

Сергій А. Єрохін¹, Владислав В. Підбуртний²

УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ БАНКУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ НА ПРИКЛАДІ АТ КБ «ПРИВАТБАНК»

Стаття містить теоретичний огляд, аналітичне дослідження та напрями удосконалення управління фінансовими ресурсами банку. Основну увагу в приділено розробці напрямів удосконалення управління фінансовими ресурсами на прикладі АТ КБ «ПриватБанк».

В стаття здійснено розкриття теоретичних засад управління банком та його фінансовими ресурсами, досліджено суть, значення та види фінансових ресурсів банку, ПриватБанк».

В стаття здійснено розкриття теоретичних засад управління банком та його фінансовими ресуа також визначено теоретичні аспекти управління фінансовими ресурсами банку.

Здійснено аналітичний огляд діяльності АТ КБ «ПриватБанк», визначено роль і місце АТ КБ «ПриватБанк» у вітчизняній банківській системі у довоєнний та військовий періоди. Здійснено порівняльну характеристику джерел формування фінансових ресурсів АТ КБ «ПриватБанк».

Запропоновано напрямки удосконалення управління фінансовими ресурсами АТ КБ «ПриватБанк». В роботі розглянуто шляхи покращення та розвитку фінансового ринку в Україні. Визначено особливості формування доходів та управління фінансовими ресурсами АТ КБ «ПриватБанк». Обгрунтовано напрями удосконалення управління фінансовими ресурсами АТ КБ «ПриватБанк».

Ключові слова: фінансовий ринок, банківська система, фінансові ресурси, управління фінансовими ресурсами банку.

Табл. 4. Рис. 3. Літ. 12.

DOI: 10.32752/1993-6788-2023-1-259-35-42

Sergii A. Ierokhin, Vladyslav V. Pidburtnyi

MANAGEMENT OF FINANCIAL RESOURCES OF THE BANK IN MODERN CONDITIONS ON THE EXAMPLE OF JSC CB «PRIVATBANK»

The article contains a theoretical overview, analytical research and directions for improving the management of the bank's financial resources. The main attention in the work was given to the development of directions for improving the management of financial resources of JSC CB "PrivatBank".

The theoretical foundations of the management of the bank and its financial resources are disclosed, in particular, the concept of the financial market and the structure of its participants are disclosed, the essence, meaning and types of the bank's financial resources are investigated, and the theoretical aspects of the management of the bank's financial resources are also determined.

An analytical review of the activities of JSC CB "PrivatBank" was carried out, in particular, an analysis of the banking system of Ukraine for the years 2017-2022 was carried out. The role and place of JSC KB "PrivatBank" in the domestic banking system in the pre-war and war periods is defined. A comparative characterization of the sources of formation of financial resources of JSC CB "PrivatBank" was carried out.

Directions for improving the management of financial resources of JSC CB "PrivatBank" are proposed. The paper examines ways of improving and developing the financial market in Ukraine.

¹ National Academy of Management. Ukraine.

² National Academy of Management. Ukraine.

The peculiarities of income formation and management of financial resources of JSC KB "PrivatBank" have been determined. The directions for improving the management of financial resources of JSC CB "PrivatBank" are substantiated.

Keywords: financial market, banking system, financial resources, management of bank financial resources.

Peer-reviewed, approved and placed: 10.01.2023.

Постановка проблеми. Питання управління фінансовими ресурсами банку становить значний інтерес не тільки для його власників (держави, фінансових груп тощо), а і для усіх груп стейкхолдерів (кредиторів, інвесторів, контролюючих та наглядових органів тощо).

Адже фінансовий ринок та банківський сектор зокрема, є невід'ємною частиною національної економіки. Ефективне управління фінансовими ресурсами банку становить основу економіки країни та визначає перспективи її зростання.

Дослідження здійснено на прикладі АТ КБ «ПриватБанк». Як і більшість банків, АТ КБ «ПриватБанк», сьогодні змушений працювати в надзвичайно напружених умовах через військові дії. Наразі розвиток та вдосконалення роботи АТ КБ «ПриватБанк» є головною метою при створенні ефективного ринкового середовища в Україні.

Тому, ефективне управління прибутковістю АТ КБ «ПриватБанк», її правильна оцінка та чесний аналіз визначає досягнення банком стратегічних і тактичних економічних цілей в джерелах формування фінансових ресурсів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання управління фінансовими ресурсами банку досліджували: Т.Я. Андрейків, А.А. Мороз, О.А. Данильчук, О.І. Лаврушин, В.Г. Нам, І.Ю. Штулер та інші науковці.

Мета дослідження. Метою статті є дослідження теоретичних та практичних основ управління фінансовими ресурсами банку в сучасних умовах, що здійснено на прикладі АТ КБ «Приватбанк».

Основні результати дослідження. Банківська система є однією із складових частин фінансової системи держави. На банки покладено завдання виконання економічного завдання, яке має велике значення для країни, і для цього їм потрібні відповідні фінансові ресурси.

Оглянемо трактування сутності терміну «фінансові ресурси банку» вітчизняними і зарубіжними науковцями, які наведені у таблиці 1.

Опрацьовуючи ці визначення сформулюємо визначення терміну «фінансові ресурси банку» - сукупність усіх грошових коштів, що наявні в розпорядженні банку.

Очевидно, що поняття «фінансові ресурси банку» характеризується двома аспектами, які представлено на рис. 1.

Таблиця 1. Тракткування сутності терміну «фінансові ресурси банку», систематизовано авторами

№	ПІП науковця	Визначення
1	Мороз А., Савлук М. [2]	Ресурси комерційного банку – це сукупність коштів, що є у його розпорядженні та використовуються для виконання активних операцій.
2	Алексеев М. [1]	Банківські ресурси – сукупність грошових ресурсів й виражених у грошовій формі матеріальних, нематеріальних та фінансових активів, що перебувають у розпорядженні банків і можуть бути використані ними для здійснення активних операцій та надання послуг.
3	Волохата К. [4]	Фінансові ресурси банку – це сукупність акумульованих з різних джерел коштів, які формуються у процесі розподілу та перерозподілу та використовуються в банківській діяльності з метою отримання прибутку.
4	Вовчак О. Руцишин Н. [3]	Ресурси банку – це сукупність грошових коштів, що знаходяться у його розпорядженні й використовуються для здійснення активних та інших операцій.
5	Лаврушин О. [7]	Банківські ресурси – це сукупність власних і залучених коштів, що є у розпорядженні банку та використовуються для проведення активних операцій.
6	Кутідзе Л., Гранько О. [6]	Ресурси комерційних банків – сукупність власного капіталу і залученого банком у результаті проведення пасивних і активно-пасивних операцій, а також коштів, що є в його розпорядженні і можуть бути використані для активних операцій.

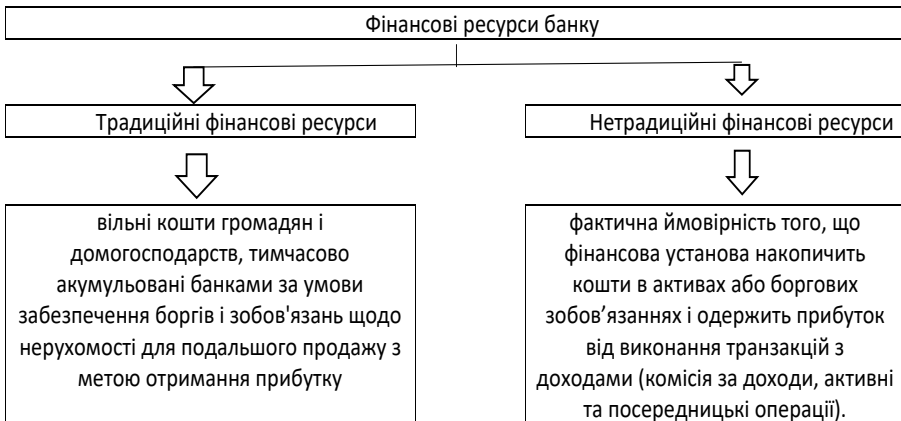


Рис. 1. Ключові аспекти у розумінні поняття «фінансові ресурси банку», систематизовано авторами за [1, 2, 3, 4, 6, 7, 10]

Таким чином, вважаємо, що науково найбільш обґрунтованим є розгляд поняття «фінансові ресурси банку» на макро- та мікрорівні (рис. 2.).

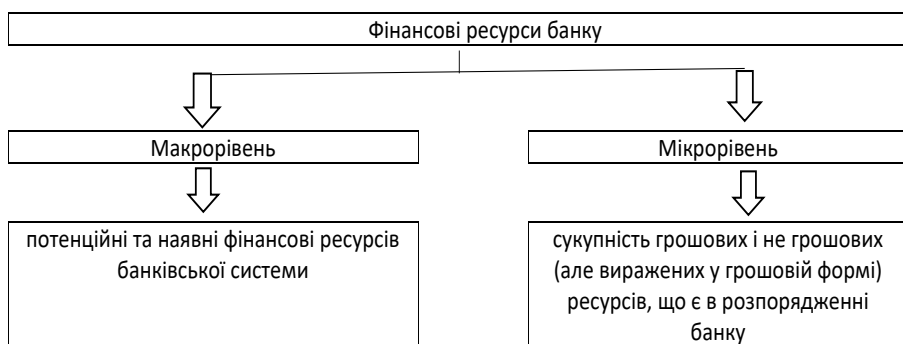


Рис. 2. Розуміння поняття «фінансові ресурси банку» на макро- і мікрорівнях, систематизовано авторами за [1, 2, 3, 4, 6, 7, 10]

На макрорівні фінансові ресурси банку — це сукупність наявних та потенційних фінансових ресурсів банківської системи, які вона може згенерувати в певний період часу за визначених умов. Ці кошти можна використовувати для фінансування потреб домашніх господарств, підприємств, країн і банків без ризику дестабілізації фінансових ринків країни.

На мікрорівні фінансові ресурси банку — це різного роду грошові та немонетарні (але виражені в грошовому еквіваленті) ресурси, доступні для тимчасового користування або зберігання банками. Ці ресурси сприяють забезпеченню діяльності банку: забезпеченню ліквідності, прибутку, розвитку матеріально-технічної бази, зміцненню позицій на ринку.

Метою управління фінансовими ресурсами банку є максимізація ринкової вартості банку та підвищення фінансової стабільності, платоспроможності та ліквідності на внутрішньому та зовнішньому ринках, а також створення ефективно функціонуючої системи управління фінансовою діяльністю [8].

Наразі АТ КБ «ПриватБанк» є провідним банком на банківському ринку України та займає рейтингові позиції та нагороди (табл. 2.)

Згідно з оприлюдненими НБУ даними АТ КБ «ПриватБанк» входить до переліку системно важливих банків України. Також до цього переліку включено «А-банк», Укрсиббанк, Сенса банк, Ощадбанк, ПУМБ та інші.

Також АТ КБ «ПриватБанк» є лідером серед банків, що надають кредити фізичним та юридичним особам.

Більшість фінансових ресурсів АТ КБ «ПриватБанк» спрямовується на погашення поточних витрат, які пов'язані з основною діяльністю банку. Частка доходу АТ КБ «ПриватБанк» є джерелом його чистого прибутку. В таблиці 3. наведено розмір чистого прибутку АТ КБ «ПриватБанк» за 2019-2022 роки.

Таблиця 2. Рейтингові позиції АТ КБ «ПриватБанк» станом на 01.01.2023 рр., складено авторами [12]

Рейтинг	Вид рейтингу	Значення рейтингу
Standard Rating	Довгостроковий рейтинг за національною шкалою	uaAA
	Короткостроковий кредитний рейтинг	uaK1
	Рейтинг депозитів	ua.1
Fitch Ratings	Довгостроковий рейтинг за національною шкалою	AA (ukr)/Stable
	Рейтинг стійкості	ccc-
	Довгостроковий рейтинг РДЕ в іноземній валюті	CCC-
	Довгостроковий рейтинг РДЕ в національній валюті	CCC
	Короткостроковий рейтинг РДЕ в іноземній валюті	C
	Рейтинг підтримки	WD
	Рівень підтримки довгострокового РДЕ	WD
Moody's (рейтинги визначаються на основі публічної інформації)	Базова оцінка кредитоспроможності (BCA)	ca
	Скоригована базова оцінка кредитоспроможності (Adjusted BCA)	ca
	Довгострокові депозити (іноземна валюта)	Caa3
	Довгострокові депозити (національна валюта)	Caa3

Таблиця 3. Розмір чистого прибутку АТ КБ «ПриватБанк» за 2019-2022 роки, складено авторами [12]

№	Рік	Розмір чистого прибутку, млрд.грн.	Відхилення чистого прибутку, до попереднього року, млрд.грн.
1	2019	32,609	-
2	2020	25,306	-7,303
3	2021	35,050	9,744
4	2022	30,250	- 4,8

Найбільш успішним для розвитку банківської діяльності АТ КБ «ПриватБанк» був 2021 рік, адже розмір чистого прибутку АТ КБ «ПриватБанк» склав 35,05 млрд. грн. У 2022 році АТ КБ «ПриватБанк» практично вдалось вийти на показники «доковідного» 2019 року, де розмір чистого прибутку становив 32,609 млрд. грн. (2019 рік) та 30,250 млрд. грн. (2022 рік). Найбільш «провальним» для АТ КБ «ПриватБанк» був 2020 рік, де розмір чистого прибутку становив 25,306 млрд. грн. На нашу думку у 2022 році викликані заходами, запровадженими від початку повномасштабної війни для зниження кредитного навантаження.

Важливим є порівняльна характеристика джерел формування фінансових ресурсів АТ КБ «ПриватБанк», які базуються на показниках фінансових результатів. Саме ці фінансові результати формують джерела фінансових ресурсів АТ КБ «ПриватБанк», до них належать: процентні доходи, чистий процентний дохід, комісійні доходи, чистий комерційний дохід, процентні витрати, комерційні витрати, адміністративні та інші операційні витрати, податок на прибуток.

В таблиці 4. наведено динаміку основних показників фінансових результатів протягом 2019-2022 років.

Таблиця 4. Динаміка показників фінансових результатів, складено авторами [12]

№	Рік	Процентний дохід	Чистий процентний дохід	Комісійний дохід	Чистий комісійний дохід	Процентні витрати	Комісійні витрати	Адміністративні та інші операційні	Податок на прибуток
1	2019	33,8	16,8	24,5	15,2	14,1	6,4	6,5	-2,0
2	2020	33,6	19,7	27,6	18,2	12,3	8,6	6,3	-4,4
3	2021	35,8	29,3	35,1	23,2	6,5	11,8	6,3	-9,9
4	2022	29,2	26,2	22,9	14,0	2,9	8,9	7,1	-2,9

Аналіз динаміки фінансових показників АТ КБ «ПриватБанк» показує, що основним джерелом доходу є процентні доходи. Ефективне інвестування в активи та ефективне управління активами та пасивами гарантують збільшення прибутку. АТ КБ «ПриватБанк» сьогодні, які і більшість банків, змушений працювати в надзвичайно напружених умовах через військові дії. Сьогодні розвиток та вдосконалення роботи АТ КБ «ПриватБанк» є основною метою при формуванні та забезпеченні ефективного ринкового середовища в Україні.

У 2023 році та в післявоєнний період АТ КБ «ПриватБанк» повинен здійснювати управління фінансовими ресурсами з урахуванням нестабільної ситуації в банківській системі загалом.

Для того, щоб надалі покращити джерела формування доходів та управління фінансовими ресурсами АТ КБ «ПриватБанк» необхідно здійснювати діяльність банку в пріоритетних напрямках, що представлені на рис. 3.



Рис. 3. Напрями управління фінансовими ресурсами АТ КБ «ПриватБанк», систематизовано авторами [5, 9]

Запропоновані напрями управління фінансовими ресурсами банку призведуть до таких проміжних результатів:

- підвищить прибутковість банку та рівень його рентабельності;
- підтримає оптимальне співвідношення між рівнем банківського ризику та рівнем прибутку банку;
- створення умов для отримання прибутковості інвесторів банку;
- збільшення розміру власного капіталу АТ КБ «ПриватБанк»;
- зростання ринкової вартості АТ КБ «ПриватБанк» [5].

Висновки. Щоб надалі покращити джерела формування доходів та управління фінансовими ресурсами АТ КБ «ПриватБанк» виділено напрями управління фінансовими ресурсами банку:

- підвищення доходів в результаті надання нетипових для банку;
- здешевлення вартості ресурсів та скорочення комісійних витрат

Відповідно до запропонованих напрямів представлено етапи, які можуть бути реалізовані за допомогою механізму управління фінансовими ресурсами банку як ключового та основного елемента процесу управління АТ КБ «ПриватБанк».

У підсумку нами рекомендовано виокремити такі напрями удосконалення управління фінансовими ресурсами АТ КБ «ПриватБанк»: за державним рівнем та за рівнем банку. За кожним з цих рівнів запропоновано напрямки удосконалення управління фінансовими ресурсами банку.

На державному рівні:

1. Співпраця з корпоративним бізнесом;
2. Посилення позиції в роздрібному кредитуванні й комісійних продуктах;
3. Забезпечення розвитку ІТ з точки зору цифрового каналу дистрибуції банківських кредитних та депозитних послуг;
4. Оптимізація операційної моделі;
5. Покращення системи управління з непрацюючими кредитами.

На рівні банку:

1. Проведення політики збільшення суми власного капіталу
2. Збільшення чистого прибутку (за рахунок залучення інвестиційних коштів, а також посиленої уваги до грошових коштів та кредитів клієнтів).

1. Алексеенко М.Д. Капітал банку: питання теорії і практики: монографія. Київ: КНЕУ, 2002. 276 с.

2. Банківські операції: підручник / за ред. А.М. Мороза. Київ: КНЕУ, 2017. 608 с.

3. Вовчак О. Д. Кредит і банківська справа: підручник. Київ: Знання, 2018. 564 с. 56

4. Волохата К.О. Сутність і значення ресурсної бази банків. Вісник Університету банківської справи Національного банку України. 2011. № 1. С. 147- 154.

5. Дербіна Р.В. Регулювання фінансового ринку. URL : <http://libfor.com/index.php?newsid=3770>

6. Кутідзе Л.С. Структура залучення фінансових ресурсів комерційним банком: деформація під впливом світової фінансової кризи. Економічний простір. 2009. № 23/2. С. 131-139.

7. Лаврушин О.І. Формування фінансових ресурсів комерційних банків. Фінанси України. 2011. № 7. С. 110-115

8. Лачкова В.М., Лачкова Л.І., Шевчук І.Л. Фінансовий менеджмент у банку: навч. посібник. Харків: ФОП Іванченко І.С., 2017. 180 с.

9. Пікус, Р., & Ігнатюк, А. (2013). Теорія та практика гіпотези ефективного ринку. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка, (135), 5-8.

10. Фінансова енциклопедія Investopedia [Електронний ресурс] — режим доступу до ресурсу: <https://www.investopedia.com/terms/f/financial-market.asp>

11. Штулер І.Ю. Нам В.Г. Потенціал банківської системи в сучасних цифрових умовах // Актуальні проблеми економіки. 2020. № 6. С. 79-96

12. <https://privatbank.ua/news/2023/2/2/1866>

1. Alekseienko M.D. Kapital banku: pytannia teorii i praktyky: monohrafiia. Kyiv: KNEU, 2002. 276 s.

2. Bankivski operatsii: pidruchnyk / za red. A.M. Moroza. Kyiv: KNEU, 2017. 608 s.

3. Vovchak O. D. Kredyt i bankivska sprava: pidruchnyk. Kyiv: Znannia, 2018. 564 s. 56

4. Volokhata K.O. Sutnist i znachennia resursnoi bazy bankiv. Visnyk Universytetu bankivskoi spravy Natsionalnoho banku Ukrainy. 2011. № 1. S. 147- 154.

5. Derbina R.V. Rehuliuвання finansovoho rynku. URL : <http://libfor.com/index.php?newsid=3770>

6. Kutidze L.S. Struktura zaluchennia finansovykh resursiv komertsiiym bankom: deformatsiia pid vplyvom svitovoi finansovoi kryzy. Ekonomichnyi prostir. 2009. № 23/2. S. 131-139.

7. Lavrushyn O.I. Formuvannia finansovykh resursiv komertsiiynykh bankiv. Finansy Ukrainy. 2011. № 7. S. 110-115

8. Lachkova V.M., Lachkova L.I., Shevchuk I.L. Finansovy menedzhent u banku: navch. posibnyk. Kharkiv: FOP Ivanchenko I.S., 2017. 180 s.

9. Pikus, R., & Ihnatiuk, A. (2013). Teoriiia ta praktyka hipotezy efektyvnogo rynku. Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu imeni Tarasa Shevchenka. Ekonomika, (135), 5-8.

10. Finansova entsyklopediia Investopedia [Elektronnyi resurs] — rezhym dostupu do resursu: <https://www.investopedia.com/terms/f/financial-market.asp>

11. Shtuler I.Iu. Nam V.H. Potentsial bankivskoi systemy v suchasnykh tsyfrovyykh umovakh // Aktualni problemy ekonomiky. 2020. № 6. S. 79-96

12. <https://privatbank.ua/news/2023/2/2/1866>