

В.В. Зянько, Н.О. Коваль, О.В. Тештя

БАНКІВСЬКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Міністерство освіти і науки України
Вінницький національний технічний університет

В.В. Зянько, Н.О. Коваль, О.В. Тептя

БАНКІВСЬКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Затверджено Вченою радою Вінницького національного технічного університету як навчальний посібник для студентів напряму підготовки 0502 – «Менеджмент організацій» всіх спеціальностей. Протокол №4 від “23” листопада 2006 р.

Вінниця ВНТУ 2007

УДК 336.71
3-99

Рецензенти:

О.О. Прутська, доктор економічних наук, професор

А.В. Сірко, доктор економічних наук, професор

П.В. Чалюк, кандидат економічних наук, доцент

Рекомендовано до видання Вченою радою Вінницького національного технічного університету Міністерства освіти і науки України.

В.В. Зянько, Н.О. Коваль, О.В. Тептя

3 99 **Банківський менеджмент**. Навчальний посібник. – Вінниця, ВНТУ, 2007. – 148 с.

Посібник підготовлено відповідно до програми дисципліни „Банківський менеджмент“, яку включено у навчальний план підготовки спеціалістів із спеціальності 7.050201 – «Менеджмент організацій». До посібника входять основні теоретичні розділи, які розкривають суть курсу, запитання для перевірки знань, плани практичних занять, практичні завдання, а також словник основних термінів.

Посібник призначений для підготовки фахівців фінансової сфери.

УДК 336.71

Зміст

Вступ	5
1 Опорний конспект лекцій	7
1.1 Тема: „Предмет та методи курсу“	7
1.1.1 Предмет та завдання курсу	7
1.1.2 Дещо з історії розвитку банківської справи	12
1.1.3 Економічна характеристика банку	22
1.1.4 Контрольні питання	25
1.2 Тема: „Система банківського менеджменту“	25
1.2.1 Менеджмент сучасного комерційного банку	25
1.2.2 Особливості управління банком в сучасних умовах	30
1.2.3 Організація банківської діяльності	31
1.2.4 Контрольні питання	36
1.3 Тема: „Процес планування банківської діяльності“	36
1.3.1 Основні компоненти банківського плану	36
1.3.2 Етапи стратегічного планування в банку	39
1.3.3 Тактичне та фінансове планування банку	43
1.3.4 Контрольні питання	45
1.4 Тема: „Методи управління капіталом банку“	46
1.4.1 Види та функції банківського капіталу	46
1.4.2 Способи оцінювання власного капіталу банку	47
1.4.3 Управління власним капіталом банку	53
1.4.4 Контрольні питання	55
1.5 Тема: „Менеджмент пасивів банку“	55
1.5.1 Ресурсна база комерційного банку	55
1.5.2 Методи управління ресурсами банку	57
1.5.3 Контрольні питання	61
1.6 Тема: „Менеджмент кредитного портфеля банку“	62
1.6.1 Структура банківських активів	62
1.6.2 Кредитний портфель банку	63
1.6.3 Управління портфелем цінних паперів	66
1.6.4 Контрольні питання	70
1.7 Тема: „Управління активами і пасивами банку“	70
1.7.1 Підходи до управління активами і пасивами банку	70
1.7.2 Методи управління активами і пасивами	72
1.7.3 Інтегральні показники управління активами і пасивами	74
1.7.4 Контрольні питання	76

1.8	Тема: „Управління ліквідністю банку“	76
1.8.1	Поняття банківської ліквідності	76
1.8.2	Методи (принципи) управління банківською ліквідністю	78
1.8.3	Методи оцінювання потреби банку в ліквідних коштах	79
1.8.4	Контрольні питання	82
1.9	Тема: „Управління банківськими ризиками“	82
1.9.1	Класифікація банківських ризиків	82
1.9.2	Управління окремими видами банківських ризиків	84
1.9.3	Контрольні питання	90
1.10	Тема: „Менеджмент валютних операцій банку“	91
1.10.1	Валютні операції та управління валютним ризиком	91
1.10.2	Управління валютною позицією банку	97
1.10.3	Контрольні питання	104
2	Плани практичних занять	105
2.1	Тема: „Основні засади фінансового менеджменту у банку“	105
2.2	Тема: „Органи управління та організаційна структура банку“	105
2.3	Тема: „Планування банківської діяльності“	105
2.4	Тема: „Управління капіталом у банку“	106
2.5	Тема: „Управління пасивами у банку“	107
2.6	Тема: „Управління активами та позабалансовою діяльністю“	107
2.7	Тема: „Управління активами і пасивами банку“	108
2.8	Тема: „Управління ліквідністю комерційного банку“	108
2.9	Тема: „Управління банківськими ризиками“	109
2.10	Тема: „Особливості та механізм здійснення валютних операцій“	109
3	Навчальні завдання	110
4	Словник термінів	119
	Список рекомендованої літератури	125

Вступ

Функціонування сучасної економіки будь-якої країни неможливо уявити без ефективної банківської системи. Банки різних рівнів глибоко проникають у сферу виробництва і активно впливають на економічні та соціальні процеси, тому з ними постійно стикаються всі члени суспільства.

Нині банківська справа є однією з найдинамічніших сфер економіки. Відійшли в минуле часи, коли банківський бізнес був порівняно простим та безпечним, а жорстке регулювання обмежувало можливості менеджерів щодо прийняття управлінських рішень. Технологічна революція, стрімка інфляція, посилення конкурентної боротьби та процеси регулювання банківської діяльності зумовили формування значно агресивніших стратегій у банківському менеджменті, які супроводжуються підвищеною ризикованістю. Через те, що враховувати фактори ризику та керувати ними стає значно складніше, погіршується структура активів, знижується ефективність операцій і, зрештою, може виникнути кризова ситуація. Тому пошук і дослідження адекватних методів виявлення та управління ризиками перетворюється на складну проблему, яку необхідно вирішувати керівництву кожного банку. Перед менеджментом постає завдання мінімізувати ризики, забезпечуючи достатні прибутки для збереження коштів вкладників та підтримки життєдіяльності банку.

Вітчизняна банківська система за темпами розвитку та просування в напрямку інтеграції в міжнародну банківську справу значно випереджає виробничу сферу.

Докорінна зміна принципів та методів обліку, запровадження ряду нових операцій, таких як форвардні, ф'ючерсні, опціонні, розширення можливостей банків завдяки організації біржової торгівлі, використання високотехнологічних засобів комунікацій – усе це потребує підготовки кваліфікованих фахівців, які досконало володіють сучасною методологією управління банку. Підходи до розв'язання цього завдання розглянуто у пропонованому навчальному посібнику.

Дисципліна «Банківський менеджмент» належить до нормативних навчальних дисциплін, є базовою для підготовки спеціалістів з банківської справи та 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 у банку в умовах розвитку і формування фінансових ринків.

Основні завдання вивчення дисципліни:

- довести до студентів розуміння сутності, цілей і провідних засад менеджменту в банку;

- ознайомити студентів із можливостями організаційної побудови системи управління банком;
- визначити роль планування у системі управління та ознайомити із методологією процесу стратегічного та оперативного планування у банку;
- сформувати у студентів системний підхід до управління ризиками та прибутковістю, активами, зобов'язаннями, капіталом та позабалансовою діяльністю банку;
- навчити студентів правильного застосування методичного інструментарію управління фінансами у комерційному банку;
- виховати здатність до творчого пошуку в напрямі удосконалення систем та процесів управління фінансовими аспектами банківської діяльності.

Матеріал, викладений в посібнику поглиблює та конкретизує знання, набуті студентами в результаті вивчення дисциплін «Гроші та кредит», «Банківська справа», «Основи менеджменту» і тісно пов'язаний з іншими навчальними дисциплінами.

У результаті вивчення дисципліни «Банківський менеджмент» студенти повинні отримати глибокі знання з управління комерційним банком за умов 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.

1 Опорний конспект лекцій

1.1 Тема: „Предмет та методи курсу“

1.1.1 Предмет та завдання курсу

Комерційний банк - це фінансовий інститут, який пропонує широкий спектр послуг із кредитування, заощадження коштів та проведення платежів. Банк виконує різноманітні фінансові функції щодо будь-якого підприємства в економіці а також є провідником монетарної політики держави. Загалом банки зберігають та розпоряджаються суспільним капіталом, а отже, мають нести відповідальність перед власниками за збереження грошових коштів. Специфічною особливістю банківської діяльності є те, що банки працюють здебільшого з чужими грошима, які тимчасово акумульовані на їхніх рахунках. Тому надійність окремого банку та банківської системи в цілому розглядається як необхідна умова їх діяльності.

Проте банки – це не благодійні організації, і головною метою їх діяльності є одержання прибутків від надання фінансових послуг та здійснення банківських операцій. Прибутковість виступає головним показником ефективності роботи будь-якого банку, а рівень надійності визначається розміром сукупного ризику, на який наражається конкретний банк. Саме ці категорії – прибуток і ризик – розглядаються як основні критерії оцінювання рівня банківського менеджменту.

Банківський менеджмент – це наука про надійні та ефективні системи управління всіма процесами та відносинами, які характеризують діяльність банку. Збільшення прибутковості та зниження ризику є двома основними напрямками банківського менеджменту. Під процесами та відносинами розуміють усю сукупність фінансових, економічних, організаційних і соціальних сфер банківської діяльності.

Об'єктом управління є комерційний банк разом з усіма аспектами банківської діяльності у взаємозв'язку з політико-правовим та соціально-економічним середовищем. У поняття „комерційний банк“ вкладається широкий зміст, тому об'єкти управління та дослідження конкретизуються так: капітал; залучені та запозичені ресурси; активи; фінансовий інструментарій; методологія; організаційні структури; банківські продукти; персонал; інформаційні потоки; внутрішньобанківські операції; матеріально-технічна база; облік і звітність; фінансові результати і податки; безпека; зв'язки з громадськістю, інші.

Суб'єкт управління – це відповідальна особа або група осіб, які мають право приймати управлінські рішення і несуть відповідальність за ефективність здійснюваного процесу управління банком. У комерційному

банку суб'єктами управління є члени Правління банку, члени Ради директорів банку, особи, що обіймають керівні посади (керівництво), команда менеджерів, які безпосередньо здійснюють процес управління. Усіх суб'єктів управління часто об'єднують під однією назвою – менеджмент (керівний склад) банку.

Банківський менеджмент, як і кожна наука, базується на певних принципах і спрямований на виконання конкретних функцій за допомогою інструментарію з метою досягнення поставлених цілей. Менеджмент характеризується принципами, які є спільними для всіх сфер діяльності:

- спрямованість дій суб'єкта управління на досягнення конкретних цілей;
- єдність мети, результату та засобів його досягнення;
- комплексність процесу управління, який включає планування, регулювання та контроль;
- єдність стратегічного (перспективного) і тактичного (поточного) планування для забезпечення безперервності відповідного процесу;
- контроль за прийнятими управлінськими рішеннями як найважливіший фактор їх реалізації;
- матеріальне і моральне стимулювання творчої активності, успіхів і досягнень всього колективу та кожного його члена зокрема;
- гнучкість організаційної структури управління, яка дає змогу вирішувати функціональні та управлінські завдання.

Згідно з класичною теорією управління виокремлюють чотири основні функції менеджменту:

- аналіз інформаційних потоків;
- планування;
- регулювання;
- контроль.

Аналіз охоплює всю сукупність чинників, які визначають умови функціонування банку в поточному періоді та в майбутньому. Доцільно досліджувати вплив чинників, які згруповані за середовищем їх виникнення на зовнішні щодо банку та внутрішньобанківські. Результатом аналітичної роботи має стати якісна інформація, на підставі якої здійснювалися б інші функції менеджменту.

Планування діяльності розглядається як центральна ланка всього процесу управління банком і головна функція менеджменту. Але фактично планування ще не посіло належного місця в управлінні переважною більшістю банків.

Під регулюванням розуміють процес оперативного управління, тобто прийняття поточних управлінських рішень.

Функція контролю полягає в перевірці виконання прийнятих управлінських рішень і забезпечує можливість безперервного здійснення процесу управління банком. Необхідною умовою ефективності контролюючої функції є доцільне та виправдане поєднання різних видів контролю.

Інструментарій банківського менеджменту включає сукупність методів, прийомів, засобів та форм досягнення цілей і виконання завдань, що поставлені перед банківською установою.

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

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

У процесі управління банком вдаються до різних засобів впливу на об'єкт управління, вибір яких залежить від специфіки тієї чи іншої сфери банківської діяльності. Одним із головних засобів управління є відсоткові ставки (як за депозитами, так і за кредитами), а також: валютні курси; рівень дохідності цінних паперів; способи видачі та погашення кредитів; рівень обслуговування клієнтів; реклама тощо.

Вибір конкретних інструментів банківського менеджменту насамперед визначається тими цілями, які формулюються у процесі управління. Цілі та завдання, котрих прагне досягти банк, зумовлюють формування стратегії, тактики та визначають ефективність менеджменту. Визначення головної мети не виключає існування множини інших цілей та завдань у різних сферах управління банком.

Згідно з економічною теорією пріоритетне завдання менеджменту полягає у максимізації ринкової вартості фірми, а ринкова ціна акцій вважається найліпшим показником результативності роботи. Банки не є винятком із цього правила, оскільки більшість комерційних банків належать до акціонерних, і їх власники зацікавлені в зростанні вартості акціонерного капіталу та відповідних доходів.

Вартість акціонерного капіталу залежить від двох основних чинників:

- чистого прибутку;
- рівня ризику банківських операцій.

Вартість акцій банку зростатиме, якщо очікується підвищення дивідендних виплат у майбутньому, або 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, аби підвищити вартість акцій банку.

Головна мета діяльності банківської установи, як і будь-якого комерційного підприємства, полягає в одержанні прибутків. Але перелік зав-

дань, що постають перед банківським менеджментом і потребують ефективного вирішення, набагато ширший, ніж максимізація прибутків.

Завдання банківського менеджменту:

- забезпечення прибуткової діяльності;
- задоволення потреб клієнтів у структурі та якості пропонованих банком послуг;
- наявність адекватних систем контролю за рівнем банківських ризиків;
- створення ефективної організаційної структури банку;
- організація роботи систем контролю, аудиту, безпеки, інформаційних та інших систем, що забезпечують життєдіяльність банку;
- створення умов для набору кваліфікованих співробітників та повної реалізації їх потенційних можливостей;
- створення систем підготовки, перепідготовки та розстановки кадрів;
- забезпечення умов для здійснення сильного і послідовного управління банком;
- створення умов для підвищення культури співробітників, наявність спільних цінностей, забезпечення морального клімату в колективі.

Однією з необхідних ознак добре керованого банку є відповідність його діяльності нормативним вимогам органів банківського нагляду та законодавству країни. Але цього недостатньо. Якість банківського менеджменту визначається сукупністю таких чинників, як стиль керівництва, методи подолання конкуренції, розмір і структура банку, ефективність застосовуваних методів управління, лідерство і компетентність у визначенні політики, стратегії та управлінських функцій. Часто банківські аналітики вважають блискучі характеристики керівного складу банку ознаками чіткого, високоефективного управління. Наявність кваліфікованого керівництва хоч і дуже важливий чинник, але він не повинен розглядатися як єдиний критерій для визначення якості управління.

Ефективність процесу управління залежить від здатності передбачати майбутнє, мислити на перспективу й пильно контролювати ризики. Визначальними є також якість підготовки й рівень професіоналізму, компетентності всього персоналу банку. Крім того, успіх цієї справи неможливий без пріоритету загальнолюдських цінностей у системі цінностей банку. Як бачимо, більшість перерахованих ознак не підлягає кількісному вимірюванню і належить до групи якісних характеристик банківського менеджменту. Банківський менеджмент нерідко розглядають як мистецтво, що не піддається точному визначенню, а втілюється на практиці і підпорядковується власним законам. Адже управлінські рішення часто базуються на інтуїції, сприйнятті та очікуванні змін параметрів ринку, передбаченні руху фінансових показників. Оскільки банківська діяльність

тісно пов'язана зі станом фінансових ринків, а основною їх характеристикою є мінливість, то результат управління банком істотно визначається умінням передбачати ці зміни і відповідно реагувати та координувати діяльність.

У сучасному світі активно переоцінюються цінності, і дедалі більше людей доходять висновку, що гроші є аж ніяк не єдиним і головним показником у системі загальнолюдських цінностей. Акціонери та клієнти банку починають цікавитися напрямками використання їхніх грошей. 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 ігровий бізнес, виробництво зброї, наркотиків, шкідливі для навколишнього середовища підприємства тощо, можуть втратити клієнтів навіть за вищого рівня прибутковості.

Банківський менеджмент за напрямками діяльності поділяють на фінансовий та організаційний. Перша сфера охоплює питання, пов'язані з управлінням фінансовими процесами, що перебувають у компетенції банку. Другий напрямок діяльності стосується проблем організації і управління колективом, створення організаційних структур та систем забезпечення 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.

Докладному розгляду та вивченню змісту й методології реалізації означених напрямків банківського менеджменту присвячені спеціальні розділи цього посібника. Такі сфери, як організація систем контролю,

систем безпеки та управління інформаційними технологіями мають певну специфіку і потребують спеціального вивчення і 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 повинен 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, які показували б, якою мірою працівники виконують свої обов'язки та наскільки їх дії відповідають законодавству.

Процес управління інформаційними технологіями полягає у доборі програмного і технічного забезпечення, яке б відповідало потребам і можливостям банку та його клієнтів. Інформаційні технології мають підтримувати процес управління банком, але не випереджати його розвиток. Інакше технології, які не адекватні потребам банку, лише збільшують витрати і не приносять очікуваної віддачі. Технології – це лише інструмент, хоча й дуже важливий, і вони не повинні перетворюватися на самоціль. Тому банківський менеджмент має визначити необхідний рівень автоматизації і дібрати відповідну технологічну систему, програмне та технічне забезпечення з урахуванням послідовності виконання програм та їх здатності до технологічного здійснення банківських операцій.

Організація ефективних систем безпеки включає створення надійного захисту конфіденційності інформації, у тому числі відносно 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 недосконалої систем безпеки право власності на банківську установу може перейти до інших осіб, які придбають певну кількість акцій, що обертаються на ринку.

1.1.2 Дещо з історії розвитку банківської справи

Розвиток ринкових відносин, процес товарообміну зумовлюють використання грошей як загального еквіваленту. Виникає потреба в реалізації

всіх функцій грошей, необхідність десь їх зберігати, розмінювати, обмінювати гроші однієї країни на гроші іншої, пересилати, а надалі – десь позичити, щоб вчасно здійснити певні розрахунки чи розширити свою справу. Даний процес об'єктивно зумовив зародження і розвиток банківської справи.

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

Значний розвиток банківської справи відбувся у Стародавній Греції, де навіть великі багаті храми приймали 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 в результаті розвитку натуральних господарств і розквітом 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“, що в основному здійснювали розрахункові операції. Вони ставили перед собою завдання впорядкування та спрощення грошового обігу. Кредитування не було їхньою основною функцією. Кредитними посередниками залишалися приватні банкіри.

Наприкінці XVII ст. – у 1694 р. виник перший акціонерний банк, який надавав комерційні кредити у сучасному розумінні цього слова. Це був Англійський банк, який також мав право випуску банкнот. На аналогічних засадах здійснення операцій, які ґрунтувалися на випуску банкнот, утворилася ціла низка акціонерних банків.

Надалі, вже 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 гро-

ші. 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 обмінювалися на мідні монети. Для зручності обміну було створено в 1769 р. у Петербурзі та Москві Асигнаційний банк, який в 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.

Кредитна система в Україні 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. На баланс цих установ із рахунків комерційних банків були передані векселі, позики під товари та процентні папери під золотий запас. Кошти установ Держбанку склалися з капіталів банку, вкладів, поточних рахунків та вартості казни.

Поряд із Державним банком існували банки комерційного та іпотечного кредиту. В 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 заснованих 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.

У зв'язку із заборонаю надання поточних кредитів казенними банками наприкінці XIX ст. у Росії була створена комісія з розробки статуту кредитних товариств. У 1914 р. в Україні було 450 таких товариств, які проіснували до 20-х років XX ст.

На початку XX ст. в Україні працювали 3 контори Державного банку Росії та 19 його філій, Руський торговельно-промисловий, Петербурзь-

кий банк зовнішньої торгівлі, Московський купецький, Об'єднаний московський, Варшавський комерційний банки та відділення „Об'єданого“ комерційного банку. Не меншу роль відігравали Київський приватний комерційний банк (клієнтами якого були найбільші цукрозаводчики України), Київський земельний банк, Харківський земельний банк. Існувало 4 ломбарди, 57 міських громадських банків, комерційні та іпотечні банки із розгалуженою мережею філій, ощадні каси, земські каси, 112 казначейств. В Україні діяли „Облікові дома“ – це кредитні установи, які здійснювали короткострокові кредитні операції та облік векселів. У Києві значні кредитні операції проводилися на Контрактовому ярмарку.

За недовгого існування України як незалежної держави у 1917-1919 рр. (Українська Народна республіка під проводом Центральної Ради, Гетьманщина, Директорія) 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 р. були випущені в обіг Державні кредитові білети УНР на загальну суму 5,5 млн. крб. 1 березня 1918 р. Центральна Рада прийняла закон про впровадження нової власної валюти - гривні. У травні були здійснені заходи щодо випуску українських платіжних засобів та підписані 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 1939 року в Україні почався радянський період, за якого істотні зміни відбулися і в банківській системі: робітничо-селянським урядом всі приватні кредитні установи було націоналізовано. В 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. В 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 на 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. банківська система була реорганізована: Сільгоспбанк, Цекомбанк, комунальні банки, Промбудбанк були ліквідовані (відповідно ліквідовані й ці республіканські контори в Україні). В Україні були створені 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, й ця система функціонувала до 1987 р., коли була здійснена чергова реорганізація 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 у окремих містах та районах

Розпад Радянського Союзу, прийняття Верховною Радою України у липні 1991 р. Декларації про державний суверенітет та проголошення у серпні 1991 р. України незалежною демократичною державою відкрили нову сторінку у розвитку власної банківської системи. 20 березня 1991 р. Верховною Радою України був прийнятий Закон „Про банки та банків-

ську діяльність“, за яким на базі Української республіканської контори Державного банку СРСР створено Національний банк України. 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.

У процесі формування сучасної банківської системи України можна виділити чотири етапи.

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

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

У цей же період галузевий капітал, тобто частка капіталу, вкладеного у комерційні банки різними державними установами, поступово витісняється ринковим капіталом спільних та малих підприємств, акціонерних товариств. Державні банки „Промінвестбанк“, „Агропромбанк“, „Укрсоцбанк“ акціонуються, а точніше приватизуються персоналом цих банків та великими клієнтами.

Другий етап 1992-1993 рр. – виникнення банків „нової хвилі“.

На цьому етапі з різних бюджетних та позабюджетних фондів та диверсифікації пасивів діючих банків виникає низка комерційних банків таких, як „Аваль“, „Інко“ (отримує самостійність від Москви), „Відродження“, „Трансбанк“ 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 по акціях, що належать іншим міністерствам. Зрозуміло, що це не влаштовувало власників акцій і вони поспішили вилучити свої кошти із комерційних банків та інших акціонерних товариств.

У цей же час спостерігалось масове народження дрібних „кишенькових“ банків. Протягом року їх було зареєстровано більше сотні, значна частина з них мала приватний капітал, але цей капітал був надто мізерним, щоб забезпечити ліквідність банку. 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.

Активізація роботи Національного банку України з побудови чіткої системи регулювання діяльності комерційних банків збіглася з періодом призупинення інфляційних процесів, які були основним джерелом безбідного існування цілої низки комерційних банків. Ці банки не були готові до більш жорсткого контролю з боку НБУ, до зміни кон'юнктури фінансового ринку, до централізованого управління банківською системою, що поставило їх на межу банкрутства. Багато банків у цей період було ліквідовано: в 1994 р. стали банкрутами та ліквідовано 11 банків; 1995 р. – 20 банків банкрутів, серед яких були найбільші комерційні банки – „Інко“, „Відродження“, „Економбанк“, „Лісбанк“; в 1996 р. прямими банкрутами стали 45 банків, а ще 60 опинилися у стані прихованого банкрутства.

Процес масового банкрутства комерційних банків вніс ускладнення у функціонування не тільки банківської системи, а й позначився на всій економічній системі, була підірвана довіра до банківської системи у вкладників. 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.

Для цього етапу є характерною боротьба Національного банку з інфляційними процесами, створення сприятливих умов для проведення грошової реформи і введення в обіг національної грошової одиниці – гривні. Також у цей період посилився контроль за діяльністю комерційних банків із боку НБУ.

У роки незалежності України було не тільки реформовано, але й створено нову банківську систему:

- створені основи дворівневої банківської системи, валютного ринку та ринку цінних паперів;
- здійснено перший етап реформування грошової системи держави з введенням проміжної валюти - українського карбованця, що склало основу для проведення грошової реформи і введення національної грошової одиниці – гривні;
- створено національну платіжну систему із запровадженням нових прогресивних технологій перерахування коштів на основі електрон-

них 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;

- введено у дію Банкотно-монетний двір та фабрику банкотно-паперу, що дало можливість створити потужності для друкування банкнот та карбування монет;
- розпочато реформування бухгалтерського обліку та звітності у банках;
- напрацьовано нормативну базу для здійснення монетарної політики та банківського нагляду;
- діяльність Національного банку України, його монетарна політика негативно позначилися на подоланні гіперінфляції, керованості інфляційних процесів.

Тривала економічна, фінансова та платіжна кризи, гальмування процесу ринкових перетворень економіки інвестиційного процесу, серйозні недоліки у діяльності комерційних банків у сфері кредитування, розрахунків, порушення багатьма з них економічних нормативів, невпорядкованість та нестабільність нормативно-правового регулювання, недосконалість податкового та фінансового законодавства викликають необхідність поглиблення банківської реформи.

Було проведено фінансову реорганізацію банків, більш дієвим став контроль за їх діяльністю і виконанням умов функціонування з боку НБУ. Однак залишається значним системний ризик внаслідок надмірної відкритості банківської системи для слабких підприємств та неякісного менеджменту. Не вдається повністю задовольнити потреби приватного сектору, 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 вирішені остаточно питання діяльності фінансово-кредитних установ, інституціонального розвитку банківської системи, стандартів бухгалтерського обліку та аудиту, банківської таємниці та захисту інтересів клієнтів.

Висока вартість фінансового посередництва, обмеженість кількості послуг, відсутність відповідної для країн із ринковою економікою фінансової структури, стимулів заощаджувати та розміщувати позичкові фонди, низька життєздатність фінансових інститутів (приховані банкрути), повільний прогрес у галузі створення стабільного ефективного банківського нагляду доповнюють те коло проблем, вирішення яких треба пе-

редбачити у державній програмі реформування та розвитку банківської системи України.

В основу розробки програми реформування та розвитку банківської системи в Україні покладені 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 включає 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.
- Вдосконалення системи нагляду та контролю за діяльністю комерційних банків.
- Встановлення клімату довіри до банківської системи з боку юридичних та фізичних осіб.
- Створення умов для підтримання стабільності національної грошової одиниці – гривні.
- Посилення мобілізації заощаджень населення та підприємницьких структур за рахунок створення ефективної системи страхування вкладів.
- Ефективне використання фінансових інструментів для поліпшення грошово-кредитного регулювання на основі ринкової конкуренції та пріоритетності розвитку, а не за рахунок директивного розподілу кредитів.
- Розв'язання проблеми неплатежів та запобігання їх виникненню.
- Подальше вдосконалення та підвищення ефективності платіжної системи.

В Україні сформована дворівнева банківська система на чолі з Національним банком України.

Станом на 1 січня 2002 р. було зареєстровано 153 банки. Для порівняння на 01.01.1999 р. – 216 банків, з них 177 мають ліцензії НБУ на здійснення банківських операцій, 54 – категорія проблемних банків, 20 – режим фінансового оздоровлення, 4 – відкликані ліцензії на здійснення банківських операцій, 30 – в стадії ліквідації.

Діючі комерційні банки за рівнем капіталу і обсягом операцій можна розділити на 4 групи:

- 1 група – найбільші банки – активи – 1000 млн. грн. – 7 банків. Сума їхніх активів складає 52,28 % від загальної суми активів цієї банківської системи. (Промінвестбанк, Приватбанк, Укресімбанк, Аваль, Ощадбанк, Укрсоцбанк, Укрбанк);
- 2 група – великі банки – 100 млн. грн. – 22 комерційних банки. (Інко, Укркредитбанк, Мрія, Енергобанк, Слов'янський, Перший Український міжнародний банк);
- 3 група – середні банки - від 10 до 99 млн. грн. – 98 банків – 17,35%;
- 4 група – малі банки – до 10 млн. грн. (30 банків – 0,93%).

Сумарні активи усіх комерційних банків = 21,4 млрд. грн. = 5,6 млрд. дол. США.

Активи комерційних банків „Дойчебанк“ – 750 млрд. більші в 133 рази активів всієї банківської системи.

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

Це робить надзвичайно актуальним правильне визначення ключових понять – банк, банківська діяльність, банківська система.

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.

В Законі України „Про банки і банківську діяльність“ (березень 1991 р.) банком названо будь-яку установу, що виконує функції кредитування, касового і розрахункового обслуговування народного господарства та здійснює інші банківські операції, передбачені цим законом. Таких операцій в законі зазначено 16, однак не застережено, чи повинен виконувати всі ці операції, чи тільки одну з них для того, щоб одержати відповідний статус. Ця обставина давала можливість надто широко трактувати поняття банку і сферу банківської діяльності, розривала правову межу між банками і небанківськими фінансово-кредитними установами. Тому норми банківського нагляду і регулювання могли поширюватися на переважну більшість суб'єктів грошового ринку.

Проте українська банківська практика не пішла цим шляхом. В 1993 році в закон були внесені уточнення, що забороняли небанківським установам займатися відкриттям рахунків, приймати вклади, здійснювати розрахунки та кредитування. Але й це уточнення остаточно не вирішило питання про те, що ж розуміє під банком українське законодавство.

Аналіз багатовікової світової історії банківської справи та механізму функціонування грошового ринку дає підстави віднести до банківської діяльності комплекс з трьох посередницьких операцій:

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

Виконання цього комплексу операцій можна вважати визначальною економічною ознакою банку взагалі – як центрального, так і комерційного. Вказані 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.

В 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 всі 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 в зміні маси грошей в обігу. Це визначає особливу відповідальність кожного банку за стан економіки: будь-яка зміна грошей може спричинити порушення ринкової рівноваги.

1.1.3 Економічна характеристика банку

Комерційні банки (КБ) ми будемо розглядати в двох аспектах - широкому та вузькому.

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

У вузькому розумінні КБ – 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.

Однак КБ за набором операцій та послуг, що надаються, 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 КБ можна віднести до категорії універсальних.

Статус спеціалізованих на Україні зберегли Ощадбанк та Ексімбанк, захист від ризиків – державна форма власності.

Всі універсальні банки можна об'єднати в 3 групи: комерційні, ощадні, кооперативні (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Основна класифікація банків

№	Види банків	Правова форма	Клієнтура	Цілі діяльності
1	Комерційні	Акціонерні товариства, приватні	Юридичні особи (акціонерні компанії, приватні фірми, державні підприємства та організації)	Максимальний прибуток
2	Ощадні	Державні, муніципальні	Переважно фізичні особи. Юридичні особи малого, середнього бізнесу	Максимальний прибуток; сприяння вирішенню соціальних завдань
3	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. На нього припадає 75% всіх банківських вкладів населення, з них 56% 1 року і 38% строкових вкладів більше 1 року.

Кредитні товариства – посередники грошового ринку, які створені на кооперативних засадах і зорієнтовані переважно на обслуговування своїх членів.

Найбільш відомим представником цієї групи банків є Експобанк, що функціонує в Києві.

Розвиток йде повільно, тому що гальмується розвиток малого і середнього бізнесу, недостатній розвиток фондового ринку тощо.

Основа – 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;
- будівельні ощадні банки (каси);
- інвестиційні банки (компанії);
- банки підтримки;
- гарантійні банки;
- розрахункові (клірингові) банки (палати).

Іпотечні банки займаються довгостроковим кредитуванням житлового будівництва під заклад земельних ділянок (іпотеки), іншими довгостроковими позичками під заклад нерухомості.

Іпотека – закладна: борговий інструмент, за допомогою якого позичальник передає кредитору своє нерухоме майно в заклад під довгострокову позичку. На період користування позичкою майно залишається в користуванні позичальника. Якщо позичка не повертається, майно переходить у власність кредитора.

Будівельні ощадні банки займаються довгостроковим кредитуванням житлового будівництва. Необхідні ресурси формують за рахунок цільових внесків і вкладів самих забудовників.

Інвестиційні банки (компанії) займаються мобілізацією довгострокового позичкового капіталу шляхом випуску власних боргових зобов'язань та розміщенням 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 участю держави для фінансування цільових програм, які вимагають особливої підтримки, на-

приклад, в сільському господарстві, реструктуризації промисловості, розвитку інфраструктури, сприянні житловому будівництву, наприклад в Німеччині – це Банк відбудови, в Лондоні – Європейський банк реконструкцій і розвитку.

На території України розпочав свою діяльність Європейський банк реконструкцій і розвитку, який в 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.

Банки-гаранти займаються поручительством. Такі банки беруть на себе зобов'язання погашати за певних умов борги підприємств.

В Україні такі банки поки що не створені.

1.1.4 Контрольні питання

1. Основна мета та завдання менеджменту банківської діяльності.
2. Необхідні та достатні ознаки добре керованого банку.
3. Як ви розумієте сутність 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 напрями діяльності банківського менеджменту.
8. Які функції виконує фінансовий менеджмент банку?
9. Які елементи включає інструментарій банківського менеджменту?
10. У чому полягає провідне завдання фінансового менеджменту?
11. Чи можуть вкладники банку безпосередньо впливати на менеджмент банку?

1.2 Тема: „Система банківського менеджменту“

1.2.1 Менеджмент сучасного комерційного банку

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

- процес управління матеріальними та людськими ресурсами, який забезпечує їх 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 включає сукупність принципів, методів, форм і прийомів управління та направлена на вибір оптимального одержання найвищих економічних результатів (табл. 1.2).

Таблиця 1.2 – Принципи і елементи сутності менеджменту

Принципи	Елементи
Ясна і чітка стратегія фірми і 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

Особливу увагу слід приділити визначенню банківського менеджменту, який є важливою складовою успіху будь-якого банку.

Банківське управління – це свого роду самоуправління, яке здійснюється не із сторони зовнішнього середовища, а самим суб'єктом, виходячи із власних міркувань, оцінок і інтересів банку. Разом з тим, управління із сторони зовнішнього середовища і самоуправління слід 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);
- об'єкт управління (керована система).

Суб'єкт управління – підрозділи банку і відповідальні посадові особи, які мають право приймати управлінські рішення і несуть відповідальність за ефективність здійснюваного процесу.

Об'єкт управління – це відносини банку з 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 потоки;
- внутрішньобанківські відносини;
- матеріально-технічна база;
- фінансовий інструментарій;
- облік і звітність;
- фінансові результати;
- безпека;
- зв'язки з громадськістю;
- інші (сегмент, який може заповнити банк на власний розсуд).

Важливу роль відіграє оточуюче середовище, тобто сукупність відносин всередині банку, а також із зовнішнім світом (внутрішні і 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 повинна забезпечити оптимальне поєднання інтересів своїх акціонерів, які полягають у максимальній віддачі вкладеного капіталу, клієнтів, які мають попит на послуги банку, а також всього суспільства, зацікавленого в стабілізації економіки в цілому і грошово-кредитної системи зокрема.

Базові принципи функціонування і розвитку комерційних банків:

1. Принцип інноваційної відповідальності і 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 відображені на рис. 1.1.

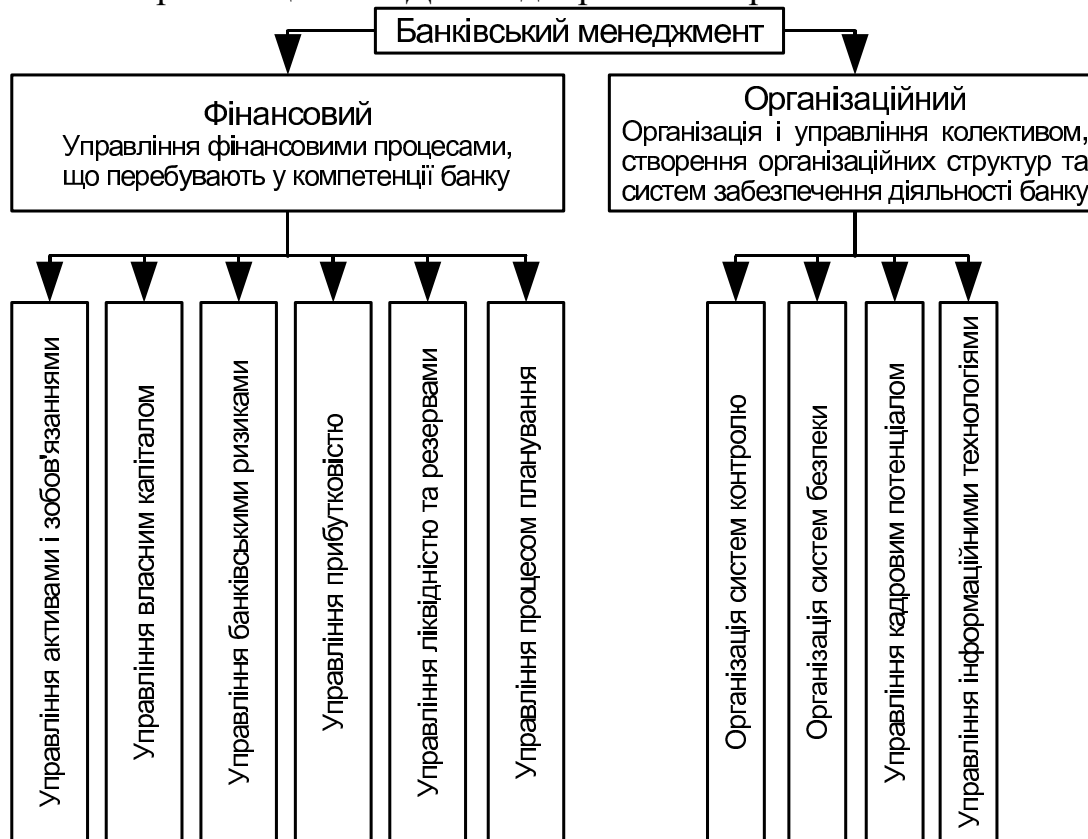


Рисунок 1.1 – Види банківського менеджменту

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

Фінансовий менеджмент у банку:

- об'єкт – потоки грошових коштів;
- предмет - планування фінансової діяльності банку і управління фінансовими процесами залучення і розміщення грошових коштів.

Сутність цієї чи іншої категорії відображається в її функціях, які розглядаються з точки зору 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 всі процеси, які відбуваються в банку, регулюються через велику кількість взаємоузгоджувальних правил структурування та протікання процесів.

Функція планування являє собою процес визначення цілей банку на майбутнє і розробку шляхів їх досягнення.

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

Мотивація полягає в тому, щоб всі члени організації виконували роботу відповідно з делегованими їм завданнями і керуючись планом.

Контроль для банків має особливе значення, оскільки вони зберігають великі обсяги чужих грошей і цінних паперів, а також управляють ними.

Вищезазначені функції проявляються в єдності та взаємозв'язку і накладають безпосередній відбиток на характер діяльності функціональних служб банку та обов'язки менеджерів.

Отже, менеджери банку повинні вирішувати протиріччя у досягненні взаємовиключних цілей: одержання максимального прибутку, з однієї сторони, за умови збереження ліквідності і платоспроможності, з другої, – „магічний трикутник“ цілей банку, який зображено на рис. 1.2.



Рисунок 1.2 – „Магічний трикутник“ цілей банку

Головною метою банківського менеджменту є забезпечення прибутковості діяльності банку шляхом раціональної організації виробничого процесу, включаючи управління банком і розвиток техніко-технологічної бази, а також ефективне використання кадрового потенціалу при одноча-

сному підвищенні кваліфікації, творчої активності та лояльності кожного працівника.

У процесі досягнення головної мети банківський менеджмент направлений 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 і пасивами максимізувати вартість банку, яка характеризується прибутковістю і ризикованістю операцій, що їх здійснює банк.

Цілі банку можна показати у вигляді ієрархії, зображеної на рис. 1.3.



Рисунок 1.3 – 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.

1.2.2 Особливості управління банком в сучасних умовах

Питання банківського менеджменту в Україні відносяться до найменш розроблених. Поки що кожний 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 повинно виробити концепцію системи управління, яка б стала адекватною умовам нашої країни, у тому числі і стосовно банків.

Разом із тим необхідно зазначити, що розвиток фінансових ринків в цілому і ринку банківських послуг зокрема, а, відповідно, і управління банками надзвичайно утруднені тим, що кредитні організації знаходяться в центрі багатьох важко прогнозованих і нерідко взаємовиключних процесів. В результаті 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 сектору 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 і зовнішнього середовища, що дозволяє проводити діагностику і прогнозування банківської діяльності в цілому;
- 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 (так і між банками), що призводить до прийняття неузгоджених і часто неефективних рішень.

1.2.3 Організація банківської діяльності

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

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

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

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

Метою організації банківської діяльності є забезпечення стабільного порядку діяльності банку: раціоналізації 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 повинна здійснюватися відповідно з певними критеріями (організаційними принципами). Дані відображені на рис. 1.4.

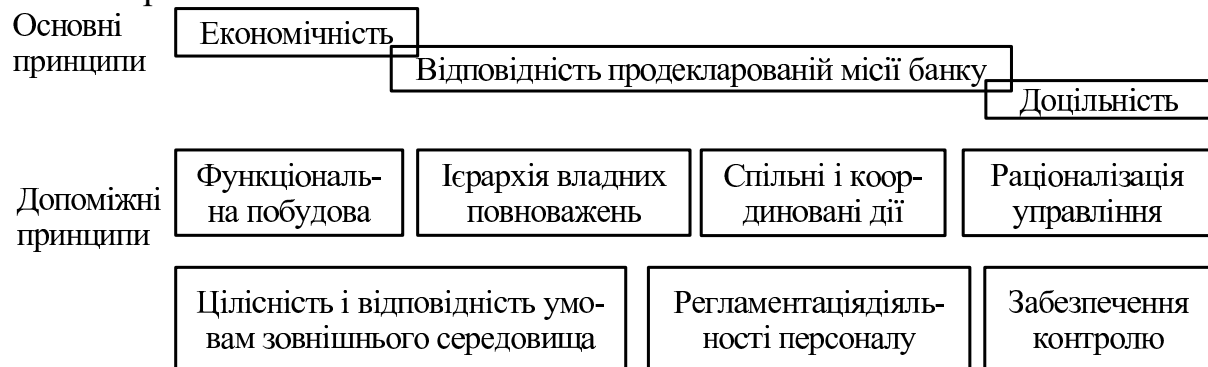


Рисунок 1.4 – Принципи організаційного процесу

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, в основному, виконанням операційної роботи.

Лінійні системи бувають однолінійні і багатолінійні. В однолінійних системах нижчестоячий підрозділ одержує вказівки тільки від однієї вищестоячої інстанції. Перевагою даної системи є чіткість відносин підлеглих, недоліком - відносно тривале прийняття рішень, а також можливе перевантаження вищих і середніх інстанцій. Дані відображені на рис. 1.5.

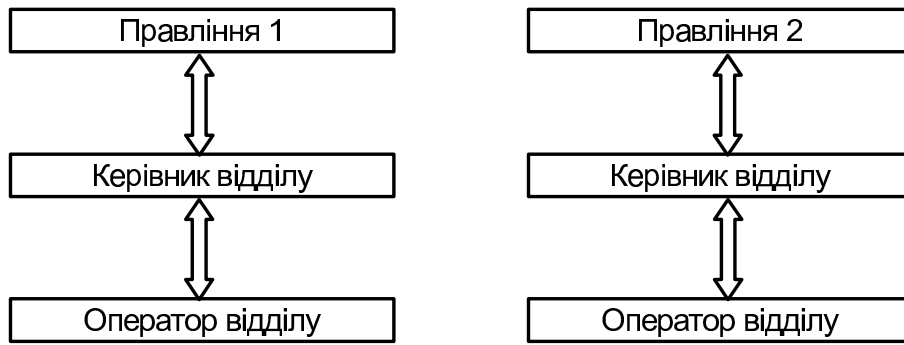


Рисунок 1.5 – Однолінійні системи

Багатолінійні системи характеризуються тим, що, незважаючи на підпорядкованість відділів одній інстанції, у той же час 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. Дані відображені на рис. 1.6.

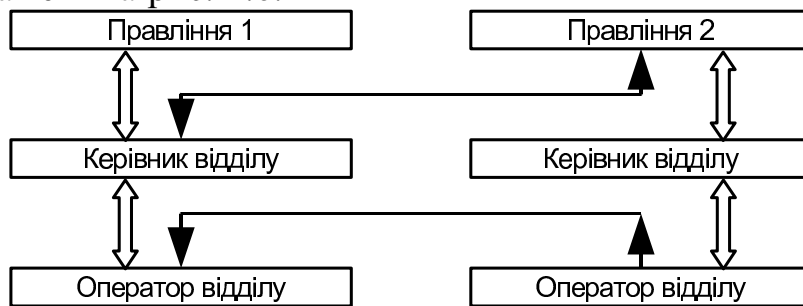


Рисунок 1.6 – Багатолінійні системи

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). Дані відображені на рис. 1.7.

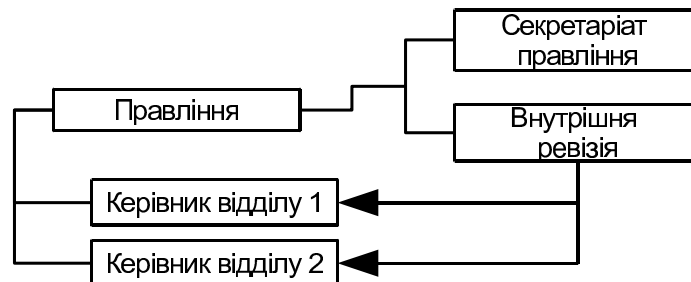


Рисунок 1.7 – Система штабних ліній

Структура розподілу функцій характеризує відносини між організа-

ційними підрозділами банку на основі спеціальної диференціації і розподілу завдань між даними 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. 1.8.

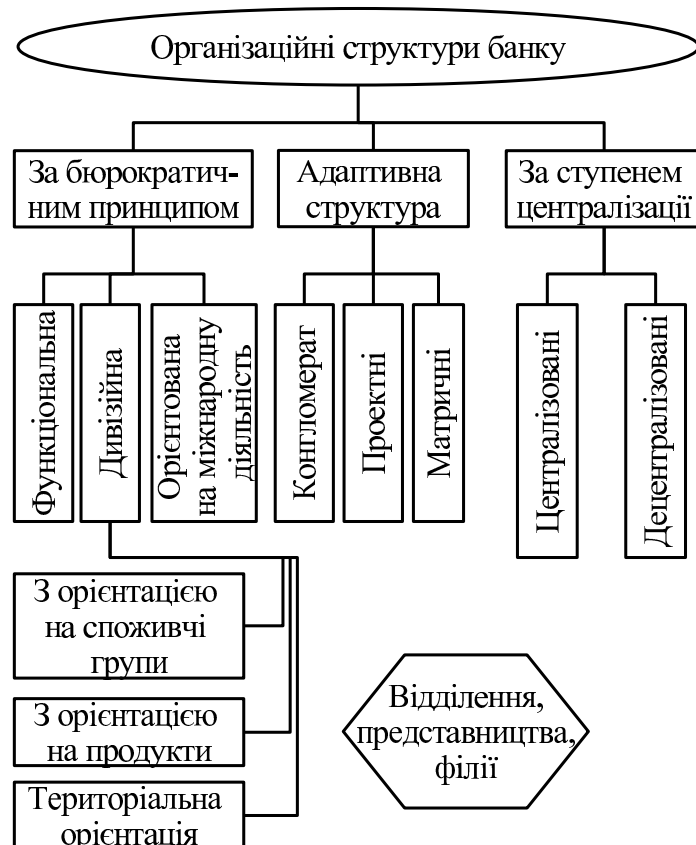


Рисунок 1.8 – Види організаційних структур банку

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 напрями 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 виключної компетенції зборів акціонерів (учасників). Роботою правління керує голова правління, а дирекції – генеральний директор, які обираються чи призначаються згідно зі статутом банку.

Організаційна структура банку повинна бути динамічною і видозмінюватися під впливом факторів, які показані на рис. 1.9.



Рисунок 1.9 – Фактори, що впливають на зміни в організаційній структурі банку

Схема можливої організаційної структури вітчизняних комерційних банків наведена на рис. 1.10.

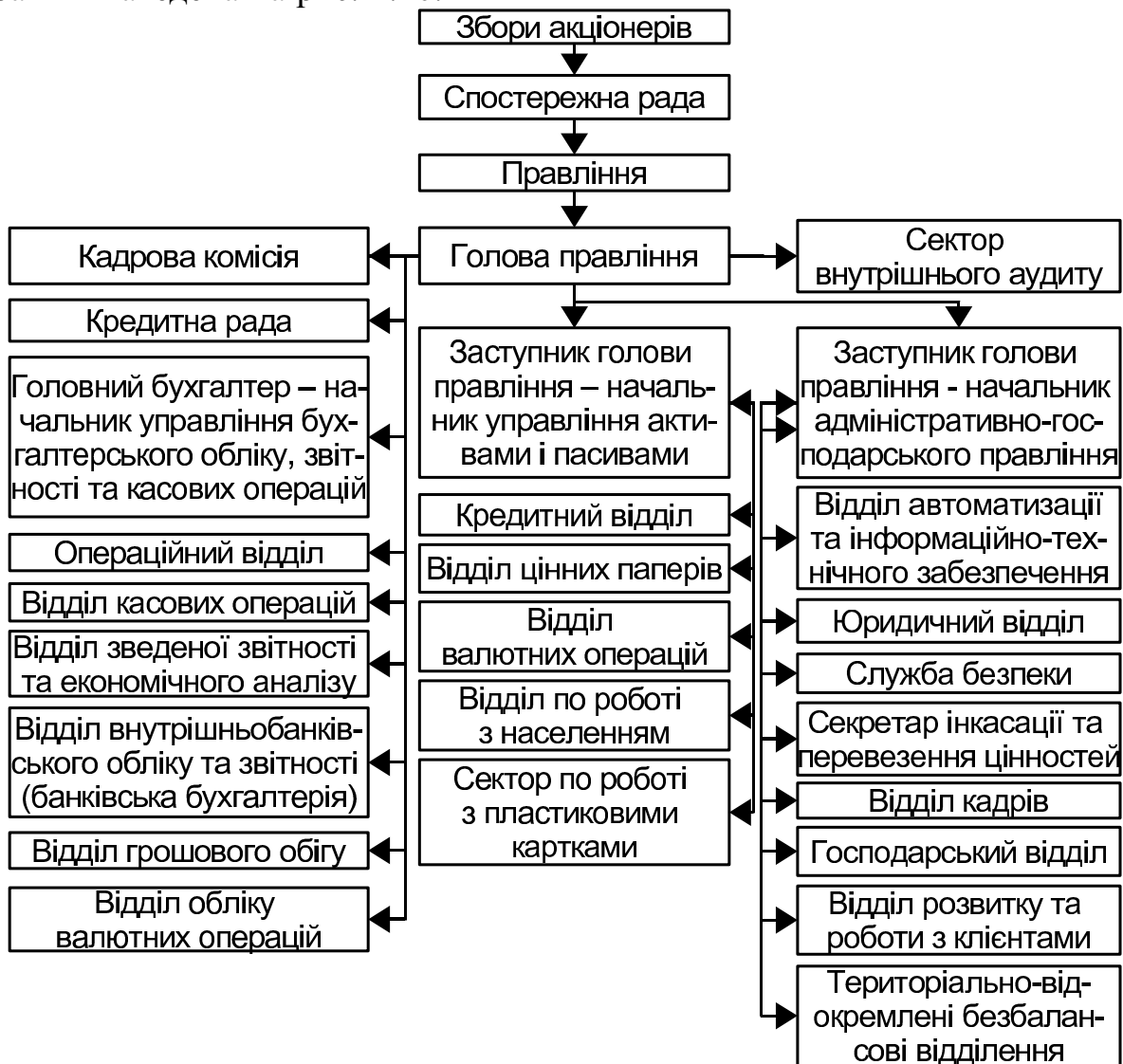


Рисунок 1.10 – Організаційна структура банку

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).

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

1.2.4 Контрольні питання

1. В 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 у банку адаптивні організаційні структури?
7. Назвіть різновиди адаптивних організаційних структур.
8. Які підрозділи банку називають штабними?
9. Які підрозділи банку називають лінійними?
10. Охарактеризуйте основні та допоміжні принципи організаційного процесу банківської діяльності.
11. Які переваги і недоліки централізованої моделі управління?
12. Які переваги і недоліки децентралізованої моделі управління?

1.3 Тема: „Процес планування банківської діяльності“

1.3.1 Основні компоненти банківського плану

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

Вивчення даної теми дозволяє отримати знання про сутність та види планування в комерційному банку, а також зрозуміти логічний і технологічний взаємозв'язок різних видів планів. При розгляді теми слід ознайомитися з такими основними питаннями:

- сутність та види планування в банку;
- стратегічне планування в банку, його етапи;
- тактичне планування;
- створення бізнес-плану в банках;
- фінансове планування і бюджетування.

На рис. 1.11 показано місце планування в системі функцій управління банком.

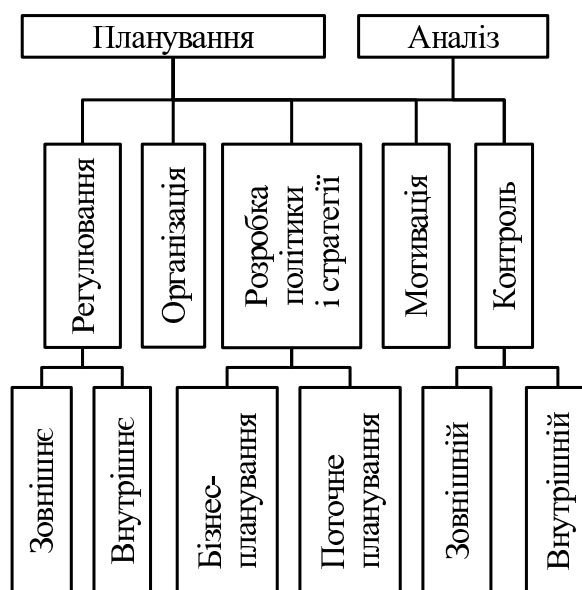


Рисунок 1.11 – Концепція управлінського процесу

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 ряду 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 їх 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 у цілому та перед кожним його підрозділом (табл. 1.3).

Таблиця 1.3 – Завдання і 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.

1.3.2 Етапи стратегічного планування в банку

Стратегічне планування виробляє ідеї, концепції, завдання, підходи.

Тактичне планування – це визначення заходів і завдань щодо виконання стратегії.

Стратегічне і тактичне планування покликане презентувати керівництву та співробітникам банку глобальне бачення кінцевих цілей їх діяльності.

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

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

У наш час надзвичайний інтерес викликає концепція стратегічного планування банківської діяльності, оскільки дана форма планування ефективна при високому рівні нестабільності.

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

Процес стратегічного управління і планування можна показати так (табл. 1.4).

Таблиця 1.4 – Процес стратегічного планування

Рівні управління	Період часу		
	Дострокове планування 3-5 років	Середньострокове планування 2-3 роки	Короткострокове планування 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 напрями і сфери діяльності	Програми діяльності підрозділів	Розробка плану дій і бюджету
Функціонально операційний	Області і напрями функціональної діяльності	Регламенти і програми	Плани і бюджети

Стратегічний (ситуаційний) аналіз повинен обов'язково торкатись, з

однієї сторони, питань стану оточуючого середовища, в якому функціонує банк (зовнішній аналіз), а з другої сторони, дати характеристику внутрішньому потенціалу організації (внутрішній аналіз) для того, щоб розроблені стратегії базувалися на реально існуючих потребах ринку і клієнтів 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, слід відобразити у списку сильних і слабких сторін банку для подальшого їх використанні в процесі SWOT-аналізу.

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

На основі висновків, зроблених в процесі ситуаційного аналізу, банк розробляє стратегію свого розвитку.

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

Визначення місії здійснюється, як правило, на рівні ради директорів. Тут обговорюються конкретні кількісні показники, а не лише тип банківської установи і її цілі. Перш за все звертається увага на формування кола клієнтів і на їх 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 і 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 повинні сформулювати стратегічні

цілі на плановий період. Цілі конкретизують продекларовану місію банку і повинні 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 повинні забезпечити створення пакета «узгоджених між собою програм, направлених на забезпечення довгострокових конкурентних переваг банку».

Стратегія банку - це концептуальна основа діяльності, яка визначає його пріоритетні цілі, завдання і шляхи їх 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 слід виокремити генеральну стратегію (місію) банку від базових стратегій розвитку банку як конкретних видів та напрямів 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 при визначенні стратегій поведінки в інших сферах управління діяльністю банку, оскільки всі вони підкоряються основному завданню – зміцнити позиції банку на фінансових ринках. Дана стратегія передбачає вибір шляхів, які дозволяють банку вирішити завдання просування своїх продуктів і послуг на ринку і завоювання стабільної і надійної клієнтури. На основі SWOT-аналізу керівництво банку повинно вибрати одну із наведених в табл. 1.5 стратегій поведінки на кожному із виділених у процесі аналізу ринкових сегментах.

Таблиця 1.5 – Стратегії поведінки банку на ринку

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

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

При розробці стратегії ризиків необхідно:

- визначити максимально допустимий з точки зору 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 повинен 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 повинен здійснити для нейтралізації наслідків при 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, слід:

- визначити бажаний рівень централізації прийняття управлінських рішень делегування повноважень;
- виділити самостійні бізнес-одиниці (центри прибутковості) банківської організації і розробити систему координації їх діяльності через систему планування, делегування повноважень, систему контролю й через уніфікацію облікових і аналітичних технологій;
- включити в організаційну структуру 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 областях його діяльності необхідно поставити конкретні завдання з їх реалізації перед конкретними виконавцями та скласти план узгоджених дій всіх підрозділів банку. Саме даний план повинен перевести вибрані і обґрунтовані в процесі стратегічного планування цілі і стратегії в практичне русло. Він повинен сформулювати конкретні завдання кожного підрозділу і функціональної служби

банку. План дій повинен розроблятися для кожного позначеного при формулюванні стратегії сегменту ринку і відповідних йому продуктів.

В плані дій повинні відображатися такі основні моменти:

- завдання, розписані по підрозділах і відповідних виконавцях;
- 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.

Дані оперативні завдання повинні переоцінюватися не рідше одного разу в квартал і, при необхідності, переглядатися.

1.3.3 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 в цілому. Бізнес-план - це документ, що охоплює всі основні види діяльності банку, його комерційні, виробничі та соціальні потреби. Доцільно його складати з розбиттям за кварталами. Структура бізнес-плану наведена на рис. 1.12.

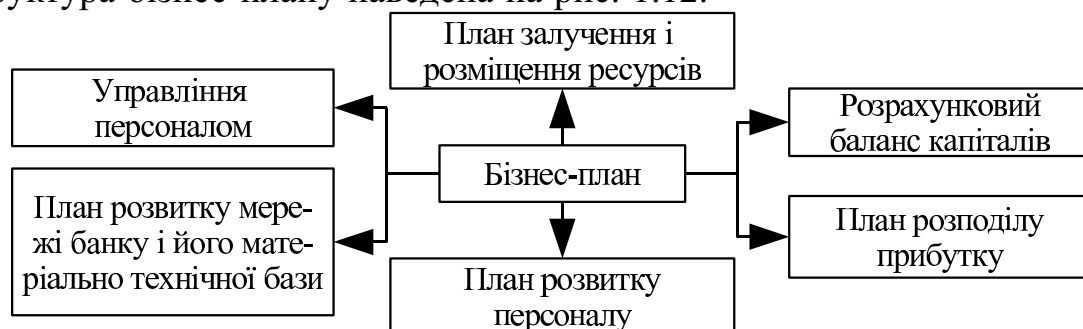


Рисунок 1.12 – Структура бізнес-плану

Розробка бізнес-плану включає 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 направлені на розробку тактики і одержання фінансового плану, основою якого є плановий баланс і план доходів, витрат і формування прибутку банку. На даних етапах здійснюється підбір кількісних характеристик діяльності банку, які дозволяють йому заробити прибуток, необхідний для реалізації програм розвитку і 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 прогнозних показників.

У 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 і 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 в цілому 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 в цілому. В банку формується система бізнес-центрів (центрів комерції) – основних осередків фінансової відповідальності, генерують доходи і витрати.

Є такі 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 управляє ресурсами та ліквідністю банку.

Найскладнішою проблемою бюджетування залишається розробка методології оцінювання ефективності діяльності центрів 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 даних 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 контролюючих органів і внутрішніх вимог банку.

1.3.4 Контрольні питання

1. У чому сутність стратегічного планування в банку?
2. У чому сутність оперативного планування в банку?
3. У чому сутність 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. В чому полягає оперативне планування в банку?
10. Назвіть основні елементи та етапи складання бізнес-плану у комерційному банку.
11. Що є результатом фінансового планування у банку?
12. Охарактеризуйте процес бюджетування у банку.

1.4 Тема: „Методи управління капіталом банку“

1.4.1 Види та функції банківського капіталу

Одним із важливих напрямів 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 контролюючі органи, 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 не можливі;
- основні фонди повинні покриватися власним капіталом.

2. Функція гарантії (захисна).

Забезпечення можливих збитків, наприклад, у зв'язку з:

- неповерненням кредитів - курсових збитків при торгівлі цінними паперами;
- ризиком зміни відсоткових ставок;
- захистам інтересів вкладників.

3. Регульовальна:

- через фіксацію розміру власного капіталу регульовальні органи 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 повинен, передусім, сприяти зниженню ризику від проведення операцій на ринку. Багатофункціональне призначення власного капіталу робить його неоднорідним за своїм складом. Дані відображені на рис. 1.13.

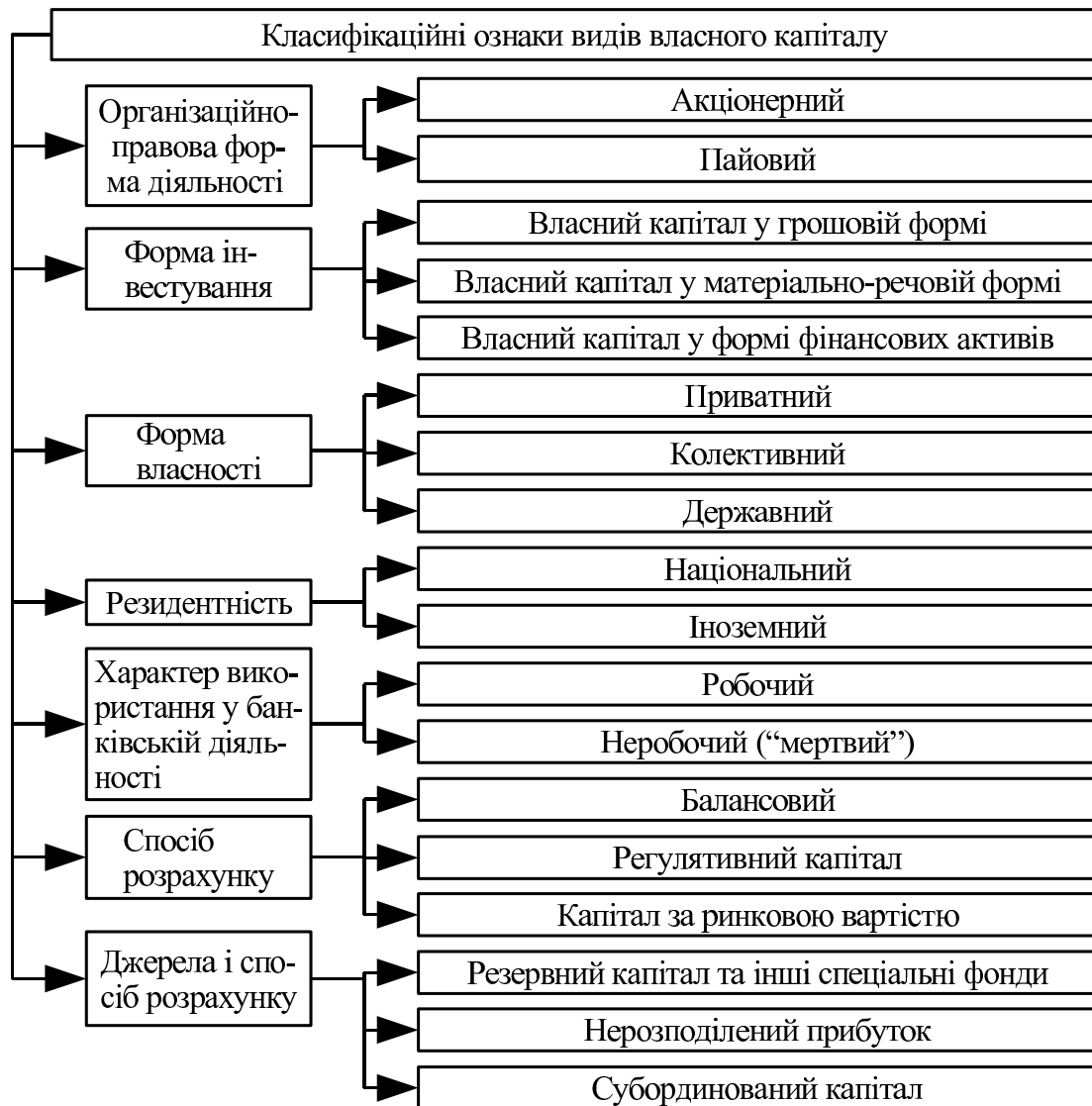


Рисунок 1.13 – Види банківського капіталу

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

1.4.2 Способи оцінювання власного капіталу банку

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

У зв'язку з тим, 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 повинен мати банк, щоб забезпечити захист від фінансових ризиків і в той же час 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 зна-

чний 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. 1.6).

Таблиця 1.6 – Способи оцінювання власного капіталу комерційних банків

За бухгалтерською (балансовою) вартістю	$BVK = BBA - BVZ$	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
За ринковою вартістю	$PVK = PVA - PVZ$, та $PVZ = PKV_{BA} \cdot Ч_{BA}$	Ринкова оцінка капіталу відображає реальний стан банку в кожний даний момент
Регулятивний капітал (за вимогами органів регулювання)	$PK = AK + P + НРП + COZ + I$	Дає уяву про реальну величину капіталу, орієнтованого на можливі втрати за ризиковими активами або активами, що мають змінну вартість. Регулятивний капітал є основою для контролю за виконанням економічних нормативів

Відповідно до наведених формул параметрами є:

BVK – балансова вартість капіталу,

BBA – балансова вартість активів,

BVZ – балансова вартість зобов'язань,

PVK – ринкова вартість капіталу,

PVA – ринкова вартість активів,

PVZ – ринкова вартість зобов'язань банку,

PKV_{BA} – поточна курсова вартість випущених акцій,

$Ч_{BA}$ – число випущених акцій,

PK – регулятивний капітал,

AK – акціонерний капітал,

P – резерви,

$НРП$ – нерозподілений прибуток,

COZ – субординовані зобов'язання,

I – інше.

Методологічною основою для розрахунку адекватності власного капі-

талу 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 повинна бути відносно комплексною. У рамках цієї перевірки виділимо такі етапи:

- оцінювання забезпечення банку власним капіталом (розрахунок елементів власних коштів);
- зважування активів на предмет банківських ризиків;
- обчислення достатності капіталу щодо покриття даних ризиків.

Саме регулятивний капітал є основою при визначенні 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 вартістю привілейованих безстрокових акцій із некумулятивними і ненагромаджуваними 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 у цілому; 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 їх групами і не відображають скорочення вартості конкретних активів і створюються для відшкодування неідентифікованих у даний час збитків. Ці резерви не повинні перевищувати 1,25 % суми активів, зважених на ризик.
- 2.2. Резерви переоцінювання активів – включаються у капітал лише за умови зваженого оцінювання вартості даних активів із врахуванням всіх можливих коливань і ймовірностей їх 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 при довгостроковому володінні цінними паперами, відображеними у балансі за початковою вартістю їх придбання, яка є нижчою від їх 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 включатися 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 капіталу.
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 же капітальних ресурсів різними членами банківської групи.
5. Сукупний капітал-нетто 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. Статутний капітал – він визначається за номінальною вартістю звичайних і привілейованих акцій чи паїв, випущених банком.
 - 1.2. Емісійні різниці (АЖІО) – різниця між фактичною ціною купівлі акцій, яка склалася на ринку, і номінальною вартістю акцій.
 - 1.3. Резервні фонди – резерви, які утворені з прибутку банку для попередніх витрат.
 - 1.4. Прибутки минулих років – чистий прибуток, не виплачений у формі дивідендів і залишений банком для інвестиційних цілей.
 - 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 капіталу.
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 і 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 при забезпеченні банку капіталом - це зважування активів на предмет ризику. У банківській практиці розрізняють ризики двох груп. Перш за все, це ризики неплатоспроможності, їх у зарубіжній практиці зараховують у так звану «No Trading Book». Щоб зменшити ризик за такими операціями, Базельський комітет запропонував показник достатності банківського капіталу, який розраховується так:

$$K = \frac{BK}{A} \cdot 100\% = \min 8\% \quad (1.1)$$

де K – коефіцієнт Кука,
 BK – банківський капітал,
 A – зважені на предмет ризику активи.

Отже, при розрахунку даного показника банк зважує свої активи на предмет ризику. До ризикованих активів належать:

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

При зважуванні активів на кредитний ризик визначаються коефіцієнти ризикованості (0, 10, 20, 50, 100%), у тому числі 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. В дану категорію включались: 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, чи

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 врахуванням кредитних рейтингів позичальників, встановлених 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 встановленого рейтинговим агентством кредитного рейтингу позичальника, який визнають органи регулювання.

1.4.3 Управління власним капіталом банку

Головна мета процесу управління банківським капіталом полягає в залученні та підтримці достатнього обсягу капіталу для розширення діяльності і 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 включає такі складові:

- управління мобілізацією капіталу. Тобто, комерційні банки повинні здійснювати оптимізацію мобілізації і структуризації власних коштів, яка орієнтована на мінімізацію витрат. Дані відображені на рис. 1.14;
- управління використанням капіталу. Тобто, повинно здійснюватися управління потребою у власних коштах через розподіл останніх між окремими відділами банку.

При збільшенні 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, чим більша частина прибутку виплачуватиметься у формі дивідендів, тим меншу його частку



Рисунок 1.14 – Джерела збільшення банківського капіталу

буде капіталізовано. З іншого боку, 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 падає. 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 вірогідність його банкрутства, оскільки саме під час інтенсивного відпливу коштів із банку встановлюються (з рекламною метою) високі дивіденди. Тому необхідно, щоб банки економічно обґрунтовували рівень дивідендної ставки.

Отже, 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).

1.4.4 Контрольні питання

1. У чому полягає сутність та основне завдання капіталу банку?
2. Які методи оцінювання вартості банківського капіталу вам відомі?
3. В чому полягає сутність 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. Вкажіть переваги використання внутрішніх джерел формування капіталу банку з точки зору банківського менеджменту.
8. У чому полягає сутність 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»?

1.5 Тема: „Менеджмент пасивів банку“

1.5.1 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 кругобігу 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. 1.15).

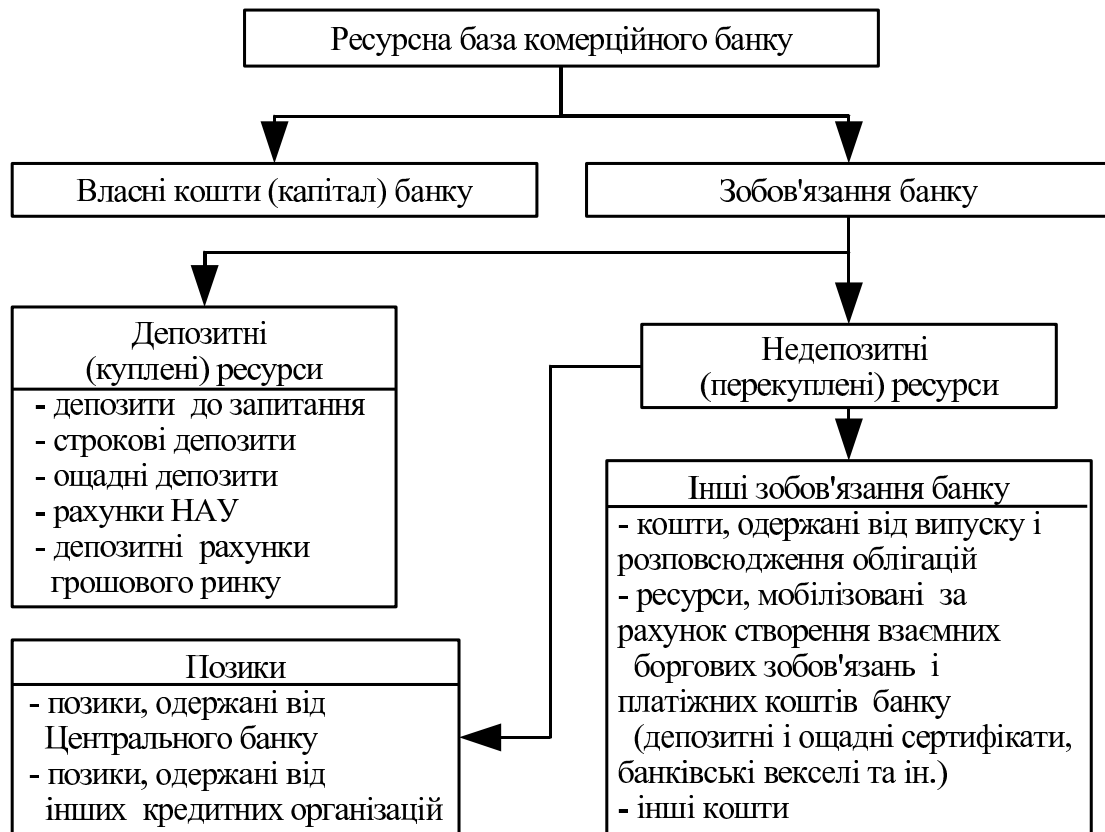


Рисунок 1.15 – Ресурсна база комерційного банку

Окрім цього, існують похідні (правові невизначені) форми мобілізації банківських ресурсів (табл. 1.7).

Таблиця 1.7 – Система мобілізації банківських ресурсів

	Мобілізація коштів фінансових ринків, які є для банку зобов'язаннями	Створення власного капіталу	Правові невизначені форми мобілізації банківських ресурсів
Зовнішнє фінансування	Вклади. Випуск боргових цінних паперів. Міжбанківські кредити		
		Відкрите самофінансування (випуск цінних паперів, які належать до капіталу). Покрите самофінансування (прибуток, резерви)	Фінансування через перегрупування банківських активів. Фінансування через погашення кредитів

Переважну частину банківських пасивів становлять зобов'язання банку. Зобов'язання – це вимоги до активів банку, по яких він повинен сплатити певні суми коштів у майбутньому.

1.5.2 Методи управління ресурсами банку

Політика банку, що направлена на формування ресурсів, визначення їх 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, які він прагне досягти. Для досягнення цілей мобілізації ресурсів банки пропонують своїм клієнтам певні послуги для 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 їх 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 повинен також враховувати фактори, які впливають на залучення ресурсів. Їх можна об'єднати у три групи.

Перша група факторів – неконтрольовані. Їх 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, – належить поведінка клієнтів, конкурентів і власників.

Третя група факторів - це внутрішньосистемні. До них належать ендогенні величини впливу, які є контрольовані, тобто їх вплив банк може змінити так, щоб узгодити обсяг мобілізованих ресурсів з поставленими цілями. При цьому серед даної групи факторів слід 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 повинен враховувати два повних параметри управління - вартість залучених коштів та їх обсяг.

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

Сутність 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 їх 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, направлене на залучення клієнтів з більш високими доходами.
4. Ціноутворення, яке залежить від багатьох факторів, в тому числі 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 сектору 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 одnodенні позики та зі строками погашення до двох тижнів;
- неможливість застосування цінових методів управління, оскільки ставку за позикою встановлює кредитор.

Визначення конкретного джерела фінансування повинно 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 при їх 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:

$$ПВБ = (K + VO + BV + BC) + (1 - OP), \quad (1.2)$$

де *ПВБ* – прями витрати;

K – плата за ресурси;
BO – операційні витрати;
BB – витрати на викуп інструментів;
BC – витрати на страхування;
OP – обов’язкові резерви.

Приховані витрати виникають в результаті змін у пасивах комерційних банків та вимог органів регулювання, наприклад, коли зростання окремих статей викликає необхідність нарощення інших. Так, ріст 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 розповсюджена і носить назву методу загального фонду коштів.

Альтернативою методу загального фонду коштів виступає 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:

$$ДВ = НС \cdot K_{nc} - СС + K_{cc}, \quad (1.3)$$

де *ДВ* – додаткові витрати;
НС – нова ставка;
K_{nc} – кошти, отримані за новою ставкою;
СС – стара ставка;
K_{cc} – 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:

$$НДВ = \frac{ЗСВ}{ДОК}, \quad (1.4)$$

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 слідкувати за межами розширення ресурсної бази. Коли нарощення ресурсів переходить межу, за якою відбувається зниження прибутку, банку слід 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 врахування 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 при розв'язанні дилеми про джерело фінансування: за рахунок заборгованості чи капіталізації. В 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 при мінімальному 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 при виборі джерел фінансування комерційного банку. Його врахування передбачає аналіз стану фінансового ринку та прогнозування його розвитку.

1.5.3 Контрольні питання

1. Зазначте сутність терміна «управління пасивами» у широкому розумінні.
2. Назвіть цінові і нецінові методи управління банківськими пасивами.
3. Які фактори повинні враховуватись менеджерами банку при залученні ресурсів?
4. У чому сутність балансового фактора, який враховується при залученні ресурсів банку?
5. У чому сутність ринкового фактора, який враховується при залученні ресурсів банку?

6. Чи впливають зміни у структурі ресурсів на вартість капіталу банку?
7. Що є вирішальним фактором при мобілізації банком додаткових ресурсів?
8. Які джерела мобілізації ресурсів є найбільш вигідними для банку з фінансової точки зору?
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 сутність способу визначення вартості банківських ресурсів, відомого як «метод додаткових витрат»?

1.6 Тема: „Менеджмент кредитного портфеля банку“

1.6.1 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.

Структуру банківських активів можна подати у вигляді табл. 1.8.

Таблиця 1.8 – Структура банківських активів

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

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 повинно 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.

1.6.2 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, в яких у працівників кредитних підрозділів є досвід роботи. Двоєдине завдання банку - обсяг і якість послуг - повинно бути збалансованим з вимогами, які висуваються до ліквідності, капіталу, запланованої норми прибутку.

Найзагальнішу організаційну структуру кредитної функції унаочнює рис. 1.16.

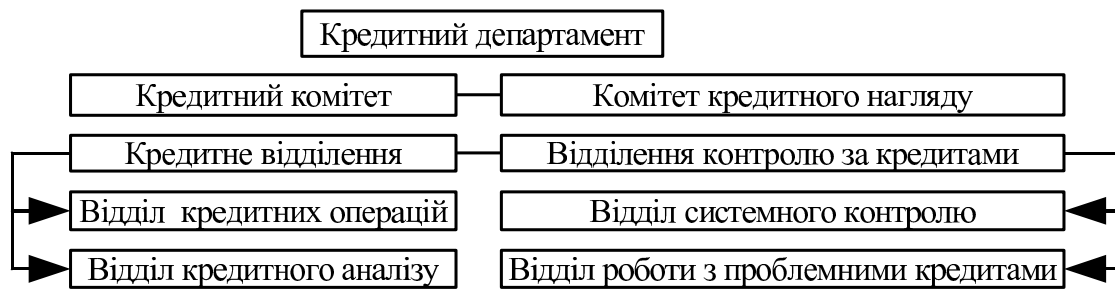


Рисунок 1.16 – Організаційна структура кредитної функції банку

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

Процес кредитування включає 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 й 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. Підготовляється 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. Спостереження 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 і затвердити на засіданнях Кредитного комітету та Комітету кредитного нагляду. Кредитна політика банку є основним документом, яким необхідно керуватися при формуванні 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 даним 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 включає 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 приймаються:

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

Кредитний спред включає 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 встановлення плаваючих ставок за кредитом, врахування впливу конкуренції.

4. Метод „аналізу дохідності клієнта“.

Метод базується на врахуванні всіх взаєностосунків із конкретним клієнтом. Даний 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.

Даний 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.

1.6.3 Управління портфелем цінних паперів

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

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

- Інструменти ринку капіталів, які мають строк погашення понад рік і в цілому 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 відображені на рис. 1.17.

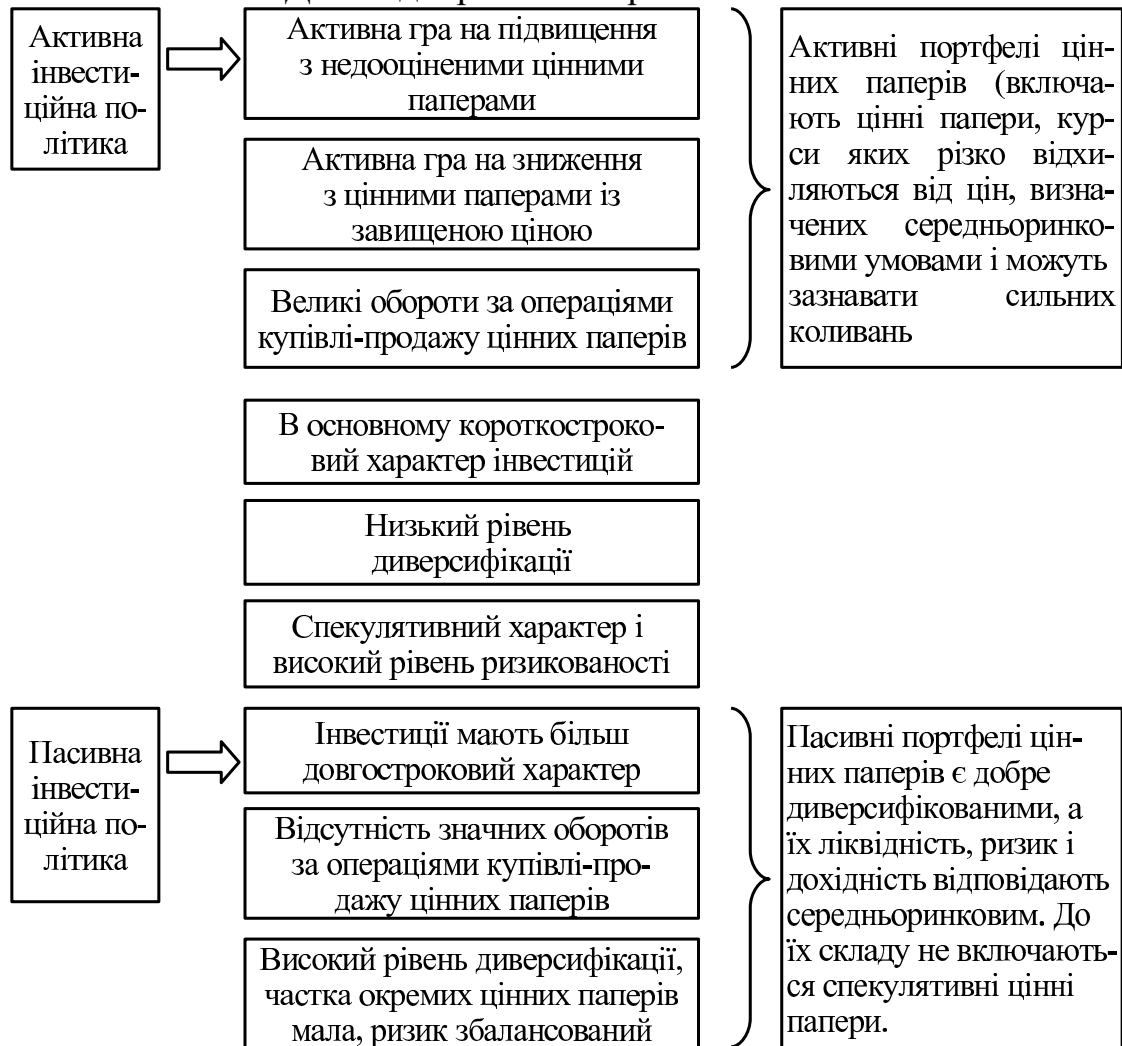


Рисунок 1.17 – Підходи до управління портфелем цінних паперів

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

- Портфель росту, орієнтований на придбання цінних паперів, ринкова вартість яких швидко зростає. До складу такого портфеля включають акції, приватизаційні папери, інші цінні папери з невизначеним прибутком.

2. Портфель доходу, слугує для утримання високих поточних надходжень, його ринкова вартість зростає повільно. Формується здебільшого з ощадних сертифікатів, облігацій, казначейських зобов'язань.
3. 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.
4. 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.
5. Спеціалізований портфель, формується з огляду не на загальний цільовий критерій, а за окремими критеріями, такими як вид цінних паперів, галузева чи регіональна належність, вид ризику, період обігу тощо.

У даному 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 у процесі 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, обіцяних емітентом;
- імовірних капітальних приростів (збитків) внаслідок зміни ринкової вартості цінного паперу.

Очікувана норма дохідності обчислюється за формулою:

$$P = \sum_{i=1}^n \frac{S_i}{(1+d)^i} + \frac{H}{(1+d)^n}, \quad (1.5)$$

де P – поточна ринкова вартість цінного паперу;
 n – кількість періодів, протягом яких цінний папір приносить дохід;
 H – номінальна вартість цінного паперу;
 d – дохідність цінного паперу до моменту погашення;
 S_i – очікуваний потік відсоткових виплат за цінним папером в i -й період.

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

При сек'юритизації банк відкладає частину дохідних активів, таких 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 даний час тримають цінні папери. Іншими словами, банківські позики трансформуються у цінні папери, які вільно продаються на фондовому ринку.

Банк повертає грошові кошти, витрачені на придбання активів, і використовує нові кошти для надання нових позик і 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 тільки для забезпечення випущених цінних паперів, як джерело формування нових коштів, але й для продажу їх новим власникам. Більшість позик сьогодні продається у формі участі в позиках чи шляхом дрібнення позик. За угодою про участь в позиках банк продає частину великої позики свого клієнта одному чи декільком кредиторам на строк, рівний строку погашення цієї позики; таким чином продаж завершиться, коли позика буде погашена.

Основною перевагою продажу позик є те, що при продажу низькоприбуткових активів звільняється місце для високоприбуткових активів, коли на ринку відбувається підвищення відсоткової ставки. Одержаний при цьому 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 фі-

нансових 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.

1.6.4 Контрольні питання

1. Визначити сутність поняття «управління активами» у широкому розумінні.
2. У чому суть поняття «вторинні резерви» банку?
3. Які активи відносять 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.

1.7 Тема: „Управління активами і пасивами банку“

1.7.1 Підходи до управління активами і пасивами банку

Проблема грамотного управління активами і пасивами (УАП) у вітчизняних комерційних банках є однією із центральних у теорії фінансового менеджменту.

Таким чином, управління активами і пасивами – це загальна концепція, яка полягає у скоординованому управлінні фінансовими потоками банку, в 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. 1.9).

Таблиця 1.9 – Зміст підходів до управління активами і пасивами

Підходи	Сутність	Недоліки
Управління активами (до 1960-х років)	Сфера прийняття рішень керівництвом стосувалась лише розміщення активів і якими мають бути їх умови	Дана стратегія 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 (з 1960-го року по 1970 рік)	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 дані підходи розмежовані і застосовуються автономно	Кошти залучаються банком без урахування ефективності різних напрямів їх розміщення
Інтегрований підхід до управління активами і пасивами (з 1980-х років)	Дана концепція спрямована на реалізацію системного підходу до управління банком через узгодження всіх напрямів фінансової діяльності, зокрема таких, як формування оптимального ресурсного потенціалу, співвідношення прибутковості і ризикованості, управління ліквідністю тощо	

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

Інтегрований підхід до управління активами і пасивами дає змогу вирішити проблему оптимізації співвідношення між прибутковістю і ризиком. У ході вирішення дилеми «прибуток - ризик» виділяють дві основні

моделі управління, які формалізують обрану стратегію поведінки на ринку. Дані відображені на рис. 1.18.

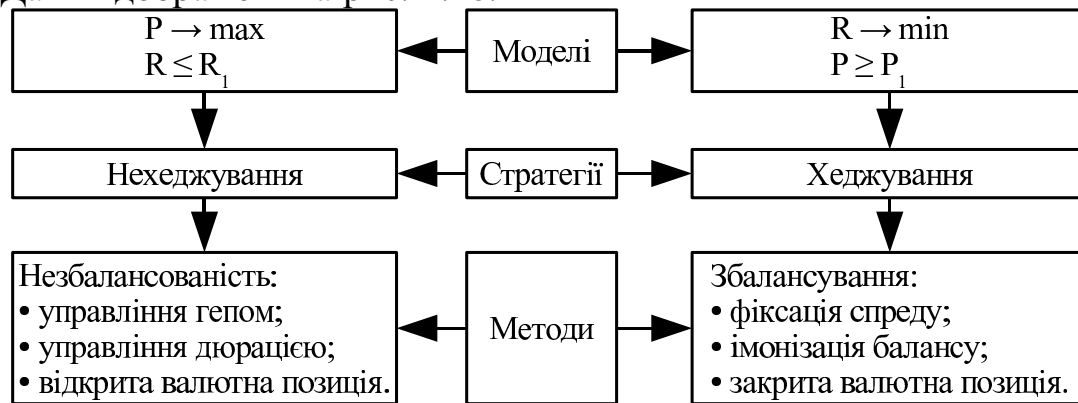


Рисунок 1.18 – Стратегії та моделі управління активами і пасивами банку

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

1.7.2 Методи управління активами і пасивами

У процесі реалізації будь-якої із стратегій управління активами і пасивами використовуються дві групи методів. Дані відображені на рис. 1.19.

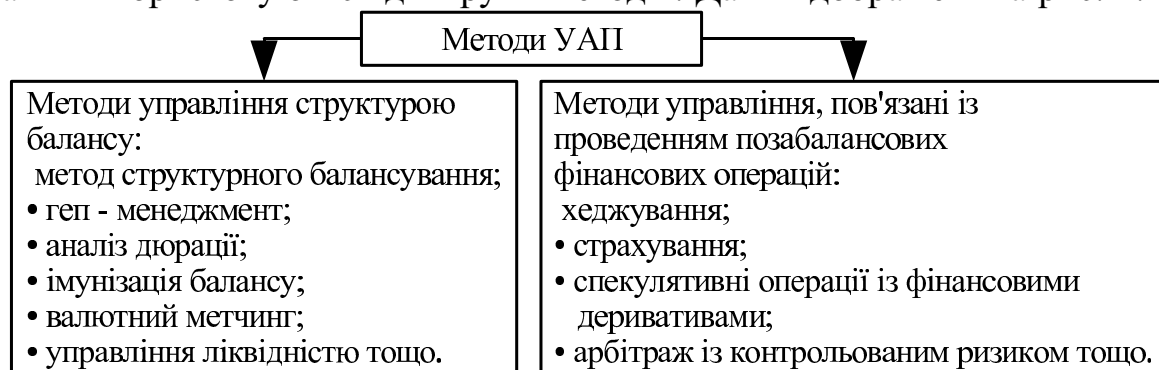


Рисунок 1.19 – Методи управління активами і пасивами

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.

З допомогою методу структурного балансування портфелів активів і пасивів за строками і сумами банк фіксує спред і нейтралізує зміни процентних ставок. При цьому збалансована стратегія передбачає встановлення повної відповідності між сумами та термінами залучення і розміщен-

ння 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 повинні бути меншими строків їх 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. 1.10).

Таблиця 1.10 – Взаємозв'язок зміни загального рівня процентних ставок і рентабельності банку

Розрив	Ринкові процентні ставки	Прибуток
Позитивний	Зростають	Зростає
Позитивний	Падають	Падає
Від'ємний	Зростають	Падає
Від'ємний	Падають	Зростає

Послідовність геп-менеджменту включає такі етапи:

1. 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.
2. Розбиття активів і пасивів банку на 2 категорії:
 - чутливі до змін процентних ставок (АЧП/ПЧП);
 - нечутливі до змін процентних ставок.
3. Кількісне визначення гепу дорівнює різниці між активами і пасивами до змін процентних ставок:
 - АЧП > ПЧП, то геп - додатний;
 - АЧП < ПЧП, то геп - від'ємний;
 - АЧП = ПЧП, то геп - нульовий.
4. 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 рамках 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 в цілому.

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

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

Таким чином, концепція УАП дає змогу сформуванню оптимальної структури балансу та захиститися від ризиків, спричинених значними коливаннями параметрів фінансових ринків. При цьому 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.

1.7.3 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 відображені на рис. 1.20.

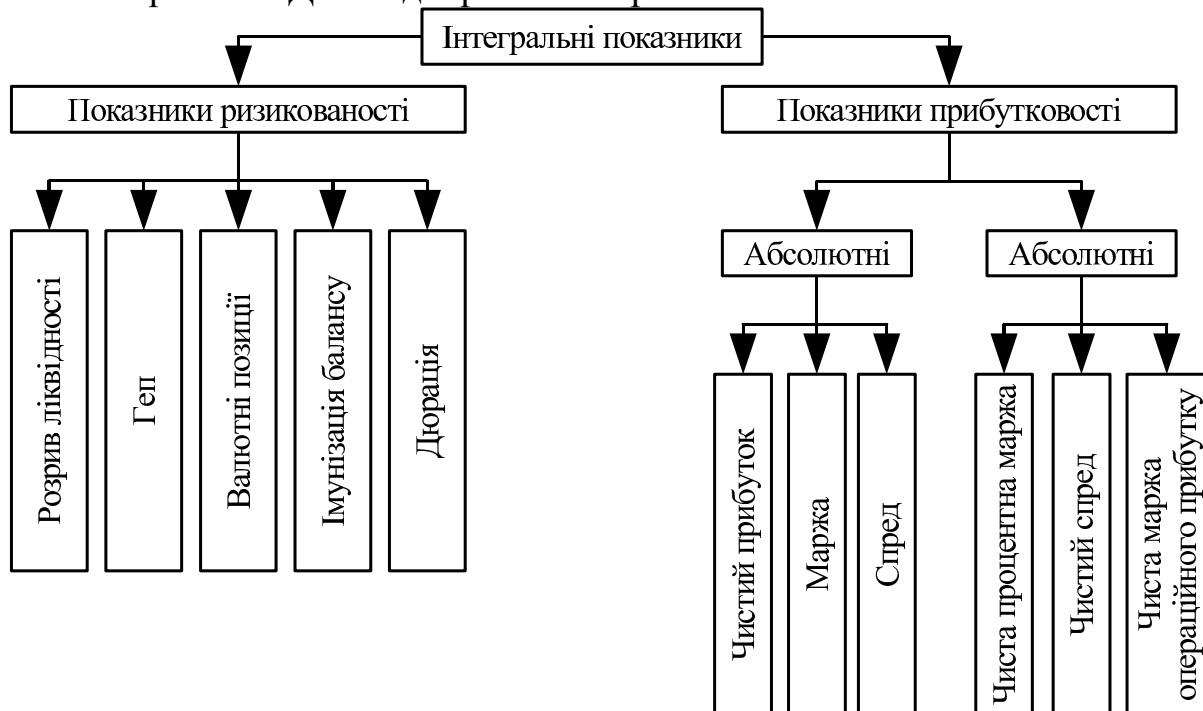


Рисунок 1.20 – Інтегральні показники управління активами і пасивами

Впровадження 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, спреду 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, вибір засобів хеджування;
- підготовка висновків для правління банку; директив та наказів підпорядкованим підрозділам.

КУАП повинен мати 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.

1.7.4 Контрольні питання

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 і 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 і 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.

1.8 Тема: „Управління ліквідністю банку“

1.8.1 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. Особливо актуальна вона для українських банків, адже об'єктивні економічні умови - нестабільна ресурсна база, обмежений кредитно-інвестиційний ринок, надзвичайно ускладнюють завдання ефективного управління ліквідністю.

На основі аналізу існуючих теорій управління ліквідністю і реальної банківської практики виділяють альтернативні підходи до підтримки ліквідності банку: менеджери повинні накопичувати необхідний обсяг коштів або знаходити їх на фінансових ринках.

Термін «ліквідність» (від латинського liquidus – рідкий, текучий) у бухгалтерському розумінні слова означає легкість реалізації, продаж, перетворення матеріальних цінностей у грошові кошти. Існує чимало означень банківської ліквідності (рис. 1.21).

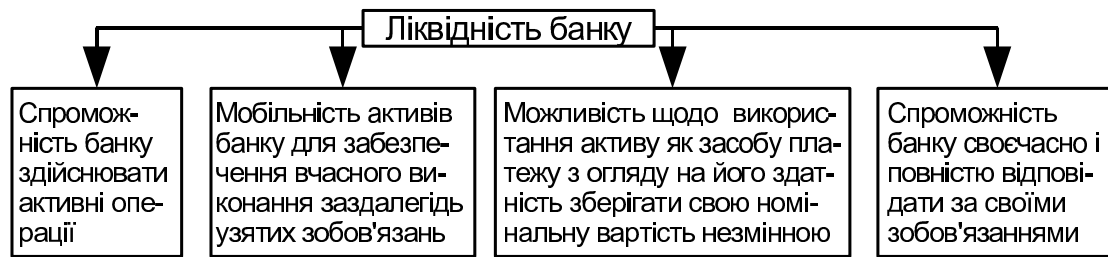


Рисунок 1.21 – Поняття банківської ліквідності

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. 1.22).

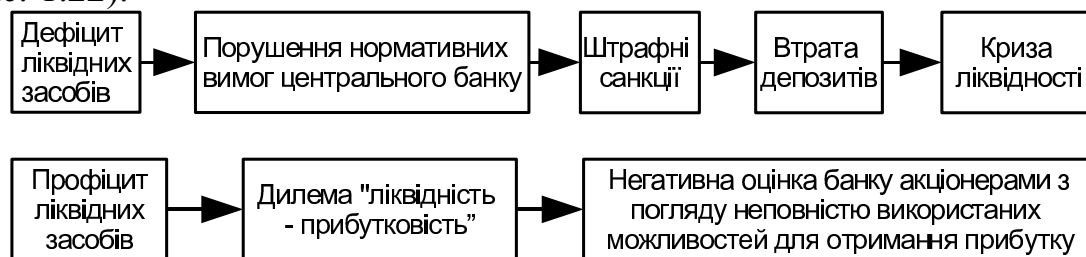


Рисунок 1.22 – Визначення наявності ліквідних засобів у банку

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 зведені у таблицю 1.11.

Таблиця 1.11 – Принципи управління банківською ліквідністю банку

Пріоритетність ліквідності	Менеджери з управління ліквідністю повинні контролювати діяльність усіх підрозділів банку, відповідальних за мобілізацію і розміщення коштів на фінансових ринках, і координувати свою діяльність з роботою цих підрозділів
Постійність аналізу потреби в ліквідних коштах	З метою уникнення як дефіциту, так і профіциту ліквідності менеджери повинні аналізувати потребу в ліквідних коштах та приймати рішення щодо їх розміщення
Планування та прогнозування дій банку	В разі виникнення незбалансованої ліквідності і кризових ситуацій менеджери повинні 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

1.8.2 Методи (принципи) управління банківською ліквідністю

З розвитком фінансових ринків розвивались різні теорії управління банківською ліквідністю:

1. Теорія комерційних позик.

Основні положення базуються на тому, що банк зберігає свою ліквідність до тих пір, поки його активи знаходяться у короткострокових позиках.

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

2. Теорія переміщення активів.

Основні положення охоплюють те, що активи банків повинні 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 різке падіння котувань фондового ринку. Високоліквідні активи мають низьку дохідність.

3. Теорія очікуваного доходу.

Основні положення зводяться до того, що: 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.

Основа теорії полягає в тому, що відбувається купівля активів на ринку для забезпечення ліквідності (перш за все МБК).

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

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

При плануванні і аналізі ліквідності корисною та ефективною виявляється концепція фінансових потоків, коли операції банку розглядають як рух грошових коштів у вигляді надходжень та вибуття, що постійно відбувається в процесі роботи установи. На відміну від балансу, який відображає вартість активів, зобов'язань і капіталу в конкретний момент

часу, у звіті про фінансові потоки (звіт про джерела та використання коштів) відображаються фінансові потоки за певний період.

Банківський менеджмент зможе успішно вирішити проблему управління ліквідністю лише тоді, коли він буде готовий реагувати на зміну зовнішніх і внутрішніх факторів (рис. 1.23).

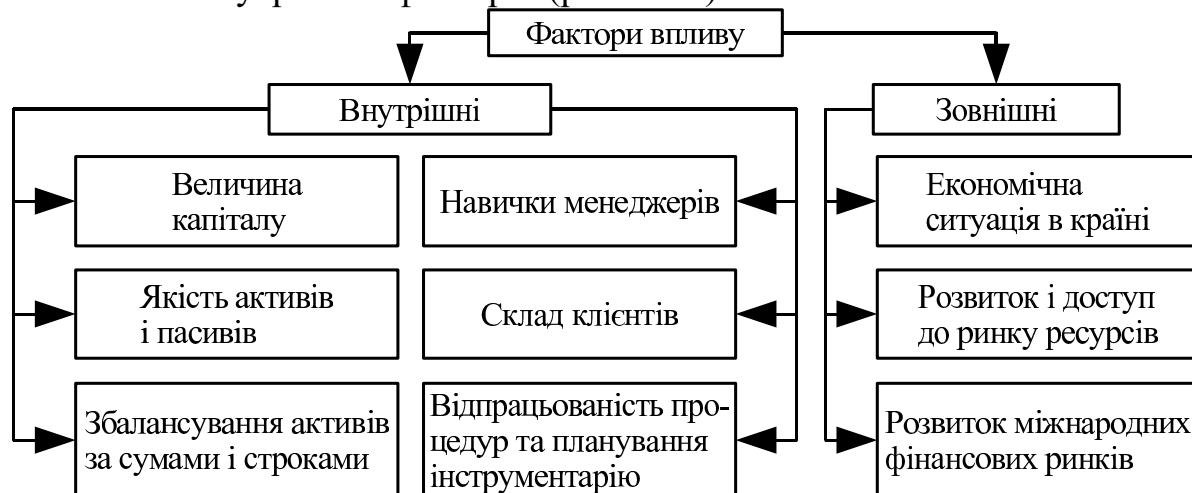


Рисунок 1.23 – Фактори, які впливають на ліквідність банку

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

Для реалізації вибраної в процесі перспективного планування стратегії управління ліквідністю менеджери банку використовують різні методи (рис. 1.24).

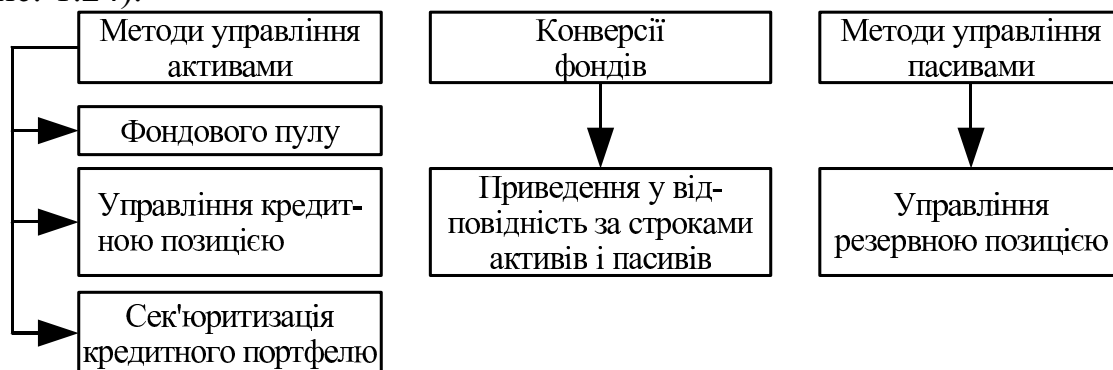


Рисунок 1.24 – Методи управління ліквідністю банку

1.8.3 Методи оцінювання потреби банку в ліквідних коштах

Із різними методами управління ліквідністю тісно пов'язані також підходи до оцінювання потреб у ліквідних коштах. Адже дані 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 методу полягає у тому, що:

- розподіл джерел коштів банку на категорії, в основі яких має бути оцінка можливості їхньої втрати для банку;
- за кожним із джерел установлюються вимоги збереження фіксованої частки ресурсів у ліквідній формі;
- розподілити 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 при проведенні поточних платежів.

2. Метод коефіцієнтів.

Полягає у тому, що органи банківського нагляду встановлюють нормативи ліквідності, дотримувати 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.

Даний 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 по управлінню ліквідністю.

Позиція банку на ринку банківських послуг може бути ефективним індикатором стану його ліквідності. Якщо банк втрачає своїх клієнтів або сплачує надто високі відсотки за депозитами, якщо його активи продаються на не вигідних умовах чи банк не надає кредити платоспроможним позичальникам, якщо він погоджується на будь-які пропозиції щодо залучення міжбанківських кредитів, то це, напевне, свідчить про наявність у цього банку значних проблем з ліквідністю.

Управління рівнем ліквідності банку потребує негайного прийняття рішень, які мають важливий довгостроковий вплив на його прибутковість. При цьому одним із основних напрямів 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 підтримці 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 не виправданого 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 рента-

бельності (прибутковості).

1.8.4 Контрольні питання

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 сутність управління ліквідною позицією шляхом управління обов'язковими резервами.

1.9 Тема: „Управління банківськими ризиками“

1.9.1 Класифікація банківських ризиків

Вміння розумно ризикувати - один із елементів культури підприємництва в цілому, 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, направлених на мінімізацію відповідних ризиків і пошук оптимального співвідношення між дохідністю і ризиком. Відповідно заходи включають в себе 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 відображені на рис. 1.25.

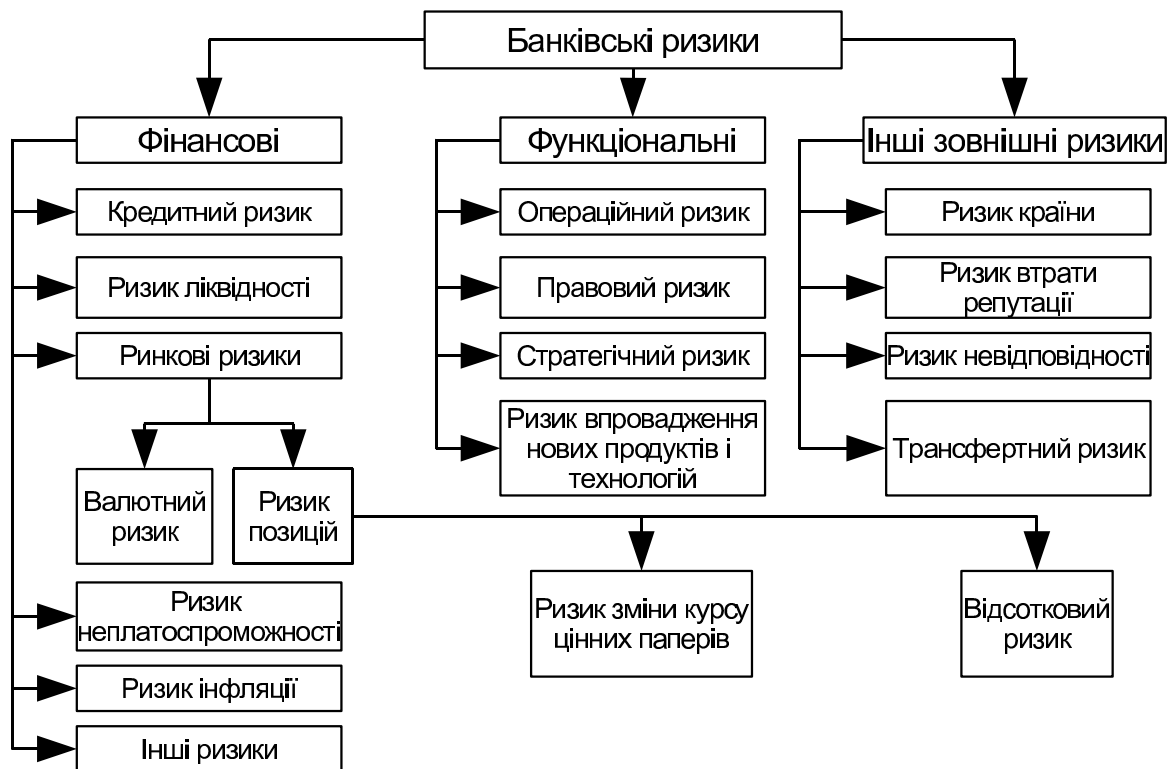


Рисунок 1.25 – Класифікація банківських ризиків

Системи управління ризиками дають змогу керівництву банку виявити, локалізувати, виміряти і проконтролювати той чи інший вид ризику і тим самим мінімізувати його вплив.

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 вірогідності практичної реалізації ризику.
4. Визначення гранично допустимого рівня ризику.
5. Визначення видатків на прогнозований період.
6. Визначення напрямку і сум необхідних (доцільних) інвестицій.
7. Розробка та вжиття заходів щодо мінімізації ризиків.
8. Аналіз результатів, досягнутих в управлінні ризиком, і, в разі необхідності, - коректування попередніх етапів схеми управління ризиками.

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

Етапи планування банківських ризиків:

1. Побудова бізнес-плану банку, визначення напрямів і результатів діяльності.
2. Визначення політики в області ризиків і «межі втрат».

3. Розрахунок ризиків за виділеними напрямками діяльності і зіставлення із запланованою «межею втрат».
4. Корегування бізнес-плану.

Основні методи управління банківськими ризиками наведені на рис. 1.26.



Рисунок 1.26 – Методи управління банківськими ризиками

1.9.2 Управління окремими видами банківських ризиків

Кредитний ризик – ймовірність 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 така:

1. Ідентифікація кредитного ризику: виявлення ризику в різних операціях та створення портфелів ризику.
2. Якісне і 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, направлених на підтримку запланованого рівня ризику.

Методи, які доцільно використовувати з метою зниження кредитного ризику, можна поділити на зовнішні і внутрішні. Методи зниження кредитного ризику наведені на рис. 1.27.

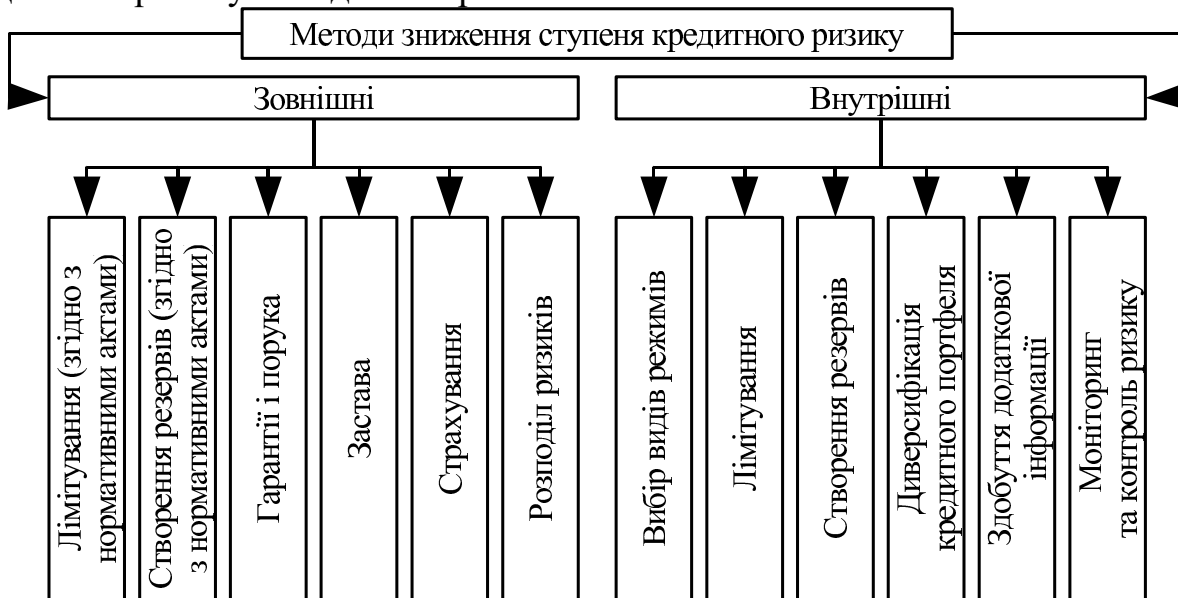


Рисунок 1.27 – Методи зниження кредитного ризику

Таким чином, управління кредитними ризиками передбачає створення механізму ідентифікації факторів ризику, аналізу і розрахунку їх величини, моніторингу поточного стану позичальників і контролю угоди. Цей механізм базується на розподілі повноважень і відповідальності між підрозділами і колегіальними органами управління банку рис. 1.28.

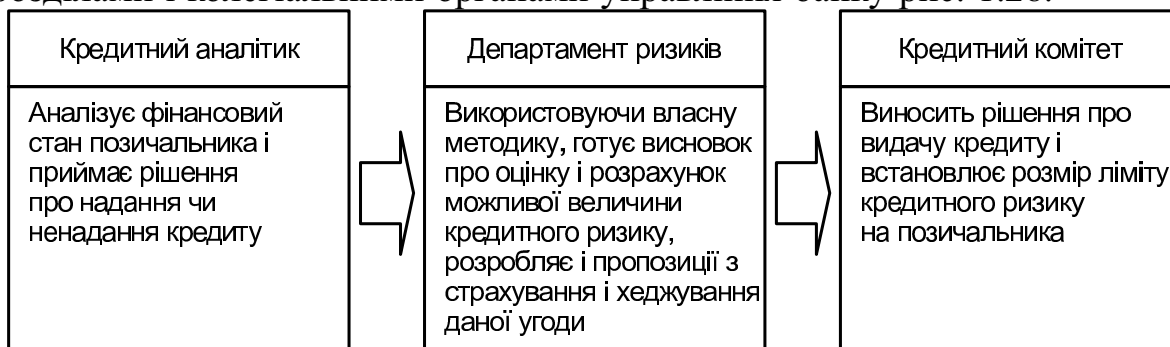


Рисунок 1.28 – Розподіл повноважень між підрозділами і колегіальними органами управління банку

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. При її здійсненні банк пропонує для продажу не самі кредити, а цінні папери, які були випущені під кредити. У міру того як позичальники сплачують дані 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 при 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: величина власного капіталу банку, якість активів і пасивів, збалансованість активів і пасивів за строками і 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 випадку її виникнення. Механізм контролю і прийняття рішень з управління ліквідністю передбачає розподіл повноважень і відповідальності між підрозділами і колегіальними органами управління банку.

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

Департамент ризиків готує 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 і 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 складають 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 включають:

- валютний ризик - ймовірність настання негативної зміни вартості активів у зв'язку із змінами курсу однієї валюти відносно іншої;
- ризик позиції (відсотковий ризик і ризик зміни курсу цінних паперів) – ймовірні показники можливих збитків, які є результатом зміни процентних ставок і вартості активів із зміною курсів цінних паперів.

Управління ринковими ризиками передбачає створення механізму ідентифікації факторів ризику, аналізу і 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, включаючи найгірший, та інші, готує пропозиції колегіальному органу управління банку щодо розміру лімітів, які обмежують прийняття банком ринкових ризиків, і контролює їх виконання. Як такий орган колегіального управління виступає, як правило, Комітет управління активами і пасивами чи комітет управління ризиками та інші. Комітет управління активами і пасивами встановлює ліміти відкритої позиції по кожному фінансовому інструменту, ліміти VAR, результативні та інші ліміти, а також може затверджувати способи хеджування фінансових угод.

Методи управління ринковими ризиками наведені в табл. 1.12.

Таблиця 1.12 – Методи управління ринковими ризиками

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

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 очікування 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 даною 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 і 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 їх регулювання. Кожний компонент банківських ризиків вимагає конкретної політики і характеристики параметрів. Дану політику і параметри ризиків повинна 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.

1.9.3 Контрольні питання

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 сутність 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.

1.10 Тема: „Менеджмент валютних операцій банку“

1.10.1 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 і т. ін. Валютні операції проводяться як на замовлення та за рахунок клієнтів, так і для задоволення власних потреб банку.

Валютний ризик відображає ймовірність фінансових втрат внаслідок того, що курс однієї валюти відносно іншої зміниться протягом певного часу. У реальному житті валютні курси дуже рідко вдається більш чи 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. Щоденний обсяг валютних операцій досягає 750 - 800 млрд. дол. США, річний оборот перевищує 100 трильйонів дол. США. Щорічний приріст обсягів міжнародної торгівлі валютами становить 5 - 7%.

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. Найбільшим є ринок в Лондонському Сіті, на який припадає близько 480 млрд. дол. США конверсійних операцій за рік. Обсяги торгівлі в Нью-Йорку оцінюються на рівні 220 млрд. дол., у Токіо - 170 млрд. дол., у Сінгапурі - 90 млрд. дол. 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% всіх валютних операцій і тому називаються «особами, що 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 відносять 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 поставлення 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.

І касовою, і строковою угодами передбачається фіксація певного валютного курсу в момент її укладення. 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 включає:

- вибір валют, що будуть обмінюватися;
- фіксацію курсу;
- визначення суми угоди;
- валютування перерахунку коштів;
- адресу доставки валютних коштів.

На заключному 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 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, у тому числі й форвардного валютного курсу, у момент підписання контракту.

Як правило, форвардний курс валюти відрізняється від спотового, оскільки на валютні курси впливає ряд економічних факторів, що й призводить до зниження або росту 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 щодо 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 при попиті, що відбиває реальні потреби, а не спекулятивні операції. Це призводить до

дійсного зниження курсу фунт 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.

Для європейських умов, коли котирування показує кількість валюти за один долар США, короткостроковий (до року) форвардний курс валюти до долара США $\Phi/K_{\text{€}/\$}$ можна розрахувати за формулою:

$$\Phi/K_{\text{€}/\$} = C/K_{\text{€}/\$} \cdot \left(\frac{1 + r_{\text{€}} \cdot \frac{t}{B}}{1 + r_{\$} \cdot \frac{t}{B}} \right), \quad (1.6)$$

де $C/K_{\text{€}/\$}$ – спот-курс валюти до долара США;

$r_{\text{€}}$ – відсоткова ставка за даною валютою;

$r_{\$}$ – відсоткова ставка за долларом США;

t – форвардний період у днях;

B – база розрахунку в днях (360 чи 365).

Для розрахунку довгострокових форвардних курсів використовується формула:

$$\Phi/K_{\text{€}/\$} = C/K_{\text{€}/\$} \cdot \frac{(1 + r_{\text{€}})^n}{(1 + r_{\$})^n}, \quad (1.7)$$

де n – кількість років.

Форвардний курс валюти може бути вищим або нижчим за спот-курс залежно від того, яка з валют приносить вищий процентний дохід при інвестуванні. 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.

При проведенні 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, встановлюючи 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.

При проведенні 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.

Свопові пункти для європейських умов котирування валют обчислюються за формулою:

$$\Phi/K_{\text{€}/\$} = C/K_{\text{€}/\$} \cdot \left[\left(\frac{1 + r_{\text{€}} \cdot \frac{t}{B}}{1 + r_{\$} \cdot \frac{t}{B}} \right) - 1 \right] \quad (1.8)$$

Для визначення форвардного курсу дисконтної валюти свопіві пункти слід додати до курсу спот. Для преміальної валюти свопіві пункти віднімаються від касового курсу.

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 при проведенні 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.

При наданні комерційного чи банківського кредиту в іноземній валюті виникає ризик, пов'язаний з можливістю неповернення коштів чи достроковим поверненням кредиту, коли постає проблема реінвестування. Такий тип ризику можна розглядати окремо як кредитний і як валютний, застосовуючи відповідні методи управління.

1.10.2 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 $A_{\text{€}}$ визначаються як сума за всіма балансовими та позабалансовими активними рахунками банку, деномінованими в даній валюті. Пасиви в іноземній валюті $P_{\text{€}}$ визначаються сумою залишків за всіма балансовими та позабалансовими зобов'язаннями банку, деномінованими в даній 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 і пасивів у тій самій валюті називається експозицією щодо даної валюти. Експозиція визначає розмір валютного ризику, на який наражається банк внаслідок незбалансованості активів і пасивів в іноземній валюті. Чим більший розмір експозиції, тим 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 внаслідок 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 внаслідок 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. Чим більший ризик бере на себе учасник, тим 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 в цілому, 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 повинен включати 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 їх 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. При цьому розмір експозиції має бути оголошений на ринку, щоб акціонери і клієнти знали про рівень валютного ризику даного банку. Наприклад, у банку «Chase Manhattan» валютний дилер найвищого рангу має експозицію з ризику за операціями «овернайт» у розмірі 500 млн. дол. США. Оскільки американські банки не виключають повністю валютного ризику, то з метою страхування створюється резерв на покриття втрат від валютних операцій, який становить у середньому до 8% від розміру капіталу банку.

В Україні розмір валютної позиції банків регулюється централізовано Національним банком України. До березня 1995 року банки повинні були мати закриту валютну позицію. Далі розмір валютної позиції визначався диференційовано у відсотковому відношенні до розміру статутного фонду банку. Починаючи з 1998 року контроль за рівнем валютного ризику комерційних банків здійснюється через установлення обов'язкових нормативів відкритої валютної позиції. Нормативи відкритих валютних позицій за окремими іноземними валютами визначаються щодня відносно розміру капіталу банку на підставі балансових звітів. До розрахунку береться сума капіталу, зафіксована за балансом попереднього дня.

За кожний випадок порушення нормативів Національним банком України застосовуються штрафні санкції (зменшення нормативного значення відкритої валютної позиції, письмове попередження, стягнення штрафів у розмірі неправомірно отриманого прибутку, відкликання ліцензії на проведення валютних операцій).

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 до відповідності чинним вимогам.

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 до відповідності нормативним вимогам, оскільки потребують певного часу, підготовчої роботи і не завжди проводяться з ініціативи банку. В умовах централізованого регулювання розміру відкритої валютної позиції менеджмент комерційних банків повинен мати у 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 щодо будь-яких балансових операцій з валютними коштами (конверсійні операції, укладення кредитних і депозитних угод в іноземній валюті, узгодження валютних надходжень і платежів, проведення форфейтингових операцій, реструктуризація кредиторської та 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 їх 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. Наприклад, якщо очікується значне зростання курсу долара США відносно німецької марки, то має сенс швидкий обмін вільних грошових коштів у марках на долари. Але конверсійні операції майже не впливають на розмір загальної валютної позиції банку, прийнятої в Україні (норматив Н15), і тому не можуть бути використані для її регулювання.

У процесі управління валютним ризиком банки можуть скористатися методом випередження та відставання (leads and lags від англ., 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 їх ринкового курсу і, відповідно, довгі позиції – до зниження курсу. До найпоширеніших на практиці форм зазначеної тактики належать:

- прискорення репатріації (повернення до своєї країни із-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 при очікуванні зниження курсу;
- прискорення чи сповільнення нарахування і виплати дивідендів, надходження коштів в іноземній валюті до статутного фонду банку тощо;
- регулювання одержувачем інвалютних коштів строків їх 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 являє собою різновид 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. При цьому банк купує векселі на всю суму і на повний строк без права їх регресу (обороту) на попереднього власника. Відмінність даної 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, які 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 менеджментові планувати майбутні дії щодо управління валютною позицією.

Дисконтування платіжних вимог в іноземній валюті має ряд обмежень та недоліків, які й зумовлюють його незначне поширення у процесі управ-

ління 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, випланих банком їх 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 досконаліх 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. Найдійовішим 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 даного 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 можливо-

стей проведення біржових операцій з ф'ючерсами та відсутності біржової торгівлі опціонами.

З метою підвищення ефективності методів управління валютними позиціями менеджмент банків може вдаватися до проведення комбінованих операцій, які поєднують різні типи строкових угод або касові та строкові угоди (валютні операції своп). Одночасне здійснення протилежних за змістом (купівля чи продаж) спотової та форвардної операцій з однією і тією ж валютою в однакових обсягах дозволяє утримувати валютну позицію закритою. Операції типу подвійний форвард, укладені на аналогічних умовах на різні строки, теж можуть використовуватись у процесі управління валютною позицією. Наприклад, форвардна угода з купівлі валютних коштів, укладена на строк 1 місяць, урівноважується форвардною угодою з продажу такого ж обсягу валюти на 3 місяці. Таким чином активи і пасиви в іноземній валюті збалансовуються, а валютна позиція залишається закритою. Зазначені операції можуть проводитися з різними директивами – форвардами, ф'ючерсами, опціонами, своп-контрактами, а також у будь-якому їх поєднанні.

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.

1.10.3 Контрольні питання

1. Назвати особливості функціонування світового валютного ринку.
2. Які чинники впливають на зміну валютних курсів?
3. Назвати методи управління основними типами ризиків, які виникають при проведенні 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. В яких випадках доцільно використовувати ф'ючерси з метою хеджування валютного ризику?
8. Які види опціонів використовуються для хеджування валютних ризиків?
9. В чому полягають переваги та недоліки опціонних угод на іноземну валюту?
10. Чи можуть валютний і відсотковий своп поєднуватися в одній угоді?

2 Плани практичних занять

2.1 Тема: „Основні засади фінансового менеджменту у банку“

Практичне заняття 1

1. Менеджмент як економічна категорія. Сутність банківського менеджменту.
2. Базові принципи функціонування і розвитку комерційного банку.
3. Напрями діяльності банківського менеджменту. Фінансовий менеджмент у банку.
4. Основні функції і цикл банківського менеджменту.
5. Інструментарій фінансового менеджменту у банку.
6. Особливості фінансового менеджменту у банку в умовах перехідної економіки.

Основні терміни: банківський менеджмент, фінансовий менеджмент у банку, організаційний менеджмент, суб'єкти, об'єкти, принципи банківського менеджменту, функції і цикл банківського менеджменту, інструментарій менеджменту, «магічний трикутник цілей».

2.2 Тема: „Органи управління та організаційна структура банку“

Практичне заняття 2

1. Сутність і зміст організації банківської діяльності.
2. Принципи організаційного процесу в банку.
3. Типи систем управління банком.
4. Види організаційних структур комерційного банку.
5. Суб'єкти управління комерційного банку та їх повноваження.
6. Сучасні тенденції в формуванні організаційних структур комерційного банку.

Основні терміни: організація, лінійні системи управління, штабні системи управління, бюрократична модель, адаптивна структура, проектна структура, матрична структура, конгломерати, дивізійна організаційна структура, функціональна структура.

2.3 Тема: „Планування банківської діяльності“

Практичне заняття 3

1. Сутність та завдання банківського планування.
2. Види планів у комерційному банку.

3. Суть та зміст стратегічного планування в банку.
4. Характеристика етапів банківського стратегічного планування.
5. Структура стратегічного плану комерційного банку.

Практичне заняття 4

1. Сутність та призначення оперативного планування в банку.
2. Структура тактичного плану комерційного банку.
3. Складання бізнес-плану в банках.
4. Фінансове планування і бюджетування.
5. Порядок розроблення фінансових планів.

Основні терміни: стратегічне планування, ситуаційний аналіз, аналіз SWOT, місія банку, стратегія банку, оперативне планування, бізнес-план, тактика, фінансове планування, бюджетування.

2.4 Тема: „Управління капіталом у банку“

Практичне заняття 5

1. Суть і призначення власного капіталу банку.
2. Види капіталу комерційних банків та методи оцінювання його вартості.
3. Визначення адекватності власних коштів банку: Базельська конвенція та вітчизняна практика.
4. Вимоги НБУ до капіталу комерційних банків України.

Практичне заняття 6

1. Планування комерційним банком потреби у власних коштах.
2. Управління мобілізацією банківського капіталу.
3. Збільшення капіталу за рахунок змін у структурі балансу і методом «непрямого ефекту фінансування».
4. Внутрішні і зовнішні джерела поповнення капіталу: їх переваги та недоліки.
5. Методика визначення потреби у капіталі через його розподіл між підрозділами банку.

Основні терміни: капітал, акціонерний капітал, вартість капіталу, адекватність капіталу, Базельська конвенція, зважені на ризик активи, планування капіталу, дивідендна політика, субординовані боргові зобов'язання.

2.5 Тема: „Управління пасивами у банку“

Практичне заняття 7

1. Сутність управління пасивами банку.
2. Політика банку щодо мобілізації ресурсів на фінансових ринках.
3. Формування оптимальної структури ресурсів банку.
4. Цінові і нецінові методи управління банківськими пасивами.
5. Визначення вартості банківських ресурсів.

Основні терміни: банківські пасиви, оптимальна структура пасивів, податковий фактор, балансовий фактор, ринковий фактор, цінові методи, нецінові методи, середньозважена процентна ставка, точка беззбитковості, метод додаткових переваг.

2.6 Тема: „Управління активами та позабалансовою діяльністю“

Практичне заняття 8

1. Характеристика активів банку. Сутність управління банківськими активами.
2. Управління кредитним портфелем банку.
3. Організаційна структура кредитування.
4. Кредитна політика банку.
5. Ціноутворення банківських кредитів.

Практичне заняття 9

1. Управління інвестиційним портфелем банку.
2. Інвестиційні стратегії в банку.
3. Методи визначення дохідності та ризику цінних паперів.
4. Управління позабалансовою діяльністю банку.
5. Сутність і механізм сек'юритизації.

Основні терміни: банківські активи, первинні резерви, вторинні резерви, дохідні активи, недохідні активи, кредитний аналіз, освоєння ринку, кредитна політика, інвестиційні стратегії, інвестиційний горизонт, позабалансова діяльність, сек'юритизація активів.

2.7 Тема: „Управління активами і пасивами банку“

Практичне заняття 10

1. Еволюція підходів до управління активами і пасивами комерційного банку: їх переваги та недоліки.
2. Сутність і зміст концепції інтегрованого підходу до управління активами пасивами банку (УАП).
3. Стратегії управління активами і пасивами.

Практичне заняття 11

1. Застосування стратегії управління прибутковістю і ризиками.
2. Методи структурного балансування при реалізації концепції інтегрованого підходу до УАП.
3. Методи УАП, пов'язані із позабалансовими видами діяльності.

Практичне заняття 12

1. Система аналітичних показників при реалізації інтегрованого підходу до УАП.
2. Організаційна структура управління активами і пасивами банку. Комітет з управління активами та пасивами.
3. Проблеми запровадження концептуальних засад УАП у практику роботи українських банків.

Основні терміни: управління активами і пасивами, хеджування, страхування, чиста процентна маржа, спред прибутку, геп-метод, дюрація, структурне збалансування, імунізація, валютний метчинг, позабалансова діяльність, казначейство, комітет з управління активами і пасивами.

2.8 Тема: „Управління ліквідністю комерційного банку“

Практичне заняття 13

1. Сутність банківської ліквідності, її принципи і функції.
2. Еволюція підходів до визначення банківської ліквідності.
3. Методи управління ліквідністю комерційного банку.
4. Способи визначення потреби банку в ліквідних коштах.
5. Оцінювання потреби в ліквідності за методом джерел коштів, структури коштів та методом коефіцієнтів.
6. Управління ліквідною позицією шляхом управління обов'язковими резервами.

Основні терміни: ліквідність, ліквідна позиція, розрив ліквідності, нормативи ліквідності, обов'язкові резерви, теорія комерційних кредитів, метод джерел і використання коштів, метод структури коштів.

2.9 Тема: „Управління банківськими ризиками“

Практичне заняття 14

1. Сутність та класифікація ризиків у банківській діяльності.
2. Організація управління банківськими ризиками.
3. Етапи управління банківськими ризиками.
4. Методи оцінювання банківських ризиків.

Практичне заняття 15

1. Система управління кредитним ризиком.
2. Методи управління ризиком ліквідності.
3. Мінімізація ринкових ризиків у банківській діяльності.
4. Сутність хеджування банківських ризиків.
5. Використання деривативних інструментів в процесі управління банківськими ризиками.

Основні терміни: кредитний ризик, ризик ліквідності, операційні ризики, ризик зміни валютних курсів, процентний ризик, лімітна політика, деривативи, форвардні угоди, фінансові ф'ючерсні контракти, опціони, свопи, хеджування, страхування.

2.10 Тема: „Особливості та механізм здійснення валютних операцій“

Практичне заняття 16

1. Особливості проведення операцій спот.
2. Строкові операції банку.
3. Валютні операції своп.
4. Форвардний валютний контракт.
5. Валютні опціони як інструменти хеджування валютного ризику.

Основні терміни: валюта, валютний ризик, валютний курс, котирування валют, валютна позиція, міжнародні валютні ринки, грошовий ринок, операції спот, строкові операції, хеджування валютного ризику, форвардний валютний курс, спот-курс, операції своп, валютна позиція, валютні потоки, валютна угода, форвардний валютний контракт, ф'ючерсні контракти, ф'ючерсна торгівля, валютний опціон, ціноутворення валютних опціонів, валютні своп-контракти.

3 Навчальні завдання

Завдання №1

Перед менеджерами банку поставлено завдання підвищити показник прибутковості капіталу до 16%. 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.

Завдання №2

Таблиця 3.1 – Баланс банку

Активи				Пасиви		
№	Показник	Сума, млн. грн.	Середня ставка, %	Показник	Сума, млн. грн.	Середня ставка, %
1.	Кредити	770	24	Строкові депозити	225	21
2.	Цінні папери	470	27	Депозити та кредити інших банків	550	16
3.	Інші працюючі активи	225	26	Кошти до запитання	620	18
4.	Непрацюючі активи	255		Капітал	325	
	Всього	1720		Всього	1720	

За даними балансу банку (табл. 3.1) розрахувати показники прибутковості:

- чистий спред;
- процентну маржу;
- чисту процентну маржу.

Завдання №3

Розрахувати очікувану норму дохідності дворічної облігації номінальною вартістю 1000 грн. зі щорічною виплатою доходу 16%, яка була придбана банком за ціною 940 грн.

Завдання №4

Визначити валютну позицію банку за доларами і євро, використовуючи дані таблиці 3.2. Як вплине на прибуток банку: зниження курсу долара і підвищення курсу євро?

Таблиця 3.2 – Баланс банку

Актив	Сума, тис.грн.	Пасив	Сума, тис.грн.
Каса	25	Депозити	100
Кредити (у доларах)	300	Депозити (в доларах)	300
Кредити (у євро)	200	Депозити (в євро)	190
Кредити	400	МБК (у доларах)	150
Цінні папери (у доларах)	200	МБК (в євро)	120
Цінні папери (у євро)	150	Капітал	475
Основні фонди	100		
Всього	1375	Всього	1375

Завдання №5

Якого рівня прибутковості активів має досягти банк, щоб забезпечити прибутковість капіталу на рівні 18%, якщо відношення акціонерного капіталу до активів становить: 1) 1:20; 2) 1:8?

Завдання №6

Клієнт звернувся до банку із заявою про надання кредиту терміном на 4 місяці. Оцінити переваги і недоліки збалансованої і незбалансованої стратегії фінансування даного кредиту. Діючі і прогностичні рівні процентних ставок показано у таблиці 3.3.

Таблиця 3.3 – Діючі і прогностичні рівні процентних ставок

Показник	Строк, дні	Ставка за кредитом, %	Ставка фінансування, %
Поточні ринкові ставки	120	35	30
	90	30	25
Прогноз ставки (через 90 днів)	30	25	20

Завдання №7

Інвестор вкладає 150000 грн. на 1 рік до комерційного банку. При цьому очікувані темпи економічного росту становлять 1,7%, очікувані темпи інфляції - 6%, а ризик неповернення коштів - 2%. Розрахувати базову ринкову депозитну ставку.

Завдання №8

Таблиця 3.4 – Активи банку

Назва активу	Сума, тис. грн.	Коефіцієнт ризику, %
Банкноти та монети в касі	100	0
Кошти в НБУ	350	0
Боргові цінні папери центральних органів державного управління	10150	0
Боргові цінні папери місцевих органів влади	32,5	20
Кошти в інших банках	5000	50
Кредити, надані центральним органам державного управління	3125	10
Кредити, надані іншим клієнтам	35154	100
Векселі	1000	100
Основні фонди	6823	100
Гарантії, акредитиви, надані банком	4505	100
Зобов'язання з кредитування	2500	50
Всього	68739,5	

Розмір капіталу банку становив 6100 тис. грн., у тому числі основний капітал – 3900 тис. грн. На підставі даних таблиці 3.4 необхідно визначити: відповідність нормативам достатності капіталу за вимогами НБУ; якщо банк збільшує свою кредитну діяльність на 30%, то як це вплине на рівень достатності капіталу за інших рівних умов.

Завдання №9

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?

Завдання №10

Оцінити зміну вартості трирічної облігації, 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%.

Завдання №11

Клієнт звернувся до банку 1 червня, аби дізнатися, якою буде ставка за кредитом у сумі 15 млн.дол. США на період три місяці, починаючи з 1 липня. На даний час на ринку діють такі ставки LIBOR за доларами США: чотиримісячна ставка за кредитом - 8,25%, одномісячна ставка - 8,18%.

Обчислити ставку за форвардним контрактом у точці беззбитковості та описати параметри угоди.

Завдання №12

Відомі такі показники банку.

Таблиця 3.5 – Показники діяльності банку

Показники	Сума, млн.грн.	Показники	Сума, млн.грн.
Кредити надані	524	Процентні витрати	48
Цінні папери придбані	145	Депозити	569
Процентні доходи	64	Ресурси	187

Визначити показник чистої процентної маржі даного банку.

Завдання №13

Використовуючи дані наведеної нижче таблиці 3.6 провести спостереження за чистою процентною маржею банку «Довіра» і зробити відповідні висновки.

Таблиця 3.6 – Показники банку «Довіра»

Показники, млн.грн.	Роки		
	2001	2000	1999
Процентні доходи	57	56	55
Процентні витрати	49	42	34
Кредити надані	411	408	406
Цінні папери придбані	239	197	174
Депозити	487	472	467
Ресурси з недепозитних джерел	143	118	96

Завдання №14

АКБ «Баланс» у 1998 – 2001 рр. мав показники, наведені в таблиці 3.7. Розрахувати чистий процентний дохід, чисту процентну маржу та чистий спред. Зробити висновок щодо якості управління банком своїм балансом за відповідні періоди.

Таблиця 3.7 – Показники АКБ «Баланс»

Показники, тис. грн.	Роки			
	1998	1999	2000	2001
Доходи від наданих кредитів	1490	27720	80540	138500
Проценти за депозитами в інших банках	10	800	5600	8700
Процентний дохід за облігаціями та іншими борговими цінними паперами	-	-	3400	12900
Проценти, сплачені за депозитами клієнтів	1200	22320	60390	128600
Надані кредити	720	19600	151700	419100
Загальні активи	11300	180700	399700	931200
Кошти, залучені під проценти	3500	60800	230400	620100

Завдання №15

При плануванні розміру капіталу банку були прийняті такі орієнтовні значення: активи - 300 000 тис.грн.; прибутковість активів - 4%; прибутковість капіталу - 20%. Визначити орієнтовно необхідний розмір капіталу банку.

Завдання №16

На підставі наведеної нижче в таблиці 3.8 інформації визначити рівень використання активів банку та дохідність його капіталу.

Таблиця 3.8 – Показники діяльності банку

Показники	Сума, млн.грн.
Чистий прибуток після оподаткування	0,7
Операційні доходи	90
Сукупні активи	535
Акціонерний капітал	12

Завдання №17

Таблиця 3.9 – Показники діяльності банку

Показники	Сума, млн.грн.	Показники	Сума, млн.грн.
Процентні доходи	0,98	Сукупні активи	9,2
Процентні видатки	0,65	Непроцентні доходи	0,4
Дохідні активи	7,1	Непроцентні видатки	0,2

Розрахуйте, якою буде чиста маржа операційного прибутку банку і чи є необхідним для менеджерів банку вводити зміни, збільшуючи рівень ризику та зменшуючи структуру операцій. Дані наведені в таблиці 3.9.

Завдання №18

Станом на 1.01.2005 р. банк мав такі показники.

Таблиця 3.10 – Показники діяльності банку

Показники	Сума, млн.грн.	Показники	Сума, млн.грн.
Процентні доходи	2	Сукупні активи	16
Процентні видатки	1,4	Непроцентні доходи	0,5
Дохідні активи	12	Непроцентні видатки	0,3

Необхідно розрахувати, якою буде чиста маржа операційного прибутку банку і рівень доходності активів.

Завдання №19

Показники банку наведені в поданій нижче таблиці.

Таблиця 3.11 – Показники діяльності банку

Показники	Сума, млн.грн.
Прибуток банку до сплати обов'язкових платежів	48
Дивіденди до виплати	6
Сукупні активи	1400
Сукупні зобов'язання	900
Дохідні активи	1000

Вам необхідно розрахувати прибутковість капіталу і активів та дохідну базу активів.

Завдання №20

Таблиця 3.12 – Показники діяльності банку

Показники	Сума
Сукупні активи	3 млрд.грн.
Акціонерний капітал	251 млн.грн.
Прибутковість активів	0,8%

На підставі наведеної інформації (табл. 3.12) необхідно визначити прибутковість власного капіталу банку і пояснити суть даного показника.

Завдання №21

На підставі даних таблиці 3.13 необхідно розрахувати:

- коефіцієнт прибутковості активів і капіталу;
- чисту процентну і непроцентну маржу;
- прибутковість однієї акції;

Таблиця 3.13 – Показники діяльності банку

Показники	Сума, млн.грн.
Чистий прибуток після сплати податків	17
Процентні доходи	934
Процентні видатки	648
Сукупні активи	7464
Сума дохідних активів	6500
Сукупні зобов'язання	7000
Кількість звичайних акцій, шт.	69000
Непроцентні доходи	201
Непроцентні видатки	298

- маржу операційного прибутку.

Завдання №22

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.

Завдання №23

На основі наведених даних (табл. 3.14) визначте, чи підпадає банк під ризик процентної ставки за умови, що процентні ставки на ринку зростають з 10% до 15%.

Таблиця 3.14 – Баланс комерційного банку, тис.грн.

Активи		Пасиви	
Надані позики під змінні процентні ставки	15	Депозитні рахунки грошового ринку	35
Короткострокові цінні папери	5	Кредити, куплені в інших банках строком до 1 місяця	15
Резерви	10	Ощадні депозити	20
Довгострокові позики	40	Облігації	5
Довгострокові цінні папери	30	Довгострокові депозитні сертифікати	15
Інші активи	0	Власний капітал	10
Всього	100	Всього	100

Завдання №24

Іноземний інвестор має намір вкласти 10 млн.дол. терміном на 6 місяців. Для інвестування можливі два варіанти вибору напрямку розміщення коштів:

- євро-доларовий депозит під 7% річних;
- облігації внутрішньої державної позики (ОВДП) уряду України під 40% річних.

На дату інвестування спот-курс гривні становив USD/UAN = 3,8000.

Проаналізувати дохідність та рівень ризику кожного з напрямків інвестування, а також переваги та недоліки укладання форвардного валютного контракту.

Завдання №25

Клієнт банку – американська компанія – підписав в березні контракт на поставку обладнання з Німеччини на суму EUR500000 з відстрочуванням платежу до червня. Отже, в американській компанії створюється коротка відкрита валютна позиція за євро. Компанія наражається на валютний ризик, пов'язаний зі зміною курсу євро до долара протягом трьох місяців. Якщо менеджер компанії впевнений, що курс євро до долара знизуватиметься протягом даного періоду, то валютну позицію можна залишити відкритою та одержати додатковий прибуток від сприятливої зміни курсу.

Менеджер банку радить керівництву компанії не приймати на себе валютного ризику, оскільки прогнози свідчать про можливе підвищення курсу євро - долар. Тому за дорученням клієнта менеджер банку купує для компанії червневі ф'ючерсні контракти в євро, вартість яких на момент операції становить EUR/USD = 0.5400. Описати операцію хеджування.

Завдання №26

Банк, базовою валютою якого є американський долар, має довгу відкриту валютну позицію за фунтами стерлінгів, яка утворилась при наданні кредиту в сумі £75000 з 01.07.05 до 15.09.05. За прогнозами банку курс фунта стерлінгів за даний період знизиться, і менеджер вирішує хеджувати відкриту позицію за допомогою стерлінгово-доларових ф'ючерсних контрактів. 01.07.05 на LIFFE ф'ючерсні контракти на стерлінг - долар котирувалися за ціною GBP/USD = 1.6500. Описати операцію хеджування.

Завдання №27

Менеджери АКБ «Мрія» зробили прогноз грошових потоків на наступних півроку. За допомогою методу джерел і використання коштів визначити дефіцит або надлишок ліквідності у кожному періоді. Вихідні дані наведені в таблиці 3.15.

Таблиця 3.15 – Фінансові ресурси банку, млн.грн.

Місяці	Поточні депозити	Строкові депозити	Кредити надані
01	244	486	865
02	153	364	652
03	98	508	742
04	87	486	542
05	105	482	916
06	111	497	753

Завдання №28

Використовуючи дані таблиці 3.16 визначте показник прибутковості власного капіталу даного банку.

Таблиця 3.16 – Показники діяльності банку

Показники	Сума, млн.грн.
Сукупні операційні доходи	135
Операційні видатки	121
Податкові виплати	2
Сукупні активи	1170
Сукупні зобов'язання	989

Завдання №29

Ринкова вартість депозиту строком на 3 місяці становить 12% річних. Норма резервування - 9%. Витрати на ведення рахунку 1%. Визначити граничну вартість депозиту.

Завдання №30

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.

4 Словник термінів

Акціонерний капітал – основний капітал акціонерного товариства, представлений у вигляді звичайних і привілейованих акцій.

Адекватність капіталу – спроможність компенсувати неочікувані збитки, які виникають через різноманітні ризики в банківській діяльності.

Арбітраж – одночасні купівля і продаж цінних паперів, валюти і т. ін. на різних ринках з метою отримання прибутку від різниці в цінах, валютних курсах і т. ін.

Активи і пасиви, чутливі до змін процентних ставок – активи і пасиви, на дохідність яких безпосередньо впливає зміна майбутнього рівня процентних ставок протягом аналізованого періоду.

Аналіз SWOT – вид стратегічного аналізу, який визначає сильні і слабкі сторони, можливості і небезпеки діяльності конкретного банку.

Базельська угода – угода 1988 року, яка встановила стандарти достатності капіталу із врахуванням ризику для комерційних банків в США, Західній Європі, Японії.

Банк – фінансова установа, яка надає різноманітні фінансові послуги а також виконує широкий спектр інших фінансових операцій з обслуговування фірм і приватних осіб.

Банківський капітал – власні та залучені кошти, що ними оперує банк.

Бюджетування – фінансова, інформаційна, організаційна технологія, яка забезпечує ведення бюджету руху грошових потоків фірми.

Валютний ризик – виникає при формуванні активів і залученні джерел коштів із використанням валют іноземних держав. Основними складовими валютного ризику є: ризик зміни обмінного курсу, ризик знецінення вкладень в іноземну валюту внаслідок непередбаченої зміни обмінного курсу; ризик конвертації, пов'язаний з обмеженнями у проведенні обмінних операцій; ризик відкритої валютної позиції, який виникає у випадку невідповідності за обсягами інвалютних активів банку і його зобов'язань в іноземній валюті.

Валютний опціон – контракт, який надає право купити чи продати фіксовану суму валюти за раніше встановленим курсом.

Валютний ф'ючерс – стандартний форвардний контракт, який застосовується для декількох широко використовуваних валют.

Вторинні резерви – створюються для забезпечення банківської ліквідності і складаються із високоліквідних активів, які можна швидко реалізувати і які мають високу оборотність.

Грошовий ринок – ринок короткострокових (до одного року) фінансових інструментів.

ГЕП – різниця між чутливими до змін процентної ставки активами і чутливими до змін процентної ставки пасивами для певного тимчасового горизонту погашення зобов'язань.

Диверсифікація – метод зниження ризику шляхом розпорошення вкладень і обмеження впливу фактора ризику за рахунок запобігання надмірної концентрації на одному позичальнику чи групі взаємопов'язаних позичальників.

Дивідендна політика – частина загальної фінансової стратегії підприємства, яка полягає в оптимізації пропорцій між частиною прибутку і витрат, яка споживається і капіталізується з метою забезпечення зростання ринкової вартості його акцій.

Достатність капіталу – кількість капіталу, яка необхідна, щоб покрити збитки банку і забезпечити його безперебійне функціонування. Відповідно до вимог Банку з міжнародних розрахунків і НБУ достатність капіталу визначається за допомогою нормативів.

Дохідні активи – активи, які приносять процентний дохід.

Дюрація (тривалість) – показник, який враховує строк, що залишається до настання строку погашення облігації, і графік отримання потоку грошових коштів інвестором. Розраховується шляхом ділення чистої поточної зваженої вартості періодичних платежів на ціну облігації, яка визначається як чиста поточна вартість майбутнього грошового потоку. Аналіз дюрації застосовується при оцінюванні портфеля цінних паперів і поглибленому аналізі розриву при управлінні банківськими активами і пасивами.

Імунізація – операція, з допомогою якої ті, хто інвестує облігації,магаються взаємного погашення цінового ризику.

Інвестиційний менеджмент – процес управління всіма аспектами інвестиційної діяльності підприємства.

Інвестиційний портфель – сформований підприємством із врахуванням його інвестиційних цілей перелік об'єктів реального, фінансового і інноваційного інвестування.

Інвестиційний ризик – ризик зміни ринкової вартості цінних паперів та інших інвестиційних активів.

Кредитна політика – визначає завдання і пріоритети, основні напрями кредитної діяльності банку, засоби і методи їх реалізації, а також принципи і порядок організації кредитного процесу. Кредитна політика повинна відображати такі основні моменти: організацію кредитної діяльності; управління кредитним портфелем; контроль за кредитуванням; принципи розподілу повноважень та ін.

Кредитний аналіз – процес періодичного аналізу всіх непогашених кредитів, відображених на балансі банку, дозволяє контролювати своєча-

сність здійснення платежів за ним, наявність всієї необхідної документації і відповідність дій кредитних інспекторів кредитній політиці банку.

Кредитний портфель – всі кредитні вкладення банку.

Кредитний ризик (ризик непогашення позики) – означає можливість того, що позичальник не виконає зобов'язання.

Ліквідність банку – можливість використання коштів за розумною ціною і в необхідний момент.

Ліквідні активи – будь-який актив, який задовольняє такі умови: цінова стабільність, вільна оборотність на ринку.

Ліміти кредитування – обмеження, які встановлені: на обсяги кредитування окремих позичальників чи груп позичальників; за видами валюти, за строками погашення, за забезпеченням. Ліміти можуть встановлюватися у вигляді нормативів чи абсолютних граничних величин.

Лондонська ставка міжбанківських кредитів (ЛИБОР) – ставка пропозиції на лондонському міжбанківському ринку депозитів: важливий орієнтир на міжнародному ринку кредитів.

Маржа прибутку – відношення чистого прибутку банку після оподаткування до його сукупних доходів.

Метод фондового пулу – метод управління ліквідністю, який полягає у зіставленні загальної потреби в ліквідності і всіх наявних в банку джерел її покриття.

Міжбанківській кредит (МБК) – грошові ресурси, які використовують комерційні банки в процесі кореспондентських відносин.

Місія банку – документ, який визначає роль банку на фінансовому ринку, і містить перелік існуючих та перспективних банківських продуктів і операцій, ринків, регіонів, а також тих областей діяльності, в яких банк вже досягнув особливих переваг над конкурентами, і тих, в яких банк розраховує домогтися стійкої конкурентної переваги.

Моніторинг ризику – незалежна система оперативного оцінювання і контролю за ризиком із механізмом зворотного зв'язку.

Мультиплікатор акціонерного капіталу – це відношення сумарних активів до акціонерного капіталу.

Нормативи ліквідності – нормативи, які базуються на коефіцієнтах ліквідності і використовуються для оцінювання спроможності банку відповідати за короткостроковими зобов'язаннями.

Непроцентна маржа – різниця між непроцентними доходами і непроцентними витратами банку, поділена на сукупні активи або дохідні активи банку.

Нетто-ліквідна позиція – різниця між обсягом ліквідних коштів, якими володіє банк, і попитом на них, який повинен бути задоволений банком.

Обов'язкові резерви – активи, які згідно із законодавством повинні знаходитись у розпорядженні банку, їх величина залежить від обсягу депозитів.

Операційний ризик – небезпека втрат у результаті нестабільності (коливань) прибутку і потоку готівки від банківських операцій.

Опціон – угода, відповідно до якої покупець має право придбати певну кількість майна за фіксованою ціною протягом обумовленого періоду часу.

Первинні резерви – створюються для забезпечення банківської ліквідності і складаються з абсолютно ліквідних активів – каси і залишків на кореспондентських рахунках.

Планування капіталу – процедура стратегічного планування, яка полягає у визначенні бажаної структури банківських активів із врахуванням ризику; в оцінюванні потреби у банківському капіталі із врахуванням даної структури; у встановленні шляхів мобілізації необхідних коштів.

Прибуток на акціонерний капітал (ROE) – чистий прибуток, поділений на середній акціонерний капітал.

Прибуток на активи (ROA) – чистий прибуток, поділений на середні сумарні активи.

Прості проценти – проценти лише на основний борг.

Процентний своп – обмін процентними платежами за кредитними зобов'язаннями, різними за умовами, але однаковими за сумою (наприклад, плаваючі ставки проти фіксованих).

Процентний ф'ючерс – інструмент управління процентним ризиком. Купуючи ф'ючерсний контракт менеджер гарантує за запланованими на майбутнє інвестиціями.

Рейтинг CAMEL – система, відповідно до якої банку присвоюється числовий рейтинг, який встановлюється на базі експертного оцінювання відносно достатності капіталу банку, стану активів, якості управління, динаміки прибутку і ліквідності.

Ризик – невизначеність результатів деяких подій.

Ризик ліквідності – ризик того, що банк буде неспроможний своєчасно задовольняти вимоги своїх вкладників та інших кредиторів, а також зобов'язання перед позичальниками в разі нестачі ліквідних активів. Поряд з цим існує ймовірність того, що банк буде мати надлишкову ліквідність, фінансуючи надто багато низькодохідних ліквідних активів.

Ризик зміни процентних ставок – ризик того, що на прибуток банку негативно вплинуть непередбачені зміни у загальному рівні процентних ставок.

Ринок капіталів – ринок довгострокових (вище одного року) боргових фінансових інструментів та акцій.

Ринкова цінність банку – ціна однієї акції, помножена на число акцій, які обертаються на ринку.

Сек'юритизація – продаж активів (як правило, позик), яким надана форма цінних паперів.

Системи управління ризиком – група механізмів прийняття управлінських рішень, які дозволяють керівництву банку виявити, локалізувати, виміряти і проконтролювати той чи інший вид ризику і тим самим мінімізувати його вплив.

Стратегічне планування – процес знаходження відповіді на такі питання: де знаходиться організація сьогодні; куди вона йде; як вона збирається туди потрапити.

Ставка «прайм-рейт» – одна із декількох процентних ставок, які служать як відправні точки для встановлення вартості позик.

Теорія комерційних позик – теорія, за якою банкам рекомендується надавати тільки короткострокові позики, які збігаються за строками погашення з банківськими депозитами.

Теорія очікуваного доходу – теорія, яка пов'язує строки погашення позики із строками очікуваних доходів позичальника.

Теорія управління пасивами – теорія, в центрі якої розглядається випуск банком зобов'язань з метою задоволення потреб у ліквідності.

Трансфертні ціни – у банківській справі це внутрібанківські ціни, за якими враховується рух фондів між підрозділами банку.

Управління активами і пасивами – управління всім балансом банку для досягнення запланованих показників ризиків і доходів, а також з метою максимального збільшення ринкової вартості акціонерного капіталу.

Управління ризиком в банківській діяльності – діяльність, яка включає виявлення, оцінювання, аналіз і вимірювання міри впливу ризиків, яким підлягає банк у процесі своєї діяльності, а також розробку і реалізацію процедур, направлених на мінімізацію ризиків і підвищення дохідності.

Управління спредом – управління розривом між ставками процента за залученими і наданими кредитами.

Фінансове планування – планування капіталу, яке показує, як кредитна організація може мобілізувати фінансові ресурси, необхідні для покриття прогнозованої потреби у банківському капіталі.

Форвард – угода, яка передбачає взаємну передачу прав і обов'язків стосовно товарів чи грошових коштів з відстроченим строком поставки.

Ф'ючерс – угода, яка передбачає взаємну передачу прав і обов'язків стосовно стандартних контрактів на поставку грошових коштів (фінансові ф'ючерси).

Хеджування – метод зниження валютного, кредитного та інших видів ризику за рахунок зайняття інвестором протилежних відносно визначено-

го фактора ризику позицій.

Цінові ризики – фінансові ризики, які пов'язані з можливістю непередбаченої зміни дохідності чи вартості активів і зобов'язань банку.

Ціноутворення на кредити – процедура визначення загального розміру компенсації, яка необхідна банку для досягнення потреб дохідності із врахуванням рейтингу позичальника. Входить у функцію управління кредитним портфелем.

Центр витрат – структурний підрозділ чи група підрозділів, які забезпечують підтримку і обслуговування діяльності підрозділів, що безпосередньо приносять прибуток.

Центр прибутку – структурний підрозділ чи група підрозділів, робота яких безпосередньо пов'язана з отриманням прибутку.

Чиста процентна маржа – важливий коефіцієнт, який характеризує діяльність банку і є відношенням чистого процентного доходу до величини дохідних (робочих) активів.

Список рекомендованої літератури

1. Закон України „Про банки і банківську діяльність“ від 7.12.2000 р. №2121 – 111 // Законодавчі і нормативні акти з банківської діяльності. – 2001. – Вип.1. – С. 3.
2. Інструкція про порядок регулювання діяльності комерційних банків. Затверджена постановою Правління НБУ №135 від 29 березня 2001 р. // Законодавчі і нормативні акти з банківської діяльності. – 2001. – №10.
3. Положення про кредитування. Затверджено постановою Правління НБУ від 28.09.1995 №246 (зі змінами і доповненнями) // Законодавчі і нормативні акти з банківської діяльності. – 2001. – №12.
4. Банківські операції: Підручник / За ред. А.М. Мороза. – К.: КНЕУ, 2000. – 384 с.
5. Банковское дело / Под ред. В.И. Колосникова. – М.: Финансы и статистика, 1999. – 464 с.
6. Банковское дело: Стратегическое руководство / Под. ред. В. Платонова. – М.: АО "Консалтбанкир", 1998. – 432 с.
7. Банковское дело / Под ред. О.И. Лаврушина. – М.: Банки и биржи: Научно-консультационный центр, 1998. – 576 с.
8. Батракова Л.Г. Экономический анализ деятельности коммерческого банка: Учеб. для вузов – М.: Логос, 1998. – 344 с.
9. Банковский портфель-2. Книга банковского менеджера / Под ред. Ю.М. Коробова. – М.: СОМИТЭК, 1994. – 748 с.
10. Береславська О.І., Лумішевська Т.Г. Перспективи розвитку ринку ф'ючерсних контрактів в Україні // Вісник НБУ. – 2000. – №5. – С. 47.
11. Введение в банковское дело: Учеб. пособие / Т. Амели и др. Пер. с нем. – М.: ИПФ "Мир и культура", 1997. – 628 с.
12. Ветрова А.В. Кредитное бюро: проблемы и решения // Банковское дело. – 2000. – №11.
13. Вітлінський В., Наконечний Я., Пернарівський О. Концепція стратегії кредитного ризику // Банківська справа. – 2000. – №1. – С. 13.
14. Воронин Д.В., Филлипов А.В. Международный опыт управления активами кредитных организаций при реструктуризации // Банковское дело. – 2000. – №10.
15. Вступ до банківської справи / За ред. М.І. Савлука. – К.: Лібра, 1998. – 344 с.
16. Геворгян С. Перспективи створення клірингової установи щодо операцій з ф'ючерсами та опціонами // Вісник НБУ. – 2000. – №6. – С. 44.
17. Гладких Д. Пріоритети кредитної політики комерційного банку // Вісник НБУ. – 2002. – №9.

18. Гласюк В. Практичні аспекти визначення обсягу кредиту, що надається під заставу // Вісник НБУ. – 2000. – №8. – С. 15.
19. Голуб В. Концептуальні підходи до управління проблемними кредитами в комерційних банках // Вісник НБУ. – 2000. – №2. – С. 56.
20. Гроші та кредит: Підручник / За ред. Б.С. Івасіва. – К.: КНЕУ, 1999. – 402 с.
21. Демченко Ю.В., Савчук С.В. Актуальність ризик-менеджменту в банках // Вісник НБУ. – 1999. – №8. – С. 50.
22. Дзюблюк О.В. Оцінка ефективності кредитних вкладень комерційних банків // Фінанси України. – 2000. – №9 – С. 55.
23. Дзюблюк О.В. Організація грошово-кредитних відносин суспільства в умовах ринкового реформування економіки. – К.: Поліграфкнига, 2000. – 512 с.
24. Дмитренко М. Управління ризиками в комерційних банках // Вісник НБУ. – 1998. – №9. – С. 23.
25. Заруба О.Д. Операційно-вартісний аналіз фінансів банку та управління гепом // Вісник НБУ. – 2002. – №4. – С. 57.
26. Іванова Т. Ризики за активними операціями комерційного банку і його прибутковість // Вісник НБУ. – 1998. – №12. – С. 40.
27. Ильясов С.М. Управление активами и пассивами банков // Деньги и кредит. – 2000. – №5. – С. 20.
28. Кашпір Р. Принципи управління процентним ризиком // Банківська справа. – 1999. – №1. – С. 23.
29. Клименко Т. Кредитна діяльність комерційних банків України // Економіка України. – 2000. – №3. – С. 34.
30. Корнієнко Т. Оцінка збалансованості процентних операцій при аналізі прибутковості комерційного банку // Вісник НБУ. – 2000. – №11. – С. 24.
31. Кириченко О., Гіленко І. Банківський менеджмент. / Навч. посібник. – К.: Основи, 1999. – 671 с.
32. Матвієнко П. Застава як засіб забезпечення банківських кредитів // Банківська справа. – 2000. – №5. – С. 45.
33. Мишкін Ф.С. Економіка грошей банківської справи і фінансових ринків. / Пер. з англ. – К.: Основи, 1998. – 963 с.
34. Овдій Ю. Планування – актуальне завдання банків України // Вісник НБУ. – 2000. – №7. – С. 10.
35. Олексієнко С. Управління ризиками в системі банківського менеджменту // Банківська справа. – 1998. – №2. – С. 24.
36. Примостка Л.О. Банківський менеджмент. Хеджування фінансових ризиків: Навч. посіб. – К.: КНЕУ, 1998. – 108 с.

37. Примостка Л. Операції хеджування на строкових фінансових ринках // Банківська справа. – 1999. – №1. – С. 40.
38. Примостка Л. Методичні аспекти аналізу ефективності управління портфелями комерційних банків // Банківська справа. – 2000. – №1. – С. 27.
39. Примостка Л.О. Фінансовий менеджмент банку: Навч.посіб. – К.: КНЕУ, 1999. – 279 с.
40. Роуз П.С. Банковский менеджмент: предоставление финансовых услуг: Пер. с англ. – М.: Дело ЛТД, 1995. – 743 с.
41. Святенко С.А. Проблемні кредити та їх вплив на дохідність банку // Фінанси України. – 1997. – №2. – С. 75.
42. Тиркало Р.І., Щибиволок З.І. Фінансовий аналіз комерційного банку: основи теорії, експрес-діагностика, рейтинг: Навч.посіб. – К.: Слобожанщина, 1999. – 236 с.
43. Чекасов В.Е. Финансовый анализ в коммерческом банке. – М.: ИНФРА-М, 1995. – 272 с.
44. Шевченко Р.І. Банківські операції: Навч.посіб. для самостійного вивчення дисципліни. – К.: КНЕУ, 2000. – 289 с.
45. Ющенко В.А., Мітенко В.І. Управління валютними ризиками: Навч. посібник. – К.: Т-во "Знання", 1998. – 444 с.

Навчальне видання

**Віталій Володимирович Зянько
Наталія Олегівна Коваль
Олександр Вікторович Тептя**

Навчальний посібник

Оригінал-макет підготовлено Коваль Н.О.

Редактор В.О. Дружиніна.

Науково-методичний відділ ВНТУ
Свідоцтво Держкомінформу України
серія ДК №746 від 25.12.2001
21021, м. Вінниця, Хмельницьке шосе, 95, ВНТУ

Підписано до друку
Формат 29,7 × 42 ¹/₄
Друк різнографічний
Тираж __ прим.
Зам. №

Гарнітура Times New Roman
Папір офсетний
Ум. друк. арк.

Віддруковано в комп'ютерному інформаційно-видавничому центрі
Вінницького національного технічного університету
Свідоцтво Держкомінформу України
серія ДК №746 від 25.12.2001
21021, м. Вінниця, Хмельницьке шосе, 95, ВНТУ