реорганізацією;
- 4) стабільність.

## Тема 2 СИСТЕМА БАНКІВСЬКОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

### 2.1 Менеджмент сучасного комерційного банку.

### 2.2 Особливості управління банком в сучасних умовах.

### 2.3 Організація банківської діяльності.

#### 2.1 Менеджмент сучасного комерційного банку

Менеджмент (від англ. *management* – управління, адміністрація) як наука виникла у США наприкінці XIX ст. Відповідно до сучасних підходів, менеджмент – це:

– процес управління матеріальними та людськими ресурсами, який забезпечує їхню інтеграцію та найефективніше використання для досягнення поставлених цілей;

– група осіб, які, згідно з чинним законодавством, беруть на себе зобов'язання щодо управління корпоративним бізнесом та власністю фірми.

Отже, менеджмент узагальнено можна визначити як систему економічного управління підприємством в умовах ринкової економіки, що містить сукупність принципів, методів, форм і прийомів управління та спрямована на вибір оптимального одержання найвищих економічних результатів (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – Принципи й елементи менеджменту

| Принципи   | Елементи  |
|--|---|
| Ясна і чітка стратегія фірми та свобода пошуку в її межах  | Визначення цілей і завдань фірми                            |
| Створення системи збору спеціалізованої інформації, зовнішніх зв'язків, обміну персоналом; активний пошук нових ідей | Виявлення найбільш ефективних способів досягнення цих цілей |
| Створення системи оцінювання і реалізації нових ідей   | Впровадження на практиці управлінських рішень               |
| Інтеграція особистих інтересів і цілей пошуку  | Аналіз одержаних результатів                                |
|  | Коректування раніше прийнятих рішень, їх оптимізація        |
|  | Навчання та підготовка кадрів                               |

Банківське управління – це, свого роду, самоуправління, яке здійснюється не зі сторони зовнішнього середовища, а самим суб'єктом, виходячи і з власних міркувань, оцінок і інтересів банку. Водночас, управління зі сторони зовнішнього середовища і самоуправління варто розглядати як процеси, які перебувають у тісному взаємозв'язку.

Таким чином, **банківський менеджмент** – це управління всіма процесами, які характеризують діяльність банку, всіма його відносинами (фінансовими, економічними, трудовими, техніко-технологічними, організаційними, правовими, соціальними та ін.).

**Основні елементи банківського менеджменту:**

– *суб'єкт управління* (керувальна система) – підрозділи банку і відповідальні посадові особи, які мають право приймати управлінські рішення і несуть відповідальність за ефективність здійснюваного процесу;

– *об'єкт управління* (керована система) – це відносини банку із суб'єктами економіки, а також відносини підрозділів і керівних осіб всередині банку.

**Основні об'єкти банківського менеджменту:**

- залучення ресурсів;
- розміщення ресурсів;
- власний капітал;
- продуктовий ряд;
- маркетинг;
- організаційні структури;
- персонал і праця;
- інформаційні потіки.

Сучасна банківська система в Україні охоплює багато складових та елементів фінансового ринку, які досить суттєво впливають один на одного, що є одночасно особливістю і недоліком. Як показує досвід, значна частина банків нездатна ефективно оптимізувати та оцінити ризик, що може призвести до значного погіршення фінансового стану, а також до надзвичайно ризикової кредитної політики. Сучасна практика управління та оцінення ризиків банку не дає можливості визначити у повному обсязі розмір грошових витрат у разі настання непередбачуваної негативної події. На банківський продукт впливають декілька видів ризиків – насамперед, це кредитний, ринковий та ризик ліквідності, що в майбутньому може призвести до фінансових витрат або втрати частини доходів і призводить до потенційної загрози функціонування самого банку. Таким чином, стратегічним завданням банківського менеджменту має стати передбачення та адекватне реагування на зовнішні і внутрішні ризики в його діяльності. Глобальні фінансові дисбаланси та стрімке зростання обсягу фінансових послуг змусило українські банки багато в чому переглянути свої підходи до інструментів сучасного менеджменту.

Важливу роль відіграє середовище, тобто сукупність відносин усередині банку, а також із зовнішнім світом (внутрішні й зовнішні фактори).

З огляду на те, що до ендогенних факторів управління належать технологія, структура, персонал, мета і завдання банку, то ефективне функціонування банку в обов'язковому порядку має базуватися на науковому аналізі цього середовища: тенденцій розвитку колективу, якості раніше обраної стратегії розвитку, оперативного управління і контролю тощо.

Ефективний менеджмент банку неможливий без дослідження і врахування факторів *зовнішнього середовища*.

Традиційно зовнішнє середовище організації поділяють на *середовище прямого впливу* (постачальники, споживачі, конкуренти, закони і законодавчі органи, профспілки) та *середовище непрямого впливу* (стан економіки, політичні, соціально-культурні фактори, міжнародні події, науково-технічний прогрес).

*Сучасний комерційний банк* – це складна система, яка має забезпечити оптимальне поєднання інтересів своїх акціонерів, що полягають у максимальній віддачі вкладеного капіталу, клієнтів, які мають попит на послуги банку, а також усього суспільства, зацікавленого в стабілізації економіки загалом і грошово-кредитної системи зокрема.

#### ***Базові принципи функціонування і розвитку комерційних банків:***

1. Принцип інноваційної відповідальності й відкритості.
2. Принцип загальноекономічної стійкості.
3. Принцип партнерства з клієнтами.
4. Принцип реінженірингу технологічного устрою.
5. Принцип розвитку інтелектуального потенціалу.
6. Принцип управління людським капіталом.

За напрямками діяльності банківський менеджмент поділяють на фінансовий і організаційний. Дані відображено на рис. 2.1.

Таким чином, **фінансовий менеджмент у банку** – це система управління його грошовими потоками, яка охоплює визначення перспективних і поточних цілей банку, стратегічне й тактичне планування, моніторинг поточної діяльності й аналіз досягнутих результатів.

Нині комерційні банки у своїй діяльності стикаються із низкою ризиків, які виникають під час управління активами і пасивами, або іншими видами діяльності на фінансовому ринку. У практичній роботі фінансові ризики, що виникають, можуть негативно вплинути на грошові потоки самих банків та призвести до порушення ліквідності, втрати капіталу, погіршення репутації на ринку банківських послуг. Таким чином, сучасними підходами ризик-менеджменту має бути, на нашу думку, система, направлена на розвиток корпоративного управління у роботі банку та мінімізацію збитків.

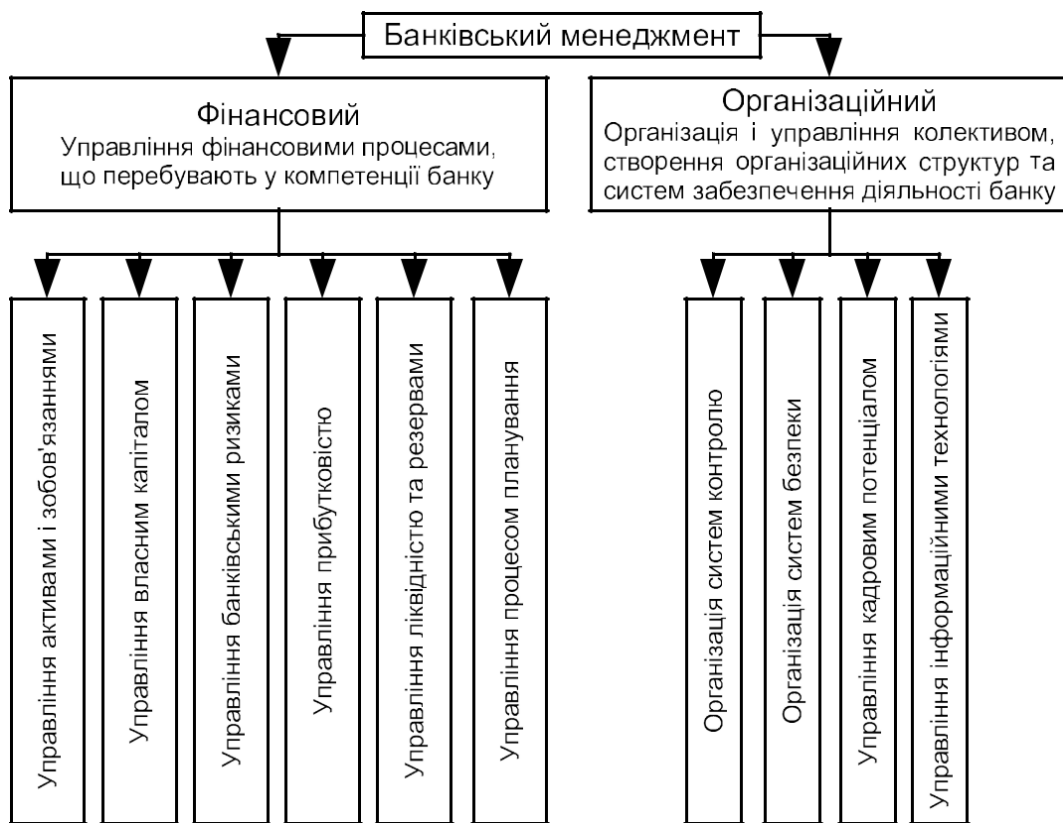


Рисунок 2.1 – Види банківського менеджменту

Суть тієї чи іншої категорії відображається в її функціях, які розглядаються з погляду роботи банківського менеджера:

1. *Функції фінансового менеджменту:*
  - аналіз інформації;
  - планування;
  - регулювання;
  - контроль.
2. *Функції організаційного менеджменту:*
  - організація;
  - планування;
  - мотивація;
  - контроль.

Результатом *аналітичної роботи* має стати якісна інформація, на підставі якої здійснювалися б інші функції менеджменту.

За допомогою *організаційних заходів* усі процеси, які відбуваються в банку, регулюються через велику кількість взаємоузгоджувальних правил структурування та протікання процесів.

*Функція планування* – процес визначення цілей банку на майбутнє і розробка шляхів їхнього досягнення.

*Функція регулювання* (оперативне управління) – це процес прийняття і обґрунтування поточних управлінських рішень, визначення механізмів його впровадження.

*Мотивація* полягає в тому, щоб усі члени організації виконували роботу згідно з делегованими їм завданнями і керувались планом.

*Контроль* для банків має особливе значення, оскільки вони зберігають великі обсяги чужих грошей і цінних паперів, а також управляють ними. Вищеназвані функції проявляються в єдності та взаємозв'язку і накладають безпосередній відбиток на характер діяльності функціональних служб банку та обов'язки менеджерів.

Отже, менеджери банку мають вирішувати протиріччя у досягненні взаємовиключних цілей: одержання максимального прибутку, з однієї сторони, за умови збереження ліквідності й платоспроможності, з другої, – «магічний трикутник» цілей банку, який зображено на рис. 2.2.



Рисунок 2.2 – «Магічний трикутник» цілей банку

*Головною метою банківського менеджменту* є забезпечення прибутковості діяльності банку шляхом раціональної організації виробничого процесу, включно й управління банком і розвиток техніко-технологічної бази, а також ефективне використання кадрового потенціалу за одночасного підвищення кваліфікації, творчої активності та лояльності кожного працівника.

*У процесі досягнення головної мети банківський менеджмент спрямований на досягнення таких завдань:*

1. Завдання щодо визначення стратегії банківської діяльності.
2. Завдання щодо визначення організаційної діяльності банку.
3. Завдання щодо визначення політики діяльності банку.
4. Завдання щодо розробки адекватних систем контролю за рівнем банківських ризиків.
5. Завдання щодо мотивації діяльності.
6. Завдання щодо контролю за діяльністю банку.

*Основне завдання управління фінансами в банку* – через комплексне управління активами й пасивами максимізувати вартість банку, яка характеризується прибутковістю і ризикованістю операцій, що їх здійснює банк.

Цілі банку можна показати у вигляді ієрархії, зображеної на рис. 2.3.



Рисунок 2.3 – Ієрархія цілей банку

Визначення цілей діяльності банку на найближчу і подальшу перспективу – це основне у менеджменті. Управління шляхом постановки цілей здійснюється з урахуванням оцінки потенційних можливостей банку і забезпечення їх відповідними ресурсами.

## 2.2 Особливості управління банком в сучасних умовах

Питання банківського менеджменту в Україні належать до найменш розроблених. Поки що кожен банкір організовує менеджмент у своєму банку, спираючись не на систему загальноприйнятих цінностей і уявлень, а лише на своє індивідуальне сприйняття дійсності. Це пояснюється тим, що в українському суспільстві поки що відсутні перевірені досвідом ринкові традиції, ціннісні орієнтири, критерії «ринкової цивілізації». Суспільство ще має виробити концепцію системи управління, яка б стала адекватною умовам нашої країни, зокрема й щодо банків.

Водночас необхідно зазначити, що розвиток фінансових ринків загалом і ринку банківських послуг зокрема, а, відповідно, й управління банками надзвичайно утруднені тим, що кредитні організації знаходяться в центрі багатьох важко прогнозованих і нерідко взаємовиключних процесів. Внаслідок цього управління банківським бізнесом зіштовхнулось із цілим комплексом завдань, вирішення яких потребує зокрема:

- адекватного оцінювання тенденцій і характеру зміни макросередовища банківської діяльності (реальне виробництво, ринок реального капіталу, доходи населення, фінансові ринки, законодавча і нормативна регламентація банківської діяльності та ін.);
- обґрунтування раціональних способів адаптації системи управління банку до постійних змін умов його діяльності;



– ефективної модернізації (реінженірингу) банківського бізнесу з метою подолання таких негативних явищ, як нехтування довгостроковими і середньостроковими програмами освоєння нових банківських технологій, порушення економічних інтересів вкладників та інших кредиторів, концентрація ресурсів на спекулятивних угодах і незначний масштаб кредитування реального сектора економіки.

Можна виділити також такі причини, які спонукають банкірів поновому оцінити необхідність у фінансовому менеджменті в банку:

- необхідність розробки обґрунтованої концепції розвитку банку, яка базується на комплексному підході до аналізу активів і пасивів, внутрішнього й зовнішнього середовища, що дозволяє проводити діагностику і прогнозування банківської діяльності загалом;

- відсутність повноцінних систем інформаційного забезпечення процесу управління чи єдиного інформаційно-аналітичного простору банку, організація якого сприятиме ефективному прийняттю рішень керівництвом;

- недостатня розвиненість горизонтальних структурних зв'язків між підрозділами банків (також і між банками), що призводить до прийняття неузгоджених і часто неефективних рішень.

### **2.3 Організація банківської діяльності**

Успішне управління діяльністю банку можливе лише в межах ефективно організації структури.

Будь-яка організація – колектив індивідумів, що об'єдналися для досягнення спільної мети, якої не можна добитися наодинці.

Під *організацією банківської діяльності* варто розуміти структурне упорядкування такого підприємства як кредитна установа. Іншими словами, через організацію банківської діяльності координується взаємозв'язок між:

- людськими ресурсами;
- матеріальними ресурсами;
- інформацією в межах поточної виробничої діяльності.

*Метою організації банківської діяльності є забезпечення стабільного порядку діяльності банку: раціоналізація управління банком, підвищення якості банківських продуктів та продуктивності праці банківських службовців, забезпечення прибутковості банку.*

Ефективна організація передбачає правильний розподіл функцій і завдань між підрозділами банку і врегулювання трудових процесів, які сприятимуть досягненню виробничих цілей банку. Для того, щоб це забезпечити, організація банківської діяльності має здійснюватися згідно з певними критеріями (організаційними принципами) (рис. 2.4).

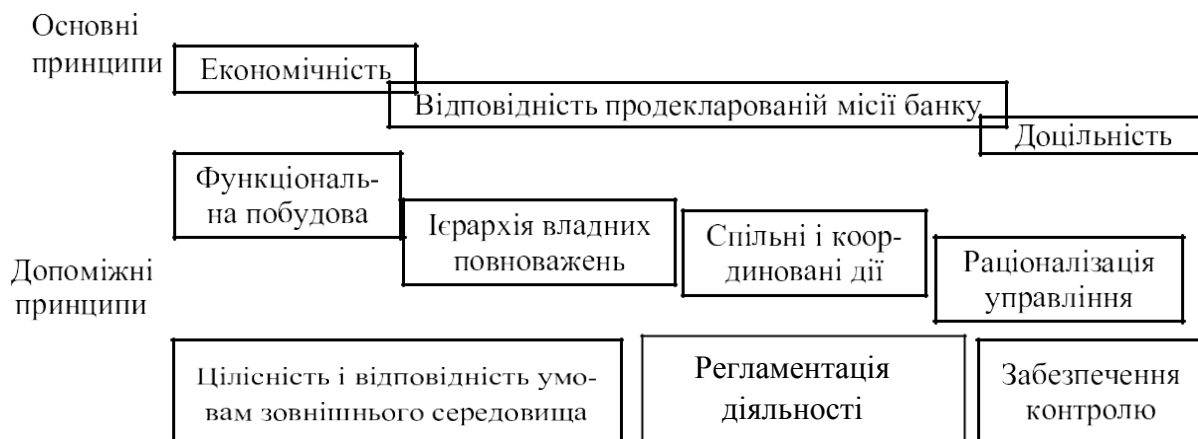


Рисунок 2.4 – Принципи організаційного процесу

У загальній організаційній структурі банку можна виділити такі системи управління:

- лінійні системи;
- система штабних ліній.

Лінійні системи утворюють відділи, що виконують лінійні функції. Лінійні функції делегуються із вищих поверхів ієрархії на нижчі, що створює неперервний ланцюг команд, які пов'язують один рівень з іншим. Лінійні підрозділи займаються переважно виконанням операційної роботи.

Лінійні системи бувають однолінійні і багатолінійні. В однолінійних системах нижчий підрозділ одержує вказівки тільки від однієї вищої інстанції. Перевагою такої системи є чіткість відносин підлеглості, недоліком – відносно тривале прийняття рішень, а також можливе перевантаження вищих і середніх інстанцій. Зразок однолінійної системи відображено на рис. 2.5.

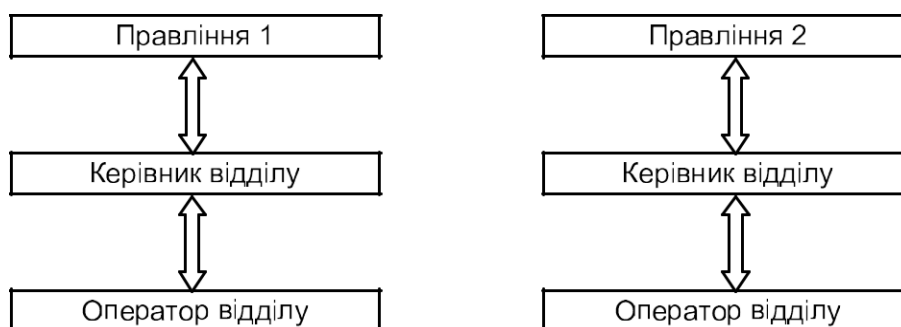


Рисунок 2.5 – Однолінійні системи

Багатолінійні системи характеризуються тим, що незважаючи на підпорядкованість відділів одній інстанції, водночас вони можуть одержувати спеціальні вказівки від інших інстанцій і звітуватись перед ними. Перевагою багатолінійних систем є те, що вдається значно скоротити процес прийняття рішень і значно його покращити завдяки підключенню відповідних професіоналів. Недоліком є можливість виникнення конфліктів через те, що спеціальні професійні компетенції надані різним інстанціям. Зразок побудови багатолінійної системи відображено на рис. 2.6.

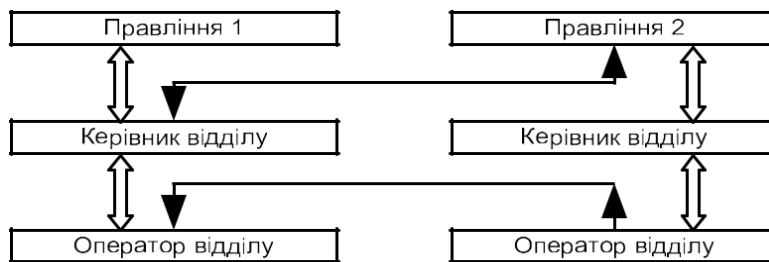


Рисунок 2.6 – Багатолінійні системи

Систему штабних ліній утворюють відділи, що виконують штабні функції. Штабні відділи не мають ніяких відносин з іншими організаційними підрозділами банку і лише здійснюють обмежене коло розпорядчих функцій (планування, консультування, спостереження). Зразок побудови системи штабних ліній наведено на рис. 2.7.

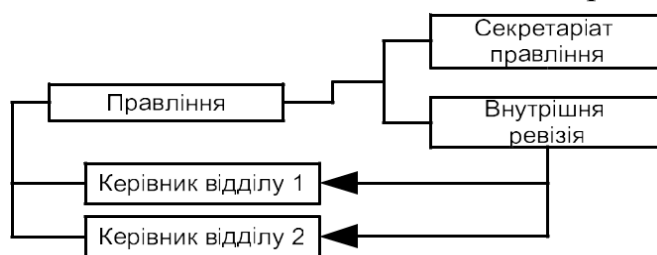


Рисунок 2.7 – Система штабних ліній

Структура розподілу функцій характеризує відносини між організаційними підрозділами банку на основі спеціальної диференціації й розподілу завдань між цими підрозділами. Іншими словами, структура розподілу функцій відповідає на питання про те, хто і за що відповідає.

Основні види організаційних структур можна згрупувати так, як це показано на рис. 2.8.

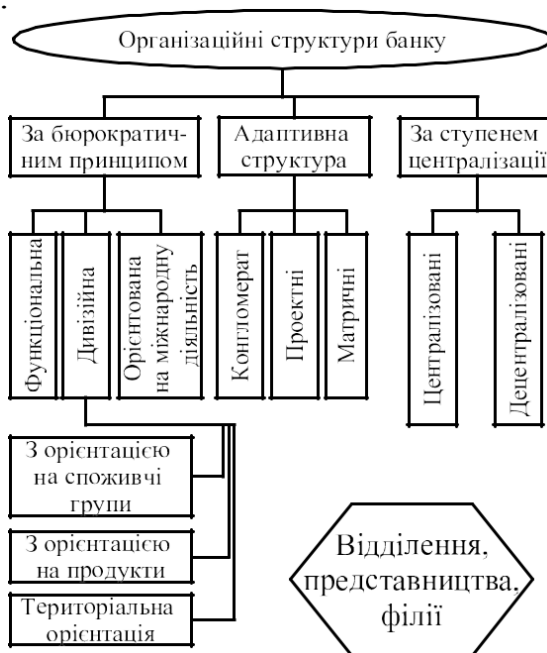


Рисунок 2.8 – Види організаційних структур банку

Головним керівним органом управління будь-якого банку є загальні збори акціонерів (учасників). Вони приймають найважливіші рішення:

- затверджують статут;
- вибирають раду банку чи раду директорів;
- затверджують баланси і звіти;
- визначають напрямки політики і цілі банку тощо.

Вищий орган банку реалізує свої завдання та функції безпосередньо через виконавчі та контрольні органи, які повністю йому підзвітні. Виконавчим органом акціонерного банку є правління, а пайового – дирекція. Правління банку (дирекція) вирішують усі питання його діяльності, які не належать до переважної компетенції зборів акціонерів (учасників). Роботою правління керує голова правління, а дирекції – генеральний директор, які обираються чи призначаються згідно зі статутом банку.

Організаційна структура банку має бути динамічною і видозмінюватися під впливом факторів, які показані на рис. 2.9.



Рисунок 2.9 – Фактори, що впливають на зміни в організаційній структурі банку

Схему можливої організаційної структури вітчизняних комерційних банків наведено на рис. 2.10.

За рішенням зборів акціонерів (учасників) створюється спостережний орган з метою загального керівництва роботою банку і контролю за роботою правління та ревізійної комісії. Таким органом є рада банку (спостережна рада), яка захищає інтереси акціонерів у перерві між проведенням загальних зборів. Основні функції ради:

- визначення стратегічних цілей банку і формування політики;
- добір людей на керівні посади.

Також у банку створюються декілька постійних комітетів, куди входять члени ради директорів і спеціалісти банку. Комітети збираються щотижня для розгляду поточних справ. У великому банку створюються, як правило, такі комітети: адміністративний, обліково-позиковий, комітет з довірчої діяльності, тарифний, ревізійний.

Контроль за діяльністю правління (дирекції) банку здійснює ревізійна комісія, склад якої затверджується загальними зборами акціонерів (учасників).



Рисунок 2.10 – Організаційна структура банку

Організаційна структура банку охоплює функціональні служби та підрозділи, кожен з яких виконує певні операції, має свої права та обов'язки.

### Питання для самостійного контролю

1. У якій організаційно-правовій формі можуть створюватися банки в Україні?
2. Назвіть найвищий орган управління банку.
3. Назвіть особливості побудови організаційної структури банку за бюрократичним принципом.
4. Охарактеризуйте функціональну структуру управління банком.
5. Охарактеризуйте дивізійну структуру управління банком.
6. З якою метою створюються в банку адаптивні організаційні структури?
7. Назвіть різновиди адаптивних організаційних структур.
8. Які підрозділи банку називають штабними, а які – лінійними?
9. Охарактеризуйте основні та допоміжні принципи організаційного процесу банківської діяльності.
10. Які переваги і недоліки централізованої моделі управління?

## Тестові завдання для самостійного контролю

1. Суб'єктом управління банківського менеджменту є :
  - 1) активні банківські операції;
  - 2) головний бухгалтер;
  - 3) сплата податків;
  - 4) працівник операційного відділу.
  
2. До ендогенних факторів банківського менеджменту належить:
  - 1) постачальники;
  - 2) кредитори;
  - 3) персонал;
  - 4) інфляція.
  
3. Які з перерахованих факторів банківського менеджменту належать до середовища прямого впливу?
  - 1) постачальники;
  - 2) інфляція;
  - 3) науково-технічний прогрес;
  - 4) міжнародні події.
  
4. Які з перерахованих факторів банківського менеджменту належать до середовища непрямого впливу?
  - 1) постачальники;
  - 2) вкладники;
  - 3) науково-технічний прогрес;
  - 4) конкуренти.
  
5. Які з перерахованих функцій не є функцією організаційного менеджменту?
  - 1) мотивація;
  - 2) планування;
  - 3) організація;
  - 4) аналіз.
  
6. Процес прийняття та обґрунтування поточних управлінських рішень, визначення механізмів його впровадження – це функція:
  - 1) регулювання;
  - 2) мотивації;
  - 3) планування;
  - 4) контролю.
  
7. Основним завданням управління фінансами в банку є:
  - 1) зменшити рівень ризику банківських операцій;
  - 2) збільшити прибутковість;
  - 3) максимізувати вартість банку;
  - 4) дотримання нормативів НБУ.

8. За якої організаційної структури управління нижчий підрозділ одержує вказівки тільки від однієї вищої інстанції?

- 1) багатолінійної;
- 2) однолінійної;
- 3) системи штабних ліній;
- 4) централізованої.

9. Як називається організаційна структура управління, наведена на рис. 2.11?

- 1) багатолінійна;
- 2) однолінійна
- 3) система штабних ліній;
- 4) централізована.

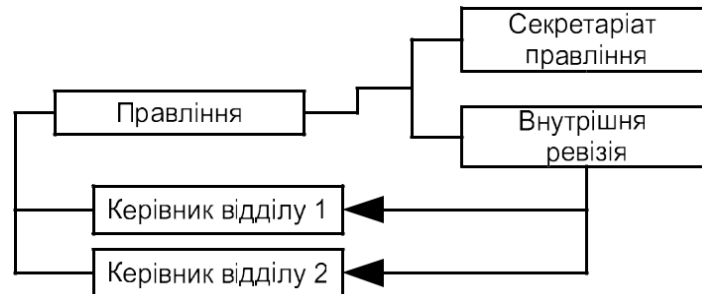


Рисунок 2.11 – Організаційна структура комерційного банку

10. Як називається організаційна структура управління, наведена на рис. 2.12?

- 1) багатолінійна;
- 2) однолінійна;
- 3) система штабних ліній;
- 4) централізована.

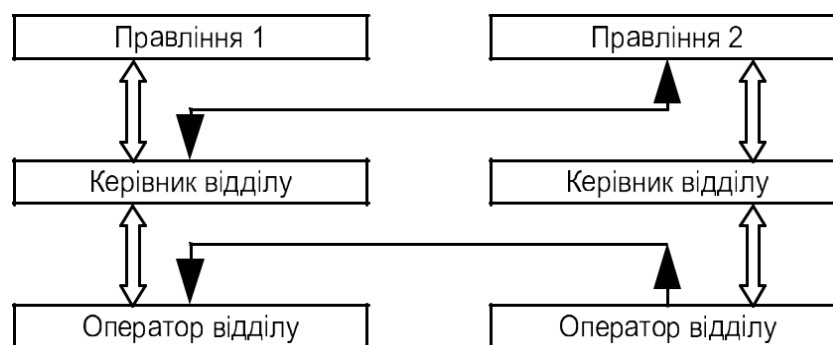


Рисунок 2.12 – Організаційна структура комерційного банку

11. *Учасниками банку в Україні можуть бути:*
  - 1) юридичні особи, в яких цей банк має істотну участь;
  - 2) резиденти та нерезиденти;
  - 3) юридичні та фізичні особи;
  - 4) держава.
  
12. *Особливості статусу центральних банків обумовлені тим, що:*
  - 1) у державних банків капітал належить державі;
  - 2) вони поєднують у собі окремі риси банківської установи і органу державного управління;
  - 3) це комерційні установи;
  - 4) це установи мікроекономічного рівня.
  
13. *Критеріями незалежності центрального банку є:*
  - 1) підзвітність центрального банку;
  - 2) взаємовідносини з урядом;
  - 3) порядок призначення голови;
  - 4) усі відповіді правильні.
  
14. *Центральні банки мають у своєму розпорядженні три основних інструменти грошово-кредитної політики:*
  - 1) активні операції, пасивні операції банківські послуги;
  - 2) зміна облікового відсотка, зміна норм обов'язкових резервів комерційних банків, операції на відкритому ринку;
  - 3) депозитні операції, кредитні операції, розрахунково-касове обслуговування.
  - 4) депозитні операції, пасивні операції, розрахунково-касове обслуговування.
  
15. *Основні функції, що застосовуються центральними банками, поділяються на функції:*
  - 1) регулювання, контрольні й обслуговування;
  - 2) регулювання, управління й обслуговування;
  - 3) регулювання, управління, контрольні й обслуговування;
  - 4) жодне твердження не правильне.



## Тема 3 ПРОЦЕС ПЛАНУВАННЯ БАНКІВСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

### 3.1 Основні компоненти банківського плану.

### 3.2 Етапи стратегічного планування в банку.

### 3.3 Тактичне та фінансове планування банку.

#### 3.1 Основні компоненти банківського плану

Фундаментальною основою будь-якого управлінського процесу і основною функцією банківського менеджменту є планування, у процесі якого виробляється політика, що й визначає дії на перспективу.

На рис. 3.1 показано місце планування в системі функцій управління банком.



Рисунок 3.1 – Концепція управлінського процесу

Результатом процесу планування є створення плану як документа, що регламентує і спрямовує подальший розвиток банку.

#### **Основні компоненти банківського плану:**

1. Детальне відображення стратегічних завдань, що постають перед банком.
2. Повна характеристика банківської установи – її цілі, завдання, стан зовнішнього середовища та можливість впливу на зовнішні чинники.
3. Визначення конкретних значень низки фінансових показників та опис якісних характеристик, що не мають кількісних параметрів.
4. Точний і чіткий опис шляхів вирішення поставлених завдань та відповідальності за отримання результатів.
5. Визначення проблемних зон як реальних, так і потенційних, а також у сфері підвищеного ризику.

6. Чіткий опис ролі та місця банку в майбутньому; розробка заходів, які необхідні для підтримання його платоспроможності, надійності та конкурентоспроможності.

**Планування** – це процес встановлення цілей банку на майбутнє і визначення шляхів їхнього досягнення. Система планування у банку має співвідноситися з умовами роботи банку, його організаційною структурою, ступенем децентралізації керівництва, географічною розмежованістю або концентрованістю, складністю продуктів та стилем управління. Процес планування – визначення меж для розробки кількісних та якісних завдань, що стоять перед банком загалом та перед кожним його підрозділом зокрема (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 – Завдання й елементи системи планування банківської діяльності

| Основні завдання планування   | Елементи планування       |
|---|---------------------------|
| Визначення перспектив та майбутнього профілю банку  | Інформаційна система      |
| Визначення та характеристика сегментів ринку, що їх має намір обслуговувати банк  | Методологічний апарат     |
| Визначення обсягів ресурсів, необхідних для досягнення цілей  | Планово-аналітична служба |
| Розробка видів послуг, фінансових продуктів та технологій, завдяки впровадженню яких банк може одержати бажані результати |                           |
| Визначення цільових рівнів прибутковості банку  |                           |
| Створення ефективних систем контролю за виконанням планів   |                           |

Планування – це багаторівнева діяльність, тому воно здійснюється як на рівні банку, так і на рівні його окремих підрозділів, філій і відділень.

*Можна виділити такі рівні планування:*

- банк у цілому;
- рівень підрозділів;
- функціонально-операційний (рівень ринкового сегменту).

Виділення трьох рівнів планування є дещо умовним, оскільки плани, які розробляються на рівні підрозділів, уже орієнтовані на розробку стратегії щодо операцій, здійснюваних тією чи іншою структурною одиницею банку. Крім того, ці банки мають розгалужену мережу

підрозділів. У цьому разі логічно говорити лише про планування на рівні операцій.

Кожному рівню банківського планування властиве своє коло питань:

1. Стратегічне планування.
2. Тактичне планування.
3. Фінансове планування.

### **3.2 Етапи стратегічного планування в банку**

*Стратегічне планування* виробляє ідеї, концепції, завдання, підходи. *Тактичне планування* – це визначення заходів і завдань щодо виконання стратегії.

Стратегічне й тактичне планування покликане презентувати керівництву та співробітникам банку глобальне бачення кінцевих цілей їхньої діяльності.

Фінансове планування й розробка бюджетів переводить стратегії та завдання, напрацьовані на перших двох рівнях, у конкретні оперативні фінансові показники.

Доцільно зазначити, що процес планування не можна розглядати як просту послідовність дій. З метою адаптації плану до умов ринку управлінський персонал банку має постійно звертатися до того чи іншого його етапу і за необхідності здійснити корекцію планових завдань, показників і заходів.

Нині надзвичайний інтерес викликає концепція стратегічного планування банківської діяльності, оскільки така форма планування ефективна за високого рівня нестабільності.

**Стратегічне планування** – це управлінський процес підтримки співвідношення між цілями банку і наявними ресурсами в умовах постійних змін у ринковому середовищі й правилах державного регулювання. Основною метою стратегічного планування є розробка, впровадження і розвиток таких нових напрямків банківської діяльності, які забезпечили б зростання доходів банку і, як наслідок, збільшення ринкової вартості кредитної організації.

Процес стратегічного управління й планування можна показати так (табл. 3.2).

Стратегічний (ситуаційний) аналіз має обов'язково стосуватися, з одного боку, питань стану навколишнього середовища, у якому функціонує банк (зовнішній аналіз), а з іншого – дати характеристику внутрішньому потенціалу організації (внутрішній аналіз) для того, щоб розроблені стратегії базувалися на реально існуючих потребах ринку і клієнтах банку та його фінансових можливостях.

Вплив зовнішніх факторів на банківську діяльність надалі розглядається як небезпеки і можливості, що їх являє собою ринок в процесі **SWOT-аналізу**.

Основні висновки, зроблені в процесі проведення внутрішнього аналізу, варто відобразити у списку сильних і слабких сторін банку для подальшого їхнього використання в процесі SWOT-аналізу.

Таблиця 3.2 – Процес стратегічного планування

| Рівні управління          | Період часу  |   |  |
|---------------------------|--|---|--|
|                           | Довгострокове планування<br>3-5 років              | Середньострокове планування<br>2-3 роки | Короткострокове планування<br>1 рік                          |
| Банк в цілому             | Орієнтири діяльності і місія банків                | Стратегічні цілі і завдання             | Затвердження стратегічних планів, формування фондів розвитку |
| Підрозділ (маркетинг)     | Положення, які містять напрямки й сфери діяльності | Програми діяльності підрозділів         | Розробка плану дій і бюджету                                 |
| функціонально-операційний | Сфери і напрямки функціональної діяльності         | Регламенти й програми                   | Плани й бюджети  |

Завдання аналізу сильних і слабких сторін, загроз і можливостей (SWOT-аналізу), який здійснюється на основі зовнішнього та внутрішнього аналізів, – визначення впливу найбільш істотних загроз і можливостей ринку на сильні й слабкі сторони діяльності банку. Він має показати, які негативні зовнішні фактори можуть перешкодити досягнути конкурентної переваги банку на тих чи інших напрямках діяльності, які можливості ринку на цьому етапі дозволяють змінити раніше слабкі позиції банку.

Другий етап стратегічного планування передбачає визначення генерального завдання – *місії*. Місія банку як головна стратегія чи концепція розвитку – це загальнобанківська філософія, єдиний напрямок діяльності, те, чим банк хоче стати в майбутньому і чого прагне. Етап визначення місії, фактично, має передувати початку діяльності кредитної організації: засновники при її створенні мають чітко визначити як цілі у сфері завоювання ринку, так і методи управління (ресурсами, персоналом), що дозволяють їх реалізувати.

Визначення місії здійснюється, як правило, на рівні ради директорів. Тут обговорюються конкретні кількісні показники, а не лише тип банківської установи та її цілі. Насамперед звертається увага на формування кола клієнтів і на їхні потреби.

Після того, як засновники банку повідомляють про його місію, дуже важливо не лише довести її до відома всього персоналу, але й конкретизувати для окремих функціональних підрозділів (центрів прибутковості). На основі місії розробляються меморандуми про кредитну та інвестиційну політику банку, принципові документи з питань ціноутворення на банківські продукти і послуги, про управління персоналом та ін.

На третьому етапі розробки банківської стратегії, виходячи із визначених генеральних завдань, менеджери мають сформулювати стратегічні цілі на плановий період. Цілі конкретизують продекларовану місію банку і мають відповідати таким вимогам:

- орієнтація в часі;
- конкретність;
- вимірюваність.

Стратегічні цілі відповідно до наведеного вище переліку:

- несуперечливість;
- досяжність;
- взаємодоповненість.

На четвертому етапі стратегічного планування здійснюється розробка стратегій банку. Вони мають забезпечити створення пакета «узгоджених між собою програм, спрямованих на забезпечення довгострокових конкурентних переваг банку».

**Стратегія банку** – це концептуальна основа діяльності, яка визначає його пріоритетні цілі, завдання і шляхи їхнього досягнення та відрізняє банки від конкурентів. Вона слугує орієнтиром для прийняття ключових рішень, які стосуються майбутніх ринків, продуктів, організаційної структури, прибутковості і профілю ризиків для керівників банку на всіх рівнях його діяльності. Доцільно відзначити чисельність стратегій, які розробляються на різних рівнях управління. Зокрема, необхідно виокремити генеральну стратегію (місію) банку від базових стратегій розвитку банку як конкретних видів та напрямків його діяльності.

Враховуючи, що базових стратегій може бути стільки, скільки дозволяє його макро- і мікросередовище, доцільним є виділення основних класів цих стратегій, серед яких головними є: маркетингові, управління активами і пасивами, розвиток організаційної структури і управління персоналом. Стратегія маркетингу є ключовою у разі визначення стратегій поведінки в інших сферах управління діяльністю банку, оскільки всі вони мають основне завдання – зміцнити позиції банку на фінансових ринках. Така стратегія передбачає вибір шляхів, які дозволяють банку вирішити завдання просування своїх продуктів і послуг на ринку та завоювання стабільної і надійної клієнтури. На основі SWOT-аналізу на кожному із виділених у процесі аналізу ринкових сегментах керівництво банку має вибрати одну із наведених в табл. 3.3 стратегій поведінки.

Отже, внаслідок розробки стратегії маркетингу у банку має з'явитися певна програма діяльності всіх його підрозділів, яка визначатиме нові продукти і послуги, які банк надаватиме клієнтам, а також зміни, що необхідно внести банкову в старі напрямки діяльності: як встановлюватимуться ціни на ці продукти і послуги, які найбільш оптимальні форми доведення їх до споживача, як їх рекламувати та ін.

Таблиця 3.3 – Стратегії поведінки банку на ринку

| Товари | Ринки                          |                          |
|--------|--------------------------------|--------------------------|
|        | Старі                          | Нові                     |
| Старий | Стратегія проникнення на ринок | Стратегія розвитку ринку |
| Новий  | Стратегія розвитку продукту    | Стратегія диверсифікації |

*При розробці стратегії ризиків необхідно:*

- визначити максимально допустимий, на думку засновників і менеджерів банку, рівень для кожного окремого виду ризиків;
- оцінити величину реалізованих ризиків у попередньому періоді і спрогнозувати ймовірність реалізації різних ризиків у плановому періоді;
- визначити обмеження (ліміти), яких банк має дотримуватися в процесі своєї діяльності для того, щоб рівень ризику його операцій не перевищував допустимий (ліміт дорівнює відношенню обсягу допустимих збитків до ймовірності реалізації ризику в плановому періоді);
- створити такий механізм управління банком, який би забезпечив постійний контроль за поточним рівнем ризиків дотримання лімітів;
- прийняти план заходів, які банк має здійснити для нейтралізації наслідків за реалізації різних видів ризиків.

Розробка стратегій управління персоналом і розвитку організаційної структури базується на результатах ситуаційного аналізу, які показують її відповідність поставленим завданням.

*Якщо аналіз виявив недоліки організаційної структури, то перш ніж розробити нову стратегію доцільно:*

- визначити бажаний рівень централізації прийняття управлінських рішень делегування повноважень;
- виділити самостійні бізнес-одиниці (центри прибутковості) банківської організації і розробити систему координації їхньої діяльності через систему планування, делегування повноважень, систему контролю й через уніфікацію облікових і аналітичних технологій;
- внести до організаційної структури систему контролю, завданням якої є забезпечення керівниками всіх рівнів можливості здійснення моніторингу виконання планових показників з прив'язкою до конкретних виконавців з підрозділів.

Після розробки стратегій банку в різних сферах його діяльності необхідно поставити конкретні завдання з їхньої реалізації перед конкретними виконавцями та скласти план узгоджених дій всіх підрозділів банку. Саме такий план має перевести вибрані і обґрунтовані в процесі стратегічного планування цілі і стратегії в практичне русло.

Він має сформулювати конкретні завдання кожного підрозділу і функціональної служби банку. План дій має розроблятися для кожного позначеного під час формулювання стратегії сегменту ринку і відповідних йому продуктів.

*У плані дій мають відображатися такі основні моменти:*

- завдання, розписані за підрозділами і відповідними виконавцями;
- строки виконання завдань;
- звітні та інші якісні контрольні показники: документи, інструктивні та методичні матеріали;
- кількісні контрольні показники;
- етапи контролю і значення контрольних показників на ці моменти.

Зазначені оперативні завдання мають переоцінюватися не рідше одного разу в квартал і, за необхідності, переглядатися.

### 3.3 Тактичне та фінансове планування банку

Тактичне планування орієнтоване на виконання певного завдання. Ці завдання, як правило, носять короткостроковий характер і є підтримкою стратегічного плану. У тактичному плані описуються способи розв'язання завдань і досягнення цілей у кожній функціональній сфері діяльності банку.

Стратегія і тактика управління банком потребує наявності бізнес-плану. Бізнес-план покликаний уточнити одержаний на першому рівні планування стратегічний план і на цій основі розробити конкретний фінансовий проект його реалізації в межах поточного етапу стратегічного планування (як правило, в межах одного року).

Бізнес-план має бути основою управління як окремими продуктами та видами діяльності, так і банком загалом. Бізнес-план – це документ, що охоплює всі основні види діяльності банку, його комерційні, виробничі та соціальні потреби. Доцільно його складати з розбиттям за кварталами. Структуру бізнес-плану наведено на рис. 3.2.

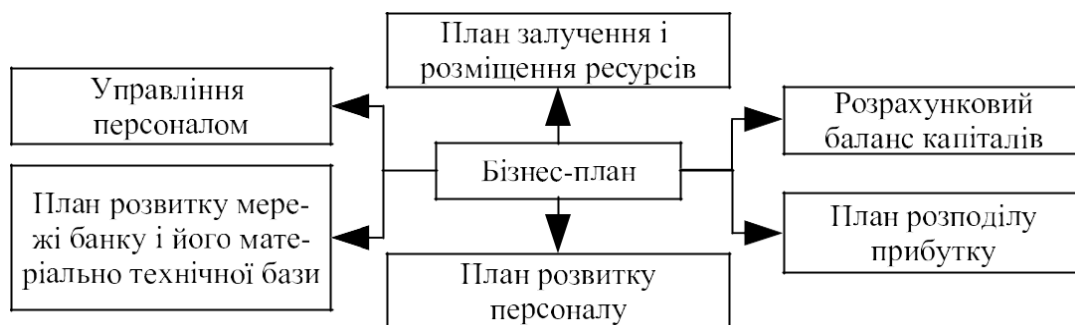


Рисунок 3.2 – Структура бізнес-плану

***Розробка бізнес-плану охоплює такі етапи:***

- аналіз ситуації в регіоні (економічної, демографічної, конкурентної);
- аналіз позиції банку на регіональному фінансовому ринку;

- формулювання ринкових і внутрішніх завдань банку на рік і планування контрольних показників бізнес-плану;
- коректування рішень і стратегічних програм під впливом змін зовнішнього середовища.

Початкові етапи бізнес-планування повторюють, по суті, етапи складання стратегічного плану. Завершальні етапи спрямовані на розробку тактики і одержання фінансового плану, основою якого є плановий баланс та план доходів, витрат і формування прибутку банку. На цих етапах здійснюється підбір кількісних характеристик діяльності банку, які дозволяють йому заробити прибуток, необхідний для реалізації програм розвитку та виплати дивідендів акціонерам банку. Якщо реальні варіанти розвитку, які дали б змогу одержати необхідний фінансовий результат, не будуть знайдені, банк переглядає розроблені раніше стратегії і план заходів, орієнтуючись на наявний внутрішній потенціал організації (банку).

***Результатом фінансового планування є:***

- фінансова модель і план банківських операцій;
- бюджет банку і бюджети його структурних підрозділів;
- розрахунок прогностичних показників.

В фінансовій моделі та плані банківських операцій задаються планові обсяги операцій, доходів і видатків по них, що в остаточному підсумку дає змогу побудувати планові показники для балансу та звіту про прибутки і збитки, які є надійним засобом контролю за показниками діяльності банку в наступному році.

У бюджеті банку передбачаються витрати капіталу, нові програми або проекти, планові видатки і фінансові результати діяльності на наступний фінансовий рік як загалом для банку, так і для окремих підрозділів.

**Бюджетування** – це процес планування майбутніх доходів і видатків банку (окремих підрозділів – бізнес-центрів) та оформлення його результатів у вигляді системи бюджетів.

*Головна мета бюджетування* полягає у фінансовому управлінні діяльністю персоналу, підрозділів і банківської установи загалом. У банку формується система бізнес-центрів (центрів комерції) – основних осередків фінансової відповідальності, генерують доходи і витрати.

***Види бізнес-центрів банку:***

- корпоративний (обслуговування юридичних осіб),
- міжбанківський (операції з банками),
- індивідуальний (обслуговування громади),
- інвестиційний (робота з цінними паперами),
- регіональний (робота відділень і філій).

Казначейство оперативно здійснює управління ресурсами та ліквідністю банку.



Найскладнішою проблемою бюджетування залишається розробка методології оцінювання ефективності діяльності центрів в прибутковості банку, яка має бути справедливою і водночас стимулювати досягнення його стратегічних цілей.

Основне питання – перерозподіл доходів, що їх отримує структурний підрозділ, між усіма бізнес-одинацями, які беруть участь у наданні послуги або створенні банківського продукту.

Ключовим компонентом внутрішнього госпрозрахунку є трансферні ціноутворення, що визначають ефективність діяльності різних підрозділів банку. Водночас, це також інструмент управління активами і пасивами.

Бюджет і план банківських операцій містять повний перелік базових показників на плановий період і є основою для розрахунку прогнозних форм фінансової звітності, обов'язкових та оцінних нормативів, показників ефективності роботи банку. Розрахунок таких показників необхідний для оцінювання дотримання банком нормативних вимог органів регулювання і внутрішніх управлінських нормативів.

***Прогнозні показники містять:***

- прогнозний баланс і звіт про фінансові результати;
- прогноз дотримання нормативів НБУ;
- прогнозний розрахунок системи внутрішніх (розроблених банком самостійно) показників платоспроможності, ліквідності й ефективності роботи банку.

Розрахунок прогнозних показників дає змогу побачити діяльність банку в перспективі, а також оцінити, чи не спричинять поставлені завдання порушення вимог органів контролю і внутрішніх вимог банку.

**Питання для самостійного контролю**

1. У чому суть стратегічного планування в банку?
2. У чому суть оперативного планування в банку?
3. У чому суть ситуаційного аналізу в банку?
4. Що таке SWOT-аналіз? Назвіть елементи SWOT-аналізу.
5. Що таке місія банку? Які вимоги висуваються для її формування?
6. У чому суть поняття «корпоративне бачення» банку?
7. Що таке стратегічна ціль банку? Назвіть вимоги до формулювання стратегічних цілей банку.
8. Визначити різницю між місією та стратегічною ціллю банку.
9. У чому полягає оперативне планування в банку?
10. Назвіть основні елементи та етапи складання бізнес-плану в комерційному банку.
11. Що є результатом фінансового планування у банку?

## Тестові завдання для самостійного контролю

1. *Результатом процесу планування є:*
  - 1) детальне відображення стратегічних завдань;
  - 2) установлення цілей банку на майбутнє;
  - 3) створення плану як документа;
  - 4) визначення проблемних зон.
  
2. *Планування – це:*
  - 1) визначення заходів і завдань щодо виконання стратегії;
  - 2) процес встановлення цілей банку на майбутнє і визначення шляхів їх досягнення;
  - 3) управлінський процес підтримки співвідношення між цілями банку і наявними ресурсами;
  - 4) визначення проблемних зон.
  
3. *Який вид планування виробляє ідеї, завдання, підходи?*
  - 1) будь-який вид планування;
  - 2) фінансове планування;
  - 3) тактичне планування;
  - 4) стратегічне планування.
  
4. *Оберіть правильну послідовність виконання видів планування:*
  - 1) стратегічне → тактичне → фінансове;
  - 2) стратегічне → фінансове → тактичне;
  - 3) тактичне → фінансове → стратегічне;
  - 4) можливою є будь-яка послідовність.
  
5. *Основною метою стратегічного планування є:*
  - 1) визначення проблемних зон;
  - 2) ефективне фінансове управління діяльністю персоналу, підрозділів і банківської установи загалом;
  - 3) розробка, упровадження і розвиток таких нових напрямків банківської діяльності, які забезпечили б збільшення ринкової вартості;
  - 4) процес встановлення цілей банку на майбутнє і визначення шляхів їхнього досягнення.
  
6. *Основною метою бюджетування є:*
  - 1) визначення проблемних зон;
  - 2) фінансове управління діяльністю персоналу і банківської установи;
  - 3) розробка, упровадження й розвиток таких нових напрямків діяльності, які забезпечили б збільшення ринкової вартості;
  - 4) процес установлення цілей банку на майбутнє і визначення шляхів їхнього досягнення.

7. *Який науковий напрям містить фінансовий менеджмент:*

- 1) діяльність, сферою якої є фінансові ринки;
- 2) теоретичні питання щодо управління фінансами;
- 3) комплекс структурних підрозділів;
- 4) діяльність, сферою якої є валютні операції.

8. *Головною метою банківського менеджменту є:*

- 1) дотримання певних принципів;
- 2) задоволення потреб ринку в банківських послугах;
- 3) досягнення високих кінцевих результатів;
- 4) формування раціональної організаційної структури банку.

9. *У випадку процесного підходу менеджмент розглядається як:*

- 1) управління сукупністю окремих підсистем – технології, фінансів;
- 2) чотири взаємопов'язані функції – планування, аналіз, регулювання та контроль;
- 3) банківська політика і стратегічне планування;
- 4) банківський контролінг та маркетинг банку.

10. *Механізм банківського менеджменту складається з таких ланок:*

- 1) внутрішньобанківське управління, управління операціями, управління персоналом;
- 2) управління науково-дослідною роботою, управління організаційною структурою;
- 3) розробка і проведення кадрової політики, управління персоналом і взаємовідносинами у колективі;
- 4) управління активами, пасивами та банківською ліквідністю.

11. *Підсистема менеджменту, яка передбачає цілеспрямований вплив на банківські операції шляхом використання таких інструментів як аналіз, планування, регулювання і контроль – це:*

- 1) фінансовий менеджмент у банку;
- 2) банківський контролінг;
- 3) бюджетування;
- 4) банківський бенчмаркінг.

12. *Процес визначення цілей на майбутнє та розробка шляхів їх досягнення – це:*

- 1) бюджетування;
- 2) планування;
- 3) оперативне планування;
- 4) регулювання.

13. *Результатом процесу планування є :*

- 1) точний і чіткий опис шляхів вирішення поставлених завдань;
- 2) визначення проблемних зон – як реальних, так і потенційних;
- 3) створення плану як документа;
- 4) повна характеристика банківської установи.

14. *Спостереження за ходом реалізації фінансових завдань, установлених планових фінансових показників передбачає:*

- 1) фінансовий аналіз;
- 2) фінансовий контроль;
- 3) фінансове регулювання;
- 4) фінансове планування.

15. *Вплив на об'єкт управління для усунення відхилень від планів, установлених норм та нормативів – це:*

- 1) фінансове планування;
- 2) фінансове регулювання;
- 3) фінансовий аналіз;
- 4) фінансовий контроль.

## **Тема 4 МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ КАПІТАЛОМ БАНКУ**

### ***4.1 Види та функції банківського капіталу.***

### ***4.2 Способи оцінювання власного капіталу банку.***

### ***4.3 Управління власним капіталом банку.***

#### **4.1 Види та функції банківського капіталу**

Одним із важливих напрямків банківського менеджменту є оцінювання власного капіталу банку, визначення відповідності капіталу темпам розвитку активів і нормативним вимогам органів регулювання.

Неправильне оцінювання реальної величини капіталу може призвести до негативних наслідків у діяльності банку. З одного боку, необґрунтоване завищення величин капіталу призводить до викривлення інформації і вводить в оману не лише органи контролю, але й вкладників, акціонерів, інвесторів, що може завдати значних втрат. З іншого боку, неправильне визначення величини банківського капіталу та його штучне заниження дає протилежний ефект – звужується діапазон активних операцій, знижуються його доходи.

Власний капітал у банківській діяльності має дещо інше призначення, аніж в інших сферах підприємництва. Це чітко простежується через функції, які виконує власний капітал банку.

1. Функція фінансування (оперативна). Довгострокове фінансування:
  - створення і організація банку без власного капіталу неможливі;
  - основні фонди мають покриватися власним капіталом.
2. Функція гарантії (захисна). Забезпечення можливих збитків, наприклад, через:
  - неповернення кредитів – курсових збитків під час торгівлі цінними паперами;
  - ризик зміни відсоткових ставок;
  - захист інтересів вкладників.
3. Функція регулювання:
  - через фіксацію розміру власного капіталу органи регулювання впливають на діяльність банку;
  - обмеження ризику кредитних, валютних та інших банківських угод.

В умовах капіталізації основною метою банку є одержання прибутку. Однак в умовах нестабільної економічної ситуації, яка склалася в Україні, не менш важливим результатом можна вважати стабільний поступовий розвиток банку. Враховуючи це, первинною функцією капіталу в умовах вітчизняної економіки є захисна функція. Тобто капітал українських банків має, передусім, сприяти зниженню ризику від проведення операцій на ринку. Багатофункціональне призначення власного капіталу робить його неоднорідним за своїм складом. Дані відображено на рис. 4.1.

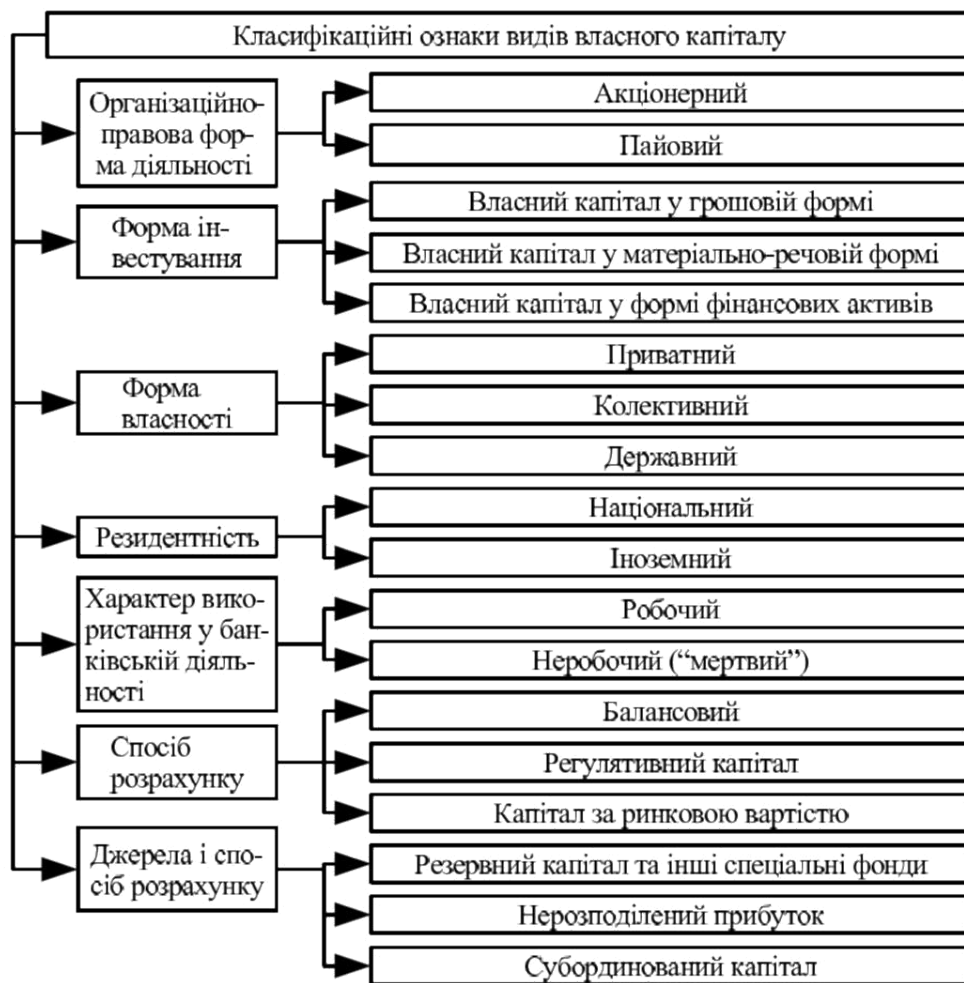


Рисунок 4.1 – Види банківського капіталу

Отже, власний капітал банку – це сукупність коштів, внесених засновниками та іншими акціонерами, і які зростають внаслідок ефективної банківської діяльності в процесі капіталізації прибутку.

#### 4.2 Способи оцінювання власного капіталу банку

У процесі управління капіталом банку важливе значення має метод обчислення (оцінювання) величини капіталу.

З огляду на те, що капітал є одним із найважливіших компонентів систем оцінювання фінансового стану банку, для органів регулювання і для самих банків завжди актуальним є питання: скільки капіталу має містити банк, щоб забезпечити захист від фінансових ризиків і водночас приносити акціонерам нормальний прибуток. Високий левередж банків дає їм можливість одержати більший чистий прибуток у розрахунку на одиницю власного капіталу. Однак високий левередж свідчить про значний ризик, який бере на себе банк, оскільки на кожну одиницю капіталу припадає більша сума фінансових зобов'язань.

У банківській практиці використовуються декілька способів визначення вартості власного капіталу комерційного банку (табл. 4.1).

Таблиця 4.1 – Способи оцінювання власного капіталу комерційних банків

| Спосіб та формула розрахунку                        | Умовне позначення   | Характеристика способу   |
|---|---|--|
| За балансовою вартістю<br><br>$BVK = BBA - BVZ$     | <i>BVK</i> – балансова вартість капіталу<br><i>BBA</i> – балансова вартість активів,<br><i>BVZ</i> – балансова вартість зобов'язань   | Величина капіталу є поганим індикатором достатності капіталу, оскільки внаслідок зміни мікро- і макроекономічної ситуації справжня вартість активів і зобов'язань відхиляється від початкової балансової вартості              |
| <br>$PVK = PVA - PVZ,$<br>$PVZ = PKV_{BA} * Ч_{BA}$ | <i>PVK</i> – ринкова вартість капіталу,<br><i>PVA</i> – ринкова вартість активів,<br><i>PVZ</i> – ринкова вартість зобов'язань банку,<br><i>PKV<sub>BA</sub></i> – поточна курсова вартість випущених акцій,<br><i>Ч<sub>BA</sub></i> – кількість випущених акцій | Ринкова оцінка капіталу відображає реальний стан банку в кожний певний момент  |
| <br>$PK = AK + P + НРП +$<br>$+ COZ + I$            | <i>PK</i> – регулятивний капітал,<br><i>AK</i> – акціонерний капітал,<br><i>P</i> – резерви,<br><i>НРП</i> –нерозподілений прибуток,<br><i>COZ</i> –субординовані зобов'язання,<br><i>I</i> – інше  | Дає уяву про реальну величину капіталу, орієнтованого на можливі втрати за ризиковими активами або активами, що мають змінну вартість.<br><br>Регулятивний капітал є основою для контролю за виконанням економічних нормативів |

Методологічною основою для розрахунку адекватності власного капіталу є напрацювання **Базельської конвенції про капітал** і директиви про банківську діяльність Європейського Союзу. Згідно з ними **адекватність власного капіталу оцінюється за допомогою таких показників:**

- мінімальний абсолютний розмір власних коштів банківських установ (статичний аспект);
- визначення достатності власного капіталу щодо угод, яким притаманні ризики (динамічний аспект).

Перевірка того, чи вистачає комерційному банку власних коштів для покриття банківських ризиків має бути відносно комплексною. У межах цієї перевірки виділяють такі **етани**:

- оцінювання забезпеченості банку власним капіталом (розрахунок елементів власних коштів);
- зваження активів на предмет банківських ризиків;
- обчислення достатності капіталу щодо покриття цих ризиків.

**Саме регулятивний капітал є основою під час визначення забезпечення банку власними коштами як у міжнародній, так і у вітчизняній практиці.**

**Склад капіталу банку за методикою Базельського міжнародного комітету з питань банківського нагляду:**

1. *Основний капітал (чи капітал першого рангу).*

1.1. Постійний акціонерний капітал – вартість визначається за номінальною вартістю звичайних акцій, випущених банком і повністю оплачених (дохід, який вони приносять, залежить від рішення ради директорів щодо виплати дивідендів), а також вартості привілейованих безстрокових акцій із некумулятивними і ненакопичуваними дивідендами.

1.2. Публіковані резерви:

- засновницький прибуток (надлишок, емісійні різниці, ажю) – різниця між фактичною ціною купівлі акцій, придбаних на ринку, і номінальною вартістю акцій;
- нерозподілений прибуток – чистий прибуток, не виплачений у формі дивідендів і залишений банком для інвестиційних цілей;
- резерви, що формуються з чистого прибутку (фонди на покриття загальних банківських ризиків), – створюються із коштів, які банк виділяє для покриття ризиків загалом; ці кошти, залишені на непередбачені витрати, використовуються для виплати дивідендів, які ще не оголошені, кошти для майбутнього вилучення з обороту акцій або для погашення зобов'язань.

2. *Додатковий капітал (капітал другого рангу).*

2.1. Загальні резерви на випадок невиплат за позиками – це приховані резерви, які створюються для покриття збитків за кредитами, тобто не пов'язані з конкретними активами чи їхніми групами, не відображають скорочення вартості конкретних активів і створюються для відшкодування неідентифікованих на сьогодні збитків. Ці резерви не мають перевищувати 1,25 % суми активів, зважених на ризик.

2.2. Резерви переоцінювання активів входять в капітал лише за умови зваженого оцінювання вартості цих активів із урахуванням всіх можливих коливань і ймовірностей їхнього обов'язкового продажу:

- офіційна ревальвація (чи переоцінювання вартості основних засобів) – проводиться періодично у деяких країнах відповідно до законодавчо встановлених коефіцієнтів з метою відображення зміни ринкової вартості цих статей балансу;
- приховане переоцінювання цінних паперів – з'являється за довгострокового володіння цінними паперами, відображеними у



балансі за початковою вартістю їхнього придбання, яка є нижчою від їхньої поточної ринкової вартості.

2.3. «Гібридні» інструменти типу залученого боргу – це фінансові інструменти, які поєднують в собі характеристики капіталу і боргу. Кожен із таких інструментів має ряд особливостей, які впливають на його спроможність виконувати функції капіталу. Однак, якщо ці інструменти є аналогією акціонерного капіталу, особливо, якщо вони поглинають збитки, коли банк продовжує функціонувати, тоді вони можуть вноситися у додатковий капітал.

2.4. Довгострокові субординовані боргові зобов'язання (строком не менше 5 років) – довгостроковий залучений капітал, вкладений зовнішніми інвесторами, зобов'язання банку перед якими є за важливістю другими порівняно з його зобов'язаннями перед вкладниками, але першими порівняно із зобов'язаннями перед акціонерами.

3. *Сукупний капітал-брутто дорівнює сумі основного та додаткового капіталів.*

4. *Відрахування з:*

- основного капіталу (вартість нематеріальних активів) – тобто, умовна вартість ділових зв'язків, ділова репутація, престиж, досвід, стійка клієнтура банку;
- сукупного капіталу-брутто – уникнення багаторазового обліку одних і тих самих капітальних ресурсів різними членами банківської групи.

5. *Сукупний капітал-нетто*, який дорівнює різниці між сукупним капіталом-брутто та відрахуваннями з основного і сукупного капіталу-брутто.

### ***Склад капіталу вітчизняних комерційних банків:***

1. Основний капітал (чи капітал першого рангу).

- 1.1.1. Статутний капітал – він визначається за номінальною вартістю звичайних і привілейованих акцій чи паїв, випущених банком.
- 1.1.2. Емісійні різниці (АЖІО) – різниця між фактичною ціною купівлі акцій, яка склалася на ринку, і номінальною вартістю акцій.
- 1.1.3. Резервні фонди – резерви, які утворені з прибутку банку для попередніх витрат.
- 1.1.4. Прибутки минулих років – чистий прибуток, не виплачений у формі дивідендів і залишений банком для інвестиційних цілей.
- 1.1.5. Прибуток минулого року, що очікує затвердження, – відображено прибуток до його розподілу за результатами зборів акціонерів.

2. Додатковий капітал (капітал другого рангу).

2.1. Загальні резерви – резерви під певні ризики банку (на випадок непередбачених збитків).

2.2. Результати переоцінювання основних засобів – спеціальні фонди банку в частині переоцінювання основних засобів.

2.3. Результати поточного року – це є різниця між доходами і витратами банку, тобто прибуток поточного року.

2.4. Довгостроковий субординований борг – довгостроковий залучений капітал, вкладений зовнішніми інвесторами в банк на строк не менше 5 років.

3. Сукупний капітал-брутто дорівнює сумі основного та додаткового капіталів.

4. Відрахування від:

- основного капіталу:
  - вартість нематеріальних активів (гудвіл);
  - власні акції банку в портфелі на продаж, викуплені в акціонерів;
  - капітальні вкладення в нематеріальні активи;
  - збитки минулих років;
  - збитки минулого року, що очікують затвердження;
- сукупного капіталу-брутто:
  - інвестиції в консолідовані банківські й фінансові філії;
  - взаємне володіння з іншими банками фінансовими інструментами, які належать до капіталу.

5. Сукупний капітал-нетто, не відкоригований на основні засоби (K1), дорівнює різниці сукупного капіталу-брутто та відрахувань з основного та сукупного капіталу-брутто.

Наступний важливий крок під час забезпечення банку капіталом – це **зважування активів на предмет ризику**. У банківській практиці розрізняють ризики двох груп. Насамперед, це ризики неплатоспроможності, їх у зарубіжній практиці зараховують у «No Trading Book». Щоб зменшити ризик за такими операціями, Базельський комітет запропонував **показник достатності банківського капіталу**, який розраховується за формулою:

$$K = \frac{BK}{A} \times 100\%, \quad (4.1)$$

де  $K$  – коефіцієнт Кука,

$BK$  – банківський капітал,

$A$  – зважені на предмет ризику активи. Значення показника має становити не менше 8 %.

Отже, під час розрахунку цього показника банк зважує свої активи на предмет ризику. *До ризикованих активів належать:*

- балансові активи;
- позабалансові активи;
- інноваційні позабалансові операції: своп-угоди, угоди на строк, операції з опціонами. Тобто ризики неплатоспроможності, які виникають з операцій із фінансовими деривативами і які не беруться до уваги під час розрахунку інших ринкових ризиків.

За зважування активів на кредитний ризик визначаються коефіцієнти ризикованості (0, 10, 20, 50, 100 %), зокрема для позабалансових активів (20, 50, 100 %).

У 1996 р. Базельський комітет розробив рекомендації щодо введення додаткових вимог до власного капіталу у зв'язку з ринковими ризиками. **Ринковий ризик** – це ризик виникнення збитків за балансовими та позабалансовими позиціями, який виникає за рахунок зміни рівня ринкових цін. До цієї категорії належать: процентний ризик, ризик зміни ринкової вартості акцій, ризик валютної позиції і ризик, пов'язаний із товарними операціями.

Для оцінювання ризику короткострокової ринкової позиції банкам дозволялось використовувати один із двох альтернативних підходів:

- стандартну методику оцінювання ризику можливих втрат від зміни процентних ставок і курсів цінних паперів, яка рекомендувалась Комітетом;

- оцінювання ризику на основі власних моделей, розроблене аналітичними службами окремих банків.

*Угода Базельського комітету передбачає три рівні регулювання достатності капіталу:*

- нова версія методики розрахунку коефіцієнта достатності капіталу;
- інтенсивна система нагляду за достатністю капіталу;
- дотримання ринкової дисципліни.

Зважування активів на предмет кредитного ризику передбачає використання двох різних підходів: стандартного і з урахуванням кредитних рейтингів позичальників, установлених банками. Другий підхід буде застосовуватися лише до найбільш розвинених банків, які мають комплексні системи оцінювання і мінімізації кредитного ризику. Таким чином, банкам буде дозволено використовувати власні рейтингові оцінки позичальника, а в перспективі – і кількісну оцінку ймовірності втрат для визначення коефіцієнта достатності банку. Стандартний підхід передбачає зміну коефіцієнтів ризику залежно від установленого рейтинговим агентством кредитного рейтингу позичальника, який визнають органи регулювання.

### **4.3 Управління власним капіталом банку**

**Головна мета процесу управління банківським капіталом** полягає в залученні та підтримці достатнього обсягу капіталу для розширення діяльності й створення захисту від ризиків. Адекватність власного капіталу банку залежить від обсягів і якості його активних операцій, політики диверсифікації сфер діяльності, суми ризиків, які несе банк.

***Управління власним капіталом містить такі складові:***

- *управління мобілізацією капіталу* – здійснення комерційними банками оптимізації мобілізації та структуризації власних коштів, яка орієнтована на мінімізацію витрат. Дані відображено на рис. 4.2;

- управління використанням капіталу – здійснення управління потребою у власних коштах через розподіл останніх між окремими відділами банку.



Рисунок 4.2 – Джерела збільшення банківського капіталу

У випадку збільшення капіталу за рахунок нерозподіленого прибутку основне завдання менеджменту полягає у визначенні оптимального співвідношення між величиною прибутку, що спрямовується на поповнення капіталу, та розміром дивідендних виплат акціонерам банку.

Тобто, можливість капіталізації прибутку значною мірою залежить від такого інструменту як дивідендна політика. Отож, що більша частина прибутку виплачуватиметься у формі дивідендів, то меншу його частку буде капіталізовано. Занадто низька частка дивідендів може призвести до зменшення курсової ринкової вартості акцій банку. Це припущення підтверджується даними досліджень американського економіста Г. Кіна, який виявив таку закономірність: *після публічного повідомлення про зниження дивідендів вартість банківських акцій, як правило, протягом тижня спадає*. Отже, для банку важливо виробити стабільну дивідендну політику, яка передбачає виплату дивідендів на відносно постійному рівні.

Проблема оптимального рівня дивідендної ставки є особливо актуальною в умовах економічної нестабільності. Високий рівень дивідендів може свідчити як про успішну фінансову діяльність банку, так і про ймовірність його банкрутства, оскільки саме під час інтенсивного відтік коштів із банку встановлюються (з рекламною метою) високі дивіденди. Тому необхідно, щоб банки економічно обґрунтовували рівень дивідендної ставки.

Таким чином, перед банком постає завдання: розподілити власний капітал між комерційними відділами так, щоб одержати найвищий прибуток. Це можна зробити такими методами:

- за наявністю (якщо банк планує на наступний рік певне зростання угод, то кожний відділ одержує мінімальний обсяг власного капіталу на рівні поточного року);
- за обсягами (передусім, банківських операцій);
- за рентабельністю власного капіталу (за прибутковістю кожного відділу).

### **Питання для самостійного контролю**

1. У чому полягає суть та основне завдання капіталу банку?
2. Які методи оцінювання вартості банківського капіталу вам відомі?
3. У чому полягає суть новітніх підходів до визначення адекватності банківського капіталу?
4. Які основні вимоги НБУ до визначення достатності банківського капіталу?
5. У чому полягає необхідність нарощування капіталу для банку?
6. Зазначте внутрішні джерела нарощування банківського капіталу.
7. Укажіть переваги використання внутрішніх джерел формування капіталу банку, з погляду банківського менеджменту.
8. У чому полягає суть поняття «оптимальна дивідендна політика»?
9. Який підхід до здійснення дивідендної політики найбільш поширений на сучасному етапі?
10. Зазначте зовнішні джерела формування (нарощування) банківського капіталу.
11. Яким чином банк нарощує свій капітал за рахунок змін у структурі балансу?
12. Як здійснюється поповнення власних коштів банку через метод «непрямого ефекту фінансування»?

### **Тестові завдання для самостійного контролю**

1. *Власний капітал комерційного банку за організаційно-правовою формою діяльності поділяють на:*
  - 1) іноземний, національний;
  - 2) акціонерний, пайовий;
  - 3) державний, акціонерний;
  - 4) державний, приватний.
2. *Регулятивний капітал визначається як:*
  - 1) поточна курсова вартість випущених акцій, помножена на кількість випущених акцій;
  - 2) активи, зважені на ступінь ризику за мінусом зобов'язань;
  - 3) сума регулятивного капіталу, акціонерного капіталу, резервів, нерозподіленого прибутку, субординованих зобов'язань та іншого;

- 4) різниця між регулятивним капіталом, акціонерним капіталом, резервами, нерозподіленим прибутком та субординованими зобов'язаннями.

3. *Який капітал є основою за визначення забезпеченості банку власними коштами?*

- 1) регулятивний;
- 2) балансовий;
- 3) ринковий;
- 4) субординований.

4. *Яка із зазначених складових капіталу належить до основного капіталу?*

- 1) резерви на випадок невиплат за позиками;
- 2) нерозподілений прибуток;
- 3) довгострокові субординовані зобов'язання;
- 4) офіційна ревальвація.

5. *Яка із зазначених складових капіталу не належить до основного капіталу?*

- 1) засновницький прибуток;
- 2) резерви, що формуються із чистого прибутку;
- 3) акціонерний капітал;
- 4) довгострокові субординовані зобов'язання.

6. *Різниця між фактичною ціною купівлі акцій, яка склалася на ринку, і номінальною вартістю акцій, – це:*

- 1) Маржа;
- 2) АЖІО;
- 3) Еквайринг;
- 4) АВАЛЬ.

7. *Відповідно до складових капіталу вітчизняних банків результати поточного року належать до :*

- 1) капіталу першого рангу;
- 2) капіталу-нетто;
- 3) капіталу-брутто;
- 4) капіталу другого рангу.

8. *Відповідно до складових капіталу вітчизняних банків прибуток минулого року, що очікує затвердження, належить до :*

- 1) капіталу першого рангу;
- 2) капіталу-нетто;
- 3) капіталу-брутто;
- 4) капіталу другого рангу.

9. *Коефіцієнт Кука визначається як :*
- 1) відношення балансового капіталу до активів, зважених на ризик;
  - 2) відношення капіталу до активів;
  - 3) добуток балансового капіталу та активів, зважених на ризик;
  - 4) сума ризикових активів.
10. *До якого джерела мобілізації банківського капіталу належить злиття банків:*
- 1) методу непрямого ефекту;
  - 2) змін у структурі балансу;
  - 3) за рахунок власних джерел;
  - 4) за рахунок залучених джерел.
11. *Визначення значень внутрішніх показників та нормативів, що регулюють ступінь ризику банківських операцій, передбачає:*
- 1) фінансовий аналіз;
  - 2) фінансовий контроль;
  - 3) фінансове регулювання;
  - 4) фінансове планування.
12. *Вироблення концепції розвитку банку здійснюється в процесі:*
- 1) оперативного планування;
  - 2) стратегічного планування;
  - 3) тактичного планування;
  - 4) фінансового планування.
13. *Оперативний, поточний і плановий контроль процесу виконання бізнес-плану банку здійснюється за допомогою:*
- 1) тактичного планування;
  - 2) алгоритму обліку відхилень;
  - 3) стратегічного внутрішнього аналізу;
  - 4) моніторингу.
14. *Виокремлюють такі види планування:*
- 1) стратегічне, перспективне, бюджетне;
  - 2) тактичне, стратегічне, фінансове;
  - 3) тактичне, поточне та розробка бюджетів;
  - 4) тактичне, перспективне, фінансове.
15. *Тактичне планування – це:*
- 1) виконання певного завдання, що постає перед банком і сформульовано у стратегічному плані;
  - 2) розрахунок фінансових результатів діяльності на плановий період;
  - 3) проведення облікового фінансового контролю;
  - 4) визначення напрямків маркетингової діяльності.

## Тема 5 МЕНЕДЖМЕНТ ПАСИВІВ БАНКУ

### 5.1 Ресурсна база комерційного банку.

### 5.2 Методи управління ресурсами банку.

### 5.3 Підходи щодо управління ризиками ресурсної бази банку.

#### 5.1 Ресурсна база комерційного банку

У комерційних банках управління пасивами відіграє важливу роль у врівноваженні ризиків і цілей прибутковості. Адже важливо, щоб менеджери банку знали процентну еластичність кожної позиції пасивів і могли передбачити потенційний відтік депозитів, який може викликати кризу ліквідності.

**Банківські пасиви** – це ресурси банку, які є частиною фінансового ринку та означають сукупність виведених із кругообігу грошових коштів економічних суб'єктів, що мобілізуються на умовах виникнення зобов'язань власності та зобов'язань боргу для подальшого розміщення серед контрагентів, які відчують тимчасову потребу в них.

На запропонованій нижче схемі показано лише першорядні (чи основні) складові ресурсної бази (рис. 5.1).

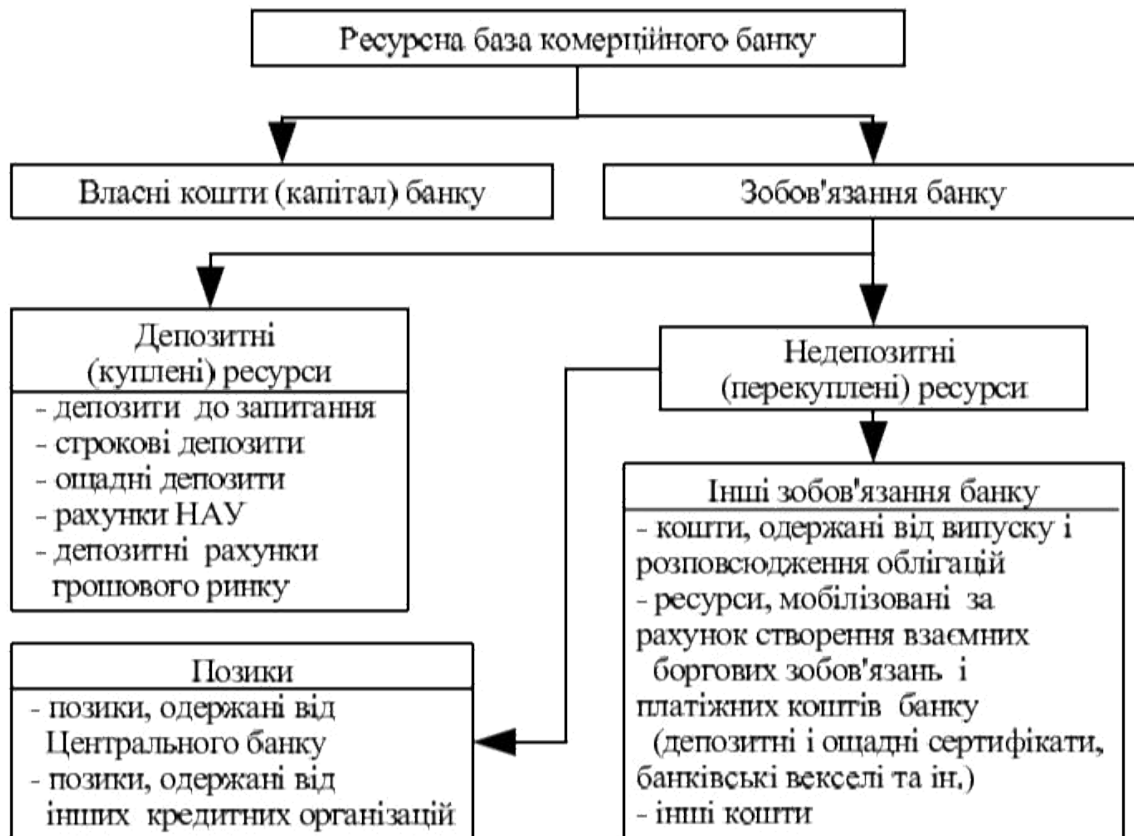


Рисунок 5.1 – Ресурсна база комерційного банку



Окрім цього, існують похідні (правові невизначені) форми мобілізації банківських ресурсів (табл. 5.1).

Таблиця 5.1 – Система мобілізації банківських ресурсів

| Джерела фінансування      | Форма мобілізації   | Правові невизначені форми мобілізації банківських ресурсів                                   |
|---------------------------|---|--|
| Зовнішнє фінансування     | Вклади. Випуск боргових цінних паперів. Міжбанківські кредити                                   | Фінансування через перегрупування банківських активів. Фінансування через погашення кредитів |
| Відкрите самофінансування | Випуск цінних паперів, які належать до капіталу<br>Покрите самофінансування (прибуток, резерви) |  |

Переважну частину банківських пасивів становлять зобов'язання банку.

**Зобов'язання** – це вимоги до активів банку, за якими він має сплатити певні суми коштів у майбутньому.

## 5.2 Методи управління ресурсами банку

Політика банку, спрямована на формування ресурсів, визначення їхніх джерел та комбінацію цих джерел у пасиві балансу, в економічній літературі носить назву *управління пасивами*. Тобто, це вибір найбільш раціональної структури ресурсного забезпечення банку.

У процесі реалізації політики банку рекомендується визначити систему цілей, яких він прагне досягти. Для досягнення цілей мобілізації ресурсів банки пропонують своїм клієнтам певні послуги із залучення коштів (інструментарій ресурсного потенціалу).

### *Основні цілі мобілізації ресурсів банку:*

1. Цілі, орієнтовані на прибутковість.
2. Цілі, орієнтовані на дотримання вимог регулювальних органів:
  - узгодження мобілізації ресурсів із їхнім використанням;
  - мінімізація обов'язкових резервів;
  - дотримання нормативів про достатність банківського капіталу.
3. Цілі ліквідності:
  - мінімізація ризиків;
  - прагнення до максимальних залишків на банківських рахунках;

- постійне виконання претензій до виплат з вкладних послуг;
  - створення ліквідних резервів.
4. Цілі, орієнтовані на ринок:
    - репутація банку;
    - надання послуг з мобілізації ресурсів.
  5. Цілі, орієнтовані на обсяг:
    - підвищення обсягів мобілізації банківських ресурсів;
    - прагнення до максимальної частки на ринку.
  6. Цілі, орієнтовані на адаптацію:
    - гнучкість;
    - підлягання чужому впливу.
  7. Цілі, орієнтовані на мінімізацію витрат:
    - мінімізація витрат на залучення банківських ресурсів;
    - мінімізація ризику перегрупування;
    - мінімізація ризику зміни процентних ставок;
    - мінімізація валютного ризику.

Банк має також враховувати **фактори, які впливають на залучення ресурсів**. Їх можна об'єднати у три групи.

**Перша група факторів – неконтрольовані.** Їхній вплив банк не може попередити чи змінити і враховує як задані величини. Серед таких позасистемних факторів доцільно виділити макроекономічні, стан фінансового ринку, нормативи регулювальних органів.

**До другої групи факторів – частково контрольованих,** вплив яких на мобілізацію ресурсів банк може частково змінити. До них належить поведінка клієнтів, конкурентів і власників.

**Третя група факторів – це внутрішньосистемні.** До них належать ендогенні величини впливу, які є контрольованими, тобто їхній вплив банку процесі прийняття рішень щодо майбутнього розвитку банку може змінити так, щоб узгодити обсяг мобілізованих ресурсів згідно з поставленими цілями. Водночас серед такої групи факторів варто виділити потенційні фактори і параметри діяльності.

Для визначення якості елементів ресурсної бази варто розробити критерії прийняття рішень. До них належать: ступінь врахування ресурсів у банківських нормативах, витрати на мінімальні резерви, прибутковість, стабільність, зміна процентних ставок, ступінь впливовості банку на мобілізацію ресурсів.

У процесі формування пасивів менеджмент банку має враховувати два повних параметри управління – вартість залучених коштів та їхній обсяг.

Для забезпечення бажаної структури, обсягів та рівня витрат за депозитними зобов'язаннями використовуються цінові й нецінові методи управління.

**Суть цінових методів** полягає у використанні відсоткової ставки за депозитами як головного важеля в конкурентній боротьбі за вільні грошові кошти фізичних і юридичних осіб. Підвищення пропонованої банком

ставки дозволяє залучити додаткові ресурси. І навпаки, банк, перенасичений ресурсами, але обмежений небагатьма прибутковими напрямками їхнього розміщення, зберігає або навіть зменшує депозитні ставки. У практиці роботи українських банків перевага надається ціновим методам управління, оскільки депозитні ставки не підлягають регулюванню і встановлюються менеджментом банку самостійно залежно від потреби в залучених коштах.

***До основних методів встановлення процентних ставок за депозитами належать:***

1. «Витрати плюс прибуток».
2. «Умовне» ціноутворення (залежно від мінімального залишку на рахунку).
3. Ціноутворення, спрямоване на залучення клієнтів з більш високими доходами.
4. Ціноутворення, яке залежить від багатьох факторів, зокрема від взаємовідносин із клієнтами.
5. Встановлення відсотків і проникнення на ринок.
6. Ціноутворення на основі ринкових процентних ставок.

***Нецінові методи управління залученими коштами банку*** базуються на використанні різноманітних прийомів заохочення клієнтів, які прямо не пов'язані зі зміною рівня депозитних ставок. Нецінові методи управління базуються на маркетингових дослідженнях того сектора ринку, який обслуговується банком, вивченні потреб клієнтури, розробці нових фінансових інструментів та операцій, що пропонуються клієнтам.

Процес управління недепозитними ресурсами має певні особливості, виходячи з яких менеджери банку формують стратегію управління ресурсами, а саме:

- гнучкість управління: у кожний момент часу можна чітко визначити, скільки і на який період необхідно банку запозичити коштів. Потреба в недепозитних джерелах розраховується як різниця між вихідними та вхідними грошовими потоками банку, з урахуванням як реальних, так і очікуваних значень;

- висока чутливість до змін ринкової відсоткової ставки: позики здебільшого надаються під плаваючу процентну ставку або на короткі періоди;

- короткостроковий характер операцій запозичення: найпопулярнішими є одноденні позики та зі строками погашення до двох тижнів;

- неможливість застосування цінових методів управління, оскільки ставку за позикою встановлює кредитор.

Визначення конкретного джерела фінансування має проводитись на основі врахування таких факторів:

- фактора витрат;
- податкового фактора;
- балансового фактора;

- ринкового фактора.

Особливе значення має фактор витрат, оскільки вибір між інструментами мобілізації коштів неможливий без аналізу видатків, які понесе банк за їхньому використанні. По-перше, врахування факторів витрат дає змогу зробити висновок про доцільність мобілізації, адже знаючи вартість ресурсів, їх можна зіставити із нормою прибутку від використання ресурсів. По-друге, прогнозуючи витрати на мобілізацію з того чи іншого джерела, управлінці банку можуть вибрати оптимальний варіант.

Загальні витрати на мобілізацію коштів складаються з прямих та прихованих витрат. Для підрахунку прямих витрат зручно скористатися формулою:

$$ПВБ = (K + BO + BB + BC) + (1 - OP), \quad (5.1)$$

де  $ПВБ$  – прями витрати;

$K$  – плата за ресурси;

$BO$  – операційні витрати витрати;

$BB$  – витрати на викуп інструментів;

$BC$  – витрати на страхування;

$OP$  – обов'язкові резерви.

Приховані витрати виникають внаслідок змін у пасивах комерційних банків та вимог органів регулювання, наприклад, коли зростання окремих статей викликає необхідність нарощення інших. Так, зростання депозитів спричиняє збільшення капіталу, а значить, появу додаткових витрат.

Згідно з методикою Р. Уотсона, якщо в аналізі джерела фінансування банком використовується не один, а група факторів, то прихованими витратами в аналізі можна знехтувати, визначивши середньозважений показник прямих витрат по усій групі джерел залучення коштів. Така методика визначення вартості залучення ресурсів доволі поширена і носить назву методу загального фонду коштів.

Альтернативою методу загального фонду коштів є метод додаткових витрат, суть якого полягає в тому, що при визначенні ціни на ресурси потрібно керуватися не середньозваженими, а додатковими витратами. Для визначення додаткових витрат пропонується така формула:

$$ДВ = НС \times K_{нс} - СС + K_{сс}, \quad (5.2)$$

де  $ДВ$  – додаткові витрати;

$НС$  – нова ставка;

$K_{нс}$  – кошти, отримані за новою ставкою;

$СС$  – стара ставка;

$K_{сс}$  – кошти, отримані за старою ставкою.

Знаючи зміну сукупних витрат, управлінці банку можуть визначити норму додаткових витрат на залучення ресурсів і зіставити її з розміром прогнозованих доходів:

$$НДВ = \frac{ЗСВ}{ДОК}, \quad (5.3)$$

де *НДВ* – норма додаткових витрат;

*ЗСВ* – зміна сукупних витрат;

*ДОК* – додатково отримані кошти.

Метод додаткових витрат дає змогу керівникам банку визначати оптимальні процентні ставки, а також стежити за межами розширення ресурсної бази. Коли нарощення ресурсів переходить межу, за якою відбувається зниження прибутку, банку варто або припинити нарощення пасивів, або перейти до більш вигідних джерел фінансування чи об'єктів вкладення коштів.

Оцінювання загальних витрат на залучення ресурсів комерційним банком не буде повним без урахування податкового фактора. Податкові знижки заохочують фінансування потреб банку за рахунок підвищення заборгованості на противагу нарощенню власного капіталу.

Однак, як свідчить практика, податковий фактор не є вирішальним у разі розв'язанні дилеми про джерело фінансування: за рахунок заборгованості чи капіталізації. У подібних випадках більше значення має стан балансу комерційного банку.

Банку вигідно фінансувати свої потреби за рахунок заборгованості. Залучаючи кошти таким чином, банк отримує податкову знижку, підвищує показник прибутковості акції. Саме тому акціонери надають перевагу збільшенню заборгованості перед порівняно дорогими методами нарощення капіталу.

Органи регулювання, навпаки, вважають, що перевантаженість банку заборгованістю знижує його платоспроможність та ліквідність.

Перед керівництвом банку постає проблема вибору такої структури пасивів, яка б дозволила забезпечити максимальну прибутковість за мінімального ризику. В економічній теорії така практика носить назву оптимальної структури капіталу.

У міжнародній практиці в процесі вибору джерел фінансування найчастіше використовується показник «ступеня залежності», який є співвідношенням власного капіталу і зобов'язань та показник «процентне забезпечення», який показує, у скільки разів доходи корпорації перевищують виплати за боргами. Низьке значення останнього показника містить небезпеку для ліквідності комерційного банку, особливо в період економічного спаду.

Ринковий фактор відіграє важливе значення під час вибору джерел фінансування комерційного банку. Його врахування передбачає аналіз стану фінансового ринку та прогнозування його розвитку.

### **5.3 Підходи щодо управління ризиками ресурсної бази банку**

Нині комерційні банки у своїй діяльності стикаються із низкою ризиків, які виникають в процесі управління активами і пасивами, банківським капіталом, кредитно-інвестиційним портфелем, іншими видами діяльності на фінансовому ринку. У практичній роботі фінансові ризики, що виникають, можуть негативно вплинути на грошові потоки самих банків та призвести до порушення ліквідності, втрати капіталу, погіршення репутації на ринку банківських послуг. Особливого значення нині набувають ризики корпоративного управління, які імовірно можуть призвести до погіршення функціонування банку та зростання вирогідності втрати своїх позицій на фінансовому ринку. Таким чином, сучасними підходами ризик-менеджменту має бути, на нашу думку, система, направлена на розвиток корпоративного управління у роботі банку та мінімізацію збитків.

Практикою доведено, що проходила еволюція самих ризиків і відповідно відбувався розвиток ризик-менеджменту, який особливого значення набуває в банківській сфері. Оскільки фінансова сфера є досить чутливою не лише до соціально-економічних, але й до політичних факторів, управлінські рішення, які приймаються в банківському менеджменті, є досить ризиковими та важко передбачуваними. Саме тому управління, аналіз та оцінення різноманітних ризиків є важливою часткою сучасного менеджменту банківських установ, який би за своєю ефективністю відповідав вимогам національних та міжнародних фінансових ринків.

Ризик-менеджмент в роботі банків європейських країн на базі певних прийомів, способів та методів дозволяє вирішити досить складні задачі та відповідно дає можливість добитися суттєвого успіху в конкретній ситуації, яка виникає в процесі роботи на фінансовому ринку.

Ефективне функціонування ризик-менеджменту багато в чому залежить від швидких реакцій на зміни кон'юнктури ринку, економічної ситуації, стану фінансової бази банківської установи. Для того щоб швидко і правильно оцінити конкретну економічну ситуацію, яка склалася, ризик-менеджмент має оперативно відреагувати на неї та вміти знайти кращий варіант вирішення, використовуючи певні прийоми і методи управління.

Ризик-менеджмент – це систематичний і досить різноманітний процес управління банком, який дозволяє на основі вибраної моделі регулювання, обміну інформацією, захисту інтересів акціонерів та клієнтів забезпечити

корпоративне управління ризиками та розробити індивідуальну концепцію бізнесу для кожного банку.

Переваги ризик-менеджменту щодо управління ризиками, на наш погляд, можуть бути такі:

- 1) покращення фінансової стійкості та ефективності діяльності банку;
- 2) оптимізоване використання банківських ресурсів;
- 3) уникнення фінансових непередбачувальних ситуацій;
- 4) підвищення кваліфікації персоналу банку в процесі управління банківськими ризиками.

Ми вважаємо, що вдосконалення управління ризиками в банку має здійснюватися через організаційну структуру, яка, враховуючи зміни внутрішнього та зовнішнього середовища діяльності банку, підлягає періодичному удосконаленню. Як показали дослідження міжнародного рейтингового агентства «Standard&Poog's», близько 80 % вітчизняних банків використовують таку систему ризик-менеджменту, яка не відповідає світовим вимогам, або взагалі її не мають.

Нині вітчизняна практика управління ризиками має базуватися на розробці стратегії корпоративного банківського ризик-менеджменту. Всі структурні рівні банку входять в процес ризик-менеджменту, починаючи від управлінського, на якому і закладаються можливі ризикові ситуації. Перехід на міжнародні стандарти діяльності висуває вимоги українським банкам щодо реформування системи ризик-менеджменту. В умовах високої конкуренції на фінансовому ринку більшість вітчизняних комерційних банків намагаються впровадити комплексну систему управління ризиками, яка буде направлена насамперед на вирішення таких питань, як погіршення фінансової репутації, порушення нормативів ліквідності, скорочення грошових потоків та ін. Ключовим моментом для фінансового банківського ризик-менеджменту є те, що ризик має бути висвітлений у фінансовому результаті діяльності банку.

Таким чином, банк оцінює, вимірює та виявляє структурні позиції щодо стратегії управління фінансовими та функціональними ризиками. Проводить ідентифікацію, мінімізацію та моніторинг всіх складових системи ризик-менеджменту в своїй діяльності.

В процесі управління комерційним банком можливий неправильний підхід до ресурсного забезпечення, можливість понесення втрат від неуважності службовців банку, від пошкодження банківського обладнання, від недоокупності нових банківських продуктів та технологій. Все це може спричинити так званий репутаційний ризик та вплинути на втрату довіри клієнтів, що вплине на ефективність всієї роботи банківської установи.

Переважає більшість науковців виділяють так звану модель побудови банківських операцій на основі хеджування. Ця операція носить комплексний характер та містить: мінімізації ризику; аналіз; виявлення

ризиків; вимірювання та моніторинг ризику. Фундаментом цієї розробки є інструментарій методів управління ризиками: підтримання достатності капіталу, ідентифікація, аналіз, оцінення ризику, розробка лімітування операцій, хеджування ризиків. Крім того, в процесі проведення заходів хеджування ризиків необхідно звернути увагу на важливість виділення поняття *невизначеність та ризик*, оскільки ризиками можливо управляти.

Оптимальний інструментарій управління ризиками передбачає гнучкий механізм банківської діяльності за умов позитивної кон'юнктури ринку сегмента банківських послуг. Система управління ризиками має бути спрямована на наявність вибору з існуючих можливих варіантів імовірності настання ризикових ситуацій. Завданнями такої системи є мінімізація втрат, ідентифікація нових ризиків, підвищення рентабельності, зниження рівня проблемної заборгованості тощо.

Сучасна політика управління ризиками має доповнювати загальну стратегію розвитку банку. Банківські ризики являють собою так звані потужні стимулятори всього банківського розвитку. Проходячи просторові, часові та обсягові зміни система управлінських заходів щодо банківських ризиків має досягти бажаного співвідношення між ризиком та доходністю. Тенденції розвитку банківського сектора направлені на збалансування основних чинників функціонування економічної системи загалом. Стійкість банку визначається, насамперед, спроможністю протистояти негативним факторам впливу та спроможністю досить швидко відновити свої функції після фінансових уражень.

Ключовою складовою щодо вдосконалення управління ризиками в банківському менеджменті є рівноважний стан банку. Дотримання фінансової збалансованості та відповідно прийняття ефективних рішень щодо динаміки та структури банківських операцій є ключовим інструментом регулювання фінансових ризиків банку.

Важливою складовою інвестиційного процесу в будь-якій країні є функціонування ефективною банківської системи. Вона забезпечує стабільне функціонування грошового ринку та впливає на всі соціальні та економічні процеси в державі. В своїй роботі банки поєднали функції фінансових посередників, інвестиційних інституцій, центрів накопичення актуальної фінансової інформації та стали тією силою, яка забезпечує стабільний розвиток економіки і обслуговування необхідних фінансово-господарських зв'язків.

В банківського сектора України поступово прискорюється інтегрованість до міжнародної співпраці з європейськими банками, та все більше загострюється світова конкуренція. Наявність великої кількості банків з іноземним капіталом в українському банківському секторі підтверджує цей процес. Позитивом є те, що в усі структурні ланки економіки країни надається можливість залучити досить дешеві фінансові вливання та стабілізувати, час від часу, певні коливання в роботі



банківської системи країни. З іншого боку, тенденція до зменшення банків з національним капіталом загрожує втратою контролю та зниженням впливу з боку Національного банку України (НБУ) на всю банківську систему держави. Потрібно зауважити, що під тиском глобальних кризових явищ в світовій економіці власники банків з іноземним капіталом в будь-який момент можуть залишити ринок, щоб мінімізувати свої ризики. Відповідно акції інших банків можуть стрімко впасти в ціні. Крім того, час від часу вітчизняні банки потерпають від неефективних інструментів управління ліквідністю. Відсутність ефективного інструментарія, в цьому напрямку, призводить до дефіциту або надлишку ліквідних коштів, що підсилює неспроможність банку вчасно виконувати свої зобов'язання або неефективно використовувати свої власні ресурси.

Серед існуючих видів бенчмаркінгу, на наш погляд, необхідно виділити такі:

- конкурентний бенчмаркінг – базується на досягненнях найближчих конкурентів і виявляється у порівнянні власних послуг та бізнес-процесів з аналогічними показниками конкурентів;

- процесний бенчмаркінг – направлений на підвищення короткострокової прибутковості та базується на вдосконаленні окремих процесів і операцій;

- функціональний бенчмаркінг – здійснюється у різних сферах діяльності, дає можливість вдосконалити аналогічні функції та переносить інновації з однієї фінансової сфери в іншу;

- міжнародний бенчмаркінг – передбачає аналіз еталонних підходів роботи та практик бізнес-процесів по всьому світу на базі глобалізаційних процесів та розвитку інформаційних технологій.

Провідний банк США «Bank of America» застосовує бенчмаркінговий підхід до планування рекламної кампанії, який ґрунтується на такому: підбір показників; оцінення та аналіз ринку; порівняння показників з аналогом та розробка стратегії підвищення ефективності планування.

Один із лідерів європейських банків застосовує бенчмаркінг у своїй рекламній кампанії, головними напрямками якої є: цілі зростання, розширення свого визнання разом з розширенням бізнесу, зміцнення бренду, співпраця з зацікавленими сторонами.

Світова практика застосування інструментів бенчмаркінгу для проведення рекламної компанії має досвід використання таких методів:

1. Google Analytics – інструмент для використання в мережі інтернет, який допомагає порівняти всі основні показники з показниками по банківській сфері загалом.
2. Mailchimp – інструмент, який характеризує ефективність рекламних компаній у E-mail середовищі та дає можливість порівняти з середнім значенням по ринку банківських послуг.

### 3. Facebook Analytics – інструмент для аналізу даних щодо рекламних кампаній в соціальних мережах (Facebook, Instagram).

Наведені інноваційні інструментарії бенчмаркінгу банківської сфери дають можливість гучно заявити про свої цілі зростання, розширити вплив свого бізнес-процесу, зміцнити свій власний бренд та налагодити більш широку мережу для співпраці. Сучасна банківська діяльність під впливом постійного безперервного споживчого попиту на високоякісні та конкурентоспроможні послуги змушує комерційні банки постійно вдосконалювати та переоцінювати свої бізнес-процеси. Інноваційний інструментарій маркетингової діяльності дає можливість максимально задовільнити потреби клієнтів. Внаслідок синтезу існуючої інформації на ринку банківських послуг бенчмаркінг є одним з новітніх та сучасних засобів управління бізнесом. Він надає можливість комерційним банкам постійно удосконалюватися та цілеспрямовано рухатися вперед до поставлених цілей.

В умовах глобалізаційних процесів світової економіки, постійного збільшення асортименту банківських послуг та загострення конкурентної боротьби між банками особливого значення набув бенчмаркінг.

Методика зіставлення своєї власної діяльності з еталоном досить поширена та має високі рейтинги популярності в усьому фінансовому світі. Вона дає можливість ефективно обмінюватися здобутками в організації бізнес-процесів, розробці інноваційних технологій, методів обслуговування клієнтів та управління банком загалом. Динамічні інноваційні процеси підвищують необхідність використання бенчмаркінгу українськими банками з метою підвищення ефективності їх діяльності та конкурентоспроможності. Міжнародний бенчмаркінг, завдяки впровадженню досягнень європейських та світових банків-лідерів, надасть змогу покращити позиціонування вітчизняних банків у світовому фінансовому просторі.

Нині бенчмаркінг є одним з потужних інструментів ефективної роботи в умовах жорсткої конкуренції для банків. Менеджерам необхідно цілеспрямовано застосовувати методики впровадження позитивного світового досвіду конкурентів та бізнес-партнерів із найбільшою користю для власного банку. Водночас банківські установи постійно будуть впроваджувати та вдосконалювати стратегію свого розвитку, застосовувати інноваційний інструментарій в своїй сфері, намагатися не знизити свої позиції під впливом фінансової кризи та постійно підтримувати довіру з боку клієнтів. Все це свідчить про необхідність подальших маркетингових досліджень на основі бенчмаркінгу.

## Питання для самостійного контролю

1. Розкрийте суть терміна «управління пасивами» у широкому розумінні.
2. Назвіть цінові й нецінові методи управління банківськими пасивами.
3. Які фактори мають враховуватись менеджерами банку під час залучення ресурсів?
4. У чому суть балансового фактора, який враховується в процесі залучення ресурсів банку?
5. У чому суть ринкового фактора, який враховується в процесі залучення ресурсів банку?
6. Чи впливають зміни у структурі ресурсів на вартість капіталу банку?
7. Що є вирішальним фактором у разі мобілізації банком додаткових ресурсів?
8. Які джерела мобілізації ресурсів є найбільш вигідними для банку з фінансового погляду?
9. З яких елементів складаються загальні витрати банку на залучення ресурсів?
10. Яку назву має метод визначення вартості банківських ресурсів, за яким визначають точку беззбитковості («мертву точку») банку?
11. Які недоліки притаманні визначенню вартості банківських ресурсів за методом загального фонду коштів?
12. У чому суть способу визначення вартості банківських ресурсів, відомого як «метод додаткових витрат»?

## Тестові завдання для самостійного контролю

1. *Які із зазначених ресурсів належать до депозитних?*
  - 1) позики НБУ;
  - 2) банківські векселі;
  - 3) рахунки НАУ;
  - 4) нерозподілений прибуток.
2. *Які із зазначених ресурсів належать до недепозитних?*
  - 1) банківські векселі;
  - 2) позики НБУ;
  - 3) ощадні депозити;
  - 4) нерозподілений прибуток.
3. *Які із зазначених ресурсів вважають перекупленими?*
  - 1) депозитні сертифікати;
  - 2) позики НБУ;
  - 3) депозити до запитання;
  - 4) нерозподілений прибуток.

4. До неконтрольованих факторів, які впливають на залучення ресурсів комерційного банку належать:

- 1) прибутковість;
- 2) поведінка конкурентів;
- 3) поведінка клієнтів;
- 4) нормативи НБУ.

5. Установлення відсоткової ставки за депозитами залежно від мінімального залишку на рахунку отримало назву:

- 1) «витрати плюс прибуток»;
- 2) ціноутворення на основі ринкових процентних ставок;
- 3) «умовне» ціноутворення;
- 4) ціноутворення, спрямоване на залучення клієнтів з більш високими доходами.

6. Чи можна знехтувати прихованими витратами за визначення загальних витрат на мобілізацію коштів згідно з методикою Р. Уотсона?

- 1) ні в якому разі;
- 2) можна на них не звертати увагу;
- 3) так, якщо в аналізі джерела фінансування банком використовується група факторів;
- 4) така методика не досліджує це питання.

7. Оптимальна структура капіталу передбачає формування такої його структури, за якої забезпечується?

- 1) максимізація прибутку;
- 2) мінімізація ризику;
- 3) правильними є варіанти 1) та 2);
- 4) зростання ринкової вартості.

8. Фактори, які впливають на залучення ресурсів, поділяють на такі:

- 1) максимізація прибутку;
- 2) мінімізація ризику;
- 3) правильними є варіанти 1) та 2);
- 4) зростання ринкової вартості.

9. Який метод бюджетування забезпечує досягнення стратегічних цілей банку:

- 1) бюджетування «зверху вниз»;
- 2) бюджетування «знизу вгору»;
- 3) комбіноване бюджетування;
- 4) метод бюджетування не впливає на забезпечення досягнення стратегічних цілей банку.

10. Поточне фінансове планування передбачає:

- 1) розробку фінансової політики за всіма основними напрямками діяльності банку;
- 2) розробку бюджетів та платіжних календарів;

- 3) розробку плану доходів і витрат та балансового плану;
- 4) складання балансу та звіту про фінансові результати діяльності банку.

11. *Аналіз, що здійснюється з метою вивчення всіх аспектів фінансової діяльності та всіх характеристик фінансового стану банку, – це:*

- 1) внутрішній фінансовий аналіз;
- 2) повний фінансовий аналіз;
- 3) календарний фінансовий аналіз;
- 4) поточний фінансовий аналіз.

12. *Результати попереднього аналізу використовуються:*

- 1) у процесі фінансового регулювання;
- 2) у процесі фінансового контролю;
- 3) у процесі фінансового бюджетування;
- 4) у процесі фінансового планування.

13. *Результати поточного аналізу використовуються:*

- 1) у процесі фінансового планування;
- 2) у процесі прийняття рішень під час виконання регулятивних функцій;
- 3) в процесі виконання контрольних функцій;
- 4) у процесі прийняття рішень щодо майбутнього розвитку банку.

14. *Результати перспективного аналізу використовуються:*

- 1) у процесі фінансового планування;
- 2) у процесі прийняття рішень під час виконання регулятивних функцій;
- 3) у процесі стратегічного планування;
- 4) під час виконання контрольних функцій.

15. *Функції капіталу банку:*

- 1) захисна, оперативна, регулятивна;
- 2) капіталоутворювальна, трансформаційна, оперативна, регулювальна;
- 3) трансформаційна, регулювальна, емісійна;
- 4) капіталоутворювальна, захисна, оперативна, емісійна.

## Тема 6 МЕНЕДЖМЕНТ КРЕДИТНОГО ПОРТФЕЛЯ БАНКУ

### 6.1 Структура банківських активів.

### 6.2 Кредитний портфель банку.

### 6.3 Управління портфелем цінних паперів.

#### 6.1 Структура банківських активів

**Актив** – це той чи інший об’єкт, який контролюється банком та відповідає принаймні одній з наведених нижче вимог:

- дає дохід;
- може бути обмінений на інший об’єкт, який дає дохід.

Таким чином, *первинні резерви* є малодохідним видом активів, і керівництво банку з метою максимізації прибутку прагне до зниження їхньої частки в структурі активів. Проте це зниження можливе лише до певного рівня, оскільки готівкових коштів у касі банку має бути достатньо для розміну грошей, видачі вкладів тощо.

*Вторинні резерви* – це група активів банку, які в достатньо короткий термін можуть бути трансформовані у первинні резерви і використані для виконання поточних платежів за зобов’язаннями банку. Основне їхнє призначення – бути джерелом поповнення первинних резервів, а також забезпечувати поповнення первинних резервів і одержання прибутку.

*Вкладення в основні засоби* – це найдовгостроковіші активи банку, без яких неможливе нормальне функціонування фінансово-кредитної установи. Ця група активів не дає безпосередньо ніякого прибутку, проте без них неможлива ніяка організація роботи з моменту створення.

Найбільшу частку в активах комерційного банку становлять, як правило, дохідні активи – позики та довгострокові інвестиції у цінні папери. Ці дві групи активів мають нижчий ступінь ліквідності, проте для забезпечення рентабельної роботи керівництво банку прагне до збільшення питомої ваги цих груп в активах банку.

Кредити становлять близько 50 % всіх активів банку і забезпечують 2/3 всіх доходів. Вони є найбільш прибутковою, але й найбільш ризиковою частиною банківських активів.

Класифікації активів за ступенем ризику і рівнем ризику кожної групи активів неоднозначні в різних країнах і для різних цілей. Незалежно від конкретної практики різних країн класифікації активів за ступенем ризику існує єдине принципове положення, що дозволяє встановити залежність ліквідності банку від ризикованості активів – чим вищий сукупний ризик активів банку, тим нижчою є ліквідність і вищою прибутковість.

Структуру банківських активів можна подати у вигляді табл. 6.1.

Таблиця 6.1– Структура банківських активів

| Активи  | Їхній склад  |
|---|--|
| Первинні резерви                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Банкноти і монети в касі банку</li> <li>- Платіжні документи в процесі інкасування</li> <li>- Кошти на кореспондентських рахунках у центральному банку</li> <li>- Кошти на кореспондентських рахунках у комерційних банках</li> <li>- Обов'язкові мінімальні резерви</li> </ul> |
| Вторинні резерви                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Вкладення в державні короткострокові цінні папери</li> <li>- Вкладення в корпоративні короткострокові ліквідні цінні папери</li> <li>- Міжбанківські кредити терміном до 7 днів</li> </ul>  |
| Дохідні активи                                | - Позики   |
|   | - Довгострокові інвестиції у цінні папери  |
| Вкладення в основні засоби (недохідні активи) |  |

## 6.2 Кредитний портфель банку

**Кредитний портфель** – це сукупність усіх позик, наданих банком із метою одержання прибутку. У структурі балансу кредитний портфель розглядається як єдине ціле та складова частина активів банку, котра має свій рівень дохідності і відповідний рівень ризику. Дохідність і ризик – основні параметри управління кредитним портфелем банку.

Якість і склад кредитного портфеля істотно залежать від організації кредитної роботи в банку. Організаційна структура кредитної функції у кожному конкретному банку має свої особливості, що визначаються розмірами, можливостями банку, а також потребами клієнтури.

Основною метою кредитування юридичних і фізичних осіб є надання прибуткових позик із мінімальним ризиком. Керівництву необхідно намітити конкретні галузі чи ринки, у яких у працівників кредитних підрозділів є досвід роботи. Двоєдине завдання банку – обсяг і якість послуг – має бути збалансованим з вимогами, які висуваються до ліквідності, капіталу, запланованої норми прибутку.

Найзагальнішу організаційну структуру кредитної функції унаочнює рис. 6.1.



Рисунок 6.1 – Організаційна структура кредитної функції банку

Процес кредитування в банку базується на спроможності керівництва банку й працівників кредитного підрозділу знаходити правильне співвідношення між ризиком і прибутком.

**Процес кредитування містить три функції:**

1. *Освоєння ринку і кредитний аналіз:*

1.1. Маркетингове дослідження. Реклама, зв'язки з громадськістю. Програми відвідування клієнтів працівниками банку.

1.2. Одержання формального звернення за позикою. Одержання фінансової звітності, рішення про необхідність кредиту, звіту про кредитні операції.

1.3. Оцінювання наданого забезпечення (гарантії).

2. *Виконання кредиту та управління ним:*

2.1. Кредитний комітет розглядає пропозицію/рекомендацію. Приймається рішення прийняти позику до виконання чи відмовитися від її надання.

2.2. Обумовлюються умови позики. Складається кредитний договір. Готується документація для забезпечення.

2.3. Позичальник підписує договір, передає забезпечення, одержує кошти.

2.4. Розміщення матеріалів в картотеку банку.

2.5. Обробка платежів за позикою, одержання періодичної фінансової звітності, відвідування позичальника.

3. *Перевірка кредиту:*

3.1. Вивчення позикової документації. Нагляд за виконанням кредитного договору.

3.2. Позитивні і негативні умови позики.

3.3. Обговорення з позичальником порушення платежів чи інших труднощів. Вжиття заходів для подолання труднощів. Зміна умов кредитування.

3.4. Залучення додаткового капіталу, забезпечення гарантій.

3.5. Погашення позики.

Одним із головних завдань, що постають перед менеджментом банку у сфері кредитування, є розробка **кредитної політики банку**. Кредитна політика має охоплювати найважливіші елементи і принципи організації кредитної роботи в банку, які необхідно зафіксувати у письмовому вигляді й затвердити на засіданнях Кредитного комітету та Комітету кредитного нагляду. Кредитна політика банку є основним документом, яким необхідно керуватися під час формування кредитного портфеля.



Формуючи кредитний портфель, менеджер банку, звичайно, керується правилом – видавати ті кредити, які приносять максимальні доходи за інших однакових умов. Дохідність кредитної операції визначається рівнем відсоткової ставки за цим кредитом, тривалістю періоду надання кредиту та прийнятою системою нарахування відсоткових платежів.

**У світовій банківській практиці застосовується кілька основних методів установавання ставки за кредитом:**

***1. Метод «вартість плюс».***

Метод враховує вартість залучених коштів та всі витрати банку, пов'язані з наданням кредиту. Відсоткова ставка за кредитом охоплює:

- вартість залучення банківських ресурсів;
- операційні витрати, пов'язані з процесом кредитування;
- премію за ризик невиконання зобов'язань клієнтом;
- премію за ризик, пов'язаний зі строком кредитування;
- бажаний рівень прибутковості кредиту, який забезпечує достатні виплати акціонерам банку.

Недоліком методу є ігнорування ринкових чинників, таких як попит і пропозиція, стан кредитного ринку, конкуренція, а також припущення, що банк точно може обчислити свої витрати в розрахунку на кожний кредит.

***2. Метод «надбавки».***

Полягає у визначенні кредитної ставки як суми відсоткових витрат залучення коштів на грошовому ринку та надбавки. Надбавка містить премію за кредитний ризик та прибуток банку.

Перевагою методу є те, що банки пропонують кредити великим корпораціям на короткі терміни за низькими ставками (нижчі за прайм-ставку). І досить значні суми таких кредитів дозволяють банкам одержувати прибутки навіть за мінімального рівня відсотків.

***3. Метод «базова ставка плюс».***

Кредитна ставка визначається як сума базової ставки і кредитного спреда. За базові беруться:

- ставка пропозиції міжбанківського регіонального ринку;
- ставка першокласного позичальника;
- ставки міжнародних ринків (LIBOR, FIBOR та ін.).

Кредитний спред містить премію за ризик невиконання зобов'язань клієнтом та премію за строк надання кредиту, що відображає ризик тривалості періоду кредитування.

Перевагами методу є простота, необов'язковість точного врахування витрат за кожним кредитом, зручніші застосування в умовах установавання плаваючих ставок за кредитом, урахування впливу конкуренції.

***4. Метод «аналізу дохідності клієнта».***

Метод базується на врахуванні всіх взаємостосунків із конкретним клієнтом. Цей метод потребує точного обліку всіх доходів і витрат, пов'язаних із кожним клієнтом, і застосовується, насамперед, для кредитування великих компаній, які мають постійні зв'язки з банком.

Визначення ціни кредиту за таким методом має на меті зниження кредитної ставки нижче від загальноприйнятого рівня для заохочення найвигідніших клієнтів.

Такий підхід корисний для виявлення найприбутковіших клієнтів і видів банківських послуг та операцій. Недоліком методу є його складність, громіздкість, необхідність розробки докладної звітності за доходами та витратами обслуговування кожного клієнта.

Крім методів визначення кредитної ставки, вартість кредиту залежить і від обраної системи встановлення та нарахування відсотків за позикою. Відсоткові ставки за кредитами можуть бути фіксовані, якщо вони визначаються в момент видачі кредиту і залишаються незмінними протягом всього періоду кредитування, або плаваючими, тобто такими, що переглядаються періодично зі зміною базової ставки.

*У банківській практиці використовуються три основні системи нарахування відсотків:*

- американська – база 360 днів і 30 днів у кожному місяці;
- англійська – база 365 (366) днів (фактична) і фактична кількість днів у кожному місяці;
- європейська – база 360 днів та фактична кількість днів у кожному місяці.

Вкладення коштів у цінні папери за значимістю та розмірами займають друге місце серед активних операцій банку після кредитування.

### **6.3 Управління портфелем цінних паперів**

Усі цінні папери доцільно поділити, з погляду тривалості періоду обігу, на основні класи:

1. Інструменти грошового ринку, до яких належать цінні папери з періодом обігу до року і які характеризуються низькою дохідністю, низьким ризиком і високою ліквідністю.

2. Інструменти ринку капіталів, які мають строк погашення понад рік і характеризуються вищою дохідністю та підвищеною ризикованістю, ліквідність залежить від особливостей ринку.

Лише вкладення в інструменти ринку капіталів можуть бути віднесені до інвестицій.

У банківській практиці виділяють два основні підходи до управління портфелем цінних паперів, які називають активною та пасивною інвестиційною політикою. Дані відображено на рис. 6.2.

З погляду завдань, що постають перед менеджментом під час формування банківського портфеля цінних паперів, виділяють кілька типів портфелів:

3. Портфель зростання, орієнтований на придбання цінних паперів, ринкова вартість яких швидко зростає. У складі такого портфеля – акції, приватизаційні папери, інші цінні папери з невизначеним прибутком.

4. Портфель доходу слугує для утримання високих поточних надходжень, його ринкова вартість зростає повільно. Формується здебільшого з ощадних сертифікатів, облігацій, казначейських зобов'язань.

5. Портфель ризикового капіталу – формування такого портфеля має на меті отримання надприбутків за рахунок придбання акцій, приватизаційних паперів, векселів у момент, коли вони різко недооцінені на ринку. До складу можуть входити деривативи, операції з якими проводяться з метою одержання спекулятивних прибутків.

6. Збалансований портфель – має на меті досягнення кількох цілей: нарощування капіталу, отримання високого доходу, підтримка ліквідності. До складу такого портфеля можуть входити цінні папери зі швидко зростаючою ринковою вартістю, високоприбуткові цінні папери, безризикові та високоліквідні цінні папери.

7. Спеціалізований портфель, формується з огляду не на загальний цільовий критерій, а за такими окремими критеріями, як: вид цінних паперів, галузева чи регіональна належність, вид ризику, період обігу тощо.

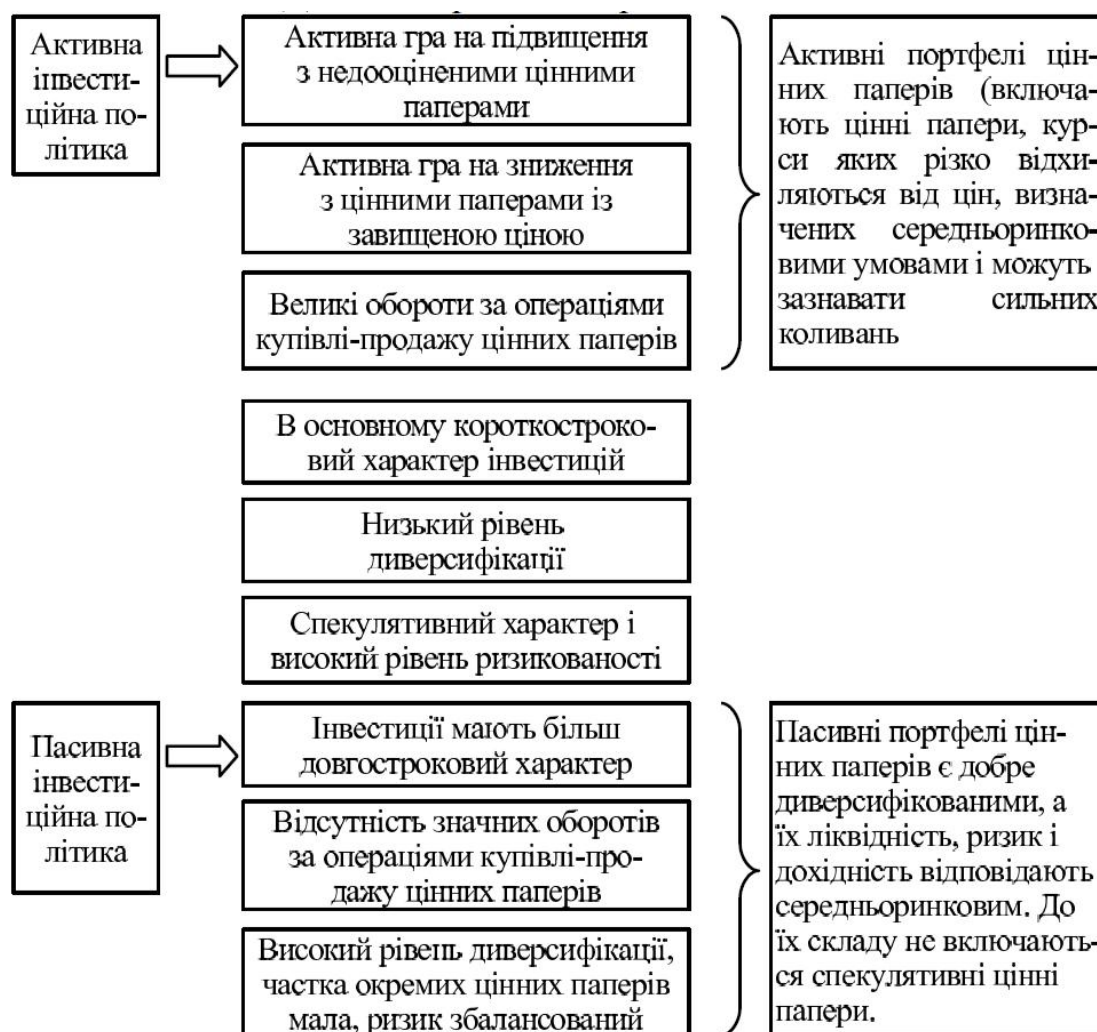


Рисунок 6.2 – Підходи до управління портфелем цінних паперів

У такому процесі банку необхідно насамперед проаналізувати співвідношення таких основних характеристик цінного паперу, як дохідність та рівень ризику.

***Дохідність цінних паперів залежить від двох чинників:***

- очікуваної норми дохідності;
- норм та правил оподаткування доходів від операцій з цінними паперами.

Ризик цінних паперів неоднорідний за своїм змістом, тому він має визначатися як сукупність основних ризиків, на які наражається інвестор під час придбання та зберігання цінних паперів, а саме:

- рівень ліквідності цінних паперів;
- ризик дострокового погашення;
- інфляційний ризик;
- відсотковий, діловий та кредитний ризик;
- ризик, пов'язаний з тривалістю обігу цінного паперу.

***Очікувана норма дохідності цінного паперу складається з двох частин:***

- відсоткових виплат, які обіцяє емітент;
- імовірних капітальних приростів (збитків) унаслідок зміни ринкової вартості цінного паперу.

У зарубіжній банківській практиці широко використовується низка фінансових нововведень, які дозволяють частково вирішувати проблеми подолання розриву між банківськими фондами. До них належать: сек'юритизація активів, продаж позик і випуск кредитних гарантій, які захищають потребу клієнтів у кредитах (позабалансові операції).

При ***сек'юритизації*** банк відкладає частину таких дохідних активів, як іпотечні чи споживчі позики, і продає випущені під них цінні папери (фінансові вимоги) на відкритому ринку. З оплатою цих активів (наприклад, коли боржники оплачують основну суму боргу і нараховані відсотки) потік доходу направляється до суб'єктів, які в цей час тримають цінні папери. Іншими словами, банківські позики трансформуються у цінні папери, які вільно продаються на фондовому ринку.

Вертикальний дисбаланс визначають лише для тих часових періодів, у яких одночасно присутні позиції з протилежним знаком. Здійснюється взаємозалік зважених довгих і коротких позицій, що дає єдину (коротку або довгу) позицію для кожного інтервалу. Оскільки кожен інтервал містить різні інструменти з неоднаковими термінами, за меншою з позицій за взаємозаліком проводиться коректування у розмірі 10 % з тим, щоб визначити базисний ризик. Таким чином, вертикальний дисбаланс обчислюють як 10 % від перекритої позиції (тобто меншої за модульним значенням). Для подальшого розрахунку беруть чисту позицію (довга мінус коротка) кожного часового періоду з урахуванням знаку.

Банк повертає грошові кошти, витрачені на придбання активів, і використовує нові кошти для надання нових позик та для покриття операційних витрат. По суті, сек'юритизація – це процес перетворення неліквідних позик у ліквідні активи. Крім цього, банк може одержувати додатковий прибуток у вигляді комісійних за обслуговування пакетів активів.

Банки можуть використовувати позики не лише для забезпечення випущених цінних паперів як джерело формування нових коштів, проте й для продажу їх новим власникам. Більшість позик у сучасних умовах продається у формі участі в позиках чи вигляді дрібнення позик. Згідно з угодою про участь у позиках банк продає частину великої позики свого клієнта одному чи декільком кредиторам на строк, що дорівнює строку погашення цієї позики. Таким чином продаж завершиться, коли позика буде погашена.

Основною перевагою продажу позик є те, що за умови продажу низькоприбуткових активів звільняється місце для високоприбуткових активів, коли на ринку відбувається підвищення відсоткової ставки. Одержаний у цьому разі прибуток використовується на фінансування інших джерел доходів банку і для конвертації першопочатково неліквідних активів у ліквідні. Крім цього, продаж позик сповільнює зростання банківських активів, що допомагає менеджерам банку досягти кращого балансу між зростанням банківського капіталу і ризиком, пов'язаним із кредитуванням.

В останні роки швидко розвивається ринок фінансових гарантій, які використовуються для зміцнення репутації позичальника з допомогою страхування кредитів від неплатежів за позиками для зниження його фінансових затрат. Найбільш поширеною формою фінансових гарантій у закордонній банківській практиці є гарантійний кредитний лист, який є позабалансовим зобов'язанням банку, що його випускає. Такий банк за плату згоден гарантувати кредит свого клієнта чи виконання умов контракту, укладеного між клієнтом банку і третьою стороною.

### **Питання для самостійного контролю**

1. Визначити суть поняття «управління активами» у широкому розумінні.
2. У чому суть поняття «вторинні резерви» банку?
3. Які активи належать до «вторинних резервів» банку?
4. Дайте характеристику основних груп банківських активів з точки зору їхньої ліквідності.
5. Охарактеризуйте організаційну структуру кредитування та назвіть функції її складових.
6. Дайте характеристику процесу банківського кредитування.
7. Охарактеризуйте спосіб ціноутворення банківського кредиту, відомого як «базова ставка плюс».

8. Охарактеризуйте спосіб ціноутворення банківського кредиту, відомого як «вартість плюс».
9. Охарактеризуйте спосіб ціноутворення банківського кредиту, відомого як «вартість–вигідність».
10. Дайте характеристику різних інвестиційних стратегій банку.
11. У чому суть сек'юритизації?
12. Зазначте причини розширення позабалансових операцій банку.

### **Тестові завдання для самостійного контролю**

1. *Які із зазначених банківських активів належать до доходних?*
  - 1) кошти на кореспондентських рахунках у комерційних банках;
  - 2) міжбанківські кредити терміном до 7 днів;
  - 3) кредити населенню та організаціям;
  - 4) банкноти і монети в касі.
  
2. *Які із зазначених банківських активів належать до вторинних резервів?*
  - 1) кошти на кореспондентських рахунках у комерційних банках;
  - 2) міжбанківські кредити терміном до 7 днів;
  - 3) кредити населенню та організаціям;
  - 4) банкноти і монети в касі.
  
3. *До якого виду банківського активу належать інвестиції в цінні папери?*
  - 1) вторинні резерви;
  - 2) доходні активи;
  - 3) недоходні активи;
  - 4) не є активом.
  
4. *До якого виду банківського активу належать вкладення в державні короткострокові цінні папери?*
  - 1) вторинні резерви;
  - 2) доходні активи;
  - 3) недоходні активи;
  - 4) не є активом.
  
5. *Найдовгостроковіші активи банку, без яких неможливе нормальне функціонування фінансово-кредитної установи, – це:*
  - 1) первинні резерви;
  - 2) вторинні резерви;
  - 3) доходні активи;
  - 4) недоходні активи.

6. Що із зазначеного є складовою функції виконання кредиту та управління ним?

- 1) розміщення матеріалів у картотеку банку;
- 2) одержання формального звернення за позикою;
- 3) залучення додаткового капіталу, забезпечення гарантій;
- 4) одержання позики.

7. Який метод установа ставки за кредитом враховує вартість залучених коштів та всі витрати банку, пов'язані з наданням кредиту?

- 1) надбавки;
- 2) аналіз доходності клієнта;
- 3) базова ставка плюс;
- 4) вартість плюс.

8. Згідно з яким методом ставка за кредитом визначається як сума базової ставки і кредитного спреда?

- 1) надбавки;
- 2) аналіз доходності клієнта;
- 3) базова ставка плюс;
- 4) вартість плюс.

9. Згідно з якою системою нарахування відсотків за основу в році приймається 360 днів, а кількість днів у кожному місяці береться фактична?

- 1) американською;
- 2) англійською;
- 3) європейською;
- 4) французькою.

10. Вклад у розмірі 1000 грн покладено на депозит 10.03 та запитано 15.06. Ставка депозиту – 10% річних, в році 365 днів. Скільки становитимуть нарахові відсотки за європейським методом їхнього нарахування:

- 1) 26,94 грн;
- 2) 26,39 грн;
- 3) 26,58 грн;
- 4) 26,03 грн.

11. Який портфель цінних паперів комерційного банку формується здебільшого з ощадних сертифікатів, облігацій, казначейських зобов'язань?

- 1) росту;
- 2) доходу;
- 3) збалансований;
- 4) спеціалізований.

12. *Активи, які не приносять прибутку, мають нульовий рівень ризику і можуть бути негайно використані для виплати зобов'язань банку, - це:*

- 1) високоліквідні активи;
- 2) ліквідні активи;
- 3) низьколіквідні активи;
- 4) неліквідні активи.

13. *Здатність задовольняти готівкою передбачувані та непередбачувані зобов'язань банку – це:*

- 1) платоспроможність;
- 2) ліквідність балансу банку;
- 3) рентабельність;
- 4) стійкість банку.

14. *Стан ліквідності банку здебільшого визначається такими чинниками:*

- 1) структура та стабільність ресурсної бази;
- 2) структура та якість портфеля активів;
- 3) обидві відповіді правильні;
- 4) обидві відповіді неправильні.

15. *Надмірна ліквідність породжує:*

- 1) втрату депозитів;
- 2) порушення нормативних вимог Центрального банку;
- 3) високу дохідність активів;
- 4) дилему «ліквідність-прибуток», адже найбільш ліквідні активи не генерують доходів.



## Тема 7 УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ І ПАСИВАМИ БАНКУ

**7.1 Підходи до управління активами і пасивами банку.**

**7.2 Методи управління активами і пасивами.**

**7.3 Інтегральні показники управління активами і пасивами.**

### 7.1 Підходи до управління активами і пасивами банку

**Управління активами і пасивами (УАП)** – це загальна концепція, яка полягає у скоординованому управлінні фінансовими потоками банку, у процесі якого шляхом узгодження управлінських рішень та забезпечення певних пропорцій між активними і пасивними операціями досягається декілька цілей, таких як:

- підвищення прибутку;
- зниження ризиків;
- аналіз і контроль за ліквідністю;
- управління спредом та інші.

Ретроспективно прийнято розрізняти такі підходи до управління банком: через активи; через пасиви; через управління активами і пасивами (табл. 7.1).

Інтегрований підхід до УАП стосується практично всіх сфер фінансового управління банком: стратегічного планування, оперативного управління, включно й аналізу та контролю, управління прибутком і ризиками, формування фінансового інструментарію.

Інтегрований підхід до управління активами і пасивами дає змогу вирішити проблему оптимізації співвідношення між прибутковістю та ризиком. В процесі вирішення дилеми «прибуток–ризик» виділяють дві основні моделі управління, які формалізують обрану стратегію поведінки на ринку. Дані відображено на рис. 7.1.

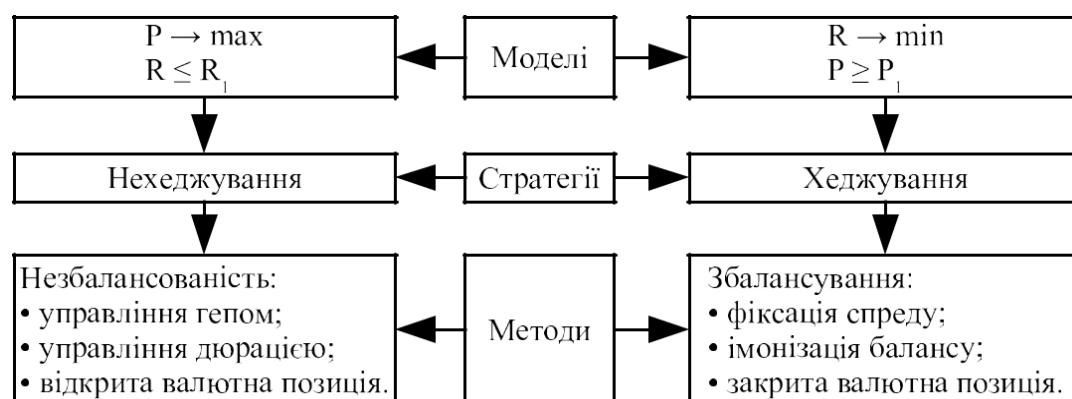


Рисунок 7.1 – Стратегії та моделі управління активами і пасивами банку

Таблиця 7.1 – Зміст підходів до управління активами і пасивам

| <i>Підходи</i>   | <i>Суть</i>  | <i>Недоліки</i>  |
|--|--|--|
| Управління активами (до 1960-х рр.)                                  | Сфера прийняття рішень керівництвом стосувалась лише розміщення активів і те, якими мають бути їхні умови  | Не дозволяє максимізувати прибуток, оскільки банк відмовляється від управління залученими коштами і значна частина активів банку має знаходитися у високоліквідній формі для підтримки достатнього рівня ліквідності |
| Управління пасивами (1960-1970 рр.)                                  | Встановлено контроль над джерелами залучення коштів банку, що дало змогу реструктурувати баланс у напрямі оптимізації витрат за залученими коштами, а в підсумку збільшити прибуток і капітал. Управління через пасиви не виключає паралельного управління активами, однак такі підходи розмежовані і застосовуються автономно | Кошти залучаються банком без урахування ефективності різних напрямів їхнього розміщення  |
| Інтегрований підхід до управління активами і пасивами (з 1980-х рр.) | Спрямований на реалізацію системного підходу до управління банком через узгодження всіх напрямків фінансової діяльності, зокрема таких, як формування оптимального ресурсного потенціалу, співвідношення прибутковості і ризикованості, управління ліквідністю тощо  |  |

Перша модель дає змогу отримати оптимальний прибуток, хоча й існує загроза збитків. Тобто, діяльність супроводжується підвищеним ризиком; друга модель працює на те, щоб до мінімуму знизити ризики та стабілізувати прибутки.

## 7.2 Методи управління активами і пасивами

У процесі реалізації будь-якої із стратегій управління активами і пасивами використовуються дві групи методів, які відображено на рис. 7.2.

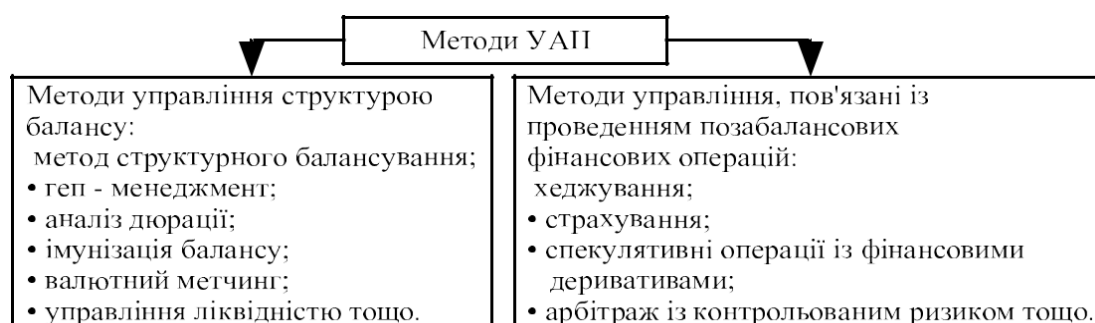


Рисунок 7.2 – Методи управління активами і пасивами

**Методи управління структурою балансу** досить громіздкі, важко реалізуються в практичній діяльності та потребують значного часу і витрат. На відміну від них, **методи, що передбачають проведення позабалансових операцій** з метою управління, характеризуються як зручні, гнучкі і мобільні, вони дають змогу швидко і раціонально реструктурувати баланс відповідно до кон'юнктури ринку.

За допомогою **методу структурного балансування портфелів активів і пасивів за строками та сумами** банк фіксує спред і нейтралізує зміни процентних ставок. В такому разі збалансована стратегія передбачає встановлення повної відповідності між сумами та термінами залучення і розміщення коштів. Така стратегія не максимізує, а стабілізує прибуток, мінімізуючи процентний ризик. Незбалансована стратегія надає потенційні можливості одержання підвищених прибутків за рахунок зміни процентних ставок. Згідно з незбалансованою стратегією управління, строки залучення пасивів мають бути меншими за строки їхнього розміщення, якщо прогноз свідчить про майбутнє зниження процентних ставок і навпаки.

До найбільш популярних методів управління структурою балансу, який використовують сьогодні банки, є управління дисбалансами (управління гепом) (табл. 7.2).

Таблиця 7.2 – Взаємозв'язок зміни загального рівня процентних ставок і рентабельності банку

| Розрив     | Ринкові процентні ставки | Прибуток |
|------------|--------------------------|----------|
| Позитивний | Зростають                | Зростає  |
| Позитивний | Спадають                 | Спадає   |
| Негативні  | Зростають                | Спадає   |
| Негативні  | Спадають                 | Зростає  |

**Послідовність геп-менеджменту охоплює такі етапи:**

- Визначення горизонту планування ризику зміни процентних ставок:
  - до 7 днів, 7–31 днів – короткострокові активи і пасиви;
  - 32–92, 93–183 – середньострокові активи і пасиви;
  - 84–365, більше 365 – довгострокові активи і пасиви.
- Розбиття активів і пасивів банку на 2 категорії:
  - чутливі до змін процентних ставок (АЧП/ПЧП);
  - нечутливі до змін процентних ставок.
- Кількісне визначення гепу дорівнює різниці між активами і пасивами до змін процентних ставок:
  - АЧП > ПЧП, то геп позитивний;
  - АЧП < ПЧП, то геп негативний;
  - АЧП = ПЧП, то геп нульовий.
- Контроль за ризиком зміни процентних ставок:

- *наступальна стратегія* – зміна структури активів і пасивів банку з метою отримання вигоди від прогнозованої зміни процентних ставок;
- *оборонна стратегія* – збалансування обсягів АЧП і ПЧП у межах планового горизонту.

**Дюрація** – це розрахунок середньозваженого строку погашення за активами і пасивами банку. Для розрахунку дюрації портфеля потрібно:

- визначити середньозважений строк погашення для кожного фінансового інструменту;
- зважити кожний розрахунковий показник за ринковою вартістю;
- знайти суму всіх здобутих показників, яка й становитиме середньозважений строк погашення портфеля загалом.

Підбравши склад і структуру портфелів так, щоб середній термін погашення портфеля активів приблизно збігався із середнім строком погашення портфеля зобов'язань, банк може захиститися від негативного впливу ризику зміни процентних ставок. Вартість активів має перевищувати вартість зобов'язань на розмір капіталу.

Методику «геп» доцільно використовувати на коротку перспективу, а за допомогою методики дюрації варто здійснювати відбір із декількох найкращих варіантів залучення і розміщення банківських ресурсів.

Таким чином, концепція УАП дає змогу сформувати оптимальну структуру балансу та захиститися від ризиків, спричинених значними коливаннями параметрів фінансових ринків. Водночас баланс розглядається не тільки як звітна форма, а й як генератор доходів і витрат банку, тобто як об'єкт активного управління, параметрами якого є прибутковість і рівень ризику.

### 7.3 Інтегральні показники управління активами і пасивами

Активний підхід до управління балансом передбачає формування спеціального аналітичного інструментарію та введення інтегральних показників, які характеризують співвідношення активів і зобов'язань за обсягами і строками. Дані відображено на рис. 7.3.

Упровадження методів УАП в банку здійснюється спеціальним комітетом при раді директорів – **Комітетом з управління активами і пасивами** (КУАП – ALCO), який безпосередньо підпорядковується правлінню банку. Його повноваження визначено положенням про КУАП та деталізовано у правилах, положеннях і процедурах, затверджених правлінням банку. До складу Комітету з управління активами і пасивами входять голова правління, заступники, які відповідають за управління активно-пасивними операціями, керівники відповідних підрозділів.

Основні завдання КУАП:

- визначення стратегії банку, розгляд і затвердження стратегічного та оперативного планів, бюджетів, змін до них, участь у розробці політики;

- аналіз тенденцій ринку щодо процентних ставок, встановлення процентних ставок за наданими та залученими кредитами;
- оцінювання тенденцій основних показників діяльності: прибутку, прибутковості активів, прибутковості капіталу, чистої процентної маржі, спреда тощо;
- аналіз вкладень та ресурсів із метою диверсифікації зобов'язань, запобігання надмірній концентрації активів, розгляд відповідних положень і лімітів;
- оцінювання загальнобанківської позиції щодо прийнятих ризиків;
- розподіл коштів на основі зваженого ризику;
- підготовка висновків для правління банку; директив та наказів підпорядкованим підрозділам.

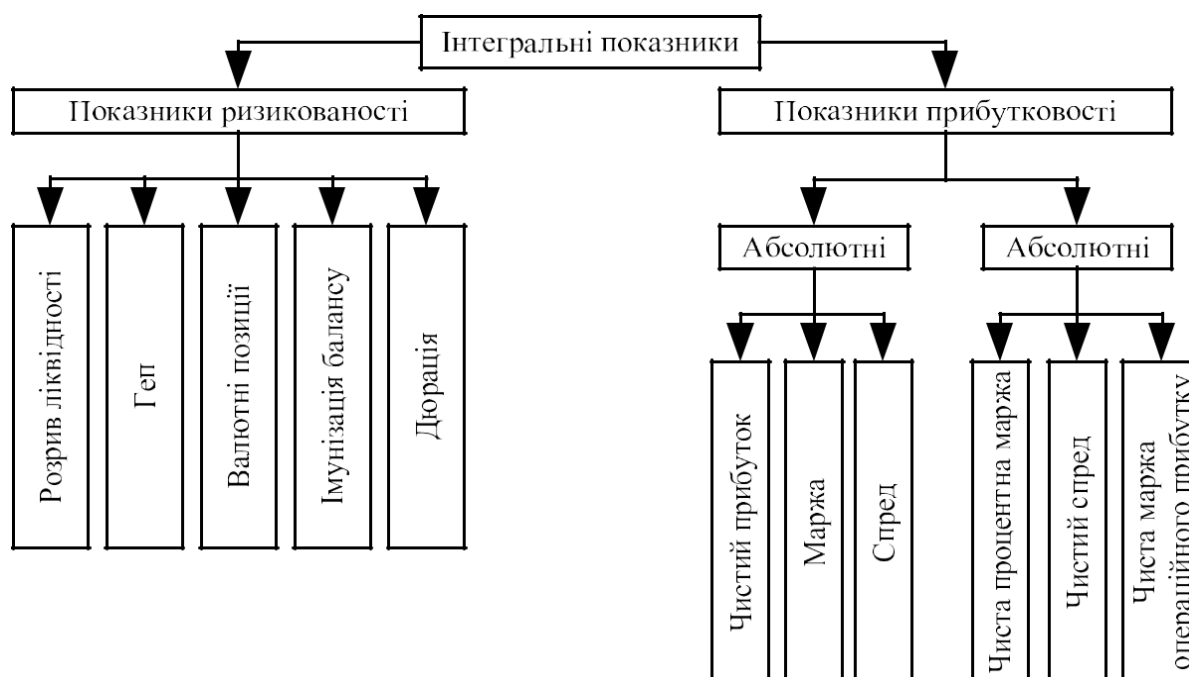


Рисунок 7.3 – Інтегральні показники управління активами і пасивами

КУАП має містити у своєму розпорядженні такі документи:

- звіт про чутливість балансу до зміни процентних ставок;
- графік строків погашення активів і пасивів, чутливих до змін процентних ставок;
- управлінську звітність з ліквідності;
- звітність за проблемними активами;
- економічну звітність;
- звітність за процентними ставками.

Казначейство (або департамент активних і пасивних операцій) банку займається фінансовими операціями на відкритих ринках – ринку грошей, ринку капіталів, ринку деривативів. Казначейство бере участь у формуванні зовнішньої та внутрішньої цінової політики банку; через систему трансфертного ціноутворення воно впливає на ефективність

стратегії управління активами і пасивами, водночас виявляючи високорентабельні чи, навпаки, збиткові банківські продукти.

Організаційно казначейство є відносно автономною структурою, що проводить фінансові операції як із власної ініціативи, так і за дорученням інших підрозділів банку.

### **Питання для самостійного контролю**

1. У чому суть поняття «управління активами-пасивами у банківському менеджменті»?
2. Назвіть принципи управління фінансовими потоками банку.
3. Які активи та пасиви є чутливими до змін у процентних ставках?
4. Зазначте переваги та недоліки збалансованої стратегії управління активами–пасивами.
5. Назвіть й охарактеризуйте методи управління активами і пасивами банку.
6. Охарактеризуйте поняття «дисбаланс».
7. Охарактеризуйте поняття «кумулятивний дисбаланс».
8. Як вплине підвищення/зниження ринкових процентних ставок на доходи банку за умови наявності у нього позитивного/негативного дисбалансу?
9. Назвіть абсолютні та відносні показники прибутковості банку.
- 10.Що означає аббревіатура ALCO?
- 11.Назвіть функції та порядок діяльності ALCO?
- 12.Назвіть функції казначейства банку у процесі управління активами-пасивами.

### **Тестові завдання для самостійного контролю**

1. *За якої моделі управління комерційний банк вибирає таку стратегію поведінки на ринку як хеджування?*
  - 1) максимізація прибутку;
  - 2) мінімізація ризику;
  - 3) управління гепом;
  - 4) за будь-якої моделі.
2. *У який часовий період комерційні банки використовували такий підхід як управління активами ?*
  - 1) 1970–1980 рр.;
  - 2) 1960–1970 рр.;
  - 3) до 1960 р.;
  - 4) з 1980 р. і до сьогодні.

3. Який із зазначених методів УАП не належить до методів управління структурою балансу?

- 1) геп-менеджмент;
- 2) дюрація;
- 3) валютний метчинг;
- 4) хеджування.

4. Який із зазначених методів УАП належить до методів, що передбачають проведення позабалансових операцій?

- 1) страхування;
- 2) управління ліквідністю;
- 3) арбітраж з контрольованим ризиком;
- 4) хеджування.

5. Якщо пасиви, чутливі до змін процентних ставок, більші за активи, чутливі до змін процентних ставок, то?

- 1) геп додатний;
- 2) геп від'ємний;
- 3) варто впровадити метчинг;
- 4) високий рівень ризику.

6. Розрахунок середньозваженого строку погашення за активами і пасивами банку – це:

- 1) дюрація;
- 2) геп;
- 3) валютний метчинг;
- 4) КУАП.

7. Балансування портфельів активів і пасивів банку за сумами – це:

- 1) дюрація;
- 2) геп;
- 3) валютний метчинг;
- 4) КУАП.

8. Який із зазначених інтегральних показників управління активами і пасивами належить до показників прибутковості?

- 1) дюрація;
- 2) геп;
- 3) імунізація балансу;
- 4) спред.

9. Які складові з наведеного переліку формують ресурси банку:

- 1) кредити, надані клієнтам;
- 2) кредити, надані іншим банкам та НБУ;
- 3) цінні папери власного боргу;
- 4) вкладення капіталу в дочірні компанії.

10. *Зобов'язання банку перед вкладниками, які надали свої вільні грошові кошти для зберігання за певних умов, називають:*

- 1) запозиченими коштами;
- 2) недепозитними джерелами ресурсів;
- 3) депозитною базою;
- 4) кредитними зобов'язаннями.

11. *Процентне боргове зобов'язання банку, яке підтверджує вкладання певної суми коштів у банк на певний термін за конкретною відсотковою ставкою, – це:*

- 1) розписка банку;
- 2) кредитне зобов'язання;
- 3) депозитний сертифікат;
- 4) боргова розписка.

12. *Номінальна безризикова ставка відображає:*

- 1) рівень ставки рефінансування;
- 2) рівень депозитної ставки з урахуванням темпів інфляції;
- 3) рівень відсоткової ставки з урахуванням темпів дефляції;
- 4) рівень облікової ставки.

13. *За економічним змістом відсоткова ставка – це:*

- 1) ціна вільних грошей населення та юридичних осіб з урахуванням вартості їх залучення;
- 2) вартість грошей, яка відображує альтернативні варіанти їх розміщення та ризику протягом певного часу;
- 3) майбутня вартість грошей з урахуванням рівня ризику їх використання;
- 4) ціна банківського ризику з врахуванням інфляції.

14. *На рівень базової депозитної ставки не впливає такий чинник:*

- 1) реальні темпи економічного зростання в країні;
- 2) середній рівень дивідендних виплат у країні;
- 3) очікуваний рівень інфляції протягом періоду вкладання коштів;
- 4) ризик неповернення коштів.

15. *Занадто низький рівень депозитної ставки призводить до:*

- 1) збільшення дивідендних виплат;
- 2) зменшення обсягів кредитних ресурсів;
- 3) зростання відсоткових виплат;
- 4) зменшення рівня інфляції.



## Тема 8 УПРАВЛІННЯ ЛІКВІДНІСТЮ БАНКУ

### 8.1 Поняття банківської ліквідності.

### 8.2 Методи (принципи) управління банківською ліквідністю.

### 8.3 Методи оцінювання потреби банку в ліквідних коштах.

#### 8.1 Поняття банківської ліквідності

Ефективне управління ліквідністю є однією з найважливіших проблем у діяльності кожного банку і фундаментальною основою фінансового менеджменту у будь-якій кредитній установі. На основі аналізу існуючих теорій управління ліквідністю і реальної банківської практики виділяють альтернативні підходи до підтримки ліквідності банку: менеджери мають накопичувати необхідний обсяг коштів або знаходити їх на фінансових ринках. Термін «ліквідність» (від латинського liquidus – рідкий, текучий) у буквальному розумінні слова означає легкість реалізації, продаж, перетворення матеріальних цінностей у грошові кошти. Існує чимало означень банківської ліквідності (рис. 8.1).



Рисунок 8.1 – Поняття банківської ліквідності

Загалом суть проблеми ліквідності полягає в тому, що попит на ліквідні засоби рідко дорівнює їх пропозиції в будь-який момент часу. Тому банк має справу або з дефіцитом ліквідних коштів або з їх надлишком (рис. 8.2).

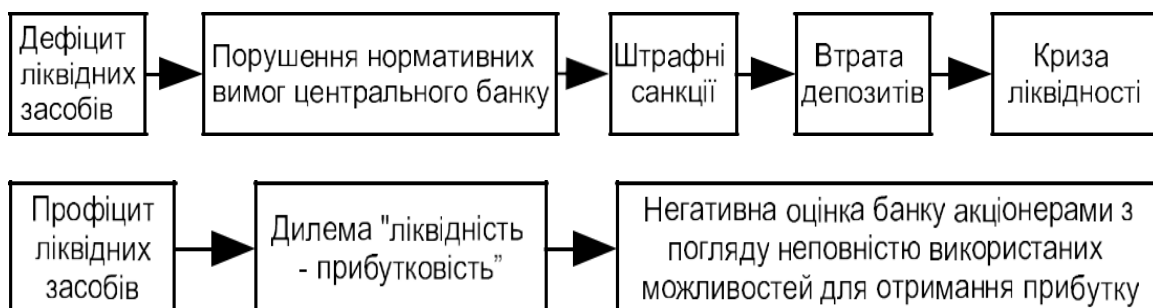


Рисунок 8.2 – Визначення наявності ліквідних засобів у банку

### **Функції управління банківською ліквідністю:**

1. Задоволення попиту на кредити.
2. Задоволення вимог вкладників щодо вилучення депозитів.
3. Оптимізація сукупного прибутку банку.
4. Обмеження вартості залучених на ринку ресурсів.
5. Невтрата коштів за рахунок неприбуткового продажу активів.
6. Демонстрація ринку надійності банку.

Принципи управління банківською ліквідністю зведено у табл. 8.1.

Таблиця 8.1 – Принципи управління банківською ліквідністю банку

| Назва принципу   | Суть   |
|--|--|
| Пріоритетність ліквідності                                   | Менеджери з управління ліквідністю мають контролювати діяльність усіх підрозділів банку, відповідальних за мобілізацію і розміщення коштів на фінансових ринках, та координувати свою діяльність з роботою цих підрозділів                           |
| Постійність аналізу потреби в ліквідних коштах               | З метою уникнення як дефіциту, так і профіциту ліквідності менеджери мають аналізувати потребу в ліквідних коштах та приймати рішення щодо їхнього розміщення  |
| Планування та прогнозування дій банку                        | У разі виникнення незбалансованої ліквідності й кризових ситуацій менеджери мають заздалегідь передбачити можливість зняття найбільшими клієнтами банку коштів із своїх рахунків або, навпаки, значного припливу грошових коштів на рахунки клієнтів |
| Взаємозв'язок ризику ліквідності з іншими сферами діяльності | Залучення і розміщення коштів, управління ризиком відсоткових ставок   |

### **8.2 Методи (принципи) управління банківською ліквідністю**

З метою забезпечення ефективного управління ліквідністю банків Базельським комітетом з питань банківського нагляду прийнято низку документів щодо ризику ліквідності, а саме:

- «Базельські принципи ефективного банківського нагляду»; «Краща практика менеджменту ліквідності в банківських організаціях» (2000 р.);
- «Опора 3 Базель II (Ринкова дисципліна)» щодо збільшення публічного розкриття інформації про наявність ліквідності в банку (2003 р.);
- «Принципи належного управління і нагляду за ризиком ліквідності» (2008 р.);

- «Базель III: Міжнародні підходи до вимірювання ризику ліквідності, стандартів і моніторингу» (грудень 2010 р.);

- «Принципи агрегування ризиків і надання звітності про ризики» (січень 2013 р.);

- «Базель III: показник покриття ліквідності та інструменти моніторингу ризику ліквідності» (січень 2013 р.);

- «Базель III: Показник чистого стабільного фондування» (2014 р.). Базельським комітетом упроваджена нова концепція толерантності до ризику ліквідності (схильності до ризику), що передбачає управління ліквідністю не як «запасом», а як «грошовим потоком», що базується на прогнозі руху грошових потоків. Особливий наголос робиться на забезпеченні управління ліквідністю на щоденній основі та підтриманні внутрішньоденної ліквідності банків в умовах активного впровадження банками онлайн-банкінгу.

Спеціальний ризик (окремих емісій, тобто по кожному цінному паперу) – це ризик негативної зміни вартості певного цінного паперу через фактори, які стосуються окремого емітента.

Спеціальний ризик визначається за трьома основними категоріями цінних паперів, віднесених до торговельної книги:

1. «Державні» цінні папери – папери центральних та місцевих органів влади незалежно від їх типу – векселі, купонні та дисконтні облігації тощо.

2. «Допущені» цінні папери – папери, емітовані підприємствами державного сектора, міжнародними банками розвитку та інші папери з високим рейтингом, що задовольняють такі вимоги:

- мають рейтинг інвестиційного рівня, присвоєний, як мінімум, двома рейтинговими агентствами, вибраними національними органами нагляду, або

- мають рейтинг інвестиційного рівня, присвоєний одним рейтинговим агентством, який не нижче за інвестиційний рейтинг будь-якого іншого агентства, вибраного на розсуд органу нагляду, або не мають рейтингу за дозволом національних органів нагляду, але вважається, що їх інвестиційна якість відповідає належному рівню, і цінні папери емітента зареєстровані на визнаній фондовій біржі.

3. Інші цінні папери.

Крім того, багато уваги приділяється врахуванню факторів пом'якшення кредитного ризику (застав, гарантій, свопів кредитного ризику тощо), різноманітним аспектам сек'юритизації, обговоренню проблем специфіки визначення періоду утримання (холдингового періоду) з метою оцінення компонентів ризику тощо.

Ринковий ризик – це ризик виникнення збитків з балансових і позабалансових позицій банку, який виникає через зміну рівня ринкових цін.

Спеціальний ризик – це ризик «падіння» вартості цінних паперів окремого емітента. Спеціальний ризик оцінюють як добуток модульної суми всіх довгих і всіх коротких позицій банку (тобто суми значень позицій без урахування знака) та коефіцієнта ризику 8 %. Для високоліквідних та добре диверсифікованих портфелів може застосовуватися коефіцієнта ризику 4 %.

З розвитком фінансових ринків розвивались різні **теорії управління банківською ліквідністю:**

**1. Теорія комерційних позик** – банк зберігає свою ліквідність до того часу, поки його активи знаходяться у короткострокових позиках.

Недоліком цієї теорії є те, що не враховуються потреби в кредитах економіки, яка розвивається.

**2. Теорія переміщення активів**, основні положення якої охоплюють те, що активи банків мають легко реалізовуватися:

- можливість рефінансування кредитів у центральному банку;
- високоліквідні застави (наприклад, цінні папери);
- урядові цінні папери та ін.

Основним недоліком теорії є те, що в умовах кризи ліквідні активи можуть знецінюватися через різкий спад котувань фондового ринку. Високоліквідні активи мають низьку дохідність.

**3. Теорія очікуваного доходу** – грошові потоки банку (процентні виплати за кредитами) необхідно планувати на основі аналізу майбутніх доходів позичальника (амортизаційні кредити і диференційовані за строками інвестиційні портфелі).

До недоліків теорії відносять те, що не завжди можна контролювати всі грошові потоки позичальника. Форс-мажорні обставини і системна криза можуть порушити грошові потоки позичальника. Можливість залучення коштів залежить від репутації банку.

**4. Теорія управління пасивами** – основою є те, що відбувається купівля активів на ринку для забезпечення ліквідності (насамперед МБК).

Основним недоліком є те, що можливість залучення коштів залежить від репутації банку.

І хоча їм притаманні певні недоліки, однак залежно від ситуації запропоновані цими теоріями підходи використовуються в реальній практиці та дозволяють регулювати ліквідність і платоспроможність банку.

Ліквідність комерційного банку це складна система взаємопов'язаних елементів. Банківський менеджмент зможе успішно вирішити проблему управління ліквідністю лише тоді, коли він буде готовий реагувати на зміну зовнішніх і внутрішніх факторів (рис. 8.3).

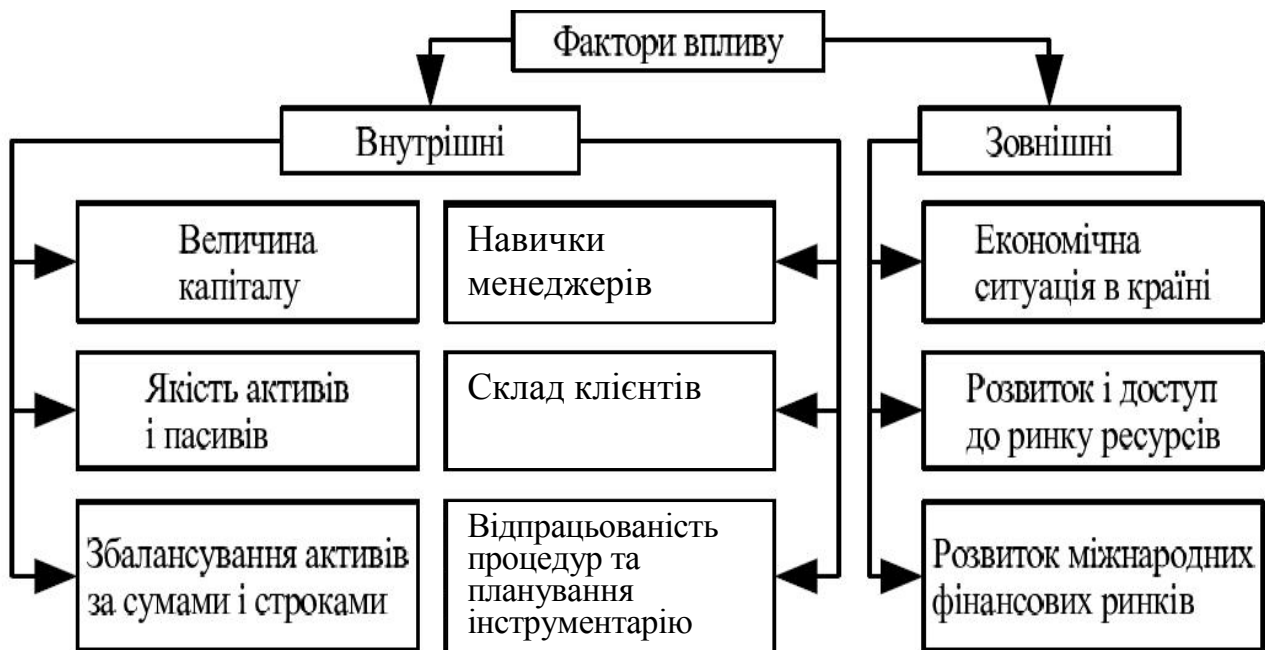


Рисунок 8.3 – Фактори, які впливають на ліквідність банку

Практично банки використовують збалансовану стратегію управління ліквідністю, оскільки вона дозволяє одночасно враховувати сильні сторони стратегії управління активами і управління пасивами, нівелюючи їхні негативні наслідки.

Для реалізації вибраної в процесі перспективного планування стратегії управління ліквідністю менеджери банку використовують різні методи (рис. 8.4).

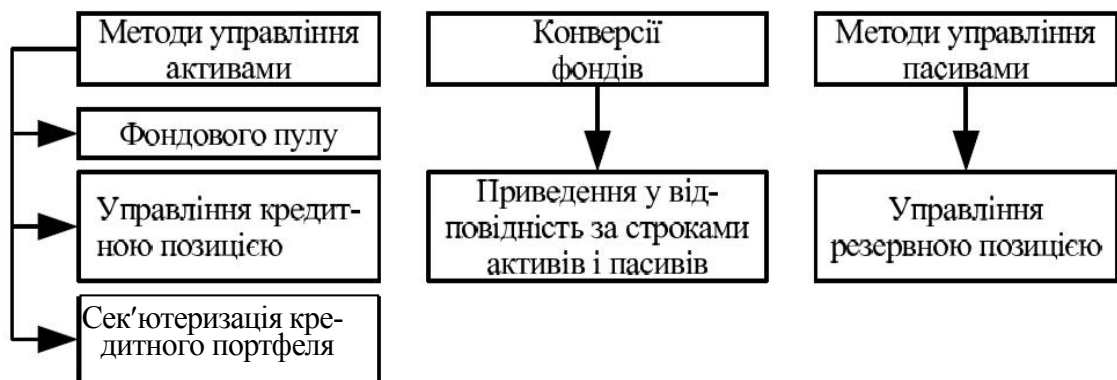


Рисунок 8.4 – Методи управління ліквідністю банку

З огляду на винятково важливу роль ліквідності в життєдіяльності банку та підтримці рівноваги банківської системи загалом в багатьох країнах органами банківського нагляду та законодавством передбачено встановлення норм ліквідності.

Такий метод спрямований, насамперед, на здійснення функції контролю за станом ліквідності комерційних банків, але іноді спонукає керівництво банків до послаблення уваги до цієї проблеми і сприйняття її не як власної, а такої, що може бути вирішена через втручання центрального банку і надання стабілізаційних кредитів. Як показує зарубіжний і вітчизняний досвід, така позиція є глибоко помилковою і призводить, здебільшого, до трагічних наслідків, коли банк перестає існувати. Після втрати ліквідності відновити репутацію банку та довіру до нього з боку клієнтів майже неможливо.

Централізований підхід до регулювання банківської ліквідності використовується Національним банком України через встановлення обов'язкових нормативів.

**Нормативи ліквідності** – економічні нормативи, які встановлює Національний банк України з метою контролю за станом ліквідності банків: миттєвої ліквідності (*H4*), поточної ліквідності (*H5*) та короткострокової ліквідності (*H6*).

**Норматив миттєвої ліквідності (*H4*)** визначається як співвідношення високоліквідних активів до поточних зобов'язань банку.

$$H4 = \frac{K_{KP} + K}{P_3 + П_3} \times 100\%, \quad (8.1)$$

де *H4* – норматив миттєвої ліквідності;

*K<sub>KP</sub>* – сума коштів на коррахунках;

*K* – сума коштів у касі;

*P<sub>3</sub>* – розрахункові зобов'язання;

*П<sub>3</sub>* – поточні зобов'язання.

Він характеризує мінімальний обсяг високоліквідних активів, необхідних для забезпечення виконання поточних зобов'язань протягом одного операційного дня. Нормативне значення коефіцієнта *H4* має бути не менше 20 %.

**Норматив поточної ліквідності (*H5*)** визначається як співвідношення активів з кінцевим строком погашення до 31 дня до зобов'язань банку з кінцевим строком погашення до 31 дня. Цей норматив характеризує мінімально необхідний обсяг активів банку для забезпечення виконання поточного обсягу зобов'язань протягом одного календарного місяця. Нормативне значення коефіцієнта *H5* має бути не менше 40 %.

$$H5 = \frac{A}{З} \times 100\%, \quad (8.2)$$

де *A* – активи з кінцевим строком погашення до 31 дня;

*З* – зобов'язання банку з кінцевим строком погашення до 31 дня.

**Норматив короткострокової ліквідності (Н6)** визначається як співвідношення ліквідних активів до зобов'язань з кінцевим строком погашення до одного року. Він визначає мінімально необхідний обсяг активів для забезпечення виконання своїх зобов'язань протягом одного року. Нормативне значення коефіцієнта Н6 має бути не меншим за 60 %.

У деяких країнах, наприклад у США, не існує обов'язкових нормативів ліквідності, і банки самостійно вирішують цю проблему. Але органи банківського нагляду постійно здійснюють контроль за станом ліквідності і оцінюють якість управління нею під час перевірок на місцях за рейтинговою системою «СAMEL», де ліквідність розглядається як один з найважливіших показників діяльності.

### **8.3 Методи оцінювання потреби банку в ліквідних коштах**

Із різними методами управління ліквідністю тісно пов'язані також підходи до оцінювання потреб у ліквідних коштах. Адже ці потреби мають постійно аналізуватись для уникнення як надлишків, так і дефіциту.

**Методи оцінювання потреби банку в ліквідних коштах** класифікуються таким чином:

**1. Метод структури коштів**, суть якого полягає у тому, що:

- здійснюється розподіл джерел коштів банку на категорії, в основі яких має бути оцінка можливості їхньої втрати для банку;
- за кожним із джерел встановлюються вимоги збереження фіксованої частки ресурсів у ліквідній формі;
- розподіляються кошти з кожного джерела на фінансування відповідних активів.

Недоліком методу є те, що прогнозування ліквідності здійснюється без врахування строків завершення конкретних депозитів і кредитів банку, тому визначення резервів ліквідності може бути як надлишковим, так і недостатнім у випадку проведення поточних платежів.

**2. Метод коефіцієнтів**, який полягає у тому, що органи банківського нагляду встановлюють нормативи ліквідності, дотримуватись яких зобов'язаний кожний банк. Використовується менеджерами банку для аналізу тенденцій зміни ліквідності та у процесі порівняльного аналізу, що дозволяє приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Недоліком методу є те, що нормативні коефіцієнти ліквідності відображають стан ліквідності банку на певну конкретну дату, однак протягом певного періоду можуть бути значні розриви в ліквідності, що ставить під загрозу виконання зобов'язань перед вкладниками та іншими кредиторами на випадок несприятливої кон'юнктури.

**3. Метод об'єднання джерел і використання коштів** – полягає у зіставленні загальної потреби у ліквідних засобах із наявними джерелами їх надходження, які перебувають у розпорядженні банку. Основні етапи застосування методу фондового пулу:

- визначення планового періоду для оцінювання ліквідності;
- прогнозування обсягів кредитів і депозитів для обраного періоду;
- обчислення очікуваної динаміки зміни обсягів ліквідних коштів протягом планового періоду;
- оцінювання нетто-ліквідної позиції банку протягом планового періоду;
- складання плану дій у разі виникнення дефіциту або позитивного сальдо ліквідності.

Цей метод доцільно застосовувати лише тоді, коли ресурсна база банку достатньо однорідна, а можливості використання недепозитних джерел поповнення ліквідних коштів обмежені.

Перші два методи більше орієнтовані на управління миттєвою ліквідністю банку, оскільки показують поточну потребу в ліквідних активах, але не дозволяють оцінити наскільки сильно вона зміниться у майбутньому, коли банк виконуватиме певні зобов'язання перед клієнтами і клієнти перед ним. Останній метод дозволяє прогнозувати динаміку надлишку/нестачі ліквідності на досить тривалий горизонт планування і є найбільш ефективним засобом підтримки рішень щодо управління ліквідністю.

Позиція банку на ринку банківських послуг може бути ефективним індикатором стану його ліквідності. Про наявність у банку значних проблем з ліквідністю свідчить:

- втрата банком клієнтів або сплата надто високих відсотків за депозитами;
- продаж активів банку на не вигідних умовах;
- банк не надає кредити платоспроможним позичальникам,
- банк погоджується на будь-які пропозиції щодо залучення між-банківських кредитів.

Управління рівнем ліквідності банку потребує негайного прийняття рішень, які мають важливий довгостроковий вплив на його прибутковість. Водночас одним із основних напрямків такого управління є менеджмент грошової позиції банку, спрямованої на підтримку необхідного рівня обов'язкових резервів.

Створення системи обов'язкового резервування як інструменту регулювання ліквідності – одна з суперечливих проблем у банківській діяльності. З одного боку, механізм резервування знижує загальний ризик банківської системи і є необхідним елементом макроекономічного регулювання грошової маси. З іншого боку, система резервних вимог є



досить дорогою з погляду втрачених можливостей банку з одержання доходів.

Отже, основне завдання менеджменту грошової позиції банку полягає у підтриманні передбачених законодавством резервів на такому рівні, щоб не допустити їх надлишку чи дефіциту, оскільки надлишкові резерви не приносять процентних доходів (і тому знижують можливості одержання прибутку), а дефіцит резервів тягне за собою видатки, пов'язані із застосуванням штрафних санкцій, руйнує налагоджену роботу банку, негативно впливаючи на її ефективність.

Іншими словами, вирішення проблеми «надлишок резервів – дефіцит резервів» або здатність банку формувати адекватні обов'язкові резерви (першої черги) у випадку можливого дефіциту платіжних ресурсів та резерви власного капіталу (другої черги) для відшкодування невинуватого ризику активних операцій, зокрема для покриття збитків, пов'язане з вирішенням проблеми «прибутковість – ліквідність». Воно обумовлюється тим, що нормативний показник ліквідності ( $H5 > 20\%$ ), який визначає грошову позицію українських банків, є обернено пропорційним їх рентабельності (прибутковості).

### **Питання для самостійного контролю**

1. Розтлумачте поняття ліквідності банку.
2. Розкрийте поняття ліквідної позиції банку.
3. Що означає поняття «розрив ліквідності»?
4. Визначте види розриву ліквідності.
5. Назвіть причини нестачі ліквідності у банку.
6. Охарактеризуйте «теорію комерційних позик», зупинившись на її недоліках.
7. Охарактеризуйте «теорію переміщення активів», зупинившись на її перевагах і недоліках.
8. Охарактеризуйте «теорію очікуваного доходу», зупинившись на її перевагах і недоліках.
9. У чому полягають недоліки використання коефіцієнтного методу для оцінювання потреби банку у ліквідних коштах?
10. Охарактеризуйте спосіб оцінювання потреби банку у ліквідних коштах, відомий як «метод джерел і напрямів використання коштів».
11. Охарактеризуйте спосіб оцінювання потреби банку у ліквідних коштах, відомий як «метод структури коштів».
12. Розкрийте суть управління ліквідною позицією шляхом управління обов'язковими резервами.

## Тестові завдання для самостійного контролю

1. *Ліквідність банківських активів означає:*

- 1) спроможність банку розпоряджатися своїми активами;
- 2) можливість реалізації активів з метою перетворення їх на грошові кошти;
- 3) збалансованість окремих статей активу балансу банку;
- 4) збалансованість статей активу та пасиву балансу банку за строками.

2. *Який з названих нижче факторів впливу на ліквідність банку є найбільш важливим?*

- 1) наявність у банку значної частини позичкових коштів, що потребують негайного повернення;
- 2) чутливість банку до змін процентних ставок;
- 3) терміновість активів, тобто строк, на який вони розміщені;
- 4) рівень інфляції.

3. *Що таке ліквідність комерційного банку?*

- 1) здатність банку будь-коли сплачувати свої зобов'язання перед вкладниками в грошовій формі за їхніми вимогами;
- 2) достатність капіталу;
- 3) здатність банку задовольняти кредитні заявки клієнтів;
- 4) все зазначене вище.

4. *Скільки на сьогодні існує нормативів ліквідності НБУ?*

- 1) 1;
- 2) 2;
- 3) 3;
- 4) 4.

5. *Для покриття збитків від яких операцій банк створює резерви?*

- 1) активно-пасивних;
- 2) активних;
- 3) пасивних;
- 4) позабалансових.

6. *Який принцип ліквідності забезпечує необхідність аналізування потреби в ліквідних коштах та прийняття рішення щодо їхнього розміщення з метою уникнення як дефіциту, так і профіциту ліквідності:*

- 1) постійність аналізу потреби в ліквідних коштах;
- 2) пріоритетність ліквідності;

- 3) прогнозування та планування дій банку;
- 4) взаємозв'язок ризику ліквідності з іншими сферами діяльності.

7. Згідно з якою теорією управління банківською ліквідністю банк зберігає свою ліквідність до того часу, поки його активи знаходяться у короткострокових позиках?

- 1) переміщення активів;
- 2) очікуваного доходу;
- 3) комерційних позик;
- 4) управління пасивами.

8. Згідно з якою теорією управління банківською ліквідністю грошові потоки банку необхідно планувати на основі аналізу майбутніх доходів позичальника?

- 1) переміщення активів;
- 2) очікуваного доходу;
- 3) комерційних позик;
- 4) управління пасивами.

9. Основою якої теорії управління банківською ліквідністю є те, що відбувається купівля активів на ринку для забезпечення ліквідності?

- 1) переміщення активів;
- 2) очікуваного доходу;
- 3) комерційних позик;
- 4) управління пасивами.

10. Основою якої теорії управління банківською ліквідністю є те, що відбувається купівля активів на ринку для забезпечення ліквідності?

- 1) переміщення активів;
- 2) очікуваного доходу;
- 3) комерційних позик;
- 4) управління пасивами.

11. Який норматив ліквідності характеризує мінімально необхідний обсяг активів банку для забезпечення виконання поточного обсягу зобов'язань протягом одного календарного місяця?

- 1) миттєвої ліквідності;
- 2) поточної ліквідності;
- 3) короткострокової ліквідності;
- 4) довгострокової ліквідності.

12. Який норматив ліквідності характеризує мінімальний обсяг високоліквідних активів, необхідний для забезпечення виконання поточних зобов'язань протягом одного операційного дня?

- 1) миттєвої ліквідності;
- 2) поточної ліквідності;
- 3) короткострокової ліквідності;
- 4) довгострокової ліквідності.

13. Мета управління фінансовою діяльністю банку може полягати в:

- 1) максимізації прибутків;
- 2) мінімізації ризиків;
- 3) максимізації прибутків з одночасною мінімізацією ризиків;
- 4) максимізації прибутків за умови обмеження рівня ризиків.

14. Які фактори, що впливають на розподіл прибутку банку, належать до групи внутрішніх:

- 1) мінімальний фіксований розмір відрахувань у резервні фонди;
- 2) середня ринкова норма прибутку на інвестовані кошти;
- 3) менталітет вкладників банку;
- 4) значення коефіцієнта фінансового лівериджа.

15. Чиста процентна маржа визначається як:

- 1) різниця між процентними доходами та процентними витратами ;
- 2) відношення різниці між процентними доходами та процентними витратами до активів банку;
- 3) відношення непроцентного прибутку до пасивів банку;
- 4) відношення непроцентного прибутку до активів банку.

## Тема 9 УПРАВЛІННЯ БАНКІВСЬКИМИ РИЗИКАМИ

### 9.1 Класифікація банківських ризиків.

### 9.2 Управління окремими видами банківських ризиків.

#### 9.1 Класифікація банківських ризиків

Уміння розумно ризикувати – один із елементів культури підприємництва загалом, а у банківській діяльності особливо.

Ризики в банківській діяльності – це загроза невиконання управлінських планів щодо ресурсної та дохідної частини операцій, тобто це ймовірність того, що відбудеться подія, яка негативно відобразиться на прибутку чи капіталі банку.

**Управління ризиками** – це проведення заходів, спрямованих на мінімізацію відповідних ризиків і пошук оптимального співвідношення між дохідністю і ризиком. Відповідно заходи містять оцінювання, прогноз і страхування відповідного ризику.

Відправним документом, який використовується останнім часом вітчизняними і зарубіжними дослідниками для побудови системи банківських ризиків, є Консультативний лист з питань банківського регулювання. Запропонований Базельським комітетом перерахунок ризиків можна об'єднати у три групи. Дані відображено на рис. 9.1.

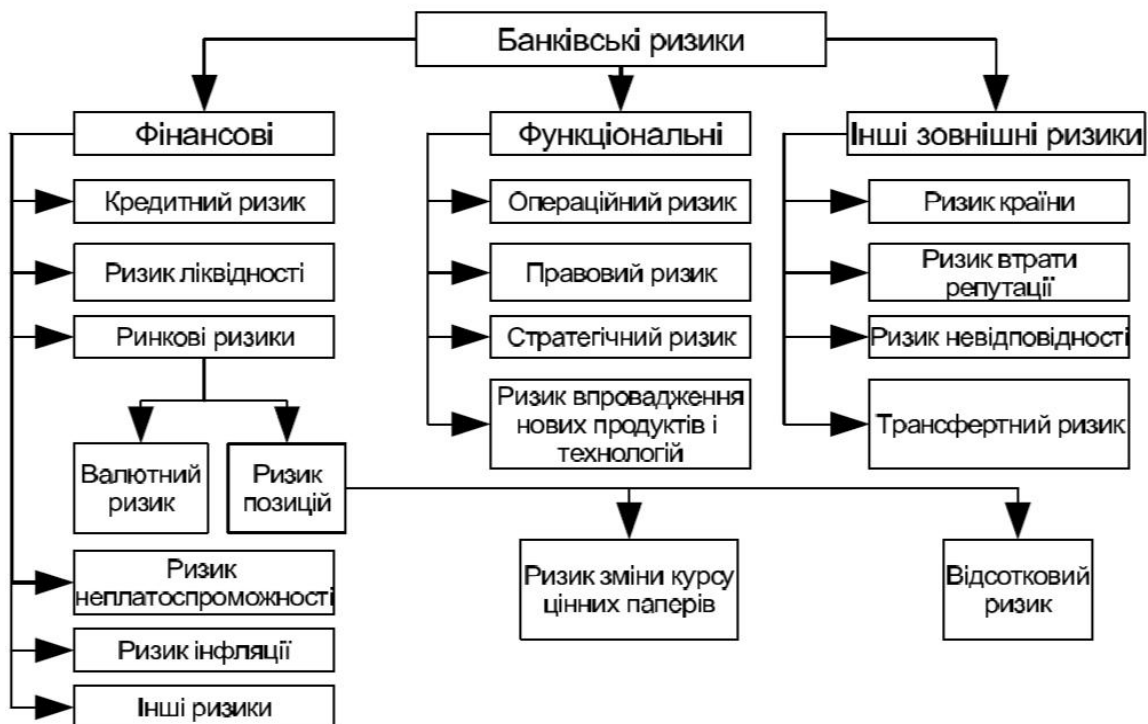


Рисунок 9.1 – Класифікація банківських ризиків

## Основні етапи управління банківськими ризиками:

1. Локалізація ризику (його виявлення і класифікація).
2. Пошук джерел інформації для оцінювання рівня ризику.
3. Вибір критеріїв та методів для оцінювання ймовірності практичної реалізації ризику.
4. Визначення гранично допустимого рівня ризику.
5. Визначення видатків на прогнозований період.
6. Визначення напрямку і сум необхідних (доцільних) інвестицій.
7. Розроблення та вживання заходів щодо мінімізації ризиків.
8. Аналіз результатів, досягнутих в управлінні ризиком, і, за необхідності, корегування попередніх етапів схеми управління ризиками.

Комерційні банки мають здійснювати планування банківських ризиків. Для реалізації цього процесу необхідні чіткість стратегії розвитку банку, реальний бізнес-план, високий рівень координації підрозділів.

### Етапи планування банківських ризиків:

1. Побудова бізнес-плану банку, визначення напрямків і результатів діяльності.
2. Визначення політики у сфері ризиків і «межі втрат».
3. Розрахунок ризиків за виділеними напрямками діяльності й зіставлення із запланованою «межею втрат».
4. Коригування бізнес-плану.

Основні методи управління банківськими ризиками наведено на рис. 9.2.

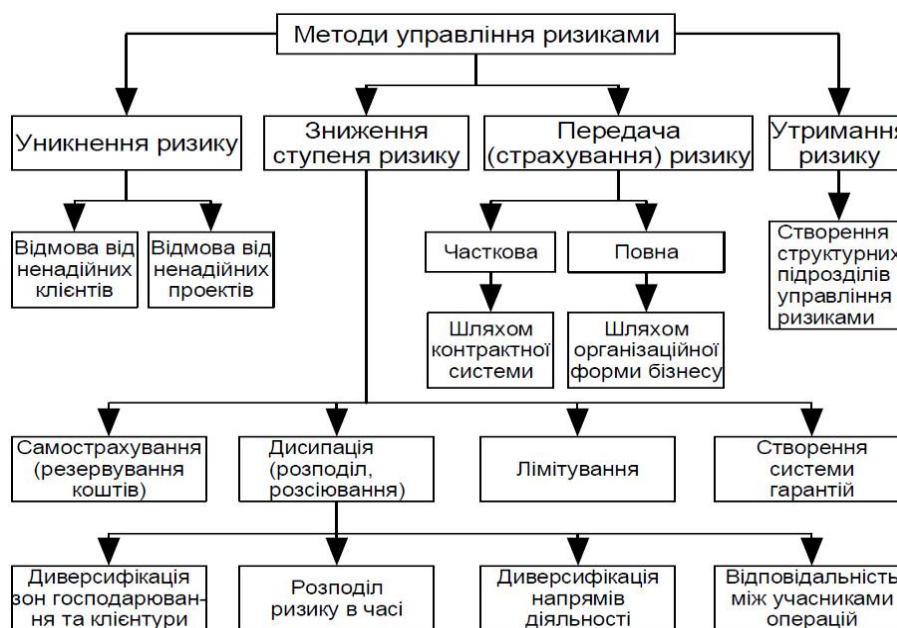


Рисунок 9.2 – Методи управління банківськими ризиками

## 9.2 Управління окремими видами банківських ризиків

**Кредитний ризик** – імовірність майбутніх збитків банку, викликаних частковим або повним дефолтом боржника за своїми зобов'язаннями. Відповідно управління кредитним ризиком базується на виявленні причин неможливості чи небажання виконувати зобов'язання і на визначенні методів зниження ризиків.

### **Послідовність управління кредитним ризиком:**

1. Ідентифікація кредитного ризику: виявлення ризику в різних операціях та створення портфелів ризику.
2. Якісне та кількісне оцінювання ризику: розробка методик розрахунку рівнів ризику на основі виявлення причин неможливості чи небажання повертати залучені кошти та визначення методів зниження ризику.
3. Планування ризику як складової частини стратегії банку.
4. Лімітування ризику.
5. Створення системи процедур, спрямованих на підтримку запланованого рівня ризику.

Методи, які доцільно використовувати з метою зниження кредитного ризику, можна поділити на зовнішні та внутрішні. Методи зниження кредитного ризику наведено на рис. 9.3.

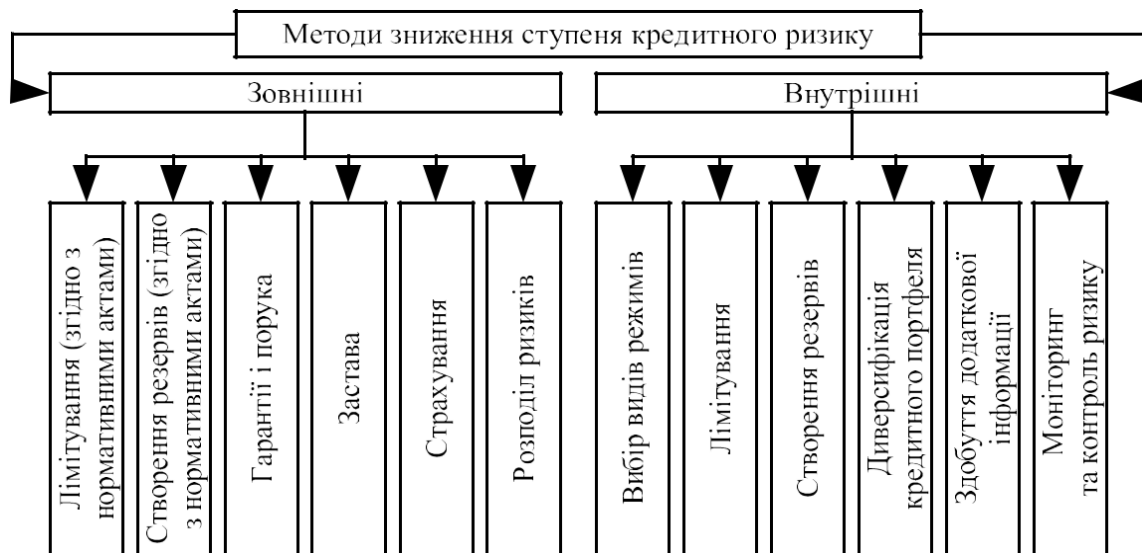


Рисунок 9.3 – Методи зниження кредитного ризику

Таким чином, управління кредитними ризиками передбачає створення механізму ідентифікації факторів ризику, аналізу та розрахунку їхньої величини, моніторингу поточного стану позичальників і контролю угоди. Цей механізм базується на розподілі повноважень і відповідальності між підрозділами та колегіальними органами управління банку (рис. 9.4).

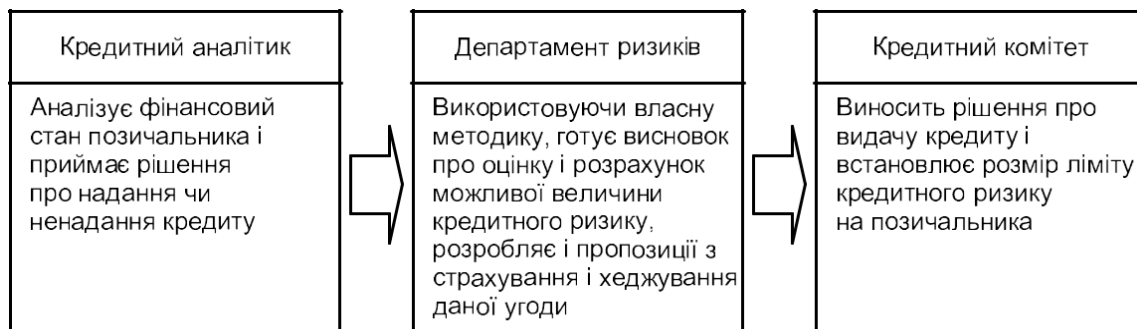


Рисунок 9.4 – Розподіл повноважень між підрозділами і колегіальними органами управління банку

Важливим аспектом проблеми менеджменту кредитного ризику є вирішення проблеми авторизації кредиту, тобто того, яким чином у банку приймається рішення про безпосереднє надання кредиту.

Ще один спосіб захисту від кредитного ризику – продаж кредитів. Банк, виходячи з проведеного ним оцінювання кредитного портфеля, може продати певну частину наданих кредитів іншим інвесторам. Однією з поширених у деяких країнах форм продажу банками своїх вкладень є так звана сек'юритизація кредитів. За її здійснення банк пропонує для продажу не самі кредити, а цінні папери, які були випущені під кредити.

У міру того як позичальники сплачують такі активи (повертають суму боргу та нараховані відсотки), потік доходів спрямовується до власників цінних паперів.

**Ризик незбалансованої ліквідності** – це ризик втрат, обумовлений можливим невиконанням банком своїх зобов'язань, і полягає в тому, що у певний період часу за нестачі коштів необхідно буде терміново фінансувати деякі активи або за рахунок продажу інших активів, або за рахунок придбання додаткових ресурсів у несприятливих ринкових умовах.

Управління ризиком ліквідності здійснюється на основі балансових даних і інформації про фактори, які впливають на рівень ліквідності. До них належать зовнішні: економічна ситуація в країні, розвиток фінансових ринків і внутрішні: якість активів і пасивів, величина власного капіталу банку, збалансованість активів і пасивів за строками та сумами, репутація банку.

***Існують різні методи управління ризиком ліквідності:***

- визначення нетто-ліквідної позиції банку;
- управління активами, пасивами, активами і пасивами одночасно (структурною ліквідністю);
- метод показників ліквідності.

Банки, як правило, використовують в своїй діяльності з управління ризиком ліквідності поєднання різних методів.

Управління ризиком ліквідності передбачає створення механізму контролю і прийняття рішень, що дозволяє уникнути дефіциту чи надлишку ліквідності, ліквідує «розриви» ліквідності і відхилення (якщо такі існують) фактичних показників від нормативних, дозволяє подолати кризу ліквідності у разі її виникнення. Механізм контролю і прийняття рішень з управління ліквідністю передбачає розподіл повноважень та відповідальності між підрозділами і колегіальними органами управління банку.

*Казначейство банку* аналізує ліквідність банку і має певні повноваження (у межах установлених лімітів) з прийняття рішень щодо залучення ( розміщення) ліквідних коштів на фінансовому ринку в процесі управління ліквідною позицією банку.



*Департамент ризиків* формує висновок, який містить ідентифікацію факторів ризиків ліквідності, аналіз стану поточної, середньострокової і довгострокової ліквідності банку, пропозиції щодо її оптимізації; контролює виконання встановлених показників – нормативів ліквідності, а також відповідність процедур і дій підрозділів політиці банку з управління ліквідністю.

*Комітет з управління активами і пасивами* на основі наведених матеріалів затверджує політику управління ліквідністю банку, приймає рішення з управління ліквідною позицією банку у випадку розривів ліквідності й відхилення фактичних показників від нормативних, а також рішення щодо залучення/розміщення значних сум ліквідних коштів на фінансових ринках.

Значну частину в системі ризиків банківської діяльності становлять ринкові ризики. **Ринкові ризики** – це можливість негативної зміни вартості активів банку в результаті коливань валютних курсів, процентних ставок, цін на активи і пасиви. Вони вимірюються змінами у вартості відкритих позицій банку чи змінами дохідності. Ринкові ризики охоплюють:

- *валютний ризик* – імовірність настання негативної зміни вартості активів через зміни курсу однієї валюти відносно іншої;

- *ризик позиції (відсотковий ризик і ризик зміни курсу цінних паперів)* – імовірні показники можливих збитків, які є результатом зміни процентних ставок і вартості активів зі зміною курсів цінних паперів.

Управління ринковими ризиками передбачає створення механізму ідентифікації факторів ризику, аналізу й розрахунку їх величини, моніторингу стану банку і контролю за лімітами.

Департамент ризиків, використовуючи різні методики оцінювання ринкових ризиків, наприклад, гар-аналіз (аналіз процентної і строкової структури активів і пасивів і «розривів» ліквідності), Value-at-Risk (VaR – вартісна оцінка ризику, яка визначається як частина банківського портфеля, що може бути втрачена за певний період часу володіння з певною ймовірністю), імітації повного переліку можливих результатів погіршення ринкової ситуації, включно й найгірший, та інші, готує пропозиції колегіальному органу управління банку щодо розміру лімітів, які обмежують прийняття банком ринкових ризиків, і контролює їх виконання. Органом колегіального управління є, як правило, Комітет управління активами і пасивами чи комітет управління ризиками та інші. Комітет управління активами і пасивами встановлює ліміти відкритої позиції з кожного фінансового інструмента, ліміти VAR, результативні та інші ліміти, а також може затверджувати способи хеджування фінансових угод.

Методи управління ринковими ризиками наведено в табл. 9.1.

Таблиця 9.1 – Методи управління ринковими ризиками

| Ризики   | Заходи щодо їхнього запобігання  |
|--|--|
| Процентний ризик (ризик зміни процентних ставок) | <ul style="list-style-type: none"> <li>- прогноз поведінки ринків (превентивна аналітика);</li> <li>- відповідність природи процентних ставок залучення і розміщення;</li> <li>- установлення процентних коридорів;</li> <li>- управління розривом (GAP) для утримання ризику в межах загальної політики банку;</li> <li>- розподіл ризику між позичальником і банком;</li> <li>- диверсифікація позичальників;</li> <li>- укладання строкових угод;</li> <li>- процентні ф'ючерсні контракти;</li> <li>- процентні опціони;</li> <li>- процентні свопи</li> </ul> |
| Курсовий ризик на ринку цінних паперів           | <ul style="list-style-type: none"> <li>- моніторинг ринку цінних паперів;</li> <li>- безпосередня участь в управлінні підприємством – емітентом цінних паперів, акції чи облігації якого містяться в портфелі цінних паперів банку;</li> <li>- диверсифікація інвестиційного портфеля;</li> <li>- встановлення лімітів для інструментів, якими торгує банк;</li> <li>- ф'ючерсні контракти на купівлю-продаж цінних паперів (хеджування);</li> <li>- фондові опціони</li> </ul>  |
| Валютний ризик                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- прогнозування динаміки валютного курсу;</li> <li>- управління відкритою валютною позицією;</li> <li>- робота з різними валютами (диверсифікація ризику);</li> <li>- встановлення персональних лімітів відкритої позиції на дилерів;</li> <li>- розподіл валютного ризику шляхом укладання угод типу форвард, своп, опціон (хеджування);</li> <li>- аналіз і прогнозування міжнародних валютних ризиків</li> </ul>   |

У міжнародній банківській практиці найпоширенішим підходом до управління ціновими ризиками є хеджування. Під **хеджуванням** (від англ. hedge – захищатися від можливих втрат, обмежуватися) розуміють діяльність, яка спрямована на створення захисту від можливих втрат у майбутньому.

У *широкому розумінні* хеджуванням вважають будь-які дії, що застосовуються з метою мінімізації чи уникнення ризиків, пов'язаних зі зміною ціни активу протягом певного періоду.

У *вузькому (і частіше вживаному) розумінні* під хеджуванням мають на увазі тільки проведення операцій із фінансовими інструментами строкового ринку з метою компенсації можливих втрат за балансовою позицією внаслідок несприятливих змін у ціні активу, що обліковується за цією позицією.

Позабалансова позиція утворюється внаслідок укладання фінансових угод, механізм дії яких дозволяє мінімізувати цінові ризики. Такими угодами є похідні фінансові інструменти або деривативи, вартість яких є похідною від вартості базового активу (валюта, цінні папери).

Операції з деривативами проводяться на строковому ринку (якщо період від дати укладання угоди до дати її виконання становить понад 2 робочих дні, то угоду називають строковою, а ринок – строковим чи форвардним). На строковому ринку угоди укладаються за форвардною ціною, яка відбиває сподівання щодо майбутніх змін у ціні базового активу. Строковими контрактами передбачається також визначення і контрактної ціни, за якою відбувається реальна операція в майбутньому. Це дозволяє обом учасникам стати незалежними від коливань ринкових цін протягом періоду від дати укладання угоди до дати її виконання.

На строковому ринку здійснюються як операції хеджування, так і операції спекулятивного характеру. Операція з деривативами класифікується як хеджування, коли банк має балансову позицію, за якою існує ризик фінансових втрат через зміну ринкових цін, а між ціною базового активу, що обліковується за цією балансовою позицією, і ціною деривативу існує залежність, яка дає змогу істотно знизити загальний ціновий ризик. Якщо сума і строки позабалансової позиції збігаються з відповідними параметрами балансової позиції, то це дозволяє компенсувати втрати за однією з цих позицій прибутками за іншою.

У міжнародній практиці найпоширенішими видами деривативів є форвардні та ф'ючерсні контракти, опціони і своп-контракти, а найпопулярнішими видами базових фінансових інструментів – валюта, грошові кошти у формі кредитів і депозитів, цінні папери та фондові індекси.

З метою захисту від можливих втрат у майбутньому поряд із операціями хеджування на строкових фінансових ринках проводяться операції страхування.

На міжнародних фінансових ринках під *страхуванням* (від англійського слова insurance) розуміють діяльність, пов'язану з відшкодуванням можливих втрат, які бере на себе спеціалізована організація – страхова компанія за деяку наперед виплачену суму (страхову премію).

У фінансовій діяльності страхування може застосовуватись до кредитного ризику, ризику банкрутства, тоді як хеджування мінімізує виключно цінові ризики. Серед фінансових інструментів строкового ринку тільки опціони за механізмом дії відповідають змісту операцій страхування, оскільки базуються на попередній виплаті опціонної премії та передбачають компенсацію фінансових втрат у разі несприятливої зміни ціни активу.

Таким чином, в умовах загальної тенденції зниження дохідності практично всіх фінансових інструментів, і, як наслідок, зниження рентабельності роботи банку, контроль за ризиками стає для банківських установ одним із основних джерел підтримки його рентабельності на відповідному рівні. Ефективним способом подолання чи мінімізації ризиків є їхнє регулювання. Кожний компонент банківських ризиків потребує конкретної політики і характеристики параметрів. Таку політику і параметри ризиків має розробляти фінансово-аналітична служба банку.

Метою політики, яку проводить фінансово-аналітична служба, є організація чіткого процесу з ефективного управління банківськими ризиками через жорстке встановлення обмежень, лімітних параметрів для кожного типу ризиків, дотримання яких для всіх підрозділів банку є обов'язковим.

**Основні функції фінансово-аналітичної служби банку:**

- стратегічне і середньострокове фінансове планування (складання і виконання бюджетів);
- оперативне управління активами і пасивами;
- формування лімітної політики банку;
- створення єдиного інформаційно-аналітичного простору банку.

**Питання для самостійного контролю**

1. Які основні види ризиків притаманні банківській діяльності?
2. У чому полягає управління банківськими ризиками?
3. Охарактеризуйте етапи управління банківськими ризиками.
4. Розкрийте методи управління кредитними ризиками банку.
5. Розкрийте методи управління ринковими ризиками банку.
6. Що таке ризик неліквідності банку і яким чином банк мінімізує його?
7. У чому полягає суть хеджування банківських ризиків?
8. Зазначте основні відмінності операцій хеджування від страхування банківських ризиків.
9. Охарактеризуйте деривативні інструменти, які використовуються в процесі управління банківськими ризиками.
10. Розкрийте механізм використання форвардних угод для хеджування банківських ризиків.
11. Розкрийте механізм використання фінансових ф'ючерсів для хеджування банківських ризиків.
12. Розкрийте механізм використання своп-контрактів для хеджування банківських ризиків.

**Тестові завдання для самостійного контролю**

1. *Які із зазначених видів ризику належать до функціональних?*
  - 1) ризик втрати репутації;
  - 2) кредитний;
  - 3) ризик інфляції;
  - 4) стратегічний.
  
2. *Які із зазначених видів ризику належать до фінансових?*
  - 1) валютний;
  - 2) невідповідності;
  - 3) правовий;
  - 4) операційний.

3. Які із зазначених видів ризику належать до зовнішніх?

- 1) валютний;
- 2) кредитний;
- 3) трансфертний;
- 4) зміни курсу цінних паперів.

4. До якого методу управління ризиками комерційного банку належить лімітування?

- 1) зниження ступеня ризику;
- 2) утримання ризику;
- 3) уникнення ризику;
- 4) страхування ризику.

5. До якого методу управління ризиками комерційного банку належить відмова банку від ненадійних клієнтів?

- 1) зниження ступеня ризику;
- 2) утримання ризику;
- 3) уникнення ризику;
- 4) страхування ризику.

6. До якого методу управління ризиками комерційного банку належить створення системи гарантій?

- 1) зниження ступеня ризику;
- 2) утримання ризику;
- 3) уникнення ризику;
- 4) страхування ризику.
- 5)

7. Деякими з факторів оцінення, що використовуються для оцінення ризику репутації банку, є такі:

- 1) існування дуже гучної судової справи щодо банку або його керівництва;
- 2) штрафи, пені та інші фінансові збитки, понесені банком у минулому внаслідок притягнення банку (або його керівників) до адміністративної, цивільної або кримінальної відповідальності;
- 3) офіційний кодекс етики або кодекс поведінки для всього персоналу банку;
- 4) характер, обсяг скарг та звернень від клієнтів, а також здатність та бажання керівництва відповідно реагувати на них.

8. Плани на випадок кризи ліквідності мають:

- 1) розроблятися і тестуватися всіма банками;
- 2) розроблятися лише тоді, коли виникають проблеми з ліквідністю;
- 3) розроблятися лише для того, щоб задовольнити інспекторів Національного банку;
- 4) потрібні лише тоді, коли банк не виконує нормативів НБУ.

9. Портфельний кредитний ризик є:

- 1) сумою ризиків окремих кредитів;
- 2) ризиком інвестиційного портфеля;
- 3) ризиком, що базується на складі портфеля, включно й концентрації;
- 4) ризиком валютного портфеля.

10. *Трансферний ризик – це:*

- 1) коли погашення залежить від наявності іноземної валюти;
- 2) операційний ризик того, що системи переказу грошей не працюватимуть;
- 3) коли банк пролонгує ризик в часі;
- 4) коли активи позичальника передаються третій стороні.

11. *Ризик ліквідності існує, якщо:*

- 1) банк не може виконати платіжні зобов'язання негайно, коли до нього звернуться вкладники або кредитори;
- 2) банк змушений продати інвестиційний цінний папір із збитком для погашення зобов'язань;
- 3) є негативний вплив на надходження банку через те, що тримаються надлишкові ліквідні активи;
- 4) все вищезазначене.

12. *Валютний ризик можна розподілити на:*

- 1) ризик трансакції, трансляційний ризик і економічний валютний ризик;
- 2) транзиційний ризик, трансляційний ризик і економічний валютний ризик;
- 3) ризик кривої дохідності, ризик вибору і ризик погашення;
- 4) ризик погашення, ризик зміни процентної ставки і економічний валютний ризик.

13. *Вкажіть, в якому випадку сукупний ризик вважається високим:*

- 1) кількість ризику є значною, якість його управління – високою;
- 2) кількість ризику є значною, якість його управління – потребує вдосконалення;
- 3) кількість ризику є незначною, якість його управління – низькою;
- 4) кількість ризику є помірною, якість його управління – потребує вдосконалення.

14. *Ринковий ризик складається з:*

- 1) валютного;
- 2) ризику зміни процентної ставки;
- 3) ризику зміни вартості пайових цінних паперів;
- 4) ризику зміни вартості товарних контрактів.

15. *Нормативне значення показника максимального розміру ризику на одного інсайдера може бути:*

- 1) не вищим 20 %;
- 2) не вищим 5 %;
- 3) не нижчим 5 %;
- 4) не вищим 10%.

## Тема 10 МЕНЕДЖМЕНТ ВАЛЮТНИХ ОПЕРАЦІЙ БАНКУ

### 10.1 Валютні операції та управління валютним ризиком

#### 10.2 Управління валютною позицією банку

### 10.1 Валютні операції та управління валютним ризиком

Комерційні банки здійснюють різноманітні операції з іноземною валютою, а саме: купівлю та продаж валютних коштів, ведення банківських рахунків в іноземній валюті, надання позик та отримання кредитів у валюті, депозитні операції з валютою, дисконтування платіжних вимог в іноземній валюті, проведення операцій з валютними деривативами тощо. Валютні операції проводяться як на замовлення та за рахунок клієнтів, так і для задоволення власних потреб банку.

Валютний ризик відображає ймовірність фінансових втрат унаслідок того, що курс однієї валюти відносно іншої зміниться протягом певного часу. У реальному житті валютні курси дуже рідко вдається більш-менш довго втримати на одному й тому самому рівні. Отже, валютний ризик існує майже завжди, коли здійснюються операції з іноземною валютою. Розмір валютного ризику залежить від розмірів валютної позиції, яку займає учасник у кожний конкретний момент часу, та від зміни валютних курсів на ринку.

На міжнародних ринках поняття торгівлі валютними коштами об'єднує сукупність конверсійних (обмінних) і депозитно-кредитних операцій в іноземних валютах, які здійснюються за ринковим курсом чи процентною ставкою. Домінуючою валютою в системі грошових знаків світу є долар США, фінансовий стандарт якого визначається високим положенням американської економіки. Операції купівлі або продажу певної суми однієї валюти в обмін на іншу за точно визначеною ціною – *валютним курсом* – проводяться на міжнародних валютних ринках – FX (FOREX markets – Forcing Exchange Operations). Депозитно-кредитні угоди укладаються на грошовому ринку (Money Markets Operations). Ці ринки в сукупності утворюють міжнародний валютний ринок, який є найбільшим у світі.

Валютний ринок загалом (близько 80 %) є позабіржовим, і лише 20 % валютних операцій проводиться на організованих валютних біржах. Головні центри торгівлі – Лондон, Нью-Йорк, Токіо, Цюрих, Сінгапур.

Географічне розташування центрів у різних точках світу дозволяє проводити валютні операції протягом 24 год на добу, починаючи день у Токіо, далі переміщуючись у Європу і закінчуючи день у Нью-Йорку та

Лос-Анджелесі в той час, коли знову відкриваються ринки на Далекому Сході.

Безперервне функціонування валютного ринку є головною його особливістю, яка призводить до того, що банк, який має відкриту позицію з іноземної валюти, наражається на валютний ризик навіть тоді, коли не працює. Залишивши ввечері валютну позицію відкритою, вранці можна виявити збитки або прибутки як наслідок зміни валютного курсу за ніч.

Головними учасниками валютного ринку є банки, які здійснюють 50–70 % усіх валютних операцій і тому називаються **«особами, які формують ринок»**. Активну участь у торгівлі валютою беруть брокери, центральні банки країн, великі корпорації, інвестори, спекулянти, імпортери, експортери, туристи.

Валютні операції, пов'язані з купівлею та продажем іноземної валюти, діляться на касові (готівкові) та строкові. До касових операцій належать угоди типу «овернайт» (overnight), коли куплена валюта має бути надана в розпорядження покупця в день укладання угоди або наступного дня, та угоди спот (spot), якими передбачається постачання валюти через два робочі дні від дати укладання угоди. Якщо період від дати укладання валютної угоди до дати проведення реального обміну валютами – дати валютування – становить понад два робочі дні, то операція називається строковою або форвардною. Відповідно до умов проведення валютних операцій розрізняють два типи ринків: касовий (спотовий) ринок та строковий (форвардний) ринок.

Касові угоди укладаються за поточним ринковим курсом – так званим спот-курсом валюти, а тому часто й сам ринок таких контрактів називають спотовим. Валютний курс, за яким здійснюються контракти на ринку строкових угод, називається **форвардним курсом**, а ринок, відповідно, – форвардним.

Ліквідність валютного ринку вимірюється різницею в ціні купівлі і продажу валюти. Невелика різниця між курсами купівлі та продажу свідчить про високу ліквідність ринку, і, навпаки, низька ліквідність супроводжується значною різницею в цінах. Здебільшого ліквідність спотового ринку вища за ліквідність форвардного.

Переважає більшість усіх валютних операцій здійснюється на умовах спот. Два робочі дні, що відводяться на спотову операцію, дозволяють перевести кошти в будь-яку країну і завершити оформлення угоди, незважаючи на різницю в часових поясах учасників торгівлі. Базою для проведення операцій спот слугують міжбанківські кореспондентські відносини.

Процес здійснення валютних операцій складається з кількох етапів.

На підготовчій стадії аналізується стан валютних ринків, виявляються тенденції зміни курсів різних валют, вивчаються причини таких змін та прогнозуються майбутні тенденції руху валютних курсів. Результати



аналізу дають змогу визначити найефективніші напрямки проведення валютних операцій, тобто вибрати валюту й тип операції – купівля чи продаж.

У великих банках аналіз стану валютних ринків здійснюють спеціалізовані відділи, до складу яких входять економісти-аналітики, фінансисти. Дилери, спираючись на надану інформацію та прогнози, обирають напрямки проведення валютних операцій. У менших за розмірами банках дилери самі виконують функції аналітиків та безпосередньо здійснюють операції.

На другому етапі дилери за допомогою телекомунікаційних засобів ведуть переговори про купівлю-продаж валюти та укладають угоди.

***Процедура укладання валютної угоди містить:***

- вибір валют, що будуть обмінюватися;
- фіксацію курсу;
- визначення суми угоди;
- валютування перерахунку коштів;
- адресу доставки валютних коштів.

На завершальному етапі перераховуються кошти, проводяться та документально підтверджуються операції за рахунками.

У процесі здійснення спотових операцій банк може мати на меті:

- забезпечення потреб клієнтів банку в іноземній валюті;
- переведення однієї валюти в іншу;
- проведення спекулятивних операцій.

Банки використовують операції спот для підтримання мінімальних робочих залишків на рахунках ностро в іноземних банках, а також для зменшення надлишків в одній валюті і покриття потреби в іншій.

Незважаючи на короткий строк поставки іноземної валюти за операціями спот, контрагенти наражаються на валютний ризик і за такими угодами, хоча він і зведений до мінімуму. В умовах «плаваючих» валютних курсів та безперервної роботи світового валютного ринку курс однієї валюти щодо іншої може змінитися і за два робочі дні, тому повністю уникнути ризику не вдається.

У процесі здійснення валютних операцій учасники торгівлі наражаються й на інші види ризиків. На спотовому валютному ринку найзначнішим є ризик зриву поставок, який виникає через несинхронну роботу ринків. Різниця в часових поясах призводить до того, що один з платежів проводиться раніше, ніж зустрічний платіж. Час між здійсненням зустрічних переказів потоку валют є ризиковим періодом. Для зменшення ризику зриву поставки необхідно перевіряти фінансовий стан учасника, з яким проводиться валютна операція. У разі сумнівів щодо поставки валюти можна обумовити в контракті, що зустрічний платіж буде здійснено після отримання визначеної суми валютних коштів.

Інший тип ризику, пов'язаний з перерахунком валютних потоків, – операційний, виникає через помилки і зловживання у платіжних та клірингових системах. Методом зниження цього типу ризику є посилення внутрішнього контролю за системами комунікацій.

Метою проведення строкових операцій з валютою може бути хеджування валютного ризику або одержання спекулятивних прибутків. Строковими угодами передбачається фіксація всіх умов, зокрема й форвардного валютного курсу, у момент підписання контракту.

Як правило, форвардний курс валюти відрізняється від спотового, оскільки на валютні курси впливає низка економічних факторів, що й призводить до зниження або зростання форвардних курсів відносно курсу спот.

***Форвардні валютні курси формуються під впливом таких основних чинників:***

- внутрішній попит і пропозиція;
- паритет купівельної спроможності;
- стан фондового та грошового ринків країни;
- різниця в рівнях інфляції однієї країни відносно іншої;
- торговельний і платіжний баланси;
- політичні фактори;
- втручання уряду країни в роботу валютного ринку шляхом:
  - проведення операцій на відкритому ринку (купівля і продаж валюти);
  - установлення нормативів резервування;
  - регулювання облікової ставки центрального банку;
  - створення морального клімату (риторичний метод впливу);
  - сприйняття або очікування майбутніх змін у рівнях валютних курсів.

Зазначені чинники, крім останнього, у підсумку формують рівень відсоткових ставок за валютами. Такий чинник як очікування може відчутно впливати на валютні курси незалежно від рівня відсоткових ставок, але протягом незначного проміжку часу. Особливо яскраво вплив цього чинника виявляється на валютних біржах. Міркування одного чи групи дилерів іноді призводять до виникнення ажіотажного попиту або пропозиції окремої валюти. Наприклад, якщо дилери продають фунт стерлінгів, очікуючи зниження курсу, то пропозиція фунт стерлінгів може значно перевищити попит. Отже, створюється ажіотажна пропозиція за попиту, що відбиває реальні потреби, а не спекулятивні операції. Це призводить до дійсного зниження курсу фунта стерлінгів. Такі ситуації виникають протягом коротких періодів, коли вплив решти чинників незначний, і не можуть реально позначитися на валютних курсах.

Форвардні валютні курси не відображають очікування ринком майбутнього спот-курсу валюти, а залежать від різниці в рівнях відсоткових ставок валют, що котируються. Рівні відсоткових ставок

відбивають, насамперед, діючий та очікуваний рівні інфляції. Оскільки очікуваний рівень інфляції, на відміну від діючого, не можна розрахувати, а лише спрогнозувати, то й відсоткові ставки на майбутні періоди також прогножуються. Форвардні валютні курси розраховуються на основі відсоткових ставок.

Форвардний курс валюти може бути вищим або нижчим за спот-курс залежно від того, яка з валют приносить вищий процентний дохід у випадку інвестування. Зауважимо, що різниця між форвардним та спот-курсом залежить як від різниці в рівнях річних відсоткових ставок за валютами, так і від тривалості форвардного періоду. З подовженням строків різниця між спотовим та строковим валютними курсами зростатиме.

За нормальних умов розвитку економіки, коли ринки не зазнають впливу грошово-кредитних чи політичних потрясінь, рівні відсоткових ставок можна вважати незалежними величинами, які відбивають реальний та очікуваний рівні інфляції. Форвардні валютні курси є похідними (залежними) величинами від відсоткових ставок. Отже, лише однакові темпи інфляції в обох країнах походження валют можуть на тривалий час стабілізувати валютний курс.

Під час проведення строкових операцій з валютою основними ризиками є ризик зриву поставки та ризик невиконання умов форвардної угоди одним із учасників. Ризик зриву поставки супроводжує і спотові, і форвардні операції, але існує лише протягом одного дня на дату розрахунків. Ризик невиконання угоди вимірюється не повним обсягом контракту, а лише деякою його часткою, котра становить, як правило, 3–10 % від суми угоди. Якщо один з учасників операції відмовляється виконувати взяті на себе зобов'язання, то можна знайти йому заміну і реалізувати контракт з деякими збитками, уникнувши значніших втрат. На ризик невиконання угоди наражаються обидва учасники строкової операції.

З метою обмеження таких ризиків менеджмент банку може використовувати метод лімітування, установлюючи максимальний розмір суми одного контракту. Крім того, розрахунок можна проводити не одним, а двома переказами валютних коштів, коли другий платіж здійснюється після одержання відповідної суми іншої валюти. Це дозволяє частково знизити ризик одного з учасників, але умови необхідно узгодити під час укладання угоди. Якщо з одним клієнтом укладено кілька строкових валютних контрактів, то дати валютування мають бути різними. Загалом такі прийоми допомагають частково знизити ризики, що супроводжують валютні операції.

Валютні операції своп полягають в одночасному проведенні двох протилежних за змістом операцій: купівлі (продажу) валютних коштів на умовах спот та продажу (купівлі) на умовах форвард. Якщо продаж валюти проводиться на спотовому ринку і одночасно укладається угода про купівлю тієї самої валюти на форвардному ринку, то це валютна операція своп, що має назву репорт. Якщо ж ідеться про купівлю валюти на умовах спот у поєднанні з одночасним продажем на форварді, то відповідну операцію називають депорт.

Валютні операції своп здебільшого здійснюються на міжбанківському ринку на строк до 6 місяців. Угоди укладаються між комерційними банками, між комерційними та центральними банками, між центральними банками країн. На базі використання валютних операцій своп функціонує багатостороння система взаємного обміну валют через Банк міжнародних розрахунків у Базелі.

Під час проведення валютних операцій своп форвардний валютний курс обчислюється на основі курсу спот та значень премій чи дисконтів за угодами на різні строки. Різниця між форвардним курсом певної валюти та курсом спот утворює премію або дисконт – так звані свопові пункти. Якщо форвардний курс валюти вищий за касовий, то це означає, що валюта на форварді котирується з премією (зміцнюється з часом). Така валюта називається *преміальною* і має нижчу процентну ставку. Знижка або дисконт означає протилежне, тобто валюта з часом стає дешевшою і називається дисконтною. З двох валют, що котируються, дисконтною буде валюта з вищою процентною ставкою. Значення премій та дисконтів на строк 1, 3, 6 місяців публікуються у фінансовій пресі. Маючи значення спот-курсу та свопових пунктів, можна обчислити форвардний курс.

Зауважимо, що класичні валютні операції своп, про які йдеться, не мають нічого спільного зі своп-контрактами, оскільки останні означають обмін зобов'язаннями або вимогами. Валютний ризик під час проведення операцій своп виникає внаслідок зміни в протилежний бік дисконту або премії протягом форвардного періоду. Але процедура попередньої фіксації форвардного валютного курсу дозволяє учасникам свідомо керувати процесом, укладаючи додаткові фінансові угоди за несприятливої зміни курсу. У випадку надання комерційного чи банківського кредиту в іноземній валюті виникає ризик, пов'язаний з можливістю неповернення коштів чи з достроковим поверненням кредиту, коли постає проблема реінвестування. Такий тип ризику можна розглядати окремо і як кредитний, і як валютний, застосовуючи відповідні методи управління.

Комплаєнс-ризик – ризик юридичних або регулятивних санкцій, фінансових збитків, втрати репутації, які можуть бути звернені на банк в результаті недотримання або порушення законів, нормативних актів та інших правових актів, що регулюють діяльність банку, пов'язаних з діяльністю Банку, а також інших стандартів «кращих практик» (best practices), пов'язаних з діяльністю банку, а також внаслідок незадоволеності законних і виправданих прав та інтересів клієнтів банку.

Система COMPLAENS – сукупність елементів внутрішнього контролю, корпоративної культури та цінностей, що направлені на неприйняття та запобігання протиправних дій, що складається з правил і процедур, регламентованих внутрішніми нормативними документами банку. Принципами, якими керується банк за побудови і реалізації системи COMPLAENS, є:

1. *Принцип відповідності нормам ділової етики* – способи ведення бізнесу банком мають відповідати загально визнаним принципам ділової етики.

2. *Відповідність кращим вітчизняним і світовим практикам.* Комплаєнс-банк прагне під час здійснення своєї діяльності відповідати кращим вітчизняним і світовим практикам Комплаєнс.

3. *Недопущення порушень під час функціонування системи Комплаєнс* – припускає участь усіх підрозділів банку в побудові системи Комплаєнс за умови попередження виникнення конфлікту інтересів, зокрема шляхом дотримання чіткого визначення ролей та обов'язків.

4. *Не перешкоджати виконанню процесів при побудові і реалізації системи Комплаєнс* – банк виділяє достатню кількість ресурсів, необхідних для розробки, реалізації, застосування, моніторингу та постійного поліпшення системи Комплаєнс, організаційних і технічних засобів і не створює штучні організаційні, політичні, технічні та інші, зокрема матеріальні, обмеження і перешкоди для виконання цих процесів.

5. *Забезпечення безперешкодного, оперативного і необмеженого доступу до інформації* – банку надається будь-яка інформація, необхідна для функціонування, з урахуванням забезпечення необхідного рівня захисту інформації та інформаційних ресурсів відповідно до вимог чинного законодавства.

6. *Своєчасне та об'єктивне усунення порушень* – банк усвідомлює ризик, який, у разі недотримання законів, правил і стандартів відповідності, може заподіяти шкоду його репутації і рентабельності.

## 10.2 Управління валютною позицією банку

Валютна позиція банку визначається співвідношенням між сумою активів і позабалансових вимог у певній іноземній валюті та сумою балансових і позабалансових зобов'язань у тій самій валюті. Валютна позиція розраховується окремо за кожною іноземною валютою, що входить до мультивалютного портфеля банку.

Активи в іноземній валюті  $A_e$  визначаються як сума за всіма балансовими та позабалансовими активними рахунками банку, деномінованими в цій валюті. Пасиви в іноземній валюті  $P_e$  визначаються сумою залишків за всіма балансовими та позабалансовими зобов'язаннями банку, деномінованими в цій валюті. Валютна позиція банку може бути відкритою або закритою.

**Валютна позиція називається відкритою**, якщо активи в іноземній валюті не збалансовані з пасивами в тій самій валюті.

Існують два види відкритої позиції:

- $A_e > P_e$  – чиста довга валютна позиція;
- $A_e < P_e$  – чиста коротка валютна позиція.

Якщо активи в іноземній валюті збалансовані з пасивами в іноземній валюті ( $A_e = P_e$ ), то така позиція називається **закритою валютною позицією** або позицією зведення чи відповідності.

Різниця між сумою активів у іноземній валюті й пасивів у тій самій валюті називається **експозицією щодо цієї валюти**. Експозиція визначає розмір валютного ризику, на який наражається банк унаслідок незбалансованості активів і пасивів в іноземній валюті. Що більший розмір експозиції, то більший валютний ризик існує в банку, і навпаки.

Якщо всі активи і пасиви в іноземній валюті збалансовані за сумами й термінами, тобто валютна позиція закрита, валютний ризик майже відсутній. Адже зміна курсу однієї валюти щодо іншої (базової) однаковою мірою позначиться як на вартості активів, так і на вартості пасивів, а це не потягне за собою ні втрат, ні доходів унаслідок зміни валютного курсу. Збалансованість активів і пасивів у іноземній валюті, як за сумами, так і за термінами, є одним із методів управління валютним ризиком. Теоретично можливість узгодити всі надходження та платежі в іноземній валюті існує, але в реальному житті досягти такої відповідності важко. Особливо це стосується банків, оскільки вони оперують значними обсягами валют, а також тому, що валютна позиція банків істотно залежить від потреб клієнтів.

Зайнявши певну валютну позицію, можна отримати прибутки чи зазнати збитків унаслідок зміни валютного курсу, оскільки:

- довга валютна позиція приносить прибутки в разі підвищення курсу іноземної валюти і завдає збитків у разі його зниження;
- коротка валютна позиція приносить прибутки в разі зниження курсу іноземної валюти, але завдає збитків при підвищенні курсу.

Розмір прибутків і збитків залежить від розміру експозиції та змін у валютних курсах. Залишаючи валютну позицію відкритою, учасники ринку можуть «грати» на валютних курсах і отримувати прибутки спекулятивного характеру. Такі прибутки супроводжуються підвищенням валютним ризиком. Що більший ризик бере на себе учасник, то більший прибуток він може отримати від «гри» на валютних курсах. Але за несприятливих змін на валютному ринку втрати, спричинені взятим валютним ризиком, також будуть значними. Обмеження рівня валютного ризику означає зменшення можливостей отримання як прибутків, так і збитків.

Учасники валютного ринку мають самі визначати той рівень валютного ризику, який вони згодні прийняти з метою отримання прибутків. Але для тих учасників, фінансовий стан котрих стосується значної частини населення і впливає на стан суспільства загалом, рівень позиційного валютного ризику може регулюватися централізовано встановленням нормативів та певних вимог. До цієї категорії належать, насамперед, банки.

Банківський бізнес полягає в наданні послуг клієнтам і не має містити ризик, не пов'язаний з необхідністю проведення цих операцій. Банк має відігравати роль посередника між клієнтом і валютним ринком. Тому валютну позицію банку необхідно встановлювати на рівні, який відбиває нормальні потреби щодо проведення клієнтських операцій. Менеджментові банків бажано утримуватись від спекулятивних операцій обмеженням розміру відкритої валютної позиції. У деяких країнах функцію управління валютними позиціями виконують центральні банки, встановлюючи нормативні вимоги щодо їхнього максимально допустимого розміру. У США валютна позиція банків централізовано не регулюється.

Управління валютною позицією здійснює Комітет управління активами і пасивами банку (КУАП), визначаючи розмір експозиції та ліміти валютного ризику для дилерів різних рангів. В такому випадку розмір експозиції має бути оголошений на ринку, щоб акціонери і клієнти знали про рівень валютного ризику такого банку.

Менеджмент банку має приділяти належну увагу контролю за додержанням нормативів валютної позиції. Так, якщо протягом робочого дня розмір відкритої валютної позиції може значно відхилитися від установлених норм, то наприкінці дня необхідно привести його у відповідність з чинними вимогами.

***На розмір відкритої валютної позиції банку впливають операції:***

- купівля, продаж готівкової та безготівкової іноземної валюти, поточні та строкові операції, за якими виникають вимоги й зобов'язання в іноземних валютах, незалежно від способів і форм розрахунків за ними;
- одержання та сплата іноземної валюти у вигляді доходів, витрат та нарахування відсоткових доходів і витрат;
- надходження коштів у іноземній валюті до статутного фонду;
- погашення банком безнадійної заборгованості в іноземній валюті;
- купівля та продаж основних засобів і товарно-матеріальних цінностей за іноземну валюту;
- інші обмінні операції з іноземною валютою.

Хоча кожна з перелічених операцій впливає на валютну позицію банку, але не всі вони однаковою мірою можуть бути використані для регулювання її розміру та швидкого приведення у відповідність з нормативними вимогами, оскільки потребують певного часу, підготовчої роботи і не завжди проводяться з ініціативи банку. В умовах централізованого регулювання розміру відкритої валютної позиції менеджмент комерційних банків має містити в розпорядженні дієвий інструментарій та добре володіти методами управління валютною позицією.

Установлення нормативів валютної позиції обмежує валютний ризик, але не дозволяє повністю його уникнути. Перед менеджментом банку постає завдання постійного управління валютним ризиком через

регулювання величини та виду (довга чи коротка) позицій за різними іноземними валютами.

Управління валютною позицією банку може здійснюватися на основі структурного балансування активів та зобов'язань в іноземній валюті за строками і сумами, тобто методами натурального (природного) хеджування. Ідеться про структурне балансування валютних потоків; зміну строків валютних платежів (випередження та відставання); дисконтування платіжних вимог в іноземній валюті тощо.

Обмеження розміру валютної позиції також може бути досягнуто методами штучного хеджування, які базуються на проведенні позабалансових операцій таких, як: строкові валютні угоди, комбіновані операції типу своп, подвійний форвард і т. ін.

Управління валютною позицією на основі методів структурного балансування валютних потоків. Структурне балансування валютних потоків полягає в узгодженні обсягів та строків активних і пасивних операцій з усіма іноземними валютами, якими оперує банк. Ідея методу структурного балансування може застосовуватись до будь-яких балансових операцій з валютними коштами (конверсійні операції, укладення кредитних і депозитних угод в іноземній валюті, узгодження валютних надходжень та платежів, проведення форфейтингових операцій, реструктуризація кредиторської й дебіторської валютної заборгованості, купівля та продаж цінних паперів, деномінованих в іноземній валюті, тощо). Обсяги та терміни проведення зазначених операцій добираються так, щоб це дало змогу закрити валютні позиції або знизити їхній розмір до прийняттого рівня.

Одним із прийомів, що широко використовується банками у процесі управління валютними позиціями, є проведення конверсійних операцій. Наднормативний розмір позиції за певною валютою може бути зменшений її обміном на іншу валюту, за якою розмір позиції був нижчий за норматив.

Це дозволяє приводити валютні позиції у відповідність з установленими вимогами без здійснення операцій з базовою валютою. Як правило, банки вдаються до конверсії валюти, курс якої знижується, у більш надійну та стабільну валюту.

В процесі управління валютним ризиком банки можуть скористатися **методом випередження та відставання** (від англ. leads and lags, випередження та відставання), який ґрунтується на змінах строків платежів в іноземних валютах залежно від очікуваних коливань валютних курсів. Маніпулювання строками дозволяє закрити короткі позиції за певними валютами до зростання їхнього ринкового курсу і, відповідно, довгі позиції до зниження курсу.

До найпоширеніших на практиці форм зазначеної тактики належать:

- прискорення репатріації (повернення до своєї країни з-за кордону) капіталу, прибутків, інших грошових коштів в очікуванні ревальвації



національної валюти або сповільнення процесів репатріації перед девальвацією національної валюти;

- прискорення чи сповільнення погашення основної суми боргу в іноземній валюті та виплати відсотків залежно від зміни валютного курсу;

- дострокова оплата послуг та товарів (основних фондів, товарно-матеріальних цінностей) у разі підвищення курсу валюти платежу або затримка платежів у разі очікування зниження курсу;

- прискорення чи сповільнення нарахування і виплати дивідендів, надходження коштів в іноземній валюті до статутного фонду банку тощо;

- регулювання одержувачем інвалютних коштів строків їхньої конверсії в національну валюту.

Можливості застосування прийому випередження та відставання визначаються, насамперед, законодавчим регулюванням країни та умовами фінансових контрактів. У переважній більшості угод, за якими відбуваються платежі, передбачається як можливість дострокової оплати, так і види та розмір штрафних санкцій (пені, неустойки тощо) за несвоєчасне здійснення переказів валютних коштів. В останньому випадку затримка платежу через зниження курсу буде виправдана лише тоді, коли зниження витрат на придбання валюти за новим курсом перекриє суму нарахованих штрафів.

Прийом дисконтування платіжних вимог в іноземній валюті є різновидом обліку векселів і полягає у відступленні банку права вимоги заборгованості в іноземній валюті в обмін на негайну виплату банком власнику векселя відповідної суми коштів у національній або іншій іноземній валюті. Дисконтування здійснюється здебільшого через проведення форфейтингових операцій. В такому випадку банк купує векселі на всю суму і на повний строк без права їх регресу (обороту) на попереднього власника. Відмінність такої операції від традиційного обліку векселів полягає в тому, що форфейтингові операції проводяться зі значними обсягами платежів в іноземній валюті (звичайно не менше як 1 млн дол. США) та із тривалим розстроченням (на період від півроку до 5–7 років). Загальноприйнятою практикою є наявність гарантії третьої особи, а також здійснення серії регулярних платежів, які оформлені простими векселями. Форфейтинг може розглядатись як експортний факторинг і є, по суті, кредитуванням експортера.

Дисконтування платіжних вимог в іноземній валюті здійснюється також іншими способами, що мають певні відмінності порівняно з форфейтингом, такі як право регресу векселів, спеціальний, узгоджений сторонами занижений валютний курс тощо. Добір платіжних вимог, що дисконтуються, за строками виплат згідно з власними потребами банку допомагає менеджменту планувати майбутні дії щодо управління валютною позицією.

Дисконтування платіжних вимог в іноземній валюті має низку обмежень та недоліків, які й зумовлюють його незначне поширення у

процесі управління валютною позицією. Навіть якщо банку вдалося знизити позиційний валютний ризик за допомогою таких операцій, то форфейтер (банк) наражається на інші ризики (ризик неплатежу, політичний ризик у країні емітента векселів, ризик переказу валютних коштів, який полягає в неможливості виконання зобов'язань в іноземній валюті країною покупця). Крім того, банку не вдається уникнути валютного ризику, пов'язаного зі зміною курсу валюти платежу протягом дії форфейтингової угоди. Тому не кожний банк погоджується стати форфейтером.

Деякі банки, навпаки, спеціалізуються на такому способі фінансування експортерів. Здебільшого форфейтингові операції проводяться банком з метою отримання прибутків від різниці між номінальною сумою векселя та реальною величиною коштів, виплачених банком їхньому власнику, а також одержання комісійного доходу. Законодавство та правила валютного регулювання в окремих країнах можуть обмежувати можливості використання методу дисконтування платіжних вимог в іноземній валюті, як це й відбувається у вітчизняній практиці.

Загалом управління валютними позиціями за допомогою проведення балансових операцій часто не відповідає власним потребам та планам банку, а іноді не вигідне з погляду витрат. Вітчизняні банки змушені вдаватися до таких прийомів через відсутність необхідних умов для застосування більш сучасних та досконалих методів регулювання розміру валютної позиції, таких, скажімо, як строкові валютні угоди.

Управління валютними позиціями може здійснюватись за допомогою таких угод, як: форвардні валютні контракти, валютні ф'ючерси, валютні опціони та валютні своп-контракти. Найдієвішим інструментом управління, придатним для швидкого регулювання позицій, є строкові угоди біржового характеру, тобто ф'ючерси й опціони. Якщо з метою регулювання валютної позиції угода укладена на біржі, то банк має змогу в будь-який час звільнитися від прийнятих за контрактом зобов'язань через проведення протилежної за змістом біржової операції.

Перевагою цього прийому є гнучкість та надання можливостей для швидкого маневру без змін у балансі банку. Це дозволяє менеджменту оперативно реагувати на відхилення у співвідношеннях активів і пасивів в іноземних валютах, а отже, зазначена тактика може успішно застосовуватися для щоденного контролю за рівнем валютних позицій банку. Неодмінною умовою ефективності такого методу є існування ліквідного строкового ринку, який давав би змогу проводити операції з похідними інструментами в будь-який час і в будь-яких обсягах.

Для українських банків використання деривативів у процесі управління валютною позицією і хеджування валютного ризику ускладнюються

внаслідок нерозвиненості строкового ринку, обмежених можливостей проведення біржових операцій з ф'ючерсами та відсутності біржової торгівлі опціонами.

Широкий вибір похідних фінансових інструментів на міжнародних ринках дозволяє банкам знаходити найефективніші комбінації проведення валютних операцій та застосовувати досконалі методи управління валютною позицією з метою зниження валютного ризику.

### **Питання для самостійного контролю**

1. Назовіть особливості функціонування світового валютного ринку.
2. Які чинники впливають на зміну валютних курсів?
3. Назовіть методи управління основними типами ризиків, які виникають під час проведення валютних операцій.
4. Які методи розрахунку використовуються для визначення форвардних валютних курсів?
5. Які методи управління валютною позицією банку застосовуються в Україні?
6. У чому полягають відмінності між форвардними валютними угодами та FRA?
7. У яких випадках доцільно використовувати ф'ючерси з метою хеджування валютного ризику?
8. Які види опціонів використовуються для хеджування валютних ризиків?
9. У чому полягають переваги та недоліки опціонних угод на іноземну валюту?
10. Чи можуть валютний і відсотковий своп поєднуватися в одній угоді?

### **Тестові завдання для самостійного контролю**

1. *Резерв на покриття можливих втрат від операцій з цінними паперами створюється:*
  - 1) у встановленому відсотку від вартості портфеля цінних паперів;
  - 2) у розмірі перевищення розрахункової вартості портфеля цінних паперів над його балансовою вартістю;
  - 3) у фіксованому розмірі щодо розрахункової вартості портфеля цінних паперів;
  - 4) у розмірі перевищення балансової вартості портфеля цінних паперів над його розрахунковою ринковою вартістю.

2. До заходів впливу попереднього реагування, які НБУ застосовує до комерційних банків, належать:

- 1) програма фінансового оздоровлення;
- 2) накладання штрафів на банки;
- 3) попередження про загрозу банкрутства;
- 4) усунення керівництва від управління банком.

3. До примусових заходів впливу, які НБУ застосовує до комерційних банків, належать:

- 1) призначення тимчасової адміністрації;
- 2) письмове застереження;
- 3) програма фінансового оздоровлення;
- 4) укладання письмової угоди.

4. Повноваження на застосування заходів впливу до банків, які порушують чинне законодавство та нормативно-правові акти НБУ, мають:

- 1) лише Правління НБУ;
- 2) лише Комісія НБУ з питань нагляду та регулювання діяльності банків;
- 3) лише Комісія територіального управління НБУ з питань нагляду та регулювання діяльності банків;
- 4) усі перелічені структури.

5. Розмір штрафу, що накладається на банк за порушення економічних нормативів, не може бути:

- 1) нижчим 1 % статутного капіталу банку;
- 2) вищим 1 % регулятивного капіталу банку;
- 3) 1 % статутного капіталу банку;
- 4) вищим 1 % статутного капіталу банку.

6. Штрафи за порушення банківського законодавства накладаються:

- 1) лише на банк – юридичну особу;
- 2) лише на керівників банків;
- 3) лише на підрозділ-порушник банку;
- 4) і на банки, і на керівників банків.

7. Розмір штрафу, що накладається на банк за порушення вимог до обов'язкового резервування, стягується у розмірі:

- 1) визначеного НБУ відсотка від суми недорезервування;
- 2) ставки «овернайт» від суми недорезервування;

- 3) ставки «овердрайф» від суми недорезервування;
- 4) установленого НБУ відсотка від чинного законодавства.

8. *Реорганізація банку може проводитись:*

- 1) лише з ініціативи власників банку;
- 2) лише примусово з ініціативи НБУ;
- 3) лише примусово з ініціативи аудиторських служб;
- 4) і з ініціативи власників банку, і примусово.

9. *Компенсаційна маржа – це:*

- 1) маржа підтримання;
- 2) мінімальне значення початкової маржі;
- 3) внесок клієнта для забезпечення контракту;
- 4) отримання прибутку за рахунок зміни різниці цін між різними угодами.

10. *Різниця між курсами продавця та покупця – це:*

- 1) маржа;
- 2) фіксинг;
- 3) крос-курс;
- 4) курс спот.

11. *Варіаційна маржа – це:*

- 1) сума, яка вноситься для підтримання відкритої позиції на ринку;
- 2) різниця між курсами валют на день відкриття та закриття позиції;
- 3) внесок клієнта для забезпечення контракту;
- 4) отримання прибутку за рахунок зміни різниці цін між різними угодами.

12. *Початкова маржа – це:*

- 1) сума, яка вноситься для підтримання відкритої позиції на ринку;
- 2) різниця між курсами валют на день відкриття та закриття позиції;
- 3) внесок клієнта для забезпечення контракту;
- 4) отримання прибутку за рахунок зміни різниці цін між різними угодами.

13. *Найпоширенішими формами валютних операцій на міжбанківському валютному ринку є операції:*

- 1) спот, форвард, арбітраж;
- 2) спот, форвард, своп;
- 3) спот, форвард, своп, ф'ючерс та опціон;
- 4) нема правильної відповіді.

14. *Найпоширенішими формами валютних операцій на біржовому ринку є операції:*

- 1) ф'ючерс та спот;
- 2) ф'ючерс, опціон, своп;
- 3) ф'ючерс, опціон, своп, спот, форвард;
- 4) нема правильної відповіді.

15. *Особливостями валютного ф'ючерсного ринку є:*

- 1) високий рівень стандартизації контрактів та їх надійність;
- 2) широкий спектр валют, які мають обмінюватися одна на одну;
- 3) низька ліквідність контрактів;
- 4) можливість з незначними початковими затратами оперувати значними сумами.

## ЗАДАЧІ ДЛЯ САМОСТІЙНОГО РОЗВ'ЯЗУВАННЯ

**Задача 1.** За даними табл. 1 проаналізуйте структуру джерел коштів банку в динаміці, зробіть висновки.

Таблиця 1 – Джерела коштів комерційного банку, тис. грн

| Показники                    | Попередній рік | Звітний рік |
|------------------------------|----------------|-------------|
| Усього пасивів, зокрема      | 89658          | 99820       |
| <i>Власний капітал</i>       | 51150          | 51550       |
| Статутний капітал            | 45000          | 45000       |
| Емісійна різниця             | 3250           | 3300        |
| Резерви                      | 400            | 450         |
| Нерозподілений прибуток      | ?              | ?           |
| <i>Зобов'язання</i>          | ?              | ?           |
| Кошти банків                 | 2100           | 2500        |
| Кошти клієнтів               | ?              | 38120       |
| Нараховані витрати до сплати | 350            | ?           |
| Інші зобов'язання            | 6700           | 7200        |

**Задача 2.** Вексель вартістю 50 тис. дол. США прийнято комерційним банком до обліку. Строк погашення векселя – 12 місяців від дати взяття на облік банківською установою. Банк здійснив облік векселя за 10 місяців до строку його погашення. Дисконтна ставка – 5% річних. Визначити величину дисконту (дохід банку) та суму, яку отримає векселедавець.

**Задача 3.** Комерційний банк приймає депозити в національній валюті від фізичних осіб на строк шість місяців – за ставкою 11,5 % річних, на 10 місяців – за ставкою 12 %, 12 місяців – за ставкою 14 % річних. Визначити, який дохід буде виплачено вкладнику у разі розміщення депозиту в сумі 13 500 грн на 12 місяців за кожним з варіантів за використання простих та складних відсотків.

**Задача 4.** Кредит, строком на три роки і на суму 120 тис. грн погашається з 1 січня 2021 року. Процентна ставка – 3 %. Визначити вартість кредиту прогресивним, регресивним і змішаним способами.

**Задача 5.** Власник векселя, помістивши для обліку в банк вексель вартістю 5000 дол. з погашенням 15 червня, вирішив дисконтувати його 20 березня. Облікова ставка комерційного банку – 26 %. Визначити суму, що отримає клієнт і банк. Розрахунок здійснити, враховуючи, що кількість днів, які беруться до розрахунку протягом року, дорівнює 360, протягом місяця – 30.

**Задача 6.** З метою накопичення коштів вкладник має намір розмістити на депозитному рахунку в комерційному банку 10 000 грн. Визначити необхідну ставку простих відсотків, за яких він отримає через два роки 13 000 грн.

**Задача 7.** Коченко С. І. поклав на депозитний рахунок 5000 грн під 12 % річних. Визначити, яку суму вкладник отримає через 1,5 роки за умови нарахування відсотків щорічно, щоквартально, щомісяця?

**Задача 8.** ПАТ КБ «Приватбанк» пропонує юридичним особам такі види депозитів:

а) депозит на термін 10 місяців на умовах щоквартального прирахування нарахованих складних процентів до суми депозитного рахунку зі сплатою за номінальною ставкою 12 % річних;

б) депозит на термін 6 місяців на умовах щомісячного нарахування складних процентів за номінальною ставкою 10 % річних.

Який із видів депозитів є найбільш прийнятним для вкладника з погляду прибутковості? Для порівняння використовуйте ефективну ставку відсотка.

**Задача 9.** Комерційний банк пропонує річний депозит трьох видів:

1) депозит з щомісячним нарахуванням складних відсотків за ставкою 12 % річних;

2) депозит зі щодакним нарахуванням складних відсотків за ставкою 11.5 % річних;

3) депозит зі щоквартальним нарахуванням складних відсотків за ставкою 13 % річних.

Потрібно визначити найбільш вигідний варіант вкладення коштів на три роки в розмірі 1000 грн.

**Задача 10.** Клієнт відкрив депозит з нарахування простих відсотків на суму 1000 грн. Термін вкладу становить 92 дні. Доход клієнта за депозитом становив 37,5 грн. Визначити річну відсоткову ставку, під яку було розміщено кошти, якщо банк нараховував відсотки за американською, англійською та європейською системами.

**Задача 11.** Комерційний банк нараховує проценти на строкові вклади громадян за ставкою 11 % річних. Якщо 10 січня на поточний рахунок в банку буде покладена певна сума з метою отримання 20 вересня того самого року суми 3000 грн, яку суму процентних доходів отримає власник рахунку? Визначити необхідну суму вкладу та розрахункову кількість днів.



**Задача 12.** Вкладник має намір покласти на депозитний рахунок в комерційному банку 7000 грн для накопичення 9000 грн. Середня ставка простих банківських процентів – 12 % річних. Визначити строк у днях, за який вкладник зможе накопичити за рахунок нарахованих процентів бажану суму за розрахункової кількості днів у році – 365.

**Задача 13.** Фірмі необхідно накопичити 2 млн. грн для придбання через 10 років будівлі під офіс. Найбезпечнішим способом накопичення є придбання серій безризикових державних цінних паперів, що генерують річний дохід за ставкою 8 % річних з нарахуванням процентів кожні півроку. Яким має бути початковий внесок фірми?

**Задача 14.** Підприємство вирішило вкласти вільні кошти в розмірі 20 тис. грн строком на 3 роки. Є три альтернативних варіанти вкладень. За першим варіантом кошти вносять на депозитний рахунок банку із щорічним нарахуванням складних відсотків за ставкою 21 %, за другим – щорічне нарахування 25 %, за третім – щомісячне нарахування складних відсотків за ставкою 18 % річних. Необхідно, не враховуючи на рівень ризику, визначити найкращий варіант вкладення коштів.

**Задача 15.** Перед менеджерами банку поставлено завдання підвищити показник прибутковості капіталу до 15 %. Банк має активи в розмірі 20 000 тис. грн, а капітал становить 1700 тис. грн. Операційні витрати плануються в розмірі 570 тис. грн, податки – 105 тис. грн, непроцентні доходи – 90 тис. грн. Знайти процентний дохід, який забезпечив би бажаний рівень прибутковості капіталу.

**Задача 16.** Розрахувати очікувану норму дохідності дворічної облігації номінальною вартістю 1000 грн зі щорічною виплатою доходу 16 %, яка була придбана банком за ціною 940 грн.

**Задача 15.** Інвестор вкладає 150 000 грн на 1 рік до комерційного банку. Очікувані темпи економічного зростання становлять 1,7 %, очікувані темпи інфляції – 6 %, а ризик неповернення коштів – 2 %. Розрахувати базову ринкову депозитну ставку.

**Задача 17.** Облігація номінальною вартістю 1500 грн погашається через 3 роки і має купон 20 %. Якою буде дюрація цього цінного паперу за умови виплати відсоткового доходу один раз на рік протягом всього періоду обігу, якщо його поточна ринкова ціна становить 1400 грн?

**Задача 18.** Оцінити зміну вартості трирічної облигації, яка нині продається за ціною 1400 грн, якщо дюрація дорівнює 1,22 року, а прогноз свідчить про підвищення відсоткових ставок на ринку протягом поточного року з 20 % до 30 %.

**Задача 19.** Під час планування розміру капіталу банку були взято такі орієнтовні значення: активи – 300 000 тис. грн; прибутковість активів – 4 %; прибутковість капіталу – 20 %. Визначити орієнтовно необхідний розмір капіталу банку.

**Задача 20.** У розпорядженні банку знаходиться депозитів на суму 10 млн. грн, за які сплачується в середньому 15 % річних. Фахівці банку прогнозують, що у випадку, коли процентну ставку за депозитами підняти у середньому до 20 %, то це дасть змогу додатково залучити 10 млн. грн. Визначити норму граничних витрат банку на залучення ресурсів.

**Задача 21.** Банк намітив плани нарощування активів протягом наступного року без залучення капіталу із зовнішніх джерел. Аналітики банку прогнозують прибуток на активи у розмірі 1,5 %, ставку дивідендних виплат – 30 %, співвідношення капіталу до активів – 8 %. Розрахувати припустимий рівень зростання активів банку відповідно до прогнозів.

**Задача 22.** За даними балансу банку (табл. 2) розрахувати показники прибутковості: чистий спред; процентну маржу; чисту процентну маржу.

Таблиця 2 – Баланс банку

| Активи               |               |                   | Пасиви                           |               |                   |
|----------------------|---------------|-------------------|----------------------------------|---------------|-------------------|
| Показник             | Сума, млн грн | Середня ставка, % | Показник                         | Сума, млн грн | Середня ставка, % |
| Кредити              | 770           | 24                | Строкові депозити                | 225           | 21                |
| Цінні папери         | 470           | 27                | Депозити та кредити інших банків | 550           | 16                |
| Інші працюючі активи | 225           | 26                | Кошти до запитання               | 620           | 18                |
| Непрацюючі активи    | 255           |                   | Капітал                          | 325           |                   |
| Усього               | 1720          |                   | Усього                           | 1720          |                   |

## СЛОВНИК ТЕРМІНІВ

**Аваль** – 1. вексельне поручительство банківської установи, за яким вона бере на себе зобов'язання оплатити вексель у разі неоплати його боржником (платником) у встановлений термін; 2. вексельне поручительство, згідно з яким комерційний банк бере на себе беззаперечну відповідальність перед векселедержателем за оплату векселя і яке оформляється гарантійним написом банку на векселі чи на спеціальному додатковому аркуші (алонж) окремо для кожного векселя. Забороняється оформлення авалю одним документом більше ніж на один вексель.

**Авалювання** – оформлення юридичною або фізичною особою авалю за векселем, тобто прийняття зобов'язання оплатити вексель повністю або частково за одну із зобов'язаних за векселем осіб у разі неоплати векселя платником у строк або якщо немає змоги одержати платіж за векселем у строк.

**Авансові платежі** — грошова сума, яку перераховують згідно з договором наперед у рахунок майбутніх розрахунків за товари (роботи, послуги), які мають бути отримані (виконані, надані).

**Авізо (aviso)** – у банківській, комерційній, бухгалтерській практиці – офіційне повідомлення, переважно про виконання розрахункової операції, яке надсилається одним контрагентом іншому.

**Авізуючий банк** — банк, який на прохання банку-емітента або іншого банку авізує акредитив та будь-які зміни до нього бенефіціару або доручає іншому авізуючому банку авізувати акредитив бенефіціару.

**Автоматизована карткова система (automatized card system)** – це програмно-технічний комплекс, що встановлений у банку, який є членом Національної системи масових електронних платежів, що забезпечує проведення операцій з емісії карток, оброблення інформації за операціями з ними та управління банківськими і торговельними терміналами, банкоматами.

**Акредитив (Letter of Credit)** – форма розрахунків, відповідно до якої банк (банк-емітент) за дорученням клієнта (платника) – заявника акредитива і відповідно до його вказівок або від свого імені зобов'язується провести платіж на умовах, визначених акредитивом, або доручає іншому (виконуючому) банку здійснити цей платіж на користь одержувача грошових коштів або визначеної ним особи – бенефіціара.

**Активи банківські (Banking Assets)** – ресурси банку та засоби, що класифікуються за напрямками розміщення та використання з метою одержання прибутку.

**Активні операції банків (active banks operation)** – фінансові операції з розміщення коштів з метою отримання прибутку. До активних операцій банку належать: надання кредитів та позичок, придбання цінних паперів, вкладення коштів у комерційні проекти, лізингові, факторингові операції, операції з векселями та інші банківські операції.

**Анкетний скоринг (Application Scoring)** – прогнозування ризику дефолту позичальника на підставі його анкети-заяви на одержання кредиту в банку.

**Акцептант векселя** — юридична або фізична особа, яка акцептує (підписує) вексель (тратту), беручи на себе зобов'язання здійснити платіж за переказним векселем під час настання строку платежу.

**Акція** — іменний цінний папір, який посвідчує майнові права його власника (акціонера), що стосуються акціонерного товариства, включно й право на отримання частини прибутку акціонерного товариства у вигляді дивідендів та право на отримання частини майна акціонерного товариства у разі його ліквідації, право на управління акціонерним товариством, а також немайнові права, передбачені Цивільним кодексом України.

**Алонж** — аркуш паперу, що додається до векселя для додаткових індосаментів (передатних записів), якщо на зворотному боці векселя вони не вміщуються. Перший передатний запис на алонжі робиться впоперек з'єднання векселя і додаткового аркуша, тобто таким чином, щоб він починався на векселі й закінчувався на алонжі. На алонжі можна також оформляти аваль.

**Андеррайтинг** — купівля на первинному ринку цінних паперів з наступним їх перепродажем інвесторам; укладання договору про гарантування повного або часткового продажу цінних паперів емітента інвесторам, про повний чи частковий їх викуп за фіксованою ціною з наступним перепродажем.

**Ануїтетні платежі** — регулярні однакові щомісячні або щоквартальні платежі, що направляються на погашення іпотечного кредиту, а саме, основного боргу і процентів, які розраховуються таким чином, що в кінці терміну кредитного договору за умови виконання зобов'язання Позичальником заборгованість повністю погашається.

**Базель II (Basel II)** – угода про визначення достатності банківського капіталу для забезпечення ефективної та стабільної діяльності банківських установ та їх регулювання.

**Базельський комітет з питань банківського нагляду (Basel Committee on Banking Supervision)** – це організація, що об'єднує національні наглядові установи, які регулюють банківську діяльність.

**Базова (базисна ) ставка (Prime Rate)** – ставка процента, від величини якої вираховується значення змінної процентної ставки під час її переоцінення.

**Баланс банку (Bank Balance Sheet)** – запис всіх грошово-кредитних операцій, проведених банком протягом певного періоду часу.

**Банк (Bank)** – юридична особа, яка має виключне право на підставі ліцензії Національного банку залучати у вклади грошові кошти фізичних і юридичних осіб і розміщувати зазначені кошти від свого імені, на власних умовах та на власний ризик, а також відкривати та вести банківські рахунки фізичних і юридичних осіб.

**Банк з іноземним капіталом (Bank with Foreign Participation)** – банк, у якому частка капіталу, що належить хоча б одному іноземному інвестору, становить не менше 10 %.

**Банк міжнародних розрахунків (БМР) (Bank for International Settlements, BIS)** – спеціалізована міжнародна фінансова установа, яка об'єднує на акціонерній основі центральні банки 41 країни Європи, Азії та Африки. США представлені у БМР не Федеральною резервною системою, а City Bank Corp.

**Банківська діяльність (Banking Activity)** – особливий вид комерційної діяльності, який можуть здійснювати виключно банківські установи відповідно до банківського законодавства після реєстрації банку та одержання ліцензії Національного банку.

**Баланс комерційного банку** — це бухгалтерський баланс, який містить залишки (сальдо) рахунків бухгалтерського обліку на певну дату і відбиває стан активів, пасивів та власного капіталу у грошовій формі на цю дату.

**Балансовий звіт комерційного банку** — це звіт, що характеризує фінансовий стан банку, відбиває його активи, зобов'язання та власний капітал у грошовому виразі на певну дату. Усі суми в балансовому звіті розподіляються за ознаками резидентності та видами валюти.

**Банківська ліцензія (Banking Licence)** – документ, який видає Національний банк України у встановленому порядку відповідно до Закону «Про банки і банківську діяльність» і «Положення про порядок видачі банкам банківських ліцензій, письмових дозволів та ліцензій на виконання окремих операцій» та на підставі якого банки й філії іноземних банків мають право здійснювати банківську діяльність.

**Банківська система (Banking System)** – сукупність різноманітних видів банків та банківських інститутів у їхньому взаємозв'язку, які діють у тій чи іншій країні в певний історичний період; складова кредитної системи.

**Банківська таємниця (Banking Secrecy)** – інформація щодо діяльності та фінансового стану клієнта, яка стала відомою банку в процесі обслуговування клієнта та взаємовідносин з ним чи третім особам у разі надання послуг банку і розголошення якої може завдати матеріальної чи моральної шкоди клієнту.

**Банківська тратта (Bank Draft)** – перевідний вексель, виставлений банком або від його імені, за якого векселедавцем і платником є один і той самий банк.

**Банківський автомат (Bank Automated Teller Machine)** – програмно-технічний комплекс, що надає можливість держателю спеціального платіжного засобу здійснити самообслуговування за операціями одержання коштів у готівковій формі, внесення їх для зарахування на відповідні рахунки, одержання інформації щодо стану рахунків, а також виконати інші операції згідно з функціональними можливостями цього комплексу.

**Банківський вклад (депозит) (Deposit)** – угода, відповідно до якої одна сторона (банк), що прийняла від другої сторони (вкладника) або для неї грошову суму (вклад), що надійшла, зобов'язується виплачувати вкладникові таку суму та проценти на неї або дохід в іншій формі на умовах та в порядку, встановлених договором.

**Банківський день (Banking Day)** – у банківській практиці називають робочий день, протягом якого банк здійснює банківські операції.

**Банківський кредит (Bank Loan)** – 1. Позичковий капітал банку у грошовій формі та в банківських металах, що передається у тимчасове користування на умовах забезпеченості, повернення, строковості, платності та цільового характеру використання. 2. Форма фінансового кредиту, який банк надає своєму позичальнику на певний строк на умовах повернення та платності.

**Банківський нагляд (Banking Supervision)** – система заходів щодо контролю та активних впорядкованих дій Національного банку, спрямованих на забезпечення дотримання банками та іншими кредитно-фінансовими установами у процесі їх діяльності законодавства України та встановлених нормативів з метою забезпечення стабільності банківської системи та захисту інтересів вкладників.

**Банківський переказ (Bank Transfer; Bank Remittance)** – просте доручення банку своєму банку-кореспонденту виплатити певну суму грошей на прохання і за рахунок особи, що здійснює переказ, іноземному отримувачу (бенефіціару) з визначенням способу відшкодування банку-платнику виплаченої ним суми.

**Банківські метали (Banking Metals)** – золото, срібло, платина, метали платинової групи (осмій, іридій, паладій, рутеній, родій), доведені (афіновані) до найвищих проб відповідно до світових стандартів, у зливках і порошках, що мають сертифікат якості, а також монети, вироблені з дорогоцінних металів.

**Банківські операції (Banking Operations)** – сукупність пов'язаних між собою регулярних дій, які виконує банк відповідно до свого статусу, спрямованих на забезпечення виконання функцій банку як фінансового посередника.

**Банківські пасиви (Bank Liabilities and Equity)** – ресурси банку, які складаються з власних, залучених і запозичених коштів для проведення активних операцій та одержання прибутку.

**Банківські ресурси (Bank Resources)** – сукупність грошових коштів, що перебувають у розпорядженні банку та використовуються ним для виконання своїх функцій та операцій.

**Банкнота (Banknote)** – грошовий знак, виготовлений з паперу, щільної тканини (зазвичай, шовку), металу або пластику, у більшості випадків прямокутної форми.

**Банкотно-монетний двір (Mint)** – окремий структурний підрозділ, установа Національного банку України. Складається із комплексів виробництва банкнот і карбування монет.

**Бек-офіс (Back-Office)** – операційно-обліковий підрозділ банку, який забезпечує роботу підрозділів, що беруть участь в управлінні активами й пасивами, та здійснює діяльність щодо оформлення, обліку та реєстрації угод з цінними паперами, а також розрахунків з клієнтами.

**Бюро кредитних історій (Credit History Bureau)** – юридична особа, виключною діяльністю якої є збір, оброблення, зберігання, захист і використання інформації, яка становить кредитну історію.

**Банківські акцепти (banker's acceptance)** — це акцептовані банком векселі, за якими банк гарантує оплату поставленої продукції (виконаних робіт) шляхом здійснення власного акцептування замість клієнта переказного векселя. Мова йде про наявність подвійної гарантії оплати: імпортера (платника), який надає кошти на оплату векселя, і банку, що гарантує і здійснює безпосередній платіж. Векселі, акцептовані банком через свою високу ліквідність та надійність виступають як міжнародний платіжний засіб.

**Банківський індосамент** — (передавальний) напис банку (установи) на зворотному боці чека про передачу платнику права за цим чеком.

**Банк з іноземним капіталом** — банк, у якому частка капіталу, що належить хоча б одному нерезиденту, перевищує 10 відсотків.

**Банківські інвестиції** — інвестиції банків у цінні папери чи паї інших юридичних осіб.

**Банківські консорціуми** — це тимчасові об'єднання банків, які створюються для координації дій у разі проведення різного роду банківських операцій або для кредитування однієї, але великої угоди і засновані банками на паритетних засадах.

**Банківська корпорація** — це юридична особа (банк), засновниками та акціонерами якої можуть бути виключно банки. Банківська корпорація створюється з метою концентрації капіталів банків — учасників корпорації, підвищення їх загальної ліквідності та платоспроможності, а також забезпечення координації та нагляду за їх діяльністю. Підлягає реєстрації у НБУ. Виконує функції розрахункового центру для банків — членів корпорації і не веде безпосереднього обслуговування клієнтів (фізичних та юридичних осіб, крім банків та інших фінансових установ).

**Банківська холдингова група** — це банківське об'єднання, до складу якого входять виключно банки. Материнському банку банківської холдингової групи має належати не менше 50 відсотків акціонерного (пайового) капіталу або голосів кожного з інших учасників групи, які є його дочірніми банками. Материнський банк банківської холдингової групи відповідає за зобов'язаннями своїх членів у межах свого внеску в



капіталі кожного з них, якщо інше не передбачено законом або угодою між ними.

**Безвиїздний нагляд** — це система контролю діяльності окремих банків і банківської системи в цілому, а також застосування наглядовими органами заходів, спрямованих на усунення проблем і недоліків, виявлених у діяльності банків. Такий нагляд ґрунтується на аналізі банківської звітності, що регулярно надається органам банківського нагляду і дає їм можливість поновлювати інформацію про фінансовий стан банків.

**Безготівкові розрахунки** — розрахунки, які здійснюються за допомогою записів на рахунках у банках, коли гроші списуються з рахунку платника і зараховуються отримувачу.

**«Безнадійні» кредитні операції** — це операції, імовірність виконання зобов'язань за якими з боку позичальника/контрагента банку (з урахуванням фінансового стану позичальника та рівня забезпечення) практично відсутня, ризик за такими операціями дорівнює сумі заборгованості за ними.

**Валюта України** — грошові знаки у вигляді банкнот, казначейських білетів, монет і в інших формах, що перебувають в обігу та є законним платіжним засобом на території України, а також вилучені з обігу або такі, що вилучаються з нього, але підлягають обмінові на грошові знаки, які перебувають в обігу, кошти на рахунках, у внесках в банківських та інших кредитно-фінансових установах на території України.

**Валюта ціни** — це валюта, в якій визначаються ціни на товар.

**Валюта платежу** — це валюта, в якій належить погасити зобов'язання імпортера або позичальника, тобто валюта, якою відбувається оплата товару або погашення кредиту.

**Варант** — це похідний цінний папір, що надає пільгове право на купівлю акцій емітента протягом певного періоду (звичайно декілька років) за обумовлену ціну.

**Валютна позиція (FX position)** – співвідношення вимог та зобов'язань банку в кожній іноземній валюті та в кожному банківському металі.

**Валютна політика (Currency Policy)** – сукупність економічних, правових та організаційних заходів, що здійснюються центральним банком та іншими фінансовими органами державного регулювання щодо діючих у

державі валютних взаємовідносин між суб'єктами господарювання, домашніми господарствами та органами державного управління.

**Ведення реєстру власників іменних цінних паперів** — це збір фіксація, зберігання та надання даних щодо іменних цінних паперів їх емітентів і власників. Внесення інформації про перехід прав власності на іменні та цінні папери здійснюється на основі письмового розпорядження зареєстрованої особи і документів, що є підставою для переходу прав власності.

**Вексель** — цінний папір, який засвідчує безумовне грошове зобов'язання векселедавця сплатити після настання строку певну суму грошей власнику векселя (векселедержателю). Випускаються такі види векселів: простий, переказний. Порядок випуску та обігу векселів визначається Кабінетом Міністрів України.

**Векселедавець** — це особа, що бере участь в операції з векселем як боржник, що виписує вексель і зобов'язується здійснити оплату за ним. У векселі векселедавцем можуть виступати кілька платників, які підписують вексель та зазначають власні реквізити та юридичні адреси.

**Векселедержатель** — це особа, що бере участь в операції з векселем як кредитор, який через зазначений строк виставляє вексель для оплати його платником (векселедавцем).

**Вечірня каса** — це каса, що організується банками з метою забезпечення максимального і своєчасного здавання виручки підприємствами та дотримання ними лімітів залишку готівки в касі для приймання готівкової виручки в робочі, вихідні та святкові дні. Вони приймають готівку після закінчення операційного дня.

**Відкрите зберігання векселя** — це зберігання векселя на умовах, які вказуються у дорученні на зберігання, що подається у банк супровідним до векселя і містить точні та повні інструкції щодо дій банку з векселями. Таке доручення на зберігання має містити реєстр векселів, що передаються. Його достатньо для здійснення схову.

**Відтворення основних фондів** — містять витрати на виготовлення проектів і кошторисів для будівництва, на будівельні роботи, оплату технологічного, енергетичного, підйомно-транспортного й інших видів устаткування, його монтаж, придбання інструмента й інвентаря, що зраховується до основних фондів та ін.

**Власний капітал комерційного банку** — це грошові кошти, внесені акціонерами або засновниками банку до статутного фонду (капіталу) (величину капіталу, на яку отримано письмові зобов'язання акціонерів

(пайовиків) банку на внесення коштів за підпискою на акції (паї) називають підписним капіталом), а також кошти, утворені в процесі подальшої діяльності банку.

Внутрішньобанківська платіжна система (далі – ВПС) — програмно-технічний комплекс із власними засобами захисту інформації, який експлуатується банком та його філіями і використовується для здійснення розрахунків між учасниками цієї системи, а також забезпечує взаємодію з СЕП, зокрема з ІПС. Транспортні потреби системи можуть забезпечуватися системою електронної пошти Національного банку України (далі – система ЕП), власними чи загального користування засобами телекомунікації тощо.

**Валютне застереження (Exchange Clause)** – один із методів хеджування валютного ризику.

**Валютне регулювання (Currency Regulation)** – діяльність держави та уповноважених нею органів, спрямована на регламентацію міжнародних розрахунків і порядку здійснення операцій з валютними цінностями.

**Валютні операції (Currency Transactions)** – банківські та фінансові операції, пов'язані з переміщенням або переходом права власності на валютні цінності.

**Вартість банку (Bank Net Worth)** – фундаментальна вартість власного капіталу банку, тобто вартість власного капіталу, оцінена з урахуванням прогнозованих надходжень і виплат.

**Вартість капіталу (Cost of Capital)** – ціна, яку необхідно сплатити за використання капіталу, розрахована як відсоток до його обсягу.

**VISA (VISA International Service Association)** – провідна платіжна система світу. Функціонує на базі компанії Visa Inc., яка надає послуги щодо здійснення платіжних операцій.

**Внутрішній банківський контроль (Bank Internal Control)** – сукупність процедур, які забезпечують дотримання положень внутрішніх і зовнішніх нормативних актів під час здійснення операцій банку та достовірність і повноту інформації.

**Гарантія, або порука (Warranty, or surety)** – це зобов'язання третьої особи сплатити борг позичальника у випадку його неплатоспроможності.

**Геп (Gap)** – різниця між активами та зобов'язаннями банку з відповідними строками.

**Гібридний капітал (Hybrid Capital)** – безстроковий або довгостроковий (звичайно не менше 30 років) субординований борговий інструмент з характеристиками, близькими до акцій, який банки вносять до складу основного капіталу.

**Готівковий грошовий обіг** – це рух готівки у формі банкнот та розмінної монети, що обслуговує реалізацію товарів і послуг та здійснення інших можливих платежів.

**Грошова база** – це сукупний обсяг готівкових грошей, випущених в обіг, а також грошових резервів в комерційному банку.

**Грошова маса** – це сукупність усіх грошових коштів, випущених в обіг у готівковій і безготівковій формах, що перебуває у розпорядженні суб'єктів ринку і виконують функцію засобів обігу, платежу і накопичення.

**Грошова система** – це форма організації грошового обігу в країні, що склалася історично і закріплена у законодавчому порядку.

**Грошовий агрегат** – це абсолютний показник, що відображає кількість грошової маси певного виду станом на конкретну дату.

**Грошовий потік** – це процес переміщення грошових коштів від одного суб'єкта ринку до іншого, що забезпечує виконання платіжних зобов'язань, які виникають у процесі економічної діяльності.

**Грошово-кредитна політика** – комплекс заходів у сфері грошового обігу та кредиту, спрямованих на забезпечення стабільності грошової одиниці України через використання певних засобів та методів.

**Девальвація (Devaluation)** – здійснюване центральним банком адміністративне зниження обмінного курсу (ціни) національної валюти відносно іноземних валют або міжнародних розрахункових одиниць.

**Державна реєстрація банків (State Registration of Banks)** – форма вступного контролю, суб'єктами якого є територіальні управління Національного банку та Управління реєстрації Департаменту реєстрації та ліцензування Національного банку. Для державної реєстрації банку уповноважена засновниками особа або голова спостережної ради подає до територіального управління Національного банку за місцем створення банку документи, передбачені Законом України «Про банки і банківську діяльність».

**Державне регулювання банківської діяльності (Banking Activity State Regulation)** – одна із функцій Національного банку України, яка полягає у створенні системи норм, що регулюють діяльність банків, визначають загальні принципи банківської діяльності, порядок здійснення банківського нагляду, відповідальність за порушення банківського законодавства.

**Державний банк (State Bank)** – банк, сто відсотків статутного капіталу якого належить державі.

**Державний реєстр банків (State Registry of Banks)** – реєстр, що ведеться Національним банком України і містить відомості про державну реєстрацію всіх банків.

**Депозит (Deposit)** – це грошові кошти, внесені у банк клієнтами, зберігаються на їхніх рахунках і використовуються згідно з укладеною угодою та банківським законодавством.

**Депозитні банки (Deposit banks)** спеціалізуються на залученні коштів у вклади-депозити (можливі й короткострокові) з наданням за рахунок цих коштів короткострокових кредитів.

**Дилінг (Dealing)** – операції купівлі-продажу, які банк здійснює від власного імені, але за дорученням та за кошти клієнтів.

**Дистанційне банківське обслуговування (Remote Banking)** – сукупність техніко-технологічних і організаційно-правових методів та прийомів надання банками послуг своїм клієнтам на основі розпоряджень, які клієнт передає на відстані (віддаленим способом), тобто без відвідання банку.

**Ділова репутація позичальника (Business reputation of the borrower)** – сукупність інформації, що дає змогу зробити висновок про порядність позичальника, місце роботи позичальника, позиції та зв'язки у бізнесі, його професійні та управлінські здібності тощо.

**Діяльність з ведення реєстрів власників іменних цінних паперів (реєстраторська діяльність) (registration activity)** – професійна діяльність на фондовому ринку, яка передбачає збирання, фіксацію, обробку, зберігання та надання даних, які становлять систему реєстру власників іменних цінних паперів, щодо іменних цінних паперів, їхніх емітентів і власників та ін.

**Довірче управління (Trust Managing)** – надання довірителями трастовим установам свого майна без передачі права власності на нього

для подальшого інвестування цих коштів від імені власників і за їх дорученням на різних фінансових ринках з метою отримання прибутку або одержання інших доходів чи переваг.

**Договір кредиту (Loan agreement)** – договір, укладений між банком та позичальником, на підставі якого видається кредит, та яким передбачено умови кредитування.

**Договір страхування кредитів (Credit insurance contract)** – договір страхування кредитів, укладений між позичальником та страховою компанією.

**Документооборот (Document flow)** – рух (переміщення) розрахунково-грошових документів між підприємствами, організаціями та установами, між ними і банком, між різними установами банків.

**Доміциляція (Domiciliation)** – призначення платником за векселем будь-якої третьої особи (доміциліата), переважно обслуговуючого банку.

**Доміцильований вексель (Domicile bill)** – вексель, який містить застереження про те, що він підлягає оплаті третьою особою (доміциліатом) у місці проживання платника або в іншому місці.

**Достроково повернуті кредити (Loans repaid ahead of schedule)** – кредити, повернення яких відбулось до настання кінцевої дати кредитної угоди.

**Дюрація (Duration)** – рівень процентного ризику для боргових зобов'язань, виражений у роках.

**Економічні нормативи діяльності банків (Prudential norms and Limits)** – показники, встановлені Національним банком з метою регулювання банківської діяльності на основі безвизного нагляду для здійснення моніторингу діяльності окремих банків і банківської системи в цілому.

**Еквайринг (Acquiring)** – діяльність щодо технологічного, інформаційного обслуговування торговців та виконання розрахунків з ними за операції, здійснені із застосуванням спеціальних платіжних засобів.

**Електронний гаманець (Electronic wallet)** – платіжний додаток платіжної картки, кошти за операціями з яким обліковуються на консолідованому картрахунку емітента і який дає змогу його держателю в межах встановленого ліміту виконувати платіж за товари (послуги) без уведення персонального ідентифікаційного номера (ПІН).

**Електронна комерція (Е-Комерція) (E-Busines)** – частина електронного бізнесу, обмежена, власне, маркетингом і процесами продажу. Її розглядають як купівлю та продаж інформації, продукції та послуг через комп'ютерні мережі.

**Електронний чек (Electronic check)** – платіжний додаток персоніфікованої платіжної картки, кошти за операціями з яким обліковуються на окремому чековому картрахунку, відкритому в емітента.

**Емісійний дозвіл (Issuance permit)** – розпорядчий документ Національного банку України, який надає право територіальним управлінням (Центральному сховищу) на одержання (видачу) готівки.

**Емісія готівки (Cash issue)** – випуск Національним банком України в обіг банкнот і монет.

**Емісія спеціальних платіжних засобів (Issuance of special means of payment)** – проведення операцій з випуску спеціальних платіжних засобів певної платіжної системи.

**Запаси готівки (Cash stocks)** – банкноти і монети національної валюти України, які зберігаються в грошових сховищах управлінь Національного банку України і використовуються для забезпечення поточних потреб економіки регіонів.

**Заборгованість (Arrears)** – борг позичальника перед банком за кредитом та/або нарахованими процентами, банківськими комісіями.

**Забудовник (Developer)** – юридична або фізична особа, яка організовує спорудження нерухомості для власних потреб або для передачі її у власність іншим особам, і яка отримала у встановленому законодавством порядку право на використання земельної ділянки для спорудження об'єктів будівництва.

**Застава (Pledge)** – спосіб забезпечення зобов'язань, предметом якого є майно, яке, відповідно до законодавства України, може бути відчужене заставодавцем та на яке може бути звернено стягнення, майно, яке стане власністю заставодавця після укладання угоди про заставу, а також майнові права. У випадку застави сторона, яка виступає заставодержателем (кредитором), має переважне право перед іншими кредиторами на забезпечення виконання договірних зобов'язань іншою стороною, яка є заставодавцем (боржником), за рахунок заставленого ним майна.

**Заставна (Mortgage)** – борговий цінний папір, який засвідчує безумовне право його власника на отримання від боржника виконання за основним зобов'язанням, за умови, що воно підлягає виконанню в грошовій формі, а в разі невиконання основного зобов'язання – право звернути стягнення на предмет іпотеки.

**Заставна вартість (Collateral value)** – ринкова вартість нерухомого майна, що є предметом іпотеки, визначена на дату оцінювання з урахуванням терміну та практичної складності реалізації предмета іпотеки, яка визначається за згодою сторін та застосовується під час оформлення іпотечного договору.

**Заставадавець (Pledger)** – фізична або юридична особа, яка передає власне майно (майнові права) або грошові кошти в заставу банку для забезпечення виконання своїх зобов'язань або зобов'язань третіх осіб за договором (договорами) кредиту.

**Заставодержатель (Mortgagee)** – кредитор, який має право в разі невиконання позичальником (заставадавцем) забезпеченого заставою зобов'язання одержати відшкодування з вартості заставленого майна переважно перед іншими кредиторами.

**Заявник акредитива (Letter of credit applicant)** – платник, який подав обслуговуючому банку заяву про відкриття акредитива.

**Звичайні іпотечні облігації (Ordinary mortgage bonds)** – боргові цінні папери, емітентом яких є іпотечний кредитор (банк), що несе відповідальність за виконання зобов'язань за такими облігаціями іпотечним покриттям та всім іншим своїм майном, на яке може бути здійснене стягнення.

**Інвестиції в асоційовані та дочірні компанії (Investments in associates and subsidiaries)** – вкладення в пайові цінні папери, на основі яких банк має не менше ніж 20 % (вкладення в асоційовані компанії) або не менше ніж 50 % (вкладення в дочірні компанії) голосів об'єкта інвестування, та ці інструменти будуть утримуватись в портфелі цінних паперів банку більше 1-го року.

**Інвестиційна політика банку (Investment policy of the bank)** – сукупність принципів та положень, що визначають концептуальні засади діяльності банківської установи на фондовому ринку.



**Індексація (Indexing)** полягає у побудові банківського портфеля цінних паперів, характеристики якого повністю повторюють певний фондовий індекс.

**Інкасування (інкасо) (Collection (collection))** – здійснення банком за дорученням клієнта операцій з розрахунковими та супровідними документами з метою одержання платежу або передавання розрахункових та (чи) супровідних документів проти платежу, або передавання розрахункових та (чи) супровідних документів на інших умовах.

**Інкасування векселів (Collection of bills)** – виконання банками доручень векселедержателів з отримання платежів з боржників за векселями в термін.

**Іпотека (Mortgage)** – вид забезпечення виконання зобов'язання нерухомим майном, що залишається у володінні і користуванні іпотекодавця, згідно з яким іпотекодержатель має право в разі невиконання боржником забезпеченого іпотекою зобов'язання одержати задоволення своїх вимог за рахунок предмета іпотеки переважно перед іншими кредиторами цього боржника у порядку, встановленому Законом України «Про іпотеку».

**Іпотекодавець (Mortgagee)** – фізична/юридична особа, яка передає в заставу банку для забезпечення виконання зобов'язань за договором кредиту нерухоме майно/майнові права на об'єкт інвестування (нерухомість, яка будується) або інше майно за згодою сторін.

**Іпотекодержатель (Mortgage holder)** – банк з моменту передачі іпотекодавцем застави нерухомого майна/майнових прав на об'єкт інвестування з метою забезпечення виконання своїх зобов'язань за договором кредиту.

**Іпотечний кредит (Mortgage loan)** – правовідносини, які виникають на підставі договору про іпотечний кредит між кредитором і боржником з приводу надання коштів у користування з встановленням іпотеки. Це особливий вид економічних відносин з приводу надання кредитів під заставу нерухомого майна (іпотеки).

**Іпотечний сертифікат (Mortgage certificate)** – особливий вид цінного паперу, забезпечений іпотечними активами або іпотеками.

**Іпотечні облигації (Mortgage bonds)** – довгострокові цінні папери, які випускаються банками під забезпечення нерухомим майном (земля, виробничі і житлові будівлі, споруди, квартири та інші об'єкти) і приносять твердий дохід.

**Іпотечні цінні папери (Mortgage securities)** – цінні папери, випуск яких забезпечено іпотечним покриттям (іпотечним пулом) та які посвідчують право власників на отримання від емітента належних їм коштів.

**Іпотечні сертифікати з фіксованою дохідністю (Fixed yield mortgage certificates)** – сертифікати, які забезпечені іпотечними активами та посвідчують такі права власників:

1) право на отримання номінальної вартості в передбачені умовами випуску сертифікатів терміни;

2) право на отримання процентів за сертифікатами на умовах інформації про випуск сертифікатів;

3) право на задоволення вимог – у разі невиконання емітентом прийнятих на себе зобов'язань – з вартості іпотечних активів, що є забезпеченням випуску сертифікатів з фіксованою дохідністю, переважно перед іншими кредиторами емітента.

**Іпотечні сертифікати участі (Mortgage certificates of participation)** – сертифікати, які забезпечені іпотеками та посвідчують частку його власника у платежах за іпотечними активами. Власник сертифікатів участі має такі права:

1) право на отримання частки у платежах за іпотечними активами відповідно до договору про придбання сертифікатів;

2) право на задоволення вимог – у разі невиконання емітентом взятих на себе зобов'язань – з вартості іпотечних активів, які перебувають у довірчій власності управителя.

**Каса (Cash register)** – приміщення або місце здійснення готівкових розрахунків, а також приймання, видачі, зберігання готівкових коштів, інших цінностей, касових документів.

**Касова книга (Cash book)** – документ установленної форми, що застосовується для здійснення первинного обліку готівки в касі.

**Касовий ордер (Cash order)** – первинний документ (прибутковий або видатковий касовий ордер), що застосовується для оформлення надходжень (видачі) готівки з каси.

**Касові документи (Cash documents)** – документи (касові ордери та платіжні чи розрахунково-платіжні відомості, розрахункові документи, відомості), за допомогою яких відповідно до законодавства України оформляються касові операції, звіти про використання коштів, а також відповідні журнали встановленої форми для реєстрації цих документів та книги обліку.

**Касові операції (Cash transactions)** –

1) операції підприємств (підприємців) між собою та з фізичними особами, що пов'язані з прийманням і видачею готівки під час проведення розрахунків через касу з відображенням цих операцій у відповідних книгах обліку;

2) операції, які здійснює банк, а саме: видача готівки, приймання її та обмін непридатних до обігу банкнот (монет) на придатні до обігу банкноти (монети), банкнот на монети, монет на банкноти, банкнот (монет) одного номіналу на банкноти (монети) іншого номіналу, вилучення з обігу сумнівних банкнот (монет), валютно-обмінні операції та операції з банківськими металами.

**Касові операції банків (Cash transactions of banks)** полягають у прийманні готівки від клієнтів, зарахуванні її на рахунки, збереженні прийнятих коштів та видачі готівки на вимогу клієнтів.

**Кредит (Credit)** – позичковий капітал банку, що передається у тимчасове користування позичальнику, для придбання (інвестування у будівництво) нерухомого майна за договором купівлі-продажу (інвестування у будівництво) нерухомого майна та на купівлю земельної ділянки, ремонт житла, добудову, реконструкцію та споживчі цілі на умовах цільового використання, строковості, повернення, платності та надання забезпечення.

**Кредитна історія (Credit history)** – інформація про виконання позичальником у минулому зобов'язань за кредитними операціями.

**Кредитна картка (Credit card)** – іменний (з ідентифікатором власника) грошовий оплатно-розрахунковий банківський документ, який використовується для надання споживчого кредиту.

**Кредитна лінія (Credit line)** – згода банку-кредитора надати кредит у майбутньому в розмірах, які не перевищують заздалегідь обумовлені розміри за певний відрізок часу без проведення додаткових спеціальних переговорів.

**Кредитоспроможність (Solvency)** –

1) спроможність банку взяти на себе кредит без загрози бути перевантаженим позиковими коштами і розраховуватись за ним повністю і у строк;

2) здатність позичальника в повному обсязі й у визначений кредитним договором термін розраховуватися за своїми борговими зобов'язаннями.

**Купонні депозитні сертифікати (Coupon certificates of deposit)** – сертифікати, що мають окремі купони, на кожному з яких зазначено строк здійснення виплати процентної плати.

**Лізинг виробника (Manufacturer's leasing)** – лізингодавець фінансує виробника, який виконує дві функції – продавця предмета лізингу та лізингоотримувача з правом сублізингу.

**Лізинговий кредит (Leasing loan)** – відносини між юридично самостійними особами з приводу передачі в оренду засобів праці, а також фінансування, придбання рухомого і нерухомого майна на певний термін. Лізинг є формою майнового кредиту.

**Лізингодавець (Lessor)** – юридична особа, яка передає право володіння та користування предметом лізингу лізингоодержувачу.

**Лізингоодержувач (Lessee)** – фізична або юридична особа, яка отримує право володіння та користування предметом лізингу від лізингодавця.

**Ліквідність банку (Bank liquidity)** – здатність забезпечити своєчасне виконання своїх грошових зобов'язань, що визначається збалансованістю

між сумами і строками погашення розміщення активів за сумами та строками виконання зобов'язань банку.

**Ліміт залишку готівки в касі (ліміт каси) (Cash balance limit (cash limit))** – граничний розмір суми готівки, що може залишатися в касі в позаробочий час.

**Ліміт початкових оборотів (Initial speed limit)** – сума, що визначає максимальний обсяг початкових платежів, які банк (філія) може виконати за певний період.

**Ліміт технічного рахунку (Technical account limit)** – сума, що визначає мінімальний залишок коштів на технічному рахунку банку (філії).

**Лімітне замовлення (Limit order)** передбачає наданням банком послуг щодо купівлі цінних паперів за ціною, що не перевищує обумовлену, або їхнього продажу за ціною, не нижчою, ніж обумовлена.

**Метод дисконтованих грошових потоків (DCF) (Discounted cash flow method (DCF))** – метод, який базується на припущенні, що вартість, яку готовий сплатити потенційний власник за акції або за бізнес, визначається на основі прогнозу грошових потоків, які він може розраховувати одержати від компанії в майбутньому.

**Міжбанківський переказ коштів (Interbank money transfer)** – переказ коштів між банками у безготівковій формі, обумовлений потребою виконання платежів клієнтів або власних зобов'язань банків.

**Міжбанківський переказ у СЕП у режимі реального часу (Interbank transfer to EPS in real time)** – міжбанківський переказ, що здійснюється з індивідуальним обробленням міжбанківського електронного розрахункового документа, за яким списання коштів з технічного рахунка учасника СЕП (платника) та зарахування коштів на технічний рахунок учасника СЕП (отримувача) виконується одночасно.

**Міжбанківський переказ у СЕП у файлового режимі (Interbank transfer in EPS in file mode)** – міжбанківський переказ, що здійснюється з індивідуальним обробленням міжбанківського електронного

розрахункового документа, за яким між списанням коштів з технічного рахунка учасника СЕП (платника) та зарахуванням коштів на технічний рахунок учасника СЕП (отримувача) є певний проміжок часу.

**Міжбанківські розрахунки (Interbank settlements)** – безготівкові розрахунки між банками, що обумовлені виконанням платежів клієнтів або власними зобов'язаннями одного банку перед іншим. Це система організації, здійснення та регулювання платежів за грошовими вимогами і зобов'язаннями, які виникають між банківськими установами у процесі їхньої діяльності.

**Мобільний платіжний інструмент (МПІ) (Mobile Payment Instrument (MPI))** – спеціальний платіжний засіб у вигляді емітованої у встановленому законодавством порядку смарт-картки, що є носієм персоніфікованого платіжного мобільного додатка НСМЕП та відповідного додатка оператора мобільного зв'язку.

**Модель обслуговування консолідованого кореспондентського рахунка в СЕП ( модель)** – сукупність механізмів і правил роботи СЕП, банку та його філій, згідно з якими виконується міжбанківський переказ через консолідований кореспондентський рахунок.

**Надійність банку (Bank reliability)** – здатність банку забезпечувати виконання своїх функцій у межах безумовного дотримання параметрів та нормативів банківської справи, встановлених національним законодавством та світовим досвідом.

**Наперед оплачена платіжна картка (Prepaid payment card)** – платіжна картка, яка надає право держателю виконувати операції в межах попередньо внесених коштів, що обліковуються на консолідованому картковому рахунку банку.

**Національна система масових електронних платежів (НСМЕП) (National System of Mass Electronic Payments (NSMEP))** – внутрішньодержавна банківська багатоемітентна платіжна система масових платежів, в якій розрахунки за товари, послуги, одержання готівки та інші операції здійснюються за допомогою платіжних смарт-карток за технологією, розробленою Національним банком України.

**Непокритий акредитив (Uncovered letter of credit)** – акредитив, оплата за яким (якщо тимчасово немає коштів на рахунку платника) гарантується банком- емітентом за рахунок банківського кредиту.

**Обов’язкові резерви (Required reserves)** – частка (норма у процентах) банківських депозитів та інших пасивів, отриманих банком з інших джерел, яка згідно з чинним законодавством або встановленими нормативними актами має зберігатись у формі касової готівки комерційних банків та їхніх депозитів у центральному банку.

**Оборотна каса (Revolving cash register)** – комплекс кас, які здійснюють видачу готівки, її приймання та оброблення.

**Овердрафт (Overdraft)** –

1) короткостроковий кредит, який надається банком клієнту в разі перевищення суми операції за платіжною карткою залишку коштів на його картрахунок або встановленого ліміту кредитування;

2) кредит, який надається банком автоматично у разі утворення на поточному рахунку клієнта дебетового сальдо.

**Одноемітента платіжна система (Single issuer payment system)** – платіжна система одного банку, який одночасно виконує функції платіжної організації, емітента та еквайра.

**Оперативний лізинг (Operational leasing)** – перевідступлення майна на термін менший, ніж термін повної амортизації. Він поділяється на короткотерміновий оперативний лізинг – від кількох днів до року; середньотерміновий – від року до 5 – 10 років.

**Операційна каса (Operating cash register)** – приміщення банку (філії, відділення), в яких здійснюються касові операції.

**Організаційна структура НСМЕП (Organizational structure of NSMEP)** – сукупність визначених платіжною організацією суб’єктів, їхня функцій, прав і обов’язків, а також сукупність відносин, що виникають між ними під час проведення переказу коштів та забезпечення діяльності НСМЕП.

**Офлайн (off-line) операція (Off-line operation)** – операція з використанням платіжної картки, технологічна схема виконання якої не

потребує під час виконання операції безперервного зв'язку в режимі реального часу з емітентом та еквайром.

**Ощадний (депозитний) сертифікат (Savings (deposit) certificate)** – письмове свідоцтво банку про депонування грошових коштів, яке засвідчує право власника сертифіката або його правонаступника на одержання після закінчення встановленого строку суми вкладу (депозиту) та процентів, встановлених сертифікатом, у банку, який його видав.

**Пайові цінні папери (Equity securities)** – цінні папери, які посвідчують участь їхнього власника у статутному капіталі (крім інвестиційних сертифікатів), надають власнику право на участь в управлінні емітентом і отримання частини прибутку, зокрема у вигляді дивідендів.

**Пасивне управління портфелем цінних паперів (Passive securities portfolio management)** ґрунтується на ефективності ринку і неможливості віднайти недооцінені фондові цінності, тому пропонується формувати портфелі відповідно до певного індексу, дохідність якого відображає середні ринкові прибутки, розмір яких перевищити практично нереально.

**Переказний вексель (тратта) (Bill of exchange (draft))** містить письмовий наказ векселедержателя (трасанта), адресований платнику (трасату), сплатити третій особі (ремітентові) певну суму грошей у певний термін.

**Персональний ідентифікаційний номер (PIN) (Personal identification number)** – код, відомий лише держателю платіжної картки і потрібний для його ідентифікації під час здійснення операцій з використанням платіжної картки.

**Підкріплення (Support)** – поповнення запасів готівки, оборотних кас, операційних кас банків.

**Платіжна вимога (Payment request)** – розрахунковий документ, що містить вимогу стягувача або, в разі договірної списання, отримувача до банку, що обслуговує платника, здійснити без погодження з платником переказ визначеної суми коштів з рахунка платника на рахунок отримувача.



**Платіжна картка (Paycard)** – спеціальний платіжний засіб у вигляді емітованої в установленому законодавством порядку пластикової чи іншого виду картки, що використовується для ініціювання переказу коштів з рахунка платника або з відповідного рахунку банку з метою оплати вартості товарів і послуг, перерахування грошей зі своїх рахунків на рахунки інших осіб, отримання грошей у готівковій формі в касах банків через банківські автомати, а також здійснення інших операцій, передбачених відповідним договором.

**Платіжна картка НСМЕП (платіжна картка) (NSMEP payment card (payment card))** – спеціальний платіжний засіб у вигляді емітованої у встановленому законодавством порядку пластикової смарт-картки, що є носієм платіжних додатків НСМЕП.

**Платіжна організація НСМЕП (платіжна організація) (NSMEP payment organization (payment organization))** – юридична особа, яка є власником або одержала право на використання знака для товарів і послуг НСМЕП (знак НСМЕП) та інших знаків, що ідентифікують належність платіжних карток до НСМЕП, і яка визначає правила роботи НСМЕП, а також виконує інші функції щодо забезпечення діяльності НСМЕП та несе відповідальність згідно із законодавством України й укладеними нею договорами.

**Платіжне доручення (Payment order)** – розрахунковий документ, що містить письмове доручення платника обслуговуючому банку про списання зі свого рахунка зазначеної суми коштів та її перерахування на рахунок отримувача.

**Процентна маржа (SPRED)** показує, наскільки успішно банк виконує функцію посередника між вкладниками та позичальниками і наскільки гостра конкуренція на грошовому ринку, учасником якого є установа банку.

**Процесинговий центр (Processing center)** – спеціалізований інформаційно-обчислювальний центр, який виконує збирання, обробку, зберігання та передачу кредитно фінансовим установам інформації про необхідність переказу з рахунків осіб-держателів платіжних карток

грошових коштів за одержані товари і послуги та інші карткові операції на рахунки осіб, які їх надають.

**Прямий лізинг (Direct leasing)** – лізингодавець придбає у виробника у власність майно для здачі його користувачеві в оренду.

**Публічне розміщення цінних паперів (Public offering of securities)** передбачає пропозицію цінних паперів, адресовану більше ніж 100 фізичним та/або юридичним особам, крім існуючих акціонерів товариства.

**Регулювання діяльності банків (Regulation of banks)** – система заходів, за допомогою яких держава через центральний банк забезпечує стабільне й безпечне функціонування банків, запобігає дестабілізуючим процесам у банківському секторі.

**Режим фінансового оздоровлення банків (The mode of financial recovery of banks)** – це система непримусових та примусових заходів, спрямованих на збільшення обсягу капіталу до необхідного рівня протягом визначеного НБУ періоду з метою відновлення ліквідності й платоспроможності та усунення порушень, які призвели комерційний банк до збиткової діяльності або скрутного фінансового стану, а також наслідків цих порушень.

**Резервні фонди Національного банку України (Reserve funds of the National Bank of Ukraine)** – запас банкнот і монет національної валюти в Центральному сховищі для забезпечення поточних потреб грошового обігу країни в готівці.

**Ринкове замовлення (Market order)** – передбачає наданням банком послуг щодо купівлі цінних паперів за мінімальною ціною або їхнього продажу за максимальною ціною.

**Ринок цінних паперів (фондовий ринок) (Securities market (stock market))** – сукупність учасників фондового ринку та правовідносин між ними щодо розміщення, обігу й обліку цінних паперів і похідних (деривативів).

**Страховик (Insurer)** – страхова компанія, яка має ліцензію на здійснення страхових операцій і з якою співпрацює банк.

**Страхова сума (Sum insured)** – сума кредитної заборгованості за окремим договором кредиту, яка складається із суми кредиту та процентів за весь період користування кредитом.

**Структуровані іпотечні облигації (Structured mortgage bonds)** – боргові цінні папери, емітентом яких є спеціалізована іпотечна установа, що відповідає за цими зобов'язаннями лише іпотечним покриттям.

**Сублізинг (Subleasing)** – вид піднайму предмета лізингу, відповідно до якого лізингоодержувач за договором лізингу передає третім особам (лізингоодержувачам за договором сублізингу) в користування за плату на погоджений строк відповідно до умов договору сублізингу предмет лізингу, отриманий раніше від лізингодавця за договором лізингу.

**Сховище цінностей (Vault of values)** – спеціально обладнане приміщення (сейф, депозитна система), що використовується для зберігання готівки та інших цінностей, технічний стан якого відповідає нормативно-правовим актам.

**Технічний аналіз цінних паперів (Technical analysis of securities)** – передбачає вивчення ринку цінних паперів лише шляхом використання графіків ціни та обсягу продаж цінних паперів.

**Телефонний банкінг (Telephone banking)** – це різновид дистанційного обслуговування клієнта банку, що надає можливість здійснювати операції з рахунком клієнта та отримувати інформацію щодо його стану за допомогою телефону у будь-якій точці світу.

**Тендер з підтримання ліквідності банків (Tender to maintain bank liquidity)** – це механізм, який передбачає надання Національним банком кредитів банкам, що потребують підтримання ліквідності.

**Тип грошової системи (Type of monetary system)** – це порядок організації грошового обігу в країні, який визначається формою грошей, що перебувають в обігу в цей період часу.

**Товаророзпорядчі цінні папери (Commodity securities)** – цінні папери, які надають їхньому держателю право розпоряджатися майном, вказаним у цих документах.

**Торговий портфель цінних паперів банку (Bank's trading portfolio)** – боргові цінні папери й акції, придбані банком з метою отримання прибутку від короткотермінових коливань ринкової ціни.

**Управління цінними паперами (Securities management)** – діяльність, яка проводиться банком (управителем) від свого імені за винагороду протягом певного строку на підставі договору про управління переданими йому клієнтом (установником управління) цінними паперами та грошовими коштами, призначеними для інвестування в цінні папери в інтересах установника.

**Фактори фінансової стійкості комерційних банків (Factors of financial stability of commercial banks)** – певні рушійні сили, що сприяють безпеці банку та його стабільному розвитку або, навпаки, виступають причинами їхньої проблемності.

**Фінансова звітність банку (Financial statements of the bank)** – система взаємопов'язаних узагальнених показників, що відображають фінансовий стан та результати діяльності банку за звітний період. Вона складається з допомогою підрахування, групування і спеціального оброблення даних поточного бухгалтерського обліку.

**Фінансова стійкість комерційного банку (Financial stability of a commercial bank)** – його спроможність з максимальною ефективністю і мінімальним ризиком реалізувати свої функції на ринку незалежно від впливу внутрішніх та зовнішніх факторів.

**Фінансовий лізинг (Financial leasing)** –

1) перевідступлення майна на термін повної амортизації або близький до періоду повної амортизації;

2) вид цивільно-правових відносин, що виникають з договору фінансового лізингу.

**Фінансові компанії (Financial companies)** – спеціалізуються на кредитуванні продажу споживчих товарів на виплат, а також надають комерційні кредити (приблизно 80 % усіх активів).

**Фінансові посередники (Financial intermediaries)** – сукупність організацій та установ, які опосередковують рух грошових коштів між суб'єктами економіки називаються.

**Фундаментальний аналіз цінних паперів (Fundamental analysis of securities)** – передбачає визначення дійсної вартості цінних паперів на основі аналізу фінансово-господарської діяльності емітента.

**Центральний банк (Central Bank)** – це державний орган, який є стрижнем кредитної системи. Під правовим статусом центрального банку розуміють його роль і місце в системі інших державних органів, які закріплені на конституційному і законодавчому рівнях.

**Цінний папір (Securities)** – грошовий документ, що засвідчує право володіння або відносини позики та визначає взаємовідносини між особою, яка їх емітувала, та їх власником і передбачає, як правило, виплату доходу у вигляді дивідендів або процентів.

**Чековий кредит (Check credit)** – вид споживчого кредиту, за якого надання позики здійснюється у разі відкриття окремого чекового рахунка.

**Чекодавець (Checker)** – підприємство або фізична особа, яка здійснює платіж за допомогою чека і підписує його.

**Швидкість обігу грошей (The speed of money)** – це показник, який відображає кількість переходу грошових коштів від одних суб'єктів ринку до інших, що здійснюється за одиницю часу.

## СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Закон України Про Національний банк України зі змінами від 14.07.2021 № 1811-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/679-14#Text>
2. Закон України Про банки і банківську діяльність (із змінами та доповненнями) станом на 07 грудня 2017 р. URL: [https://ips.ligazakon.net/document/view/T002121?an=827216&ed=2017\\_12\\_07](https://ips.ligazakon.net/document/view/T002121?an=827216&ed=2017_12_07)
3. Закон України Про платіжні системи та переказ грошей в Україні від 18 вересня 2012 року № 5284-VI. URL: <https://tzi.com.ua/downloads/Pro%20platizhni%20systemy%20ta%20perekaz%20koshtiv%20v%20Ukraini.pdf>
4. Закон України Про цінні папери та фондовий ринок від 29.05.2006 № 3480-IV, зі змінами від 23.03.2017 р. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/3480-15/print1491296480899025>
5. Закон України Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг (зі змінами) № 1591-IX від 30 липня 2021р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2664-14#Text>
6. Закон України Про страхування від 07.03.1996 р. (зі змінами) № 1601- IX від 01 червня 2021р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/85/96-%D0%B2%D1%80#Text>
7. Закон України Про захист персональних даних (зі змінами) № 1723-IX від 08 вересня 2021р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2297-17#Text>
8. Закон України Про споживче кредитування (зі змінами) № 1381-IX від 13 квітня 2021р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1734-19#Text>
9. Про затвердження Змін до Інструкції про порядок складання та оприлюднення фінансової звітності банків України та визнання такими, що втратили чинність, деяких нормативно-правових актів Національного банку України: Постанова Правління Національного банку України від 24 жовтня 2011 року №373. Із змінами від 11 травня 2021 року. URL: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/law/11052021\\_38.pdf?v=4](https://bank.gov.ua/admin_uploads/law/11052021_38.pdf?v=4)
10. Про затвердження Змін до Положення про застосування Національним банком України стандартних інструментів регулювання ліквідності банківської системи: Постанова Правління Національного банку України від 16 липня 2020 року №103. URL: [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/PB20159.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/PB20159.html)
11. Методика розрахунку економічних нормативів регулювання діяльності банків в Україні: Постанова Правління Національного банку України зі змінами від 15.12.2017 №803-рш. URL: [https://bank.gov.ua/ua/news/all/Method\\_15122017\\_803-rsh\\_economic\\_ratio](https://bank.gov.ua/ua/news/all/Method_15122017_803-rsh_economic_ratio)
12. Про затвердження Інструкції про порядок відкриття, використання і закриття рахунків у національній та іноземних валютах Постанова Правління Національного банку України від 12.10.2003р. № 492 зі змінами від 9 лютого 2017 р. №8. URL: <https://old.bank.gov.ua/doccatalog/document?id=45923313>

13. Про затвердження Інструкції про безготівкові розрахунки в Україні в національній валюті: Постанова Правління Національного банку України від 21.01.2004р. № 22 зі змінами від 9 квітня 2015р. № 22. URL: <https://old.bank.gov.ua/doccatalog/document?id=45923318>

14. Про затвердження Положення про здійснення банками фінансового моніторингу. Постанова Правління НБУ від 19.05.2020 року № 65. URL: <https://zakon.rada.gov.ua>

15. Про затвердження Положення про організацію системи управління ризиками в банках України та банківських групах. Постанова Правління НБУ від 11.06.2018 № 64. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0064500\\$18#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0064500$18#Text)

16. Станіславчук Н. О. Аналіз банківської діяльності: навчальний посібник. Умань : Візаві, 2018. 191 с.

17. Основні принципи ефективного банківського нагляду (Основні Базельські принципи). URL:

[https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/Basel\\_Core\\_principles\\_2012.pdf?v=4](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Basel_Core_principles_2012.pdf?v=4)

18. Косова Т. Д. Аналіз банківської діяльності: навчальний посібник. К. : Центр учбової літератури, 2018. 485 с.

19. Щибиволок З. І. Аналіз банківської діяльності: навчальний посібник. К. : Знання, 2017. 309 с.

20. Варцаба В. І., Заславська О. І. Сучасне банківництво: теорія і практика: навч. посібник. Ужгород : Видавництво УжНУ «Говерла», 2018. 364 с.

21. Лачкова В. М. Фінансовий менеджмент у банку : навч. посібник. Х. : Видавець Іванченко І. С., 2017. 180 с.

22. Мещеряков А. А. Організація діяльності комерційного банку: навчальний посібник. К. : Центр учбової літератури. 2017. 607 с.

23. Банківський менеджмент: інноваційні концепції та моделі: монографія / За наук. ред. Л. О. Примостка. К. : КНЕУ, 2017. 384 с.

24. Дема Д. І., Дорохова Л. М., Віленчук О. М. Фінансовий менеджмент: підручник. Житомир : ЖНАЕУ, 2018. 320 с.

25. Стратегія розвитку фінансового сектору України до 2025 року (оновлена у берзні 2021 року). Київ: Офіційне Інтернет-представництво Національного банку України, URL:

<https://bank.gov.ua/ua/news/all/strategiya-rozvitku-finansovogo-sektoru-ukr>

26. Береславська О. І. Міжнародні розрахунки та валютні операції : навч. посіб. Ірпінь : Університет ДФС України, 2019. 368 с.

27. Банківська система: підручник ; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Т.С. Смовженко. Львів : «Новий Світ – 2000», 2020. 536 с.

28. Андросова Т. В., Носач Л. Л., Величко К. Ю. Валютно-фінансові операції в міжнародному бізнесі : навчальний посібник. Х. : ХДУХТ, 2019. 217 с.

29. Варцаба В. І., Заславська О. І. Сучасне банківництво: теорія і практика: навч. посібник. Ужгород : УжНУ «Говерла», 2018. 364 с.

30. Показники банківської системи. Київ: Офіційне Інтернет-представництво Національного банку України, URL: [https://old.bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=34661442](https://old.bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=34661442)
31. Місце банку: Ренкінг фінансової надійності з BankFinScore, URL: <https://youcontrol.com.ua/news/mistse-banku-renkinh-finansovoyi-nadiynosti-z-bankfinscore/>
32. Кадала В. В., Хайлова Т. В., Гузенко О. П. Банківське право: навчальний посібник. МВС України, Донецький юридичний інститут. Кривий Ріг : ДЮІ, 2020. 172 с.
33. Кількість банків в Україні (2008-2021). Бонус від Мінфіну. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/banks/stat/count/>
34. Ковальчук К. Ф., Архірейська Н. В., Валенюк Н. В. Ринок фінансових послуг: навч. посібник. Дніпро : НМетАУ, 2018. 135 с.
35. Фінанси бізнесу: навчальний посібник / За заг. ред. Н. С. Ситник. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2019. 432 с.
36. Фінанси зовнішньоекономічної діяльності: навчальний посібник / За заг. ред. Н. С. Ситник. Львів : Видавництво «Апріорі», 2019. 460 с.
37. Фінанси об'єднаних територіальних громад: навчальний посібник / За заг. ред. Н. С. Ситник. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2019. 536 с.
38. Чайковський Я. І. Організація платіжних операцій банків: навчальний посібник. Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 232 с.
39. Савчук С. С. Міжнародно-правові стандарти банківської діяльності: монографія. Київ-Одеса : Фенікс, 2019. 258 с.
23. Коваль Н. О., Єпіфанова І. Ю.. Банківський менеджмент: практикум. Вінниця : ВНТУ, 2017. 85 с.
24. Ринок фінансових послуг: навч. посібник / За заг. ред. С. С. Арутюнян, М. І. Іоргачова. Харків : «Діса плюс», 2020. 312 с.
25. Мацук З. А. Фінансові послуги на ринку цінних паперів України: теорія та практика: монографія. Київ: КНЕУ, 2018. 367 с.
26. Шишкіна О. В. Гроші та кредит: теорія і практика (у схемах і таблицях): навч. посіб. Чернігів : Видавець Брагинець О.В., 2018. 572 с.
27. Ковальчук К. Ф., Архірейська Н. В., Валенюк Н. В. Ринок фінансових послуг: навч. посібник. Дніпро : НМетАУ, 2018. 135 с.
28. Станіславчук Н. О. Аналіз банківської діяльності: навчальний посібник. Умань : Візаві. 2018. 191 с.
29. Вавдіюк Н. С., Корецька Н. І. Банківське регулювання та нагляд: навч. посібн. Луцьк : ІВВ Луцького НТУ. 2018. 336 с.
30. Примостка Л. О. Управління банківськими ризиками: підручник. Київ : КНЕУ. 2018. 535с.
31. Тимохова Г. Б. Фінанси, гроші та кредит: навч. посіб. К. : Кондор, 2019. 592 с
32. Кальний С.В. Інвестування: практикум : навч. посіб. Київ : Наукова столиця, 2020. 134 с.
33. Кадала В. В., Хайлова Т. В., Гузенко О. П. Банківське право: навч. посіб. Львів : «Магнолія 2006», 2020. 172 с.



34. Стечишин Т. Б. Банківська справа: навч. посібн. Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 404 с.
35. Банківська система: підручник / Тридід О. М. та ін. Львів : «Новий Світ – 2000», 2020. 536 с.
36. Мордань Є. Ю., Бондаренко Є. К., Кальченко Я. І., Давиденко Ю. С. Банківські ризики легалізації доходів, отриманих злочинним шляхом: сутність, види та система управління. *Економіка та держава*. 2021. № 1. С.115-123. URL: [http://www.economy.in.ua/pdf/1\\_2021/20.pdf](http://www.economy.in.ua/pdf/1_2021/20.pdf)
37. Данік Н. В., Новак К. С., Яковенко А. В. Оцінка результативності функціонування банківської системи України в умовах фінансової нестійкості. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2021. № 3(73). С. 69-73. URL: <http://biblio.umsf.dp.ua/xmlui/bitstream/handle/>
38. Синюк А. О. Оцінювання фінансової стійкості банків з використанням бізнес-моделей. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2018. Вип.2(60).С.176-188. URL: [http://scientificview.umsf.in.ua/archive2018/2\\_60\\_2018/26.pdf](http://scientificview.umsf.in.ua/archive2018/2_60_2018/26.pdf)
39. Filatov V. A New financial stress index for Ukraine. *Working Papers, HEIDWP15-2020*. Switzerland: Graduate Institute of International and Development Studies. 2020. P.22
40. Вдовенко Л. О. Рефінансування як механізм підтримки стабільності банківської системи. *Економіка. Фінанси. Менеджмент. Актуальні питання науки і практики*. 2018. №2. с. 8-14. URL: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe)
41. Гура О. Л., Крижановський О. О. Проблеми та перспективи функціонування банківської системи України. *Ефективна економіка*. 2020. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=786>
42. Другова О. С., Романів В. В. Контролінг ризиків як інструмент формування банківського менеджменту. *Бізнес-навігатор*. 2020. Вип. 5 (61). С. 160-164.
43. Зверук Л. А., Дідковська Ю. С. Концептуальні основи організації системи ризикменеджменту в банках. *Бізнес Інформ*. 2020. №9. С. 238–245. URL: <https://www.business-inform.net/annotated-catalogue/year=2020&abstract=2020>
44. Kokkinis A., Miglionico A. The Role of Bank Management in the EU Resolution Regime for NPLs. *Journal of Financial Regulation*. 2020. Volume 6. Issue 2. pp. 204–232. URL: <https://doi.org/10.1093/jfr/fjaa007>
45. Lassoued N., Attia M.B.R., Sassi H. Earnings management in Islamic and conventional banks: does ownership structure matter? Evidence from the MENA region. *Journal of International Accounting, Auditing and Taxation*. 2018. Vol. 30. pp. 85-105.
46. Moudud-Ul-Huq S. The impact of business cycle on banks' capital buffer, risk and efficiency: a dynamic GMM approach from a developing economy. *Global Business Review*, 2019. 0972150918817382.

47. Moudud-Ul-Huq S., Biswas T., Proshad Dola S. Effect of managerial ownership on bank value: insights of an emerging economy. *Asian Journal of Accounting Research*. 2020. Vol. 5. No 2. pp. 241-256. <https://doi.org/10.1108/AJAR-03-2020-0016>

48. Nurdin N., Yusuf Kh. Knowledge management lifecycle in Islamic bank: the case of syariah banks in Indonesia. *Knowledge Management Studies*. 2020. Vol. 11. No. 1. pp. 59-80. URL: <https://www.inderscienceonline.com/doi/pdf/10.1504/IJKMS.2020.105073>

49. Єпіфанова І. Ю., Коваль Н. О. Перспективи застосування фінансового реінжинірингу в банківській діяльності. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2020. №4. Т. 3. С. 224-226 URL: <http://journals.khnu.km.ua/vesnik/wp-content/uploads/2021/11/2020-4t3-39.pdf>

50. Коваль Н. О., Єпіфанова І. Ю. Банківський менеджмент: *практикум*. Вінниця: ВНТУ, 2017. 85с. URL: [https://iq.vntu.edu.ua/fm/fdb/802/DISCIPLINY/BANK\\_MENEDGM/Lekcii.pdf](https://iq.vntu.edu.ua/fm/fdb/802/DISCIPLINY/BANK_MENEDGM/Lekcii.pdf)

51. Коваль Н. О., Ткачук Л. М., Фурик В. Г. Збірник задач з фінансових дисциплін для виконання практичних завдань та самостійної роботи для студентів спеціальності «Менеджмент» всіх форм навчання. Вінниця : ВНТУ, 2020. 64 с.

52. Коваль Н. О., Пілявоз Т. М., Глущенко Л. Д. Інноваційний інструментарій банківської сфери на основі бенчмаркінгу. *Вісник ОНУ*. Том 26. Випуск 5 (90). 2021. С. 25-33. URL: <http://www.visnyk-onu.od.ua/index.php/uk/>

53. Коваль Н. О. Сучасні підходи вдосконалення управління ризиками в банківському менеджменті. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки»*. Випуск 2 (103) 2021. С.42-45 URL: <https://iq.vntu.edu.ua/method/getfile.php?fname=93340.pdf&x=1>

54. Коваль Н. О. Особливості формування банківського продукту в розрізі маркетингових інновацій. *Modern Economics*. 2021. № 29(2021). С. 94-99. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/peculiarities-of-banking-product-formation/>

55. М. Myronenko, O. Polova, O. Khaietska, N. Koval Capitalization of banks: theory, practice and directions of ensuring. *Banks and Bank Systems*. 2018. Vol. 13, iss. № 1. P. 173-183. URL: <https://www.businessperspectives.org/index.php/journals/banks-and-bank-syst>

*Навчальне видання*

**Зянько Віталій Володимирович  
Єпіфанова Ірина Юріївна  
Коваль Наталія Олегівна  
Ткачук Людмила Миколаївна**

# **БАНКІВСЬКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

Навчальний посібник

Рукопис оформлено *Н. Коваль*

Редактор *Т. Старічек*

Оригінал-макет виготовлено *О. Кушнір*

Підписано до друку 23.02.2022  
Формат 29,7×42¼. Папір офсетний.  
Гарнітура Times New Roman.  
Друк різнографічний. Ум. друк. арк. 10,2.  
Наклад 50 (1-й запуск 1–21) пр. Зам. № 2022-032.

Видавець та виготовлювач  
Вінницький національний технічний університет,  
Редакційно-видавничий відділ.  
ВНТУ, ГНК, к. 114.  
Хмельницьке шосе, 95,  
м. Вінниця, 21021.  
Тел. (0432) 65-18-06.  
**press.vntu.edu.ua;**  
*Email: irvc.vntu@gmail.com.*  
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи  
серія ДК № 3516 від 01.07.2009 р.