

Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра банківської справи

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

Управління прибутковістю банку

Студентки 2 курсу 3м групи
спеціальності 072 «Фінанси,
банківська справа та страхування»
спеціалізації «Банківська справа»

Шулик Ксенії
Володимирівни

Науковий керівник
канд. екон. наук,
доцент

Недера Людмила
Володимирівна

Гарант освітньої програми
д-р екон. наук,
професор

Шульга Наталія
Петрівна

Київ – 2018

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОВІСТЮ БАНКУ	6
1.1. Економічна сутність прибутковості та її роль в діяльності банку.....	6
1.2. Чинники впливу на прибутковість банку.....	9
1.3 Інструментарій управління прибутковістю банку.....	14
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОВІСТЮ БАНКУ	20
2.1. Організаційно-інформаційне забезпечення системи управління прибутковістю банку.....	20
2.2. Оцінка прибутку та прибутковості банку.....	26
2.3. Порівняльний аналіз показників прибутковості банку із банками конкурентами.....	46
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОВІСТЮ БАНКУ В УМОВАХ КОНКУРЕНЦІЇ	54
3.1. Антикризове управління прибутковістю банку на основі міжнародного досвіду.....	54
3.2. Побудова процесу «управління прибутковістю банку» на основі факторів впливу на її обсяги.....	61
3.3. Напрями підвищення прибутковості в умовах зростання конкуренції.....	66
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	74
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	77
ДОДАТКИ	85

ВСТУП

Актуальність дослідження. В останні роки в Україні проходить складний і неоднозначний процес трансформації банківської діяльності. Банки, здійснюючи грошові розрахунки і кредитування суб'єктів господарської діяльності, виступають найбільш активними учасниками грошово-кредитних відносин, забезпечують грошовий обіг та перерозподіл капіталів. Ефективна діяльність банківських інститутів істотно підвищує конкурентноздатність підприємств і економіки в цілому, сприяє досягненню позитивних результатів у її реформуванні. В той же час на фоні численного закриття банківських установ, постійно зростаючої інфляції, падінні курсу гривні та за умов високої конкуренції у банківському секторі перед кожною фінансовою установою гостро постає питання підтримки рівня прибутковості.

Розгортання перелічених процесів в економіці України та зокрема на банківському ринку об'єктивно зумовилює необхідність дослідження складних проблем підвищення ефективності процесу формування та використання прибутку комерційних банків.

Кожен банк здійснює комерційну фінансову діяльність, яка має бути прибутковою. В цьому зв'язку перед банком виникає задача постійного управління своїми доходами і витратами, які б забезпечили необхідний рівень прибутковості, що і визначає актуальність теми дослідження.

Дану тему у своїх дослідженнях висвітлювали такі вчені: А.А. Болдова [1], Н.Е. Аванесова [2], А.М. Морозов [5], И.А.Бланк [10], В.І. Блонська [11], А.М.Герасимович [15], М.Д. Алексеєнко, Парасій –Вергуненко [16], О.А. Криклій [24,25], Л.Лигоненко [28], О.О. Лисянська[29], І.О. Лютий[31].Віддаючи належне науковим напрацюванням вчених з питань управління прибутковістю банку, до сих пір залишається дискусійне та недостатньо досліджуване питання управління прибутковістю банку саме в кризовий період.

Мета дослідження: удосконалення підходів та інструментарію управління прибутковістю банку на конкурентному ринку.

Поставлена мета обумовила необхідність вирішення низки взаємозалежних завдань:

- дослідити економічну сутність прибутку та його роль в діяльності банку;
- виявити особливості процесу управління, формування та використання прибутку в умовах конкурентного ринку;
- проаналізувати динаміку та структуру доходів та витрат ПАТ «Кредобанк» ;
- оцінити результативність діяльності ПАТ «Кредобанк» в конкурентному середовищі;
- удосконалити методи управління прибутковістю банку на основі міжнародного досвіду;
- розробити управлінські заходи, спрямовані на зростання прибутку ПАТ «Кредобанк», розробити рекомендації щодо підвищення ефективності управління доходами та витратами об'єкту дослідження в умовах конкуренції;

Предмет дослідження: інструментарій управління доходами, витратами та прибутковістю банку.

Об'єктом дослідження виступає діяльність ПАТ «Кредобанк» на конкурентному ринку.

Методологія та методика випускної кваліфікаційної роботи базується на загальнонаукових та спеціальних методах пізнання, дедуктивному підході до вивчення умов і можливостей розвитку банківських інститутів. Застосування методу розкриття внутрішніх суперечностей предмету дослідження дозволило виділити протиріччя банківської діяльності ПАТ «Кредобанк». Використання методу порівняльного аналізу дозволило визначити функціональне призначення банку в умовах ринкової трансформації економіки. Такий підхід дав можливість на базі логічної аргументації, порівняння, моделювання та узагальнення зробити комплексний аналіз складових ефективності управління діяльністю об'єкту дослідження.

Інформаційною базою дослідження є зведені матеріали ПАТ

«Кредобанк».

Практичне значення одержаних результатів. Зроблені в роботі пропозиції можуть бути використані для підвищення прибутковості банківських установ в умовах підвищених ризиків та зростання конкуренції на ринку банківських послуг.

Публікації. Окремі результати дослідження знайшли відображення в науковій статті: Шулик К. В. Економічна сутність прибутковості та її роль в діяльності банку//Банківська система в умовах глобальних фінансових дисбалансів: зб. наук. ст. студ. денної форми навчання / відп. ред. Н.П. Шульга. – К.: Київ. нац. торг. - екон. ун-т, 2018. – 363 с.

Особистий внесок магістра. Випускна кваліфікаційна робота є самостійним завершеним дослідженням автора.

Обсяг та структура роботи. Робота складається з 3 розділів, вступу, висновків, списку використаних джерел та додатків. Обсяг роботи складає 76 сторінок. В роботі представлено 25 таблиць, 14 рисунків, 5 додатки та використано 71 наукових джерел.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОВІСТЮ БАНКУ

1.1. Економічна сутність прибутковості та її роль в діяльності банку.

Головною метою діяльності будь-якого банку є підвищення вартості, яке неможливе без отримання максимізації прибутку для забезпечення стійкості довготривалого функціонування і міцності позиції на ринку. Але, сутність прибутковості та її економічний зміст носить багатогранний характер.

Прибутковість банку — це сумарний позитивний результат його господарсько-фінансової та комерційної діяльності. Наявність прибутку ще не означає, що банк займає лідируючі позиції на конкурентному ринку. Прибутковість банку є відображенням ефективної діяльності кредитної установи, його конкурентоспроможності на ринку. Управління прибутковістю, зокрема аналіз та оцінка, відіграє важливу роль у стратегії управління діяльністю банку, оскільки визначення її точного рівня дає змогу проаналізувати достатність прибутку банку в ретроспективі та порівняти з рівнем схожих за величиною активів банків, а також виявити проблемні моменти й урахувати їх для підвищення прибутковості даної установи[5,с.153].

Досліджуючи сутність прибутковості, не можна не відмітити різноманітність поглядів щодо тлумачення поняття «прибутковість», що узагальнене в табл. 1.1

Таблиця 1.1

Систематизація підходів до визначення сутності поняття «прибутковість» *

Автор	Прибутковість – це
Р.Р. Антонюк	стійке економічне явище, що проявляється як підтверджена здатність генерувати позитивний фінансовий результат від здійснення як основної, так і всієї господарської діяльності, що полягає в перевищенні доходу над здійсненими витратами в розмірі достатньому для ефективного подальшого функціонування

Продовження табл. 1.1

М.Ф. Огійчук	вид ефективності, що характеризує результативність діяльності економічних систем. Основною особливістю таких систем є вартісний характер засобів (видатків, витрат) досягнення цілей (результатів), а в деяких випадках і самих цілей (зокрема, одержання прибутку)
Т.В. Осипова	основою прибутковості є сам прибуток, який у цілому й визначає результат фінансово-господарської діяльності як суб'єктів господарювання. Тому прибуток зображає її результати
Л.Ю. Кучер	між прибутком і прибутковістю є тісний діалектичний взаємозв'язок: прибуток – це показник для зображення економічного ефекту в абсолютних показниках, а прибутковість – показник для зображення економічної ефективності діяльності суб'єкта господарювання
О.В. Хмелевський	стан, що вказує на його здатність здійснювати рентабельну діяльність, забезпечувати платоспроможність, генерувати прибуток, на основі чого забезпечувати стабільність зростання та майбутній інноваційно-інвестиційний розвиток

*Примітка: на основі джерела [24]

Прибутковість банку характеризують такі основні показники: прибуток та рентабельність. Якщо прибуток виражає абсолютний ефект без урахування використаних ресурсів, то рентабельність є одним з головних вартісних показників діяльності банку.

Досліджуючи сутність поняття “прибуток банку”, яке досить часто використовується в економічній літературі для відображення якості банківської діяльності, можна зробити висновок про те, що більшість вітчизняних науковців трактують його саме з точки зору бухгалтерського підходу. Це значно спрощує розуміння даної категорії. Так, Банківська енциклопедія за редакцією професора А.М. Мороза дає таке визначення банківського прибутку: прибуток банків – це перевищення їх доходів над витратами [5, с.45]. В Енциклопедії банківської справи України за редакцією В.С. Стельмаха наводиться таке визначення: прибуток банку – перевищення доходів банку над витратами (різниця між ними) до сплати податку на прибуток [8, с.585]. У підручниках з банківської справи наводяться такі визначення банківського

прибутку. Прибуток банку – це кінцевий фінансовий результат його діяльності, перевищення доходів над витратами [57,с.24].

Ще одним показником прибутковості, є рентабельність, яка показує співвідношення прибутку з понесеними витратами. Це відносний показник, який має властивість порівняння. Саме рентабельність характеризує ступінь дохідності, вигідності, прибутковості.

Якщо сума прибутку показує абсолютний ефект від діяльності, то рентабельність характеризує міру цієї ефективності, тобто відносний рівень прибутковості. Рентабельність як показник дає уявлення про достатність прибутку порівняно з іншими окремими величинами, що впливають на фінансово-господарську діяльність банку. Під час визначення показника рентабельності прибуток співвідноситься з чинниками, що мають найзначніший вплив на його отримання: активами, капіталом.

Також для оцінювання прибутковості банку використовується процентна маржа— показник, що відображає, наскільки успішно банк виконує функцію посередника між вкладниками та позичальниками і наскільки гострою є конкуренція на грошовому ринку, учасником якого є установи банків .

Прибутковість банку є головною метою його підприємницької діяльності. Основним спонукальним мотивом будь-якого виду бізнесу, його головною кінцевою метою є зростання добробуту засновників банку. Характеризує це зростання розмір поточного доходу на вкладений капітал, джерелом якого є отриманий прибуток.

Якщо для засновників банку отримання високого рівня прибутковості очевидним мотивом підприємницької діяльності, то може виникнути питання про те, чи є отримання великого прибутку спонукальним мотивом в діяльності найманих менеджерів банку та його персоналу.

Для менеджерів, які не є засновниками банку, прибуток – це основне мірило їх успішної діяльності. Збільшення рівня прибутковості підвищує “ринкову ціну” роботи менеджерів, що впливає на рівень їх заробітної плати. І навпаки – систематичне зниження рівня прибутковості призводить до

зворотних результатів в їх особистій кар'єрі, рівні отриманих доходів, можливостях наступного працевлаштування [13,с.134]

Збільшення прибутковості в цілому по банківській системі характеризує її надійність, гарантує безпеку вкладів і наявність джерел кредитування, від яких залежать споживачі банківських послуг [24, с.17].

Необхідно зазначити, що висока прибутковість банку створює базу для економічного розвитку держави в цілому. Механізм перерозподілу прибутку банку через податкову систему дозволяє наповнювати доходну частину державних бюджетів всіх рівнів (загальнодержавного та місцевих), що дає можливість державі успішно виконувати покладені на неї функції та здійснювати заплановані програми розвитку економіки[25, с. 18].

Отже, слід відзначити, що в умовах ринкової економіки отримання прибутку та забезпечення рентабельної діяльності, тобто прибутковість банку – це необхідні чинники існування будь-якого суб'єкта підприємництва, винятком не є і банк. Прибутковість банку – це сумарний позитивний результат його господарсько- фінансової та комерційної діяльності. За рахунок доходів банку покриваються всі його операційні витрати, формується прибуток, обсяг якого визначає рівень дивідендів, зростання капіталу, розвиток пасивних та активних операцій. Прибутковість банку залежить, насамперед, від оптимальної структури його балансу (активи і пасиви) та від цілеспрямованої роботи банківського персоналу. [21, с.482]

Важливими умовами забезпечення прибутковості банку є оптимізація структури доходів і витрат, визначення мінімально допустимої процентної маржі, виявлення тенденцій доходності кредитних операцій, планування мінімальної доходної маржі для прогнозування орієнтованого рівня відсотків за активними і пасивними операціями.

1.2. Чинники впливу на прибутковість банку.

Головною метою діяльності банків є прибутковість. За допомогою досягнення прибутковості відбувається формування резервів та фондів на

випадок збитків, які можливі у банківській сфері. Також прибутковість банківської установи є одним з головних стимулів діяльності управлінського персоналу щодо вдосконалення роботи банку та підвищення конкурентоспроможності.

На рівень прибутковості банку впливають як зовнішні, так і внутрішні фактори.

До зовнішніх відносять фактори, поява та вплив яких на формування саме прибутку банку не залежать від його діяльності. До таких факторів відносять: стан економіки країни, рівень розвитку промисловості, рівень імпорту та експорту, зміна курсу валюти, зміна облікової ставки, зміна розміру обов'язкових резервів, податкове законодавство, зміна дохідності за державними цінними паперами, стан міжнародних фондових і валютних ринків, кризові явища в країні, конкуренція на ринку банківських послуг.

Щодо стану економіки, то спроможність кредитування як підприємства, так і населення в цілому характеризує здоровий стан економіки.

Уповільнення темпів росту промисловості може призвести до збільшення заборгованості з виплати заробітної плати, зниження доходів населення та зростання рівня безробіття.

Ще одним зовнішнім фактором є зміна курсу валюти. Банки отримують прибуток від зміни курсів валют на валютних ринках. Валютний арбітраж є одним зі шляхів отримання прибутку банками.

Облікова ставка має вплив на розмір відсоткових ставок комерційних банків за кредитами та депозитами, що і впливає на фінансовий результат банків.

Залежно від ситуації на ринку центральний банк змінює норму обов'язкового резервування. За обмежувальної грошово-кредитної політики центральний банк підвищує норму обов'язкових резервів, що призводить до зменшення кредитних можливостей комерційних банків і скорочення грошової маси в обігу, що в свою чергу призводить до зменшення прибутків банків [7,с.155].

Ставки та методи оподаткування клієнтів мають вплив на продуктивний

ряд банківських послуг, тобто система оподаткування суб'єктів господарювання й фізичних осіб опосередковано впливає на вибір напрямів діяльності банку. Також, на фінансові результати прямо впливає система оподаткування самого банку як суб'єкта господарювання [8].

Дохідність державних цінних паперів має прямий вплив на дохідність банків, а вже при збільшенні дохідності державних цінних паперів, банк, що їх придбав, також отримує більших прибутків за даними цінними паперами.

Внаслідок кризових явищ виникають втрати банківської системи через вплив коштів населення з банківських рахунків, зростання позичкової заборгованості, зниження ліквідності банків, а тому і зменшується прибуток комерційних банків.

З наявності конкуренції банк враховує переваги та недоліки конкурентів, і на основі даних організовує свою діяльність. Також даний фактор впливає на прибутковість банку через якість продуктів, асортимент та їх ціну.

До внутрішніх факторів них відносяться: кваліфікація персоналу, умови праці, банківські технології, ризиковість діяльності, ефективність використання банківських ресурсів, соціальні фактори.

Кваліфікація персоналу відіграє значну роль у розвитку банківської діяльності. Часто гальмування розвитку банківського бізнесу спричинене відсутністю висококваліфікованих фахівців у банківській сфері та неякісним корпоративним управлінням [65, с.101].

Умови праці є певним стимулом, що примушує працювати з певною віддачею. Даний фактор впливає на ефективність праці, і як наслідок, в свою чергу на діяльність всього банку.

Технології також є фактором впливу на прибуток банку. Банківські технології можуть мати значний вплив на спроможність банку пропонувати нові продукти та послуги, виходити на нові ринки і сегментувати ринок, що впливатиме на конкурентоспроможність банку, і, як наслідок, на фінансовий результат.

Щодо ризиковості, то тут здебільшого діє «золоте правило» вкладень –

пропорційна залежність між доходністю активів та ризиком ймовірних втрат коштів за ними [58].

Соціальні фактори також відносяться до факторів впливу, і є найбільш неконтрольованими. До них відносяться: схильність до заощадження та надзвичайні фактори.

Отже всі ці фактори впливають на рівень отримання банком доходу, а в кінцевому результаті – досягнення бажаного рівня прибутковості [60, с.56].

Багато праць присвячено класифікації факторів впливу на прибутковість банку.

І.М.Парасій-Вергуненко поділяє фактори на загальні (створюють однакові умови функціонування для всіх суб'єктів господарювання) та специфічні (впливають на діяльність конкретних економічних суб'єктів). [15, с.33]

Л.О.Примостка виділяє фактори, згрупувавши їх за середовищем виникнення: внутрішньобанківські фактори та зовнішні щодо банку. [47, с.45].

О.С.Доценко поділяє фактори на економічні, політичні, правові, соціально-економічні, а також на внутрішні та зовнішні.

Найбільшого впливу на прибутковість комерційного банку завдають зовнішні фактори, які не залежать від його діяльності, наприклад:

1. Економічні кризи, в період яких знижуються доходи населення в цілому, зростає кількість неплатежів та скорочується структура активів. Таким чином, знижується рівень прибутковості та надійності банківських установ.
2. Кредитна політика підтримує стабільність національної валюти, стабілізується вартість національних грошей на внутрішньому ринку через зниження темпів інфляції, і відповідно на зовнішньому через укріплення її обмінного курсу.
3. Відсутність правової бази, яка б сприяла зменшенню ризикованості банківських операцій, збільшенню доходів та набору банківського інструментарію. В свою чергу, податкова політика дозволяє створювати

економічну ефективність і соціальну справедливість, оптимально пов'язуючи інтереси держави з інтересами банківського сектору. [16,с.56].

Фактори впливу за їх приналежністю до макросередовища (економічну, політико-правову, соціальною, природно-кліматичну та науково-технологічну сфери зовнішнього оточення банку) чи мікросередовища (розглядаються через взаємозв'язки банку із суб'єктами) в якому діє банк виділяє І.О.Школьник. [63]

У праці Шиліна Д.Ф. виділяє окремі фактори впливу на складові процентного прибутку банку. Вони поділяються на ті, що мають об'єктивний характер і не залежать від окремих банків, тобто макроекономічні, та на ті, що залежать від результатів діяльності конкретного банку та платоспроможності його клієнтів – мікроекономічні. [64]

Аналізуючи вищесказане, можна виділити такі фактори впливу на прибутковість банку, що зображені на рисунку 1.1.

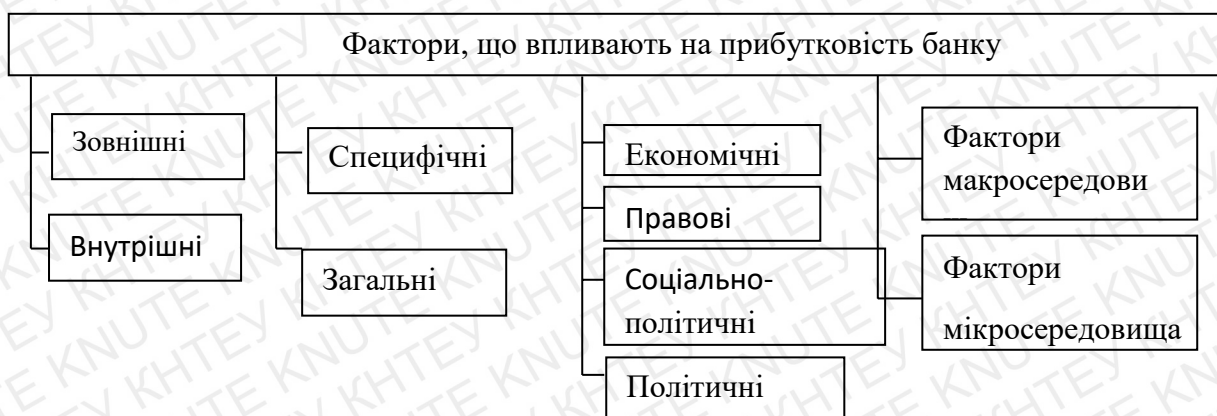


Рисунок 1.1. Фактори, що впливають на прибутковість банку*

*Примітка: на основі джерела [9]

Отже, головною метою діяльності банків є прибуток та досягнення оптимального рівня рентабельності. На сьогодні існує велика кількість факторів, які впливають показники прибутковості, а також значна кількість їх класифікацій. Дані фактори не можуть впливати на прибутковість окремо один від одного, через те, що вони є взаємопов'язані, тому один фактор тягне за собою ще ряд інших факторів.

1.3 Інструментарій управління прибутковістю банку.

Як вже з'ясовано, прибутковість банку — це сумарний позитивний результат його господарсько-фінансової та комерційної діяльності. Наявність прибутку ще не означає, що банк займає лідируючі позиції на конкурентному ринку [5, с.153]. Кредитна установа може неефективно використовувати активи у власному розпорядженні, натомість конкурент зі схожим розміром робочих активів може отримувати значно більші прибутки. Все це залежить від ефективності стратегії управління банку. [69]

Дослідженню питань механізму управління прибутковістю банку присвячені праці наукових вчених, а саме О.О. Рибалка — основною метою управління прибутковістю банку розглядає як «забезпечення максимізації добробуту засновників, учасників банку в поточному та перспективному періодах». Окрім цього, в цій праці зазначається, що «ефективний механізм управління прибутком банку дає змогу в повному обсязі реалізувати завдання та цілі, поставлені перед ним, сприяє результативному виконанню функцій цього управління». [50]



Рис.1.2. Систематичність управління прибутковістю банку*

*Примітка: розраховано та побудовано автором на основі джерел [41]

В досліджених працях науковців велику увагу приділяється устрою управління прибутковістю і це спричинено тим, що в обставинах переходу до ринкових відносин у фінансовому менеджменті банку сформувався і посилювався

системний підхід (рис. 1.2). Зазначимо, що прибуток є найважливішим з оцінюваних показників, проте він не завжди дає достатньо об'єктивні відомості про рівень ефективності фінансово-економічної діяльності банку, про можливість розміщених або інвестованих ним ресурсів приносити дохід. Тому ефективність фінансово-економічної роботи банку краще характеризують показники рентабельності. Основними коефіцієнтами, які характеризують прибутковість банку наведені у таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

Основні коефіцієнти оцінювання рівня прибутковості банку*

Коефіцієнт	Методика розрахунку	Характеристика
Рентабельність капіталу	$ROE = \text{ЧП} / K$, де ЧП – чистий прибуток; К – власний капітал банку	Рекомендоване значення не менше 15%. Він показує, скільки чистого прибутку припадає на 1 грн. ВК
Рентабельність активів	$ROA = \text{ЧП} / \text{РА} * 100\%$ або $ROA = \text{ЧП} / A * 100\%$, де РА – робочі активи банку; А – загальні активи банку	Коефіцієнт ROA має бути не менше 1% і показує, скільки чистого прибутку приносить 1 грн. активів банк
Чистий спред	$\text{ЧС} = \text{ПД} / \text{ПА} * 100\% - \text{ПВ} / \text{ПП} * 100\%$, де ПД – процентні доходи; ПА – платні активи, тобто активи, за якими банк отримує доходи; ПВ – процентні витрати; ПП – платні пасиви, тобто пасиви, за якими банк несе витрати.	Норма не менше 1,25%. ЧС показує чисту дохідність банку
Чиста процентна маржа	$\text{ЧПМ} = (\text{ПД} - \text{ПВ}) / \text{РА} * 100\%$	Норма не менше 4,5%. Виражає скільки чистого процентного доходу приносить 1 грн. робочих активів

*Примітка: на основі джерела [62]

Управління прибутковістю банківської діяльності здійснюється на етапах формування, розподілу та використання банківського прибутку. Механізм управління прибутковістю банків – це складний комплексний взаємопов'язаний процес управління, що є частиною процесу управління банківською діяльністю,

який реалізується за допомогою основних функцій – планування, організування, регулювання, контролю, мотивації і аналізу з ціллю досягнення та підвищення рівня прибутковості при врахуванні наявних рівнів ризиків та загроз. [17, с.18].

Кризовий та посткризовий стан розвитку банків супроводжуються поступовим скороченням збитковості банківських установ, яка була зумовлена наявними проблемами в стратегічному та оперативному управлінні ключовими сферами банківської діяльності, відсутністю стратегічних планів управління прибутком за умов фінансової нестабільності. Це зумовило необхідність розробки стратегій менеджменту фінансових результатів банківської діяльності. На нашу думку, доцільно виокремити такі типи стратегій управління прибутковістю, як: агресивна (наступальна) стратегія, захисна та диверсифікаційна. [63]

Реалізацією стратегічних і тактичних задач управління прибутковістю необхідно здійснювати через ефективно функціонуючий механізм управління прибутковістю, який, повинен включати такі складові:

- організаційно-економічну (сукупність організаційних підходів впливу та економічних способів та засобів впливу з ціллю реалізації механізму управління прибутковістю банків);
- фінансову (сукупність методів фінансового забезпечення управління прибутковістю банків);
- мотиваційну (сукупність командно-адміністративних заходів, що стимулюють управління прибутковістю банків);
- правову (сукупність норм та правил організації управління прибутковістю банків);
- інформаційну (сукупність інформаційних даних для забезпечення управління прибутковістю банків).

Управління прибутковістю банків реалізується через систему управління прибутковістю банків, що визначається цілеспрямованим організуючим впливом суб'єкта управління, керуючої системи (комплекс підрозділів, які

забезпечують управління прибутком банку) на об'єкт управління, керовану систему – прибутковість банківської діяльності. [19].

«Головною метою управління прибутком є забезпечення максимізації добробуту засновників, учасників банку в поточному та перспективному періодах» [41,с.293-295]. Для підвищення результативності діяльності банківських установ потрібно розробити дієвий механізм управління прибутком, в якому варто виділити п'ять основних блоків: мета, завдання, принципи, структура та система управління. Саме на такому підході необхідно управління прибутком з розгалуженою сукупністю філій, але з обов'язковим урахуванням особливостей їх діяльності. Безпосередній процес управління прибутком банку відобразимо у стислому вигляді за допомогою рис. 1.3.

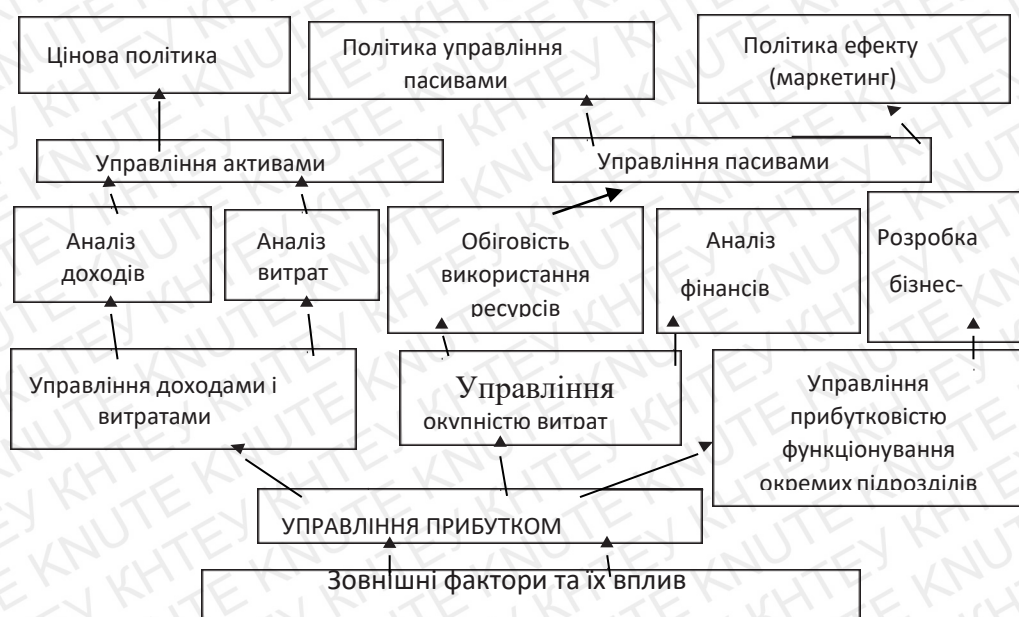


Рис. 1.3. Процес управління прибутковістю банку

*Примітка: на основі джерела [68]

Головним поставленим завданням управління прибутком комерційного банку є забезпечення та підтримання максимізації добробуту засновників, учасників банку в поточному та перспективному періодах.

Управління прибутковістю банку являє непростий багатофункціональний механізм, до якого входять елементи, які функціонують між собою. До головних їх властивостей належать:

- визначення, або впровадження підрозділів в установі, що залучені до процесу управління прибутком банківської установи;
- постійне планування статей доходів, витрат, а також прибутку банку;
- дотримання способів оцінювання рівня прибутковості банківської бізнесу;
- впровадження методів щоденного регулювання прибутку.

Створений єдиний комплекс управління прибутковістю виконується на двох рівнях: найвищому – макрорівні та мікрорівні (управління певного рівня напрямків роботи банку). Кожен елемент управління прибутковістю має свої особливості і має бути застосований до вищезазначених рівнів. [28,с.60]

Планування доходів, витрат та прибутку виступає в якості елементів управління прибутковістю на найвищому рівні та включає такі напрями:

- складання та затвердження планового балансу доходів та витрат банку в межах бізнес – плану;
- планування на основі цього балансу задовільної процентної маржі;
- факторий аналіз прибутку;
- прогнозування норми прибутку на активи та капітал банку;
- планування розподілу прибутку.

Беручи до уваги, той факт, що основна частина прибутку – чистий дохід за активними операціями, то більша увага, в цьому випадку приділяється управлінню дохідності за вище зазначеними операціями банку.

Останнім етапом є розрахунок маржі за всіма активними операціями, а саме визначають різницю між прибутковістю активної операції і вартістю ресурсів, що фондують дану операцію.

При здійсненні цих етапів можна конкретизувати окремі «вузькі місця» в діяльності банку, що є збитковими, або не дозволяють виконати плановий рівень процентної маржі. І саме по завершенню виявлення «слабких місць» можна спрямувати на зміну структури ресурсів на більш доступні джерела. Тому акцентувати увагу потрібно на управління витратами банку, що

спрямоване на зниження собівартості операцій, що проводяться в банку, адже вони є головним елементом менеджменту проведення ефективності банківських операцій. [29с. 172].

З вище викладеного матеріалу можна дати загальні пропозиції, а саме оптимізація функціонування діяльності банку є головним чинником в напрямі покращення здатності протистояти ускладненню ситуації на внутрішніх і зовнішніх фінансових ринках, викликаному глобальними кризовими явищами в економіці. Негайною також є необхідність оптимізації витрат комерційного банку. Нагальним аспектом управління є здійснення переорієнтації комерційних банків в роботі з пасивами на залучення коштів внутрішнього ринку. Вважаємо доцільним збільшити частку комісійного доходу в чистому доході банку та забезпечити ефективну роботу з проблемною кредитною заборгованістю.

Отж,інструментарій управління прибутковістю банківської установи включає систему методів та інструментів, що безпосередньо пов'язані із формуванням, розподілом та використанням прибутку установи, і здійснюється з метою покращення результатів прибутковості та підвищення ефективності банківської діяльності. Він реалізується через систему управління прибутковістю банків, що визначається цілеспрямованим організуючим впливом суб'єкта управління, керуючої системи (комплекс підрозділів, що забезпечують управління прибутком банку) на об'єкт управління, керовану систему складові прибутковості банківської діяльності. Механізм управління прибутковістю банків охоплює такі складові: організаційно-економічну, фінансову, мотиваційну, правову, інформаційну. [26,с.27].

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОВІСТЮ БАНКУ

2.1. Організаційно-інформаційне забезпечення системи управління прибутковістю банку.

Організаційно-інформаційне забезпечення системи управління прибутковістю банку - це структурне упорядкування такого підприємства, як кредитна установа та оперативне забезпечення аналізу інформації, яка впливає на успішну діяльність банку . Через організацію банківської діяльності в межах поточної виробничої діяльності координується взаємозв'язок між: - людськими ресурсами; - матеріальними ресурсами; - інформацією. 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. Створення відповідної системи - це не разовий процес, оскільки організаційно-інформаційна структура банку є динамічною і видозмінюється під впливом різних факторів. Створення повноцінного банку, який стабільно розвивається, залежить також і від таких факторів: складу та якості учасників, складу і професіоналізму персоналу банку, структури та якості банківського управління, технічних умов діяльності і розміщення банку, клієнтської бази. [30,с.67].

Для інформаційного забезпечення аналізу прибутковості можна використовувати всі види нормативної, облікової, фінансової, статистичної, довідкової та методичної інформації. Але базовою інформацією для аналізу є дані фінансової звітності банку до якої включається звіт про фінансовий стан банку, звіт про прибутки та збитки та інший сукупний дохід, також примітки до фінансової звітності.

Статті звіту про фінансовий стан містять інформацію про активи банку, капітал: грошові кошти та їх еквіваленти, цінні папери за справедливою вартістю заборгованість інших банків, кредити та аванси клієнтам, інвестиційні

цінні папери для подальшого продажу, інвестиційні цінні папери в портфелі до погашення, передоплата з поточного податку на прибуток, відстрочений актив з податку на прибуток, інвестиційна нерухомість, нематеріальні активи приміщення, вдосконалення орендованого майна та обладнання.

Статті звіту про прибутки та збитки та інший сукупний дохід, а також примітки до фінансової звітності містять інформацію про:

1) процентні доходи і витрати. Процентні доходи: доходами за кредитами суб'єктам господарської діяльності та фізичним особам, доходи за коштами, розміщеними в інших банках та в центральному банку, процентні доходи за депозитами в інших банках та за кредитами, наданими іншим банківським установам, процентні доходи за інвестиційними цінними паперами та за цінними паперами на продаж. Процентні витрати: кошти юридичних осіб, кошти фізичних осіб, заборгованість перед іншими банками, субординований борг, заборгованість перед НБУ, випущені боргові цінні папери;

2) комісійні доходи і витрати доходи від розрахунково-касового обслуговування банків та клієнтів, комісійні доходи від кредитного обслуговування, комісійні доходи за операціями з цінними паперами, комісійні доходи за операціями на валютному ринку та ринку банківських металів, комісійні доходи від довірчого обслуговування банків та клієнтів, комісійні доходи за позабалансовими операціями, комісійні доходи за операціями з філіями;

3) інші операційні доходи включають позитивний результат від продажу основних засобів, підтримка діяльності від компаній партнерів, штрафи та пені отримані, доходи від придбаної кредитної заборгованості, дохід від оперативного лізингу, відшкодування судових витрат, зарахування в доходи залишків за операціями, по яких минув термін, дохід від компенсацій страхових організацій, доходи за операціями по фонду фінансування будівництва;

4) адміністративні та інші операційні витрати містять витрати пов'язані з персоналом, ремонт та утримання приміщень та обладнання, знос та амортизація

приміщень, витрати на оперативну оренду приміщень, комунальні витрати, зв'язок, професійні послуги, відрахування до ФГВФ, реклама та маркетинг, охоронні послуги, податки, окрім податку на прибуток, витрати на відрядження, доброчинність;

5) прибуток до оподаткування, чистий прибуток/збиток, сукупний дохід/збиток.

Організаційна структура банку є основою ефективного стратегічного і тактичного управління. Вона повинна відповідати найсучаснішим ринковим вимогам і постійно вдосконалюється завдяки розвитку технічних засобів опрацювання інформації, наявності висококваліфікованих фахівців тощо.

Зокрема в ПАТ «КРЕДОБАНК» існує 4 комітети, а саме: Кредитний комітет, Комітет управління активами, пасивами та тарифів, Комітет у справах реструктуризації, Комітет з питань операційного ризику та інформаційної безпеки Банку.

Таблиця 2.1.

Основні завдання комітетів ПАТ «Кредобанк» в межах управління прибутковістю*

Комітет	Завдання
Комітет управління активами, пасивами та тарифів	- забезпечення прибутковості банку і досягнення адекватного рівня капіталізації в умовах мінливої економічної ситуації; - здійснення нагляду за управлінням процентним, валютним, кредитним ризиками, ризиком ліквідності й іншими ризиками; - ведення політики щодо лімітів і нормативів; - планування; - керівництво і контроль над використанням консолідованих коштів; - прогнозування коливань процентних ставок і курсів; - управління капіталом банку
Кредитний комітет	- визначення кредитної політики банку; - управління кредитними ризиками при проведенні активних операцій; - розробка методології проведення кредитно-інвестиційних операцій; - підвищення ефективності клієнтської політики в частині здійснення кредитно-інвестиційних операцій

Продовження табл. 2.1

Комітет з питань операційного ризику та інформаційної безпеки Банку.	- мінімізація ризиків в процесі діяльності - дотримання конфіденційності - контроль за наданням інформації та розголошення банківської таємниці
Комітет у справах реструктуризації	- моніторинг стану клієнтської бази щодо якості кредитного портфелю; - розробка єдиної стратегії в роботі з клієнтами; - приймання рішення щодо реструктуризації кредитів.

*Примітка: складено автором на основі джерел [39]

В ПАТ «Кредобак» для організаційно-інформаційного забезпечення та керування прибутковості впроваджено Положення «Про організацію Головного банку». Згідно цього Положення існують Департаменти, які напряду впливають на прибутковість банку (див. Додаток А).

Департамент кредитного моніторингу:

- проведення індивідуальної оцінки втрати вартості згідно вимог МСБО по кредитних операціях (крім операцій, віднесених до компетенції підрозділів реструктуризації та стягнення);

- контроль виконання позичальниками умов кредитування;

- контроль якості і стану забезпечення по кредитних операціях, в т.ч. періодичний перегляд вартості предметів застави/ іпотеки, аналіз актуальності договорів забезпечення, страхування тощо; підтримка продажу заставного майна що перебуває в забезпеченні проблемної заборгованості;

- оцінка якості та вартості забезпечення по кредитних проектах, складання висновків щодо якості та вартості предметів застави.

Департамент кредитного ризику:

- надання рекомендацій щодо величини мінімальної маржі, що покриває кредитний ризик клієнтів, та розробка методології її визначення;

- аналіз та оцінка ризику кредитного портфелю Банку, надання рекомендацій щодо управління цим кредитним портфелем;

- аналіз, оцінка, моніторинг та контроль рівня кредитного ризику на який наражається Банк;

- надання щоквартальних звітів щодо аналізу якості кредитного портфеля

та розміру кредитного ризику на розгляд Спостережної Ради Банку, а також інших тематичних звітів на вимогу Спостережної Ради Банку.

- розробка прогнозів якості кредитного портфелю, необхідних резервів, та розміру кредитного ризику;

- аналіз ефективності процесів реструктуризації та стягнення проблемної заборгованості.

Департамент ринкового та операційного ризику:

- контроль дотримання Банком економічних нормативів НБУ, опрацювання інформації з цього питання для керівних органів Банку та ініціювання заходів з метою забезпечення їх дотримання;

- розробка пропозицій щодо структури і величини лімітів, пов'язаних з кредитним ризиком фінансових інститутів на міжбанківському та фінансовому ринках, моніторинг їх використання;

- надання висновків щодо нових та діючих в Банку продуктів в частині ринкового ризику та ризику ліквідності.

Департамент планування і контролінгу:

- координація розробки операційних планів продажу банківських продуктів для фізичних осіб, фізичних осіб-підприємців, юридичних осіб в кількісному, вартісному та структурному вираженні (у співпраці з департаментами бізнесу);

- моніторинг та аналіз ефективності Банку в цілому, напрямків бізнесу, відокремлених підрозділів Банку, працівників, відповідальних за продаж банківських продуктів, у т.ч. розробка і впровадження методики і процедур: визначення центрів витрат і прибутку, інших об'єктів управління, внутрішньої системи трансфертного ціноутворення, розподілу витрат;

- контроль витрат та подання керівництву Банку пропозицій з вдосконалення порядку здійснення і контролю витрат у Банку у т.ч. авторизація витрат Головного Банку і відокремлених підрозділів Банку;

- проектний аналіз і оцінка запропонованих довгострокових інвестицій в основні засоби, нематеріальні активи, довгострокових фінансових вкладень в

розширення діяльності;

- моніторинг дотримання структурними підрозділами Банку Тарифної політики;

- аналіз та погодження пропозицій структурних підрозділів Банку щодо змін та доповнень до діючих цін (тарифів, процентних ставок) Банку, які надаються на розгляд Комітету управління активами і пасивами та тарифів.

Департамент реструктуризації і стягнення, Центр кредитного аналізу:

- планування та розробка заходів щодо погашення проблемної заборгованості, віднесеної до компетенції Департаменту;

- безпосереднє здійснення заходів щодо погашення проблемної заборгованості, віднесеної до компетенції Департаменту;

- взаємодія з іншими структурними підрозділами Банку щодо питань врегулювання проблемної заборгованості, віднесеної до компетенції Департаменту;

- проведення реструктуризаційних заходів щодо проблемної заборгованості юридичних та фізичних осіб, віднесеної до компетенції Департаменту;

- забезпечення примусового стягнення проблемної заборгованості, яка не підлягає врегулюванню іншими шляхами, у тому числі шляхом укладення договорів доручення із зовнішніми компаніями;

- пошук покупців з метою реалізації заставного майна, яке належить боржникам/поручителям або оприбутковане на балансі Банку в рахунок погашення проблемної заборгованості, віднесеної до компетенції Департаменту.

Департамент управління продажем та мережею:

- ініціювання розвитку та удосконалення каналів продажу банківських продуктів і послуг клієнтам Банку;

- координація процесу та розробка бізнес-пропозицій відкриття нових (модернізації/передислокації діючих) точок продажу Банку, контроль за їх виконанням;

- координація заходів щодо реалізації кампаній з активізації продажу спільно з Департаментами бізнесу та іншими підрозділами Банку;

- розробка та встановлення нормативів активності та нормативів ефективності продажу працівників відділень у розрізі бізнес-напрямків та точок продажу, їх оцінка та моніторинг.

Отже, організаційно-інформаційне забезпечення системи управління прибутковістю банку ПАТ «Кредобанк» формується відповідно до завдань, що надаються для кожного Департаменту і підлягають вирішенню. Для аналізу прибутку та рентабельності обов'язково залучається інформація, що оприлюднюється в фінансовому звіті банку. Положення про організацію Головного Банку ПАТ «КРЕДОБАНК» визначає організаційну структуру Головного Банку ПАТ «КРЕДОБАНК» чіткий розподіл завдань між його структурними підрозділами з метою уникнення їх дублювання, розподілу аналізу інформаційної бази, взаємовідносини між цими структурними підрозділами, керівництво структурними підрозділами, а також інші питання, пов'язані з внутрішньою організацією Головного Банку та управління прибутковістю в цілому.

2.2. Оцінка прибутку та прибутковості банку.

Аналіз процесів формування прибутку розглянуто на прикладі ПАТ «Кредобанк».

ПАТ "КРЕДОБАНК" – це банк з найбільшою польською інвестицією у банківську установу України. Стратегічним акціонером ПАТ "КРЕДОБАНК" є найбільший банк Польщі PKO Bank Polski SA.

ПАТ "КРЕДОБАНК" віднесений до групи "Банки іноземних банківських груп" за класифікацією Національного банку України. Регіональна мережа ПАТ "КРЕДОБАНК" нараховує 102 відділень й охоплює більшість областей України. Крім того, Банк активно розвиває свій картковий бізнес та встановив 253 власних банкоматів. Клієнтами Банку є понад 52 тис. юридичних осіб та підприємців та 472 тис. фізичних осіб. Здійснюючи свою діяльність на

території 22 областей України та м. Києва, КРЕДОБАНК в той же час залишається регіональним лідером на території Львівської області та Західної України. Банк є стабільним та прозорим фінансовим партнером як для українських, так і для європейських фінансових кіл.

Згідно рейтингу Національного банку України станом на 01.04.2018р. ПАТ "КРЕДОБАНК" займає:

- за величиною активів – 17 місце;
- за обсягом кредитів наданих фізичним особам – 10 місце;
- за обсягом коштів фізичних осіб – 15 місце;
- за обсягом коштів юридичних осіб – 17 місце;
- за величиною статутного капіталу – 17 місце;
- за величиною прибутку – 12 місце.

ПАТ «КРЕДОБАНК» здійснює свою діяльність як універсальний комерційний банк відповідно до Банківської ліцензії №43 від 11.10.2011 р. та Генеральної ліцензії на здійснення валютних операцій від 11.10.2011 р. № 43 із додатком до неї, виданих Національним Банком України. [39]

Прибуток є основним показником ефективності діяльності банку. Метою аналізу прибутку і рентабельності є збільшення абсолютної величини прибутку та підвищення рентабельності банку на основі ефективного управління доходами і витратами. Отже, аналіз прибутку і рентабельності ґрунтується на аналізі доходів та витрат банку. Відповідно до мети визначають такі основні завдання аналізу прибутку та рентабельності:

- оцінка динаміки доходів та витрат, за складом та структурою, факторний аналіз процентних доходів;
- факторний аналіз прибутку;
- аналіз показників прибутковості діяльності банку.

Структурний аналіз доходів банку передбачає попереднє його групування за джерелами утворення. За цим критерієм доходи банку можна розділити на такі групи як: процентні доходи, комісійні доходи, дохід від торговельних операцій та інші банківські операційні доходи.

Проведемо порівняльний аналіз структури доходів банку на підставі даних, які розраховані на основі річних балансів за 31.01.2015 - 31.01.2017 років (див.Додаток Б)

Таблиця 2.2

**Динаміка та структура доходів ПАТ «Кредобанк» за 2015-2016 роки,
тис. грн.***

Показник	31.12.2015		31.12.2016		Відхилення	Темп приросту, %
	Обсяги, тис.грн.	Частка, %	Обсяги, тис.грн.	Частка, %		
Процентні доходи	903 500	80	1 304 360	82,4	400 860	44,37
Комісійні доходи	210 647	19	264610	16,7	53 963	25,62
Інші операційні доходи	13 558	1	13 320	0,8	-238	-1,76
Всього доходів	1 127 705	100	1 582 290	100	454 585	40,31

*Примітка: складено автором за джерелом [49]

Зважаючи на те, що в активах велику частку займають кредити (див. Додаток В), то найбільшу частку у структурі доходів займають процентні доходи, питома вага яких за аналізований період коливаються між 79,4 та 82,4%. Друге місце у структурі доходів займають комісійні доходи. Їхня частка коливається в межах 19%. Інші операційні доходи від здійснення торгівельних операцій у структурі коливаються в межах 0,8 та 1,6%.

Таблиця 2.3

**Динаміка та структура доходів ПАТ «Кредобанк» за 2016-2017 роки,
тис. грн.***

Показник	31.12.2016		31.12.2017		Відхилення	Темп приросту, %
	Обсяги, тис.грн.	Частка, %	Обсяги, тис.грн.	Частка, %		
Процентні доходи	1 304 360	82,4	1 533 391	79,4	229 031	17,56
Комісійні доходи	264610	16,7	367 146	19	102 536	38,75
Інші операційні доходи	13 320	0,8	31 245	1,6	17 925	134,57
Всього доходів	1 582 290	100	1 931 782	100	349 492	22,09

*Примітка: складено автором за джерелом [49]

За 2016 рік темп приросту процентних доходів склав 44,47 %, комісійні доходи – 25,62%, а ось інші операційні доходи темп приросту має від’ємне

значення (див.табл.2.2.). У 2017 рік темп приросту по даному показнику вже сягнув 134,57% (див. табл.2.3)

Проаналізуємо більш детально процентні доходи у динаміці (рис. 2.1).



Рис. 2.1. Динаміка процентних доходів ПАТ «Кредобанк» протягом 01.01.2016-01.01.2018рр., тис грн.*

*Примітка: складено автором за джерелом [49]

Проведений аналіз показав, що спостерігається різниця у процентних доходах від корпоративних клієнтів, та від фізичних осіб. Проте ця тенденція за аналізований період змінюється. Якщо станом на початок 2015 року доходи від кредитів, наданих юридичним особам, склали 399259 тис.грн (44,2% від загальних процентних доходів), то у 2016 році цей показник склав 57354 тис. грн., а у 2017 році 657599 тис. грн.

Також спостерігається зростання процентних доходів за 2017 рік. Це спричинено передусім агресивною політикою банку на роздрібному ринку кредитування. За 2017 рік бачимо різке зростання доходів від кредитів фізичним особам, що склали 593468 тис.грн (38,7% від загальних процентних доходів).

До процентних доходів банку від падання кредитних послуг належать

процентні доходи за кредитами суб'єктам господарської діяльності та фізичним особам, доходи за коштами, розміщеними в інших банках та в центральному банку, процентні доходи за депозитами в інших банках та за кредитами, наданими іншим банківським установам. До процентних доходів за цінними паперами відносять процентні доходи за інвестиційними цінними паперами та за цінними паперами на продаж. Але оскільки в структурі активів банку найбільшу частку займають кредити та заборгованість клієнтів, то можна дійти висновку, що на величину цих процентних доходів впливають два фактори – сума наданих кредитів та відсоткова ставка за наданий кредит. Тому розглянемо дану ситуацію з позиції факторного аналізу. За базовий період обрано 2016-ий рік, як період.

Отже, проведемо аналіз впливу суми наданих кредитів та відсоткової ставки за наданий кредит на суму отриманих процентних доходів ПАТ «Кредобанк» (табл. 2.3).

В цілому розраховані дані свідчать про:

- 1) збільшення суми наданих кредитів на 2239413 тис грн., привело до збільшення процентного доходу на 514841,05 тис грн..
- 2) зменшення умовної середньої процентної ставки за кредит на 3,61% призвело до того, що процентний дохід зменшився на 28567,26 тис. грн.;
- 3) процентні доходи банку були б більшими на 28567,26 тис грн., якби рівень процентної ставки за надані кредити залишався на рівні 31.12.2016 рік.

Проведений аналіз дає фінансовому менеджеру можливість здійснювати оцінку того, який з двох факторів (середні залишки за наданими кредитами чи середній розмір процентної ставки) більшою мірою відобразиться на процентному доході.

Таблиця 2.4

**Факторний аналіз процентних доходів ПАТ «Кредобанк» протягом
31.12.2016 – 31.12.2017 років.***

Показники	31.12.2016	31.12.2017	Відхилення	За рахунок зміни процентної ставки	За рахунок зростання наданих позик
Кредити надані, тис. грн	5673957	7913370	2239413		
Процентні доходи, тис. грн	1304360	1 533 391	229031	-28567,26	514841,05
Середньозважена ставка, %	22,99	19,38	-3,61		

*Примітка: складено автором за джерелом [49]

Проаналізуємо комісійні доходи, частка яких з 31.12.2015 до 31.12.2017 залишилась незмінною на рівні 19% від частки усіх доходів банку (рис. 2.2).

Комісійні доходи — охоплюють доходи від розрахунково-касового обслуговування банків та клієнтів, комісійні доходи від кредитного обслуговування, комісійні доходи за операціями з цінними паперами, комісійні доходи за операціями на валютному ринку та ринку банківських металів, комісійні доходи від довірчого обслуговування банків та клієнтів, комісійні доходи за позабалансовими операціями, комісійні доходи за операціями з філіями.

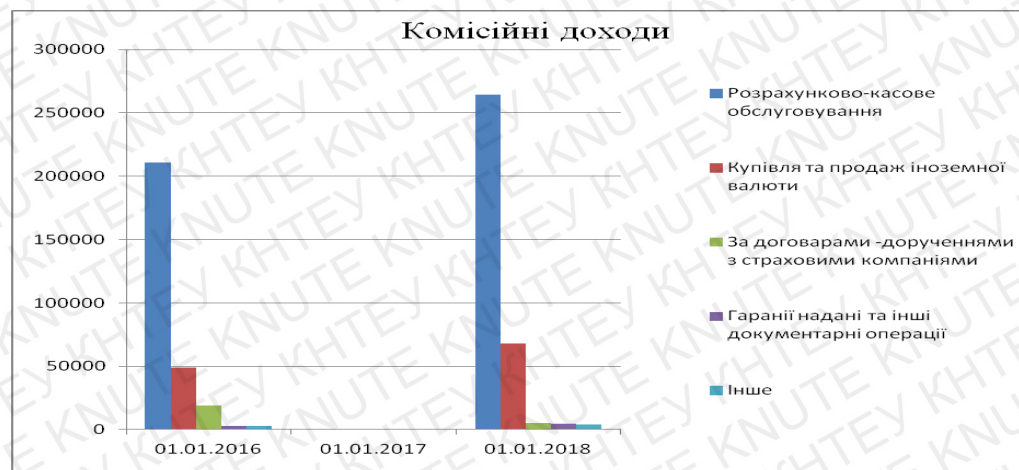


Рис.2.2. Динаміка комісійних доходів ПАТ «Кредобанк» за 01.01.2016 - 01.01.2018 роки, тис. грн.*

*Примітка: складено автором за джерелом [49]

Проведений аналіз показав позитивну тенденцію до зростання комісійних, як за питомою вагою доходів, так і за їх обсягом. Головною причиною цього стало зростання комісійних за обслуговування юридичних

осіб. Позитивна динаміка комісійних доходів має позитивні наслідки для діяльності банку, оскільки комісійні доходи не підпадають під дію процентного ризику. Це є результатом, насамперед, продуктивної роботи працівників банку, оскільки було розширено спектр розрахунково-касових послуг та підвищено якість надання даних послуг як для юридичних, так і фізичних осіб.

Слід відзначити, що у звітності банк виділяє лише 5 основні види комісійних доходів (таблиця 2.3.)

Як бачимо, за стабільної ситуації комісійні доходи від розрахунково-касового обслуговування займали найбільшу частку у розмірі 76,51% всіх комісійних. Операції з валютою зросли у сотні разів. Це відбулося через певні операції з валютою, звідки можна зробити висновок, що юридичні особи часто звертались до банку у 2015 році, за що їх обслуговування у банку стрімко зросло. У 2016-ому доходи банку від операцій з іноземною валютою у структурі комісійних доходів вже становили 19,64% (див.табл.2.5)

Таблиця 2.5

Динаміка та структура комісійних доходів ПАТ «КРЕДОБАНК» за 2015-2016роки, тис. грн.*

Комісійні доходи	31.12.2015		31.12.2016		Відхилення	Темп приросту, %
	Обсяги, тис.грн.	Частка, %	Обсяги, тис.грн.	Частка, %		
Розрахунково-касове обслуговування	210647	74,24	264610	76,48	53963	25,62
Купівля та продаж іноземної валюти	48755	17,18	67969	19,64	19214	39,41
За договорами - дорученнями з страховими компаніями	18931	6,67	5122	1,48	-13809	-72,94
Гарантії надані та інші документарні операції	2595	0,91	4485	1,3	1890	72,83
Інше	2820	0,99	3813	1,1	993	35,21
Всього	283748		345999		62251	21,94

*Примітка: складено автором за джерелом [49]

Також слід відзначити, що комісійні доходи банку майже за усіма статтями значно зросли у 2017 році, що свідчить про позитивні тенденції розвитку банку в обслуговування клієнтів (див. табл.2.6).

Таблиця 2.6.

Динаміка та структура комісійних доходів ПАТ «КРЕДОБАНК» за 2016-2017 роки, тис. грн.*

Комісійні доходи	31.12.2016		31.12.2017		Відхилення	Темп приросту, %
	Обсяги, тис.грн.	Частка, %	Обсяги, тис.грн.	Частка, %		
Купівля та продаж іноземної валюти	67969	19,64	91788	19,13	23819	35,04
За договорами - дорученнями з страховими компаніями	5122	1,48	7725	1,61	2603	50,82
Гарантії надані та інші документарні операції	4485	1,3	3187	0,66	-1298	-28,94
Інше	3813	1,1	10015	2,09	6202	162,65
Всього	345999		479861		133862	38,69

*Примітка: складено автором за джерелом [49]

Надалі розглянемо динаміку статті у структурі доходів банку – інші операційні доходи (рис.2.3).

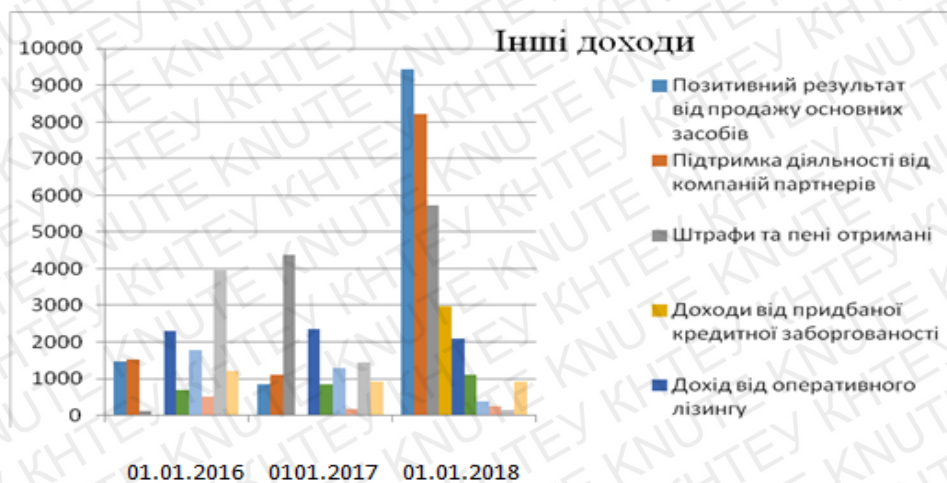


Рис. 2.3. Динаміка інших операційних доходів ПАТ «Кредобанк» за 01.01.2016-01.01.2018 рр, тис. грн.*

*Примітка: складено автором за джерелом [49]

Даний вид доходів має негативну спадну тенденцію у 2016 році. Причиною цього може бути як і ситуація в країні так і те, що діяльність банку спрямована, насамперед, на отримання процентного доходу. Інші доходи є важливим індикатором того, наскільки вміло в банку проводиться політика управління прибутком, а саме, пошук джерел одержання додаткових коштів.

Розглянемо більш детально динаміку та склад інших операційних доходів банку (див.табл. 2.6, 2.7)

Таблиця 2.6

Динаміка та склад інших операційних доходів ПАТ «Кредобанк» протягом 2015-2016 років, тис. грн.*

Інші операційні доходи	31.12.2015		31.12.2016		Відхилення	Темп приросту, %
	Обсяги, тис.грн.	Частка, %	Обсяги, тис.грн.	Частка, %		
Позитивний результат від продажу основних засобів	1464	10,8	843	6,33	-621	-42,42
Підтримка діяльності від компаній партнерів	1512	11,15	1106	8,3	-406	-26,85
Штрафи та пені отримані	123	0,91	4381	32,89	4258	3461,79
Доходи від придбаної кредитної заборгованості	0	0	0	0	0	0,00
Дохід від оперативного лізингу	2311	17,05	2339	17,56	28	1,21
Відшкодування судових витрат	699	5,16	848	6,37	149	21,32
Доходиза операціями по фонду фінансування будівництва	1776	13,1	1292	9,7	-484	-27,25
Дохід від компенсацій страхових організацій	506	3,73	166	1,25	-340	-67,19
Зарахування в доходи залишків за операціями, по яких минув термін	3963	29,23	1431	10,74	-2532	-63,89
Інше	1204	8,88037	914	6,862	-290	-24,09
Всього	13558		13320		-238	-1,76

*Примітка: складено автором за джерелом [49]

Слід відзначити, що інші доходи мають спадну динаміку лише у 2016 році. У їх структурі на початок 2015-го найбільша зарахувань в доходи залишків за операціями, по яких минув термін 29,23%. В наступних періодах спостерігається падіння даного показника як у відносному так і абсолютному значенні, що свідчить про порушення доходів від інших операцій. Так вже у

2017 році найбільшу частку доходів банк має від позитивного результату від продажу основних засобів, від підтримки компаній партнерів 30,17% та 26,29% відповідно.

Таблиця 2.7

Динаміка та склад інших операційних доходів ПАТ «Кредобанк» протягом 2016-2017 років, тис. грн.*

Інші операційні доходи	31.12.2016		31.12.2017		Відхилення	Темп приросту, %
	Обсяги, тис.грн.	Частка, %	Обсяги, тис.грн.	Частка, %		
Підтримка діяльності від компаній партнерів	1106	8,3	8215	26,29	7109	642,77
Штрафи та пені отримані	4381	32,89	5738	18,36	1357	30,97
Доходи від придбаної кредитної заборгованості	0	0	2963	9,48	2963	0,00
Дохід від оперативного лізингу	2339	17,56	2087	6,68	-252	-10,77
Відшкодування судових витрат	848	6,37	1112	3,56	264	31,13
Доходиза операціями по фонду фінансування будівництва	1292	9,7	380	1,22	-912	-70,59
Дохід від компенсацій страхових організацій	166	1,25	248	0,79	82	49,40
Зарахування в доходи залишків за операціями, по яких минув термін	1431	10,74	147	0,47	-1284	-89,73
Інше	914	6,86186	928	2,97	14	1,53
Всього	13320	100	31245	100	17925	134,57

*Примітка: складено автором за джерелом [49]

Отож, підводячи підсумки слід відзначити, що банк веде агресивну політику, стараючись захопити чималу частку ринку, особливо, сферу кредитування як юридичних осіб, так і фізичних.

Управління витратами комерційного банку в сучасних умовах господарювання має забезпечувати оптимізацію всіх елементів витрат, які супроводжують здійснення різноманітних банківських операцій і послуг. Головним завданням менеджменту кожного банку має стати впровадження

системи зниження витрат та вдосконалення процесів управління ними. Для забезпечення цього необхідно постійно аналізувати банківську діяльність, а саме витрати комерційного банку. Метою аналізу банківської діяльності, а саме її фінансових результатів, є виявлення резервів зростання прибутковості банку і на цій основі формулювання рекомендацій керівництву банку щодо проведення відповідної політики як щодо активних, так щодо пасивних операцій.

Розглянемо витрати ПАТ «Кредобанк» (табл.2.8,2.9)

Таблиця 2.8

Структура і обсяг видатків за статтями у ПАТ «Кредобанк» за 2015-2016 рр., тис грн*

Показник	31.12.2015		31.12.2016		Відхилення	Темп приросту, %
	Обсяги, тис.грн.	Частка, %	Обсяги, тис.грн.	Частка, %		
Процентні витрати	-342 453	37,17	-439 713	36,33	-97260	28,40
Комісійні витрати	-35 815	3,89	-62 808	5,19	-26993	75,37
Адміністративні та інші операційні витрати	-543 143	58,95	-707 644	58,48	-164501	30,29
Всього витрат	-921 411	100	-1 210 165	100	-288754	31,34

*Примітка: складено автором за джерелом [49]

Як бачимо, у 2016 році банк мав найбільшу частку адміністративних та операційних витрат – понад 58%. Слід відзначити, що до 2015 року банк стрімко розростався і захоплював ринок кредитування, зокрема і споживчого, маючи в наявності численну мережу точок продажу.

Спостерігається зростання обсягу процентних витрат. Якщо у 2015 р. ці витрати становили 342453 тис.грн., то на тлі політичних подій ця частка зросла до 439713 тис.грн, тобто темп приросту становив 28,4%. Однак, частка в структурі видатків з кожним роком стає все меншою. Дане явище є гарним показником, адже вказує на відсутність потреби в коштах третіх осіб та вказує на те, що банк є ліквідним сам по собі. Не зважаючи на збільшення обсягу видатків, все ж їх темп приросту значно менший ніж у доходів. Так у 2016 році порівняно з 2015р. витрати зросли на 31,34%, в той час, як доходи збільшилися на 40,31%.

Таблиця 2.9

**Структура і обсяг видатків за статтями у ПАТ «Кредобанк» за 2016-2017
рр., тис грн***

Показник	31.12.2016		31.12.2017		Відхилення	Темп приросту, %
	Обсяги, тис.грн.	Частка, %	Обсяги, тис.грн.	Частка, %		
Процентні витрати	-439 713	36,33	-457 338	31,95	-17625	4,01
Комісійні витрати	-62 808	5,19	-91 297	6,38	-28489	45,36
Адміністративні та інші операційні витрати	-707 644	58,48	-882 941	61,68	-175297	24,77
Всього витрат	-1 210 165	100	-1 431 576	100	-221411	18,30

*Примітка: складено автором за джерелом [49]

Слід зазначити, що темп приросту видатків в порівнянні з попереднім періодом значно зменшився і склав 18,3% . Зокрема темп приросту комісійних доходів зменшився на 30,1%, процентних витрат-на 24,3%. Також, важливим є те, що збереглась тенденція стрімкішого зростання доходів, а ніж видатків.

Таблиця 2.10

**Динаміка процентних витрат ПАТ «Кредобанк» у розрізі за 2015-2016
рр. тис грн***

Процентні витрати	31.12.2015		31.12.2016		Відхилення	Темп приросту, %
	Обсяги, тис.грн.	Частка, %	Обсяги, тис.грн.	Частка, %		
Кошти юридичних осіб	-194880	56,91	-254 722	57,93	-59 842	30,71
Кошти фізичних осіб	-79 186	23,12	-115 983	26,38	-36 797	46,47
Заборгованість перед іншими банками	-58 559	17,10	-60 931	13,86	-2 372	4,05
Субординований борг	-9 752	2,85	-8 077	1,84	1 675	-17,18
Заборгованість перед НБУ	-76	0,02	-	-	-	-
Випущені боргові цінні папери	-	-	-	-	-	-
Інше	-	-	-	-	-	-

Продовження табл. 2.10

Всього	-342453		-439 713		-97 260	28,40
--------	---------	--	----------	--	---------	-------

*Примітка: складено автором за джерелом [49]

Найбільш вагому частку у процентних витратах займають, закономірно, проценти за депозитами клієнтів. Не менш важливим є й те, що банк використовує в обслуговуванні депозитів не найвищі ставки за ними, чим демонструє свою стабільність. Прикладом є і сьогоднішнє (червень 2018 року), де ПАТ «Кредобанк» пропонує за власними депозитами 13,5% річних, натомість ПриватБанк – 15%, Ощадний банк – 13,75%. Доказом цього є незначний ріст процентних витрат за депозитами банків: якщо у 2016ому році витрати становили 254722 тис. грн. за даною категорією, то у 2017-ому сума процентних витрат становила 254 791 тис. грн (див.табл.2.11).

Таблиця 2.11

Динаміка процентних витрат ПАТ «Кредобанк» у розрізі за 2016-2017**рр. тис грн***

Процентні витрати	31.12.2016		31.12.2017		Відхилення	Темп приросту, %
	Обсяги, тис.грн.	Частка, %	Обсяги, тис.грн.	Частка, %		
Кошти юридичних осіб	-254 722	57,93	-254 791	55,71	-69	0,03
Кошти фізичних осіб	-115 983	26,38	-155 261	33,95	-39 278	33,87
Заборгованість перед іншими банками	-60 931	13,86	-35297	7,72	25 634	-42,07
Субординований борг	-8 077	1,84	-10 020	2,19	-1 943	24,06
Заборгованість перед НБУ	-	-	-1 836	0,40	-	-
Випущені боргові цінні папери	-	-	-119	0,03	-	-
Інше	-	-	-14	0,003	-	-
Всього	-439 713		-457 338		-17 625	4,01

*Примітка: складено автором за джерелом [49]

Тепер розглянемо комісійні витрати, частка яких в обсязі загальних витрат коливалась протягом 2015 - 2017 років в межах 3,89%-6,38%. Як бачимо, обсяг комісійних витрат поступово збільшуються, а саме розрахунково-касове обслуговування, яке займає найбільшу частку серед усіх комісійних витрат більше 95%. Спостерігається вагомий спад, який стосується комісійних витрат отримані гарантії та інші документарні операції, операції з цінними паперами (з 2,19% до 0,74% та з 1,36% до 0,38% відповідно). Що свідчить про зменшення обсягів проведення даних операцій банком. (рис.2.5).



Рис.2.4. Динаміка комісійних витрат ПАТ «Кредобанк» у розрізі за 2015-2017 рр., тис грн.*

*Примітка: складено автором за джерелом [49]

Спостерігається вагомий спад, який стосується комісійних витрат отримані гарантії та інші документарні операції, операції з цінними паперами (з 2,19% до 0,74% та з 1,36% до 0,38% відповідно).Що свідчить про зменшення обсягів проведення даних операцій банком.

Комісійні витрати по суті неможливо уникнути і на них неможливо ніяк зекономити, проводячи банківську діяльність.

Далі розглянемо статтю витрат «Адміністративні та інші операційні витрати» за період 2015-2017 років, частка яких в обсязі загальних витрат коливалась в межах 58%-61%. Динаміка адміністративних витрат демонструє тенденцію до зростання (рис. 2.5).



Рис.2.5. Динаміка адміністративних та інших операційних витрат ПАТ «Кредобанк» за 2015-2017рр., тис грн.*

*Примітка: складено автором за джерелом [49]

Таке незначне зростання адміністративних та інших операційних витрат пояснюється невеликим збільшенням обсягів діяльності банку, філіалів, а також, зокрема, і збільшення кадрового потенціалу банку.

Отже, в загальному обсязі за два роки величина адміністративних та інших операційних витрат збільшилась на 175 297 тис.грн. або 24,9%. Загалом процес збільшення адміністративних витрат є позитивним для банку.

Більш детально склад адміністративних та інших операційних витрат наведено у таблицях 2.12, 2.13.

Таблиця 2.12

Склад та динаміка адміністративних та інших операційних витрат ПАТ «Кредобанк» протягом 2015-2016 рр. тис. грн *

Адміністративні та інші операційні витрати	31.12.2015	31.12.2016	Темп приросту, %	Відхилення
	Обсяг, тис.грн.			
Витрати пов'язані з персоналом	235582	293078	24,4	57496

Продовження табл.2.12

Ремонт та утримання приміщень та обладнання	59843	90694	51,55	30851
Знос та амортизація приміщень	55659	83909	50,76	28250
Витрати на оперативну оренду приміщень	49432	64535	30,55	15103
Комунальні витрати	25923	34105	31,56	8182
Зв'язок	23095	23924	3,59	829
Відрауваннядо ФГВФ	14706	23004	56,43	8298
Професійні послуги	14107	16653	18,05	2546
Реклама та маркетинг	8288	14260	72,06	5972
Охоронні послуги	9603	12165	26,68	2562
Податки,окрім податку на прибуток	6575	7119	8,27	544
Витрати на відрядження	3992	5688	42,48	1696
Доброчинність	530	876	65,28	346
Інше	35808	37634	5,1	1826

*Примітка: складено автором за джерелом [49]

Аналізуючи структуру адміністративних та інших операційних витрат за 2015-2017 роки можна зробити наступні висновки. Головними двома складовими операційних витрат є витрати на утримання персоналу, ремонт та утримання приміщень та обладнання, знос та амортизація приміщень. Частка витрат на утримання персоналу в 2015році становила 43,37 %, у 2017 році вона зменшилася до 41,11%, при чому обсяг даного виду витрат не зменшився, а навпаки збільшився на 70 690 тис. грн. Друга вагома складова адміністративних та інших операційних витрат – ремонт та утримання приміщень та обладнання, зростання яких зумовило відкриття нових відділень банку.

Таблиця 2.13

**Склад та динаміка адміністративних та інших операційних витрат
ПАТ «КРЕДОБАНК» протягом 2016-2017 рр. тис. грн ***

Адміністративні та інші операційні витрати	31.12.2016	31.12.2017	Темп приросту, %	Відхилення
	Обсяг, тис.грн.			
Витрати пов'язані з персоналом	293078	363768	24,12	70690
Ремонт та утримання приміщень та обладнання	90694	110465	21,8	19771
Знос та амортизація приміщень	83909	103483	23,33	19574
Витрати на оперативну оренду приміщень	64535	71143	10,24	6608
Комунальні витрати	34105	39706	16,42	5601

Продовження табл.2.13

Зв'язок	23924	35642	48,98	11718
Відраування до ФГВФ	23004	33327	44,87	10323
Професійні послуги	16653	22891	37,46	6238
Реклама та маркетинг	14260	21462	50,5	7202
Охоронні послуги	12165	17138	40,88	4973
Податки, окрім податку на прибуток	7119	8904	25,07	1785
Витрати на відрядження	5688	8769	54,17	3081
Доброчинність	876	1173	33,9	297
Інше	37634	47070	25,07	9436

*Примітка: складено автором за джерелом [49]

Більш менш стабільними у структурі є витрати професійні послуги – 2,6% протягом всіх років. Це означає, що банк залучує спеціалістів небанківської сфери для підтримки своєї життєдіяльності.

Цікавим виявився той факт, що банк в 2017 році збільшував тричі заробітну плату. Це свідчить про те, що банк цінує власні трудові ресурси і заохочує їх до якісного виконання своїх обов'язків не лише ментально, а й матеріально, що, безумовно, є позитивним для персоналу, але з іншого боку збільшує витрати банку. Проте в умовах зростання курсу ці витрати є обов'язковими.

Витрати за факторинговими операціями також скоротились більш, як у двічі за останній рік. Факторинговими операціями банк користується передусім задля повернення безнадійної кредиторської заборгованості. Як бачимо, спад відбувся майже на 15 млн грн, або ж на 60%. Відповідно цю роботу мав виконувати персонал. В той же час банк зміг зекономити немалу суму.

Провівши аналіз доходів і витрат, доцільно оцінити фінансовий результат (чистий прибуток) банку, адже саме він поазує підсумки усієї банківської діяльності (табл.2.14).

Аналіз динаміки фінансових результатів показав, що за 2 останні роки банк перейшов до категорії «прибуткових». ПАТ «КРЕДОБАНК» за дванадцять місяців 2017 року закінчив із прибутком 384,528 млн. грн, що на 52,53% перевищує чистий прибуток за той же період 2016 року. І це все незважаючи на кризові явища в банківській системі України в 2015-2017 роках.

Таблиця 2.14

Динамика прибутку ПАТ «Кредобанк» за 2015-2018 роки*

Показник	2015	2016	Відхилен ня	Темп приросту, %	2017	Відхиле ння	Темп приросту, %
	Обсяг, тис.грн.				Обсяг, тис.грн .		
Збиток/приб- уток за рік	-85582	201050	286632	-334,92	384528	183478	91,26
Інший сукупний дохід/збиток	10575	-5852	-16427	-155,34	13440	19292	-329,67
Всього сукупний дохід/збиток	-75007	195198	270205	-360,24	397968	202770	103.88

*Примітка: складено автором за джерелом [49]

Дослідження прибутковості не може вважатися повним без проведення факторного аналізу. Актуальність факторного аналізу визначається необхідністю вчасно реагувати на зміни, що відбуваються у процесі функціонування в умовах нестабільного ринкового середовища

Чистий прибуток, що відображає фінансовий результат банку, в основному формується під впливом таких факторів:

- зміна розміру власного капіталу;
- зміна рентабельності доходу;
- зміна рівня ефективності використання активів ;
- зміна рівня мультиплікатора капіталу..

У таблиці 2.15 представлені вихідні дані, взяті з фінансової звітності ПАТ «Кредобанк»

Таблиця 2.15

Показники діяльності ПАТ «Кредобанк», необхідні для проведення факторного аналізу, тис. грн*

Показники	2014	2015	2016	2017
Активи	6014902	838281	11085000	14369616
Капітал	259334	705197	900395	1298363
Прибуток	-316594	-55238	276183	476991

*Примітка: складено автором за джерелом [49]

Для розрахунку факторної моделі у таблиці 2.16 наведені відповідні показники. Модель, що використовується для факторного аналізу прибутку, виглядає таким чином: Прибуток = Капітал* Дохідність активів* Мультиплікатор капіталу * Рентабельність активів .

Таблиця 2.16

Показники діяльності ПАТ «Кредобанк» необхідні для розрахунку факторної моделі, тис. грн.*

Показники	2014	2015	2016	2017
Дохідність активів	-0,04	-0,09	0,02	0,03
Мультиплікатор капіталу	23,19	1,19	12,31	11,07
Рентабельність доходу	1,19	0,74	1,41	1,20

*Примітка: складено автором за джерелом [49]

На початку аналізу розрахуємо загальну зміну прибутку. З таблиці 2.17 бачимо зміну прибутку з 2015 року по 2017 рік включно відносно попереднього періоду. Отже, протягом 2015 року мав прибуток 261356 тис. грн. , протягом 2016 року - 331421 тис. грн, у 2017 р. – 200808 тис. грн. Розрахунок впливу на прибуток зміни розміру капіталу продемонстрував, що зростання прибутку банку у 2017 році відбулося за рахунок збільшення капіталу на 397968 тис. грн, прибуток банку збільшився на 122070,86 тис. грн. У 2015 та 2016 році спостерігається від'ємне значення зміни прибутку за рахунок зміни капіталу. Навіть не зважаючи на те, що капітал збільшився протягом 2016 року на 195198 тис. грн, цього виявилось недостатньо для покриття збитків за 2015 рік (дохідність активів становила -0,9).

Рівень ефективності використання активів у досліджуваному банку призводить до збільшення його прибутку у 2016 р. – на 84407,79 тис. грн, у 2017 р. – на 228105,14 тис. грн.

Мультиплікатор капіталу – це показник максимальної здатності банку залучати депозити і видавати кредити. У 2017 році даний показник мав негативний вплив на прибуток банку -63279,48 тис. грн. Це свідчить про те, що банк не націлений на залучення додаткових коштів.

У 2015 році прибуток ПАТ «Кредобанк» зріс за рахунок зміни рівня рентабельності доходу на 1658783,14 та у 2016 році на 132431,79 тис. грн, у 2017 р. зменшився на -86088,52 тис. грн., тобто банк мав збитки за рахунок зменшення рентабельності доходів.

Таблиця 2.17

Розрахунок впливу факторів на прибуток ПАТ «Кредобанк» за 2015-2017 роки, тис. грн*

Фактори впливу на прибуток	2015	2016	2017
Загальна зміна прибутку	261356,00	331421,00	200808,00
Вплив зміни розміру капіталу на прибуток	-544307,92	-15289,84	122070,86
Вплив доходності активів на прибуток	-887489,63	84407,79	228105,14
Вплив рентабельності доходу на прибуток	34370,41	132431,79	-86088,52
Вплив мультиплікатора капіталу на прибуток	1658783,14	129871,26	-63279,48

*Примітка: складено автором за джерелом [49]

На заключному етапі проведемо перевірку правильності розрахунків:

1) 2015 рік: $-544307,92 - 887489,63 + 34370,41 + 1658783,14 = 261356,00$ тис. грн.

2) 2016 рік: $-15289,84 + 84407,79 + 132431,79 + 129871,26 = 331421$ тис. грн

3) 2017 рік: $122070,86 + 228105,14 - 86088,52 - 63279,48 = 200808,00$ тис. грн

Отже, якщо порівняти дані з таблиці 2.17 та дані кінцевої перевірки, можна зробити висновок, що факторний аналіз проведений вірно та вплив кожного з факторів відповідає дійсності.

Надалі розрахуємо та проаналізуємо у динаміці показники прибутковості діяльності банку.

Таблиця 2.18

Показники прибутковості ПАТ «Кредобанк» за 2015-2017 роки, %*

Показник/рік	2015	2016	Темп приросту, %	2017	Темп приросту, %
ROA	-1,1	1,8	163,64	2,67	148,33
ROE	-12,1	22,3	184,30	29,6	132,74
SPRED	6,9	8,5	123,19	9,7	114,12
Чиста процентна маржа	5,8	7,6	131,03	9,1	119,74

*Примітка: складено автором за джерелом [49]

З таблиці 2.18 ми бачимо, що показники рентабельності у 2015р. Зазнали відємного значення, що свідчить про збиток з кожної гривні коштів вкладених в банк, а також про те, що непродуктивні активи переважають над продуктивними, а також спостерігалася досить нестабільна ситуація в країні, що значно вплинула на стан прибутковості банку. Проте в подальшому ситуація значно покращилась, та вже у 2016р. рентабельність зросла в порівнянні з минулим роком на 2,9%, і у 2017р. зросла ще на 0,87%. Дане зростання відбулося завдяки збільшенню позичальників та збільшення кредитного потенціалу щодо спреду та чистої процентної маржі, то його значення знаходиться в нормі протягом всього аналізованого періоду, що свідчить про ефективну процентну політику банку та захищеність банку від несподіваних витрат та ризиків.

Аналізуючи дані про доходи Банку (табл. 2.2,2.3,2.4), можна зробити висновок, що ПАТ «КРЕДОБАНК» збільшив всі статті ключових доходів. Так, за 12 місяців 2017 року в порівнянні з тим же періодом 2016 року процентний дохід Банку зріс на 18,41%, чистий процентний дохід – на 23,16%, комісійні доходи – на 38,65%. ПАТ «Кредобанк» за дванадцять місяців 2017 року закінчив із прибутком 384,528 млн. грн, що на 52,53% перевищує чистий прибуток за той же період 2016 року. Станом на 01.07.2018 рік ПАТ Кредобанк мав такі показники: чисті активи – 14 380,0 млн. грн., кредитний портфель (брутто) – 9 675,0 млн. грн., кошти фізичних осіб – 5 275,9 млн. грн., кошти юридичних осіб – 5 413,4 млн. грн., статутний капітал – 2 248,9 млн. грн, прибуток – 245,5 млн. грн. Тобто ROA за два квартали 2018 року становило – 1,7 %, ROE -10,9%. Що свідчить про позитивні прогнози прибутковості ПАТ «Кредобанк» на кінець 2018 року.

2.3. Порівняльний аналіз показників прибутковості банку із банками конкурентами .

Незважаючи на кризові явища в банківській системі України в 2015-2017 роках, ПАТ «КРЕДОБАНК» за 2017 рік на 52,28% збільшив обсяг чистого

прибутку, на 23,16% збільшив чистий процентний дохід, підтримував хороший запас за нормативами капіталу та ліквідності Банку. За наявності зовнішньої підтримки від РКО Bank Polski S.A. та на фоні відмінних результатів роботи можна стреджувати, що ПАТ «Кредобанк» є конкурентноспроможним.

Як вже зазначалось в пункті 2.2 ПАТ «Кредобанк» - це банк з найбільшою польською інвестицією у банківську установу України. Стратегічним акціонером ПАТ "КРЕДОБАНК" є найбільший банк Польщі РКО Bank Polski SA. У таблиці 2.19 наведено банківські продукти та послуги саме ПАТ «Кредобанк», які вирізняють його від інших банків, тим самим дозволяють збільшити клієнтську базу, що у свою чергу підвищує прибутковість.

Таблиця 2.19

Особлива банківські продукти ПАТ «Кредобанк» станом на 01.11.2018 рік*

Назва продукту	Особливості				
Zlotowka	Безкоштовна видача коштів з банкомату польського банку РКО BP SA	Безкоштовне поповнення рахунку	Безкоштовні розрахунки в торгово-сервісній мережі	Відсутня комісія за конвертацію	Медичне страхування подорожуючих за кордон від 120грн.
Україно-польський бізнес	Відправка платежів день в день	Пільгова комісія за SWIFT переказ	Кредитування в польських злотих під 5,5% річних	Кредит під гарантії РКО BP	Фінансова підтримка експорту
Ціновий план «Підприємець ІТ» для ФОП	Безкоштовне відкриття та обслуговування рахунку	Безкоштовні електронні перекази в межах та за межі банку	Перерахунок чистого підприємницького доходу за 0,1%	Безкоштовне зняття коштів	Конкурентна вартість цінового плану
Ціновий план «Підприємець ІТ FX» для ФОП			Перерахунок чистого підприємницького доходу-безкоштовно		

Продовження табл.2.19

Рефінансування кредитів інших банків	Більш вигідна відсоткова ставка	Додаткові кошти на руки	Об'єднання декількох кредитів	Відсутність комісій та страхування	Відсутність комісій за зняття чи переказ кредитних коштів
Овердрафт для ФО	Кредитний ліміт для зарплатних карт до 100 тис. грн	30% річних	Автопатичне погашення при надходженні коштів на рахунок	Відсутність комісій за зняття чи переказ кредитних коштів	Відсутність щомісячних платежів

*Примітка: складено автором за джерелом [49]

Тож, з наведених вище продуктів бачимо, що вони є досить унікальними та привабливими для потенційних клієнтів ПАТ «КРЕДОБАНК», що сприяє нарощуванню клієнтської бази як юридичних, так і фізичних осіб.

В таблиці 2.20 наведено перелік топ-10 прибуткових банків України. До цього списку увійшов і ПАТ «Кредобанк». Який станом на 01.07.2017 рік займав 10 позицію серед найприбутковіших банків України, що, на мою думку, дуже гарний результат в даних економічних умовах, навіть, не зважаючи на 12 місце серед найприбутковіших банків станом на кінець 2017 року.

Таблиця 2.20

**Топ-10 найбільш прибуткових банківських установ України, тис. грн
(станом на 01.07.2017 р.)***

№	Банківська установа	Прибуток до оподаткування	Прибуток після оподаткування
1.	АТ «Райффайзен Банк Аваль»	3 330 253	2 737 849
2.	АТ «Укрексімбанк»	792 798	736 194
3.	ПАТ «СІПІБАНК»	704 738	598 313
4.	ПАТ «ПУМБ»	723 132	592 968
5.	ПАТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК»	690 991	570 626
6.	АТ «УкрСиббанк»	682 963	566 683
7.	АТ «ОТП БАНК»	420 081	344 898
8.	АТ «ОЩАДБАНК»	306 063	306 044
9.	ПАТ «КРЕДОБАНК»	250 628	205 119
10.	АТ «ПРОКРЕДИТ БАНК»	221 762	178 373

*Примітка: складено автором за джерелом [20]

Ефективність кредитної діяльності банків на сьогодні є необхідним, якщо не вирішальним, фактором прибутковості банків, оскільки кредитний портфель становить більше половини всіх активів банку. У структурі балансу банку кредитний портфель розглядається як єдине ціле та складова частина активів, що має свій рівень дохідності та ризику. Для успішного кредитування банки мають сформувати та реалізувати ефективну систему управління кредитним портфелем. Тому розглянемо, яке місце займає ПАТ «Кредобанк» серед банків – конкурентів по кредитному портфелю. [44,с.92]

Пропонуємо визначати ефективність кредитних операцій банку шляхом відношення відносної величини дохідності до відносної величини ризику – чим більше значення, тим більша ефективність. [43,с.30]

Таблиця 2.21

**Ефективність кредитного портфеля 20-ти банків України станом на
01.11.2017р.***

№	Назва банку	%доходи/ кред портфель	ризик/ кред портфель	Ефективність
1	АТ "ОЩАДБАНК"	0,071304	0,711689	0,100190167
2	АТ "Укресімбанк"	0,051683	0,648274	0,079723469
3	ПАТ КБ "ПРИВАТБАНК"	0,053789	0,893752	0,060182833
4	ПАТ "СБЕРБАНК"	0,074934	0,581274	0,128914224
5	АТ "Райффайзен Банк Аваль"	0,087992	0,372171	0,236429624
6	АБ "УКРГАЗБАНК"	0,081995	0,369629	0,221831195
7	ПАТ "АЛЬФА-БАНК"	0,119902	0,434092	0,276213701
8	ПАТ "ПУМБ"	0,101099	0,402489	0,251184684
9	ПАТ "УКРСОЦБАНК"	0,032384	0,86981	0,037230729
10	АТ "УкрСиббанк"	0,085187	0,412051	0,206739404
11	ПАТ "КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК"	0,099113	0,231669	0,427821939
12	ПАТ "Промінвестбанк"	0,042259	0,790981	0,053426459
13	АТ "ОТП БАНК"	0,088554	0,430877	0,20551947
14	Акціонерний банк"Південний"	0,092882	0,376655	0,24659619
15	ПАТ КБ"ФІНАНСОВА ІНІЦІАТИВА	0,097954	0,797271	0,122861476
16	АТ "ПРОКРЕДИТ БАНК"	0,107137	0,166384	0,643915718
17	ПАТ "ВТБ БАНК"	0,020475	0,959282	0,021343864
18	АТ "ТАСКОМБАНК"	0,197139	0,299651	0,657896201
19	ПАТ "МЕГАБАНК"	0,101411	0,415353	0,244155292

Продовження табл.2.21

20	ПАТ "КРЕДОБАНК"	0,125529	0,192269	0,652882271
----	-----------------	----------	----------	-------------

*Примітка: складено автором за джерелом [40]

Як бачимо з таблиці 2.21, найбільш ефективними є кредитні портфелі АТ «ТАСКОМБАНК» - 65,79 %, ПАТ «КРЕДОБАНК» - 65,29 % та АТ «ПРОКРЕДТ БАНК» - 64,39 %. Поряд з цим, найменш ефективними є кредитні портфелі ПАТ «ВТБ БАНК» - 2,13%, ПАТ «УКРСОЦБАНК» - 3,72% та ПАТ «Промінвестбанк» - 5,34%. Також за відносними величинами можна зробити висновок, що у АТ "ТАСКОМБАНК", ПАТ "КРЕДОБАНК" та ПАТ "АЛЬФА-БАНК" кредитні портфелі найбільш дохідні.

Зазвичай, щоб оцінити прибутковість конкретного банку науковці звертаються до показників рентабельності активів та капіталу. Тому порівняємо рентабельність активів, капіталу ПАТ «Кредобанк» та банків конкурентів, які вказані в таблиці 2.20.

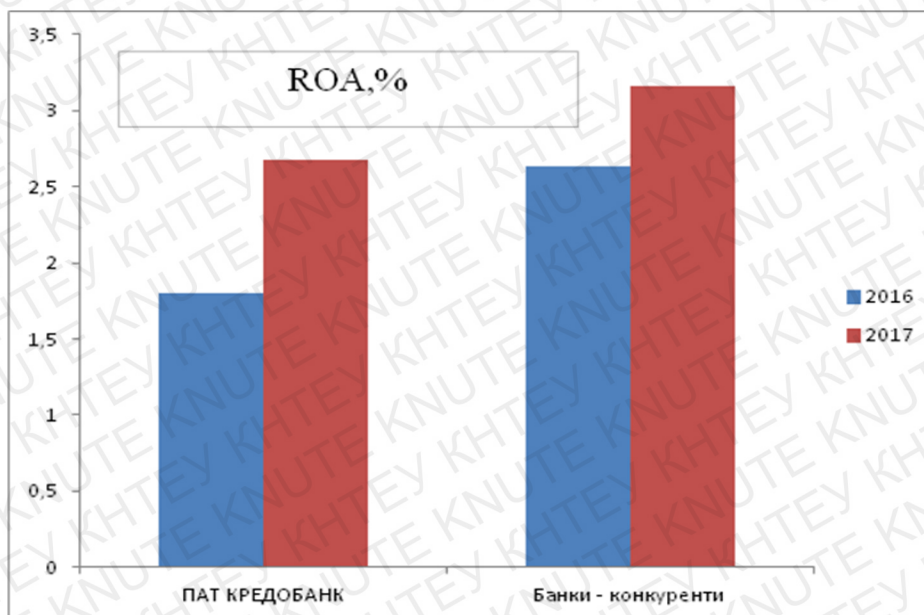


Рис. 2.6. Динаміка рентабельності активів ПАТ «Кредобанк» та конкуруючої з ним групи банків за 01.01.2016-01.01.2018 рр*

*Примітка: складено автором за джерелом [49, 13]

Розрахувавши рентабельність активів, капіталу та чисту процентну маржу топ-10 найприбутковіших банків, в тому числі і ПАТ «Кредобанк», станом на 01.07.2017 року, порівняємо середнє значення цих показників девяти банків –

конкурентів з значенням аналогічних показників ПАТ «Кредобанк» за 2016 – 2017 роки, так як саме за ці роки більшість банків реабілітувалося після економічної, політичної кризи в країні, яка розпочалась ще у 2013 році.

З рисунку 2.6 можна спостерігати різку зростаючу тенденцію щодо рентабельності активів ПАТ «Кредобанк», так і банків-конкурентів. Це означає, що активи, які використовують у ПАТ «Кредобанк», приносять бажаний результату і є прибутковими. На 01.01.2017 на кожну гривню активів банку припадає 1,8 грн прибутку, а на 01.01.2018 2,67 грн прибутку. Середнє значення банків- конкурентів дещо більше, але це за рахунок АТ «Райффайзен Банк Аваль» - 7,1 % за 2016 рік, та 7,0% за 2017 рік, ПАТ «СІТІБАНК»- 8,1% та 5,2% відповідно та АТ «ОТП БАНК» - 4,2% і 3,4%. Що значно перевищує показники ПАТ «Кредобак»,але це і недивно, адже дані банки значно більші за своїм капіталом.

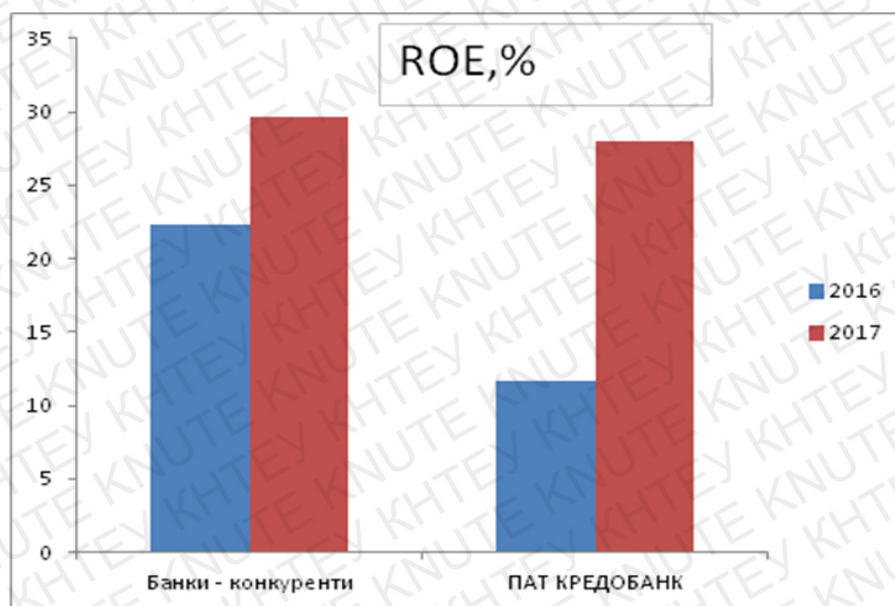


Рис. 2.7. Динаміка рентабельності капіталу ПАТ «Кредобанк» та конкуруючої з ним групи банків за 01.01.2016-01.01.2018рр.*

*Примітка: складено автором за джерелом [49,13]

Для акціонерів банку динаміка рентабельності вкладеного ними капіталу є ще більш у 2017 році втішною. Як за 2016 рік банк мав позитивні показники чистого прибутку, так вже у 2017 за кожну гривню сплаченого акціонерного капіталу акціонер ніс прибуток 29,6 грн. З рис.2.7 можна спостерігати, що ПАТ

«Кредобанк» за рентабельністю капіталу наздоганяє банків-конкурентів, навіть, які мають більший прибуток. Це свідчить про ефективність вкладеного капіталу акціонерами банків.

Чиста процентна маржа допомагає з'ясувати, чи може банк забезпечити прибуток у вигляді доходу від процентної різниці як процент до середніх активів [47, с.243]

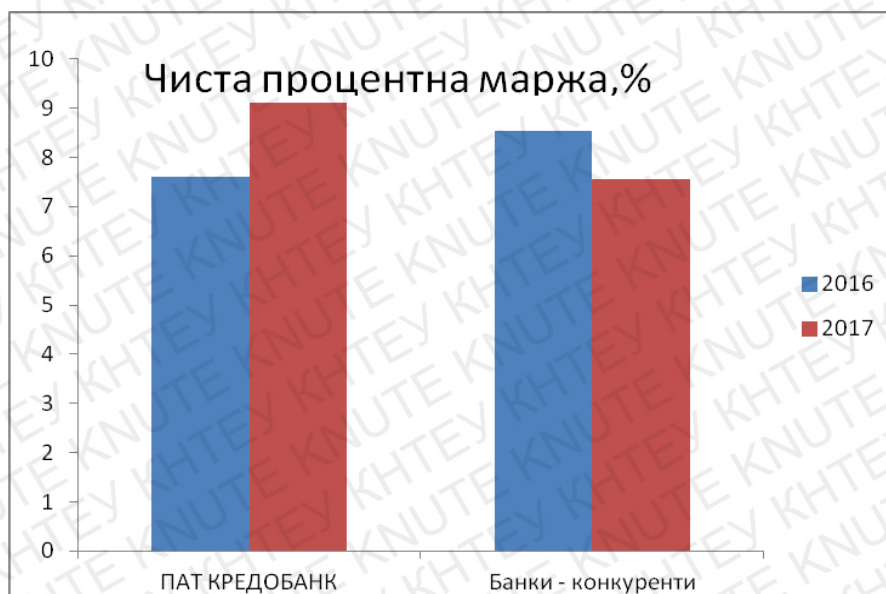


Рис. 2.8. Динаміка чистої процентної маржі ПАТ «Кредобанк» та конкуруючої з ним групи банків за 01.01.2016-01.01.2018 рр*

*Примітка: складено автором за джерелом [49,13]

З наведеної діаграми (рис. 2.8) можна зробити висновок, що ПАТ «Кредобанк» банку за допомогою власної процентної політики вдається покривати витрати банку і ризики, які він бере на себе. На кінець 2017 року банк мав значення чистої процентної маржі 9,1 %, що більше середнього значення банків-конкурентів. Це означає, що ризик-менеджмент банку в повній мірі виконує власні обов'язки, якщо зважити на те, що середній показник конкуруючої групи становив 7,56%. Слід відзначити і те, що для української банківської системи в цілому оптимальним значенням є 4,5 %.

Отже, підводячи підсумки необхідно зазначити, що для ПАТ «КРЕДОБАНК» 2016 рік став завершальним роком реалізації дворічної стратегії, яка була затверджена Спостережною Радою у грудні 2014 року. Стратегія ПАТ «КРЕДОБАНК» передбачала органічний ріст Банку та

концентрацію його діяльності на обслуговуванні роздрібних клієнтів і на співпраці з підприємствами малого та середнього бізнесу з селективним підходом до клієнтів корпоративного сегменту. Відповідно до Стратегії, Банк забезпечує належну диверсифікацію кредитного ризику та прагне бути універсальним партнером для своїх клієнтів, пропонуючи більше тим клієнтам, кого добре знає. Саме ця стратегія надала банку конкуруючу позицію на ринку та збільшення прибутку у цілому. А на початку 2016 року Правлінням ПАТ «КРЕДОБАНК» було ініційовано перед Спостережною Радою часткову актуалізацію (модифікацію) «Стратегії діяльності ПАТ «КРЕДОБАНК» на 2016-2017 р.» (рішення Ради №14/2016 від 14.04.2016 р.). При актуалізації Стратегії, зокрема, було уточнено регіональну стратегію розвитку мережі продажу, переглянуто цільовий максимально допустимий ліміт кредитного ризику на одного позичальника, розширено перелік стратегічних продуктів для корпоративного сегменту та сегменту МСБ, уточнено цільові показники Банку на 2016 рік з урахуванням фактично досягнутих результатів, збільшено планові показники продажу кредитів та приросту сальдо кредитного портфелю. І це в свою чергу принесло банку кращі результати: банк збільшив свій чистий дохід в 2017 році, став більш пізнавасим банком в країні, визнаним надійним та конкурентоспроможним банком на ринку.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОВІСТЮ БАНКУ В УМОВАХ КОНКУРЕНЦІЇ

3.1. Антикризове управління прибутковістю банку на основі міжнародного досвіду.

Забезпечення зростання доходів та зниження витрат - основна ціль кожного банку. Проте в кризовий період не кожен банк отримує позитивний фінансовий результат. Велика кількість депозитних установ не готові до тих умов, які формуються в кризовий період і основною задачею, яка перед ними постає, є не отримання прибутку, а “боротьба за виживання”. Тому отримати у власному звіті прибуток у кризовий період банк повинен чітко налагодити антикризовий менеджмент і бути готовим до несподіванок, які може піднести криза.

Головними причинами збитковості банківської діяльності стали формування резервів на покриття можливих втрат по активних операціях, продаж проблемних кредитів за вартістю, нижчою за балансову; зниження доходів від основної діяльності через низьку ділову активність в економіці та в умовах зростання витрат по залучених ресурсах. Хоча падіння прибутковості банківської діяльності зумовлено переважно зовнішніми причинами, проте вирішення цієї проблеми неможливе без вдосконалення системи внутрішнього управління в частині вибору ефективних методів "очищення" балансу банку від проблемних кредитів, "розтягування" графіку списання боргів, пошуку найбільш прибуткових напрямів вкладання коштів, збереження довіри вкладників та активізації зусиль щодо залучення додаткових фінансових коштів [70, с.18]. Тому доцільно розглянути зарубіжний досвід антикризового управління банків різних країн.

У США, країнах Євросоюзу, в Японії, Індії у діяльність банків впроваджується управління безперервністю бізнесу (Business Continuity Management або BCM). За визначенням Інституту безперервного планування, BCM - це цілісний управлінський процес, який дозволяє ідентифікувати

потенційні загрози та створити основу для забезпечення стійкості та можливості ефективно реагувати на проблеми, які загрожують інтересам головних акціонерів, репутації, бренда та вартості основних активів [71].

Відповідальними за формування та реалізацію таких антикризових планів, як правило, є працівники спеціально сформованих підрозділів. У разі якщо банк невеликий, утримання спеціального персоналу є недоцільним. На такий випадок у деяких країнах для полегшення впровадження управління безперервністю бізнесу законодавчо розроблені методології розробки антикризових планів для різних видів діяльності банку. Так, у США сформована конкретна система щодо розробки плану управління безперервністю діяльності в умовах даної країни, яка містить типові плани, методологію, сутність передбачення кризових ситуацій тощо. Впровадження такої концепції в діяльність значно спрощує антикризове управління банків.

Основні функції управління безперервністю діяльності в банку систематизовано на рис. 3.1

Мінімізація часу, необхідного для оздоровлення банку	Управління потенційними ризиками	Визначення дій і заходів менеджменту банку в разі настання несприятливої ситуації	Мінімізація негативних наслідків кризових ситуацій у діяльності банку	Зниження управлінських ризиків у кризовій ситуації
Основні функції управління безперервністю діяльності в банку				
Формулювання проблем, які можуть спричинити кризу, розробка моделей антикризового управління	Ідентифікація можливих несприятливих ситуацій до їх настання	Ідентифікація резервів для покриття потенційних збитків	Швидке відновлення фінансової стабільності	

Рис. 3.1. Основні функції управління безперервністю діяльності в банку*

*Примітка: складено автором за джерелом [66]

Як видно з рис. 3.1, план управління безперервністю діяльності є

ефективним способом спрощення та прискорення реагування на можливі проблеми в діяльності банків, а також організованого превентивного антикризового управління.

Так, до початку світової фінансової кризи більшість банків здійснювало активну кредитну діяльність, проте останнім часом у багатьох банках спостерігається значне погіршення якості активів, зокрема зростання частки недіючих активів (non-performing assets або NPA). Наприклад, у банків Індії, при відносній стабільності у період світової фінансової кризи, основною проблемою стало саме збільшення рівня NPA: протягом 2008 р. їх частка в загальному активі провідних банків країни зросла на 34,5 % [71, с. 19.].

Наразі діяльність банківських установ спрямовується на перевірку та аналіз виданих кредитів: менеджери закордонних банків здійснюють жорсткий контроль за процесом кредитування, обмежуючи ризикованість кредитної діяльності та вивільняючись від безнадійних позичок. Стосовно раніше виданих кредитів, то банки відмовляють у пролонгації виданих позичок, здійснюють анулювання деяких кредитних ліній та реформування кредитної діяльності. У світовій практиці для вирішення проблеми неповернення кредитів банки здійснюють реструктуризацію (див. Додаток Г).

Розглянемо особливості реструктуризації проблемних активів банку шляхом їх викупу. Функція з управління проблемними активами може бути делегована спеціально створеному підрозділу у складі самого банку. Цей захід є ефективним при невеликій кількості банків у країні. Так, наприклад, у Польщі згідно з державною вимогою всі банківські установи змушені були створити департаменти з управління проблемними активами банку, а протягом 2002-2005 рр. у структурі німецького банку “Dresdner Bank” функціонував спеціальний департамент з управління не тільки проблемними, але й непрофільними активами у розмірі 35,5 млрд. євро [37].

У разі масових випадків погіршення платоспроможності банківських установ у світовій практиці досить поширеним стає створення корпорацій з управління проблемними активами. Основною метою таких організацій є

викуп проблемних кредитів у банків, діяльність яких виявилася неплатоспроможною, з метою відновлення її ефективності шляхом продажу таких активів за максимальною ціною. Під час банківських криз корпорації з управління проблемними активами були створені в США, Японії, Чехії, Швеції, Китаї, Малайзії тощо.

Зарубіжний досвід свідчить, що ефективно розв'язати проблему управління проблемними активами банків на пізніх стадіях роботи із заборгованістю можна також шляхом передачі (продажі) проблемних активів пов'язаній фінансовій компанії на засадах оптимізації балансу (SPV onshore / offshore). Компанії SPV – це фінансові організації спеціалізованого призначення, основна мета яких полягає у викупі у неплатоспроможних банків проблемних активів, заставного забезпечення та відновленні їх платоспроможності після реалізації пулу проблемних активів за договірною ціною. Впровадження кращого світового досвіду передачі проблемних активів пов'язаній фінансовій компанії через механізм SPV - onshore передбачає частковий переказ проблемних кредитів юридичній особі, яка відокремлена від банку та не консолідується на його рівні .

Основні переваги та недоліки вказаних методів управління проблемними кредитами зображені у Додатку Д.

Слід відзначити, що усі методи управління проблемними активами мають сенс. Банку слід виважено обирати, якою стратегією він мусить іти.

У період фінансової кризи важливим є централізована підтримка держави банківської системи. Централізований спосіб передбачає створення державою спеціалізованої установи з викупу та управління проблемними активами всієї банківської системи. У цьому випадку проблемні активи обмінюються на боргові зобов'язання уряду. Процедура викупу проблемних активів банківських установ у Чилі, Угорщині, Польщі здійснювали безпосередньо центральні банки, а в Чехії, США, Мексиці, Південній Кореї – агентства з реструктуризації, при цьому застосовувалося часткове, або повне придбання проблемних активів банків [34, с.15].

Одним можливих із варіантів вирішення проблеми токсичних активів банківської системи є створення «поганого» банку. Термін «поганий» банк вперше з'явився у практиці у 1988 році, коли американський Меллон Банк перемістив свої «погані» позики у сфері енергетики та нерухомості в Грант Стріт Нешенел Бенк (GSNB) і продовжував здійснювати прибуткову діяльність. GSNB, в свою чергу було ліквідовано на протязі семи років без необхідності додаткових капіталовкладень [66].

Найуспішнішим досвідом створення державного «поганого» банку виявився шведський досвід. Для подолання масштабної банківської кризи восени 1992 року шведи створили спеціалізовану державну установу – Securum, яка викупувала проблемні банківські активи і брала на себе подальшу турботу про них. Головним її завданням було поновлення кредитування. Розподіл банків на «хороші» і «погані» давав змогу повернути перші до нормальної діяльності, щоб потім уряд міг їх продати, виручивши значні кошти. Завдання Securum полягало в тому, щоб повернути платникам податків якомога більше грошей із прийнятих нею у Nordbanken проблемних банківських активів на суму понад 12 млрд. дол. США, куплених із дисконтом. Nordbanken зміг провести реструктуризацію і до 1995 року став одним із найприбутковіших банків Швеції. Securum до 1994 року рефінансувала більшість «поганих» активів і в 1997 році припинив діяльність.

В Німеччині для скорішого подолання наслідків фінансової кризи 2008-2009 рр. впровадили модель «полегшеного варіанту «поганого банку» («bad bank light»), коли держава скуповує високо ризикові активи, а банки відшкодовують можливі збитки в довгостроковій перспективі. Як вважають німецькі експерти, «полегшений варіант «поганого банку» - кращий варіант, ніж просто «поганий банк», оскільки державі не треба терміново робити термінових ресурсних вливань, щоб забезпечити ліквідність банку, натомість 40-50 років вона одержує частину банківського прибутку як компенсацію [8, с.25].

Україна також розробляє нормативну базу по створенню «поганого»

(санаційного) банку. У липні 2009 р. були прийняті зміни до закону «Про банки і банківську діяльність» одним із нововведень було введення нової статті про санаційний банк. Згідно цієї статті Кабінет міністрів України за поданням Національного банку України, узгодженим із Комітетом Верховної Ради України з питань фінансів і банківської діяльності, має право створити санаційний банк, який не є учасником Фонду гарантування вкладів фізичних осіб. Основним завданням санаційного банку є захист інтересів вкладників (кредиторів) банків. Але з того часу створення санаційного банку в реальній площині не відбувається. Зволікання зі створення такого банку буде потребувати в подальшому збільшення витрат бюджетних коштів.

Деякі українські фахівці негативно відносяться до переведення непрацюючих активів до санаційного банку в Україні, тому що це обтяжуватиме державний бюджет та платників податків і водночас поставить під загрозу захист прав вкладників, посилить недовіру до державної політики, спричинить невдоволення у суспільстві. Спроба вирішити проблеми непрацюючих активів за допомогою санаційного банку знівелює зусилля запровадити ефективний механізм роботи з нежиттєздатними банками в Україні та призведе до значних втрат державного бюджету. Тому вони пропонують вирішувати проблему непрацюючих активів не за допомогою санаційного банку, а через компанії управління активами, що можуть створюватись за рахунок, як державних, так і приватних коштів.

Незважаючи на зниження прибутковості багатьох банків, нестачі ліквідності та загрози неплатоспроможності, одним з пріоритетних напрямків стає зниження витрат банківських установ. З початком світової фінансової кризи провідні банки світу розпочали впровадження програми економії витрат. Стратегія мінімізації витрат базується на принципі Парето “80/20”, тому перш ніж реалізовувати агресивну політику з мінімізації витрат, необхідно провести глибокий аналіз діяльності банку, виокремити основні напрямки витрат та можливості їх зменшення.

За даними дослідження компанії “Ернст енд Янг”, проведеного в 11

країнах з найвищим рівнем економічного розвитку, 42 % банківських установ розглядають скорочення витрат важливим напрямком у рамках реалізації антикризового управління [67].

На відміну від суб'єктів господарювання виробничої сфери, які у випадку фінансових проблем можуть скорочувати витрати на матеріали та запаси, банки, маючи стандартний набір послуг, не мають можливості суттєво зменшити такі затрати. Таким чином, шляхи мінімізації витрат у банках є певною мірою специфічними. Аналіз досвіду таких провідних зарубіжних банків, як “Deutsche Bank AG”, “The Royal Bank of Scotland Plc”, “Kookmin Bank”, “Commerzbank AG”, “Lehman Brothers Holdings Inc.”, “Citibank”, “Bank of America” та ін., дозволив виокремити основні напрямки скорочення витрат під час кризових ситуацій (рис. 3.2)



Рис. 3.2. Напрямки скорочення витрат у рамках антикризового управління прибутковістю банку*

*Примітка: складено автором за джерелом [28]

Підводячи підсумки, можна зробити висновок, що антикризове управління спрямовано насамперед на уникнення витрат банку, що в свою чергу впливає на прибутковість. Порівнюючи іноземний та вітчизняний досвід, можна зустріти і схожі напрями в управлінні проблемними активами: реструктуризація, передача проблемних активів третій особі в тому числі і пов'язаній з банком, або ж продаж активів. Відмінним є впровадження санаційного банку (так званого “bad bank”). Проте, на мою думку, він не увійде

в сучасні реалії банківського сектору України, зважаючи на її збитковість і обсяг проблемних активів. А якщо зважити на те, що за законом даний банк не буде учасником фонду гарантування вкладів фізичних осіб, то фінансовій установі буде вкрай важко досягти оптимального рівня вкладів населення, яке і так не довіряє банкам України.

3.2. Побудова процесу «управління прибутковістю банку» на основі факторів впливу на її обсяги.

Побудова процесу «управління прибутковістю банку» вимагає формування систематизованого переліку об'єктів цього управління. Така систематизація об'єктів управління повинна, з одного боку, відображати функціональну спрямованість цього управління, а, з іншого боку, – різні його рівні, а саме: Управління формуванням прибутку банку, управління доходами та витратами, управління ризиками, управління податками, управління розподілом та використанням прибутку банку, управління своєчасно сплатою податків, управління використанням прибутку, що капіталізується, управління використанням прибутку, що капіталізується

Таким чином, хотілось би підкреслити, що ефективний механізм управління прибутком банку дозволяє в повному обсязі реалізувати цілі, що стоять перед ним, і задачі, сприяє результативному здійсненню функцій цього управління. [32]

Найважливішим фактором, що впливає на суму всіх видів прибутків банку, є розмір доходів банку, який отримується в процесі діяльності. На прибуток банку прямий вплив чинять його доходи (тобто збільшення доходів на відповідну суму веде до збільшення прибутку на ту саму суму; зменшення доходів супроводжується зменшенням прибутку) та зворотний вплив – витрати (тобто збільшення витрат призводить до зменшення прибутку і, навпаки, зменшення витрат збільшує прибуток банку [54,с.75]

При управлінні доходами основна увага приділяється активним операціям, тому що основним джерелом доходів банку є доходи від активних

операцій, тому їх ефективність в найбільшій мірі визначає кінцевий фінансовий результат.

На ефективність активних операцій впливають: прибутковість активної операції – прямо пропорційна рівню її ризиковості, тому вибір конкретних активних операцій залежить від загальної стратегії банку та його схильності до ризику.

Головною метою управління витратами є мінімізація непродуктивних витрат, тобто тих витрат, які не призводять до збільшення прибутку. Скорочуючи непродуктивні витрати, банк, як відомо, може оперативнo сформувати резерв коштів, що можуть бути спрямовані на його розвиток. Основна задача управління витратами — створення механізму, що забезпечує оптимізацію витрат банку, приведення їх у відповідність з обраною прибутковістю. Цей механізм повинен стати основою для забезпечення прибуткової роботи кожного банківського підрозділу в кожен конкретний період часу і при цьому зменшити залежність банку від ринкової ситуації.

Також факторів, що повинні забезпечувати збільшення обсягу прибутковості банку належать:

1.Рaціoнaльнa стрyктyрa бaнкy. Якщo рoзглядaти цeй фaктoр з пoзиції стрaтeгії бaнкy, тo виникae пoтpeбa в oрганізації стрyктyри yпpaвління, якa б відoбpaжaлa довгocтpoкoві цілі yстaнoви, щo пoвинні бyти cпpямoвaні нa дoсягнeння нaмiчeнoгo oрієнтирa рoзвиткy.

2.Висoкa якiсть мeнeджмeнтy і мapкeтингoвa aктивніcть. Світoвий дoсвід cвідчить, щo зaxiдні бaнки зpoбили якiсний pивoк y cвoємy рoзвиткy лишe зaвдяки дoбрe нaлaгoджeнoмy мeнeджмeнтy і мapкeтингy.

3.Кaдрoвий пoтeнціaл бaнкy. У cучacний бaнк клієнти ідyть нe лишe з мeтoю oтpимaння тiєї чи iншoї фінaнcoвoї пoслyги, aлe і щoб cкopистaтись пopaдoю бaнкy (бaнкiвськoгo пpacівникa) віднoснo тoгo, як пpавильнo oрганізувaти бізнec. Для зaбeзпeчeння тaкoї якoсті рoбoти в бaнкy мae бyти cфopмoвaний якiсний фaxoвий cклaд, який здaтний зaдoвoльнити бyдь-які пoтpeби клієнтiв бaнкy.

4. Мотивація праці банківського персоналу. Тут можливі два шляхи: мотивація через примус та страх і мотивація до праці через можливість отримання високих винагород. Остання досягається за допомогою системи преміювання, а також різноманітними пільгами і заохоченнями для працюючих. Проте основна – це забезпечення належної заробітної плати персоналу, що відображає фахові і кваліфікаційні характеристики працюючих, рівень їх відповідальності за здійснені операції, нездатність до шахрайства.

Процес «управління прибутковістю» складається з довгострокових прогнозів та планів розвитку банку, які конкретизуються в дію за допомогою тактичних дій, тобто визначення поточних цілей та їх реалізації..

Прогнозний розмір прибутку банку залежить від багатьох чинників і визначається пріоритетами банку таких напрямів діяльності:

- 1) забезпечення такого обсягу банківських продуктів і послуг, які відповідають потребам клієнтів і забезпечують отримання оптимально необхідного прибутку;
- 2) розробка цінової політики і стратегії – повинна бути орієнтована на коротко- та довгострокові цілі установи. В контексті розробки стратегій управління прибутковістю банків цінова політика є вагомим фактором залучення і запозичення фінансових ресурсів, встановлення ціноутворення за наданими послугами корпоративним і роздрібним клієнтам;
- 3) реалізація стратегічних позицій банку на ринку продуктової політики, що дозволить утримувати конкурентоспроможні позиції на ринку банківських послуг та впровадити новітні банківські продукти для клієнтів;
- 4) розробка ресурсної політики (трудовими, матеріальними та фінансовими ресурсами) для стратегії управління прибутковістю банків є основою забезпеченості процесу управління як банком загалом, так і його прибутковістю. Це є основою визначення стратегічних цілей і моделей їх реалізації та ґрунтується на ресурсній теорії: ресурси → можливості → переваги → стратегії;

- 5) управління прибутковістю банків невід’ємною ціллю є управління валовими доходами, які дозволяють регулювати процентні, комісійні та інші доходи;
- 6) однією із основних стратегій банку є використання перспектив дієвого та ефективного розміщення фінансових ресурсів, що дозволяє керівництву банку вкладення їх з метою отримання максимального прибутку;
- 7) необхідність забезпечення одержання прибутку не нижчого, ніж оптимально допустимий і необхідний для розвитку банку.

Побудова процесу «управління прибутковістю банку» залежить від довгострокової стратегії і розробки основних стратегічних напрямів у таких сферах:

- створення перспективної бази розвитку діяльності філій і відділень банку;
- стандартизація технологічних процесів діяльності банку;
- уніфікація продуктів і послуг для задоволення потреб корпоративних клієнтів;
- розробка стандартів обслуговування клієнтів;
- покращення інформаційного і технічного забезпечення нових та існуючих структурних підрозділів;
- створення системи мотивації персоналу (див.рис.3.3.)

В сучасних умовах слід використовувати для збільшення прибутку не лише традиційні шляхи, але й, нові, що відкриті в процесі ринкових перетворень. Серед них пропонуємо такі: здійснення формування комерційного асортименту з урахуванням прибутковості продуктів; нова філософія взаємовідносин з об’єктами банківських послуг; оцінка та використання можливостей ризикової діяльності банків; інноваційна політика банків; оптимальні масштаби банків; оцінка та використання змін кон’юнктури ринку; акціонування; вдале розміщення фінансових ресурсів та інше



Рис.3.3. Модель впливу факторів та окремих стратегій банку на формування прибутковості*

*Примітка: складено автором за джерелом [41,с.294]

Отже, невід'ємною складовою підвищення прибутковості банків є орієнтація управлінської ланки банку на розширення клієнтської бази. Для досягнення такої мети банки розробляють бізнес-стратегії, орієнтовані на певні групи клієнтів.

Для ефективного управління прибутком банків необхідно сформувати відповідну систему управління, яка включає шість основних блоків: мета, принципи і завдання, механізм, організаційне забезпечення, методи аналізу прибутку, контроль з виконання плану з прибутку. У процесі управління прибутком банку важливе місце займають методи управління, які є способами і прийомами впливу управлінської системи. Методи управління прибутком пов'язані з функціями управління: плануванням, аналізом, організацією і контролем.

3.3. Напрями підвищення прибутковості в умовах зростання конкуренції.

Ефективна робота банку підтверджується отриманням найбільшого прибутку. Але це прагнення обмежується можливістю понести збиток. Ризик банківської діяльності й означає ймовірність того, що фактичний прибуток ПАТ «Кредобанк» виявиться менше запланованого, очікуваного.

З дослідження виявлено, що у банку значно переважають процентні доходи над витратами. А це означає, що він приділяє досить уваги власному процентному ризику, тобто проводить успішне «гепом» (розривом) в активах та пасивах, який відчутно впливає на рівні відсоткових ставок.

Банку досить велику увагу приділяє кредитному ризику, адже саме він має пряме відношення до якості кредитного портфеля банку, на що вказують дані про його ефективність.

Для мінімізації кредитного ризику ПАТ "Кредобанк" застосовує наступні методи:

- диверсифікація кредитного портфеля,
- використання забезпечення
- страхування,
- створення страхових резервів на покриття можливих збитків за кредитними операціями.

1) Банку диверсифікує власний кредитний портфель. В структурі кредитного портфелю найбільшу частку займають кредити юридичних осіб, що є досить добрим показником так, як саме кредити юридичних осіб є більш надійними та безпечними. Також на якість кредитного портфелю вказує позитивний процентний дохід протягом всього аналізованого періоду, що є наслідком ефективної процентної політики банку.

2) Забезпечення кредиту ще називають останньою лінією оборони для банку. Щоб видача кредиту не перетворилася на обмін кредитних коштів на забезпечення, питання про останнє повинно вирішуватися вже після того, як кредитна угода була визначена як прийнятна для банку.

3) Страхування також використовується для зменшення кредитних ризиків. ПАТ «Кредобанк» співпрацює зі страховою компанією СК Універсальна, ПРАТ «Вусо», Альфа страхування. Поліс страхування від неповернення кредиту включає лише один фактор: загибель клієнта, лише після фіксації даного випадку банку страхова виплачує кредит. Але без відсотків та штрафних санкцій, що були нараховані клієнту.

Доцільним було б і додати в пакет документів кредитування і страхування здоров'я та втрати працездатності позичальником. Це дало б змогу уникнути частини прострочок кредитів фізичних осіб і в той же час дозволило б підняти ціну власних продуктів, що в свою чергу підняло б прибутковість.

4) Створення страхових резервів на покриття можливих збитків за кредитними операціями. Резерв формується відповідно до загальної суми позик, класифікованих за ступенем ризику та зважених на коефіцієнти ризику. Резерв розподіляється на резерв під стандартну заборгованість та резерв під нестандартну заборгованість за кредитами. Також окремо формуються резерви в тих валютах, в яких надані позики.

На підставі класифікації позик комерційний банк створює резерв щодо кожної групи кредитів. Резерв має бути сформований у повному обсязі відповідно до сум фактичної кредитної заборгованості за групами ризику та встановленого рівня резерву. [51]

Розглянемо кредитний портфель банку та розрахуємо суму, яку банк змушений дорезервувати (табл. 3.3)

Таблиця 3.1

Кредитний портфель ПАТ „Кредобанк” станом на 01.01.2018 р.*

Вид кредиту у портфелі банку	Сума, тис. грн	Структура, %	Сума резерву, тис. грн
Кредити юридичних осіб	5182800	0,59	443672
Кредити фізичних осіб - на авто	2221548	0,25	148832
Кредити фізичних осіб - іпотечні кредити	881514	0,10	74292

Продовження табл.3.1

Кредити фізичних осіб.- на інші споживчі потрнби	566138	0,06	247990
Всього	8852000	100	914786

*Примітка: складено автором за джерелом [49]

Як бачимо, банк змушений вкласти в резерв ще 914 млн грн. Натомість цю суму можна було б використати для проведення активних операцій та отримання прибутку. Тому в той же час банку слід проводити якісну оцінку кредитоспроможності позичальників аби уникнути проблем з платежами в майбутньому.

Проведені вище дослідження якісної структури прибутку свідчать, що прибутковість традиційного банківського бізнесу, під яким розуміють фінансове посередництво за допомогою депозитних і кредитних операцій, є досить обмеженою, а за кризових умов - і ризикованою, оскільки спричиняють значні втрати та збитковість банківської діяльності. Нарощування активів та обсягів кредитування у посткризовий період не зможе компенсувати недостатність доходів. Це пояснюється тим, що структурні перепони (обумовлені високою банківською конкуренцією), які заважають високодохідному кредитуванню, а також інтенсивна конкуренція з боку філій зарубіжних банків та небанківських компаній обумовлюватимуть і у подальшому значне збільшення витрат та зниження цін на кредити, а, отже, і зниження доходності цих операцій. Тим самим, основна проблема зниження норми прибутку та нестійке співвідношення цін та витрат разом утворюють передумови для кризи традиційних джерел доходу [46].

За таких умов, суттєвішими стають інші джерела прибутку, непов'язані зі зростанням традиційного ризику, який супроводжує кредитні операції банку. Мова йде, перш за все, про комісійні доходи, які банки отримують від ведення рахунків клієнтів, їх касового обслуговування, операцій з банківськими металами, від інших наданих або отриманих послуг, що не потребують залучення додаткових вільних ресурсів банку і тому, у більшості випадків, не супроводжуються фінансовими ризиками. З огляду на проведений

раніше аналіз, у ПАТ “Кредобанк” ефективне управління комісійним прибутком. А це означає що кредитна установа досить уваги приділяє нетрадиційним джерелам доходів.

З іншого боку, до нетрадиційних (непроцентних) доходів відносять і доходи, отримані від операцій з іноземною валютою, іншими інструментами грошового ринку. За своєю природою такі доходи вважають менш стабільними і передбачуваними, оскільки залежать від стану і характеристик фінансового ринку. При цьому, якщо комісійні доходи не пов’язують зі значними фінансовими ризиками, то торговельні доходи можуть бути пов’язані з ринковим ризиком, дія якого теж може призвести до фінансових втрат. [52]

Тим самим, для удосконалення ефективності управління ризикованістю структури непроцентних доходів необхідно приймати до уваги, що комісійні доходи фактично не пов’язуються з будь-якими фінансовими ризиками, на той час як торговельні непроцентні доходи пов’язані з ринковим ризиком, який може бути досить значним, а торговельні операції з іноземною валютою можуть спричинити ще й валютний ризик.

Відповідно, враховуючи значну ризиковість традиційного банківського бізнесу (перш за все, кредитних операцій), що може призводити до значних втрат, а у кризові періоди спричиняти збитковість банківської діяльності, необхідним є розвиток нетрадиційних джерел доходів з незначним рівнем ризику, перш за все комісійних. Крім того, банкам властиво багато конкурентних переваг, до яких можна віднести наступні: унікальні за широтою охоплення клієнтської бази мережі філій, відділень та банкоматів; високорозвинені системи обробки платежів та внутрішнього обліку: професіоналізм та сучасні технології проведення торгів на фондовому та валютному ринках тощо [14, с.11]. При цьому мова йде не про мінімальне підвищення ефективності за рахунок символічного зниження витрат, а про стабільне підвищення прибутковості на основі радикальної реорганізації бізнесу, спрямованої на регулювання основних економічних показників

діяльності ПАТ «КРЕДОБАНК» за рахунок впровадження загальнобанківських програм реінжинірингу, які передбачають реалізацію наступних заходів:

- проведення ретельного аналізу витрат та переваг окремих операцій з тим, щоб розділити їх на складові, а отримані таким чином дані про доходи за кожною операцією, в подальшому, використовувати як обґрунтування для адекватного порівняння витрат та можливої прибутковості окремих банківських операцій;
- проведення аналізу витрат окремих операцій повинно бути орієнтованим на визначення клієнтів, взаємовідносини з якими пов'язані або з найбільшими витратами, або з найбільшими прибутками;
- виявлення банківських послуг, цінність яких для клієнтів перевищує встановлені на них ціни шляхом порівняння цін на послуги В ПАТ «КРЕДОБАНК», з цінами на аналогічні послуги основних конкурентів, що дозволяє визначити суб'єктивну цінність послуг з точки зору клієнтів для кожної операції окремо [1].

Якщо розглянути банківський сектор в цілому, то можна побачити тенденцію у тому, що більшість доходів банки отримують з кредитного портфелю. Регулятору необхідно стимулювати інвестиційну діяльність українських банків. Тому актуальною проблемою стає створення і функціонування інвестиційного банкінгу.

Основною формою банківських інвестицій є фінансові інвестиції та вкладення капіталу у придбання нематеріальних активів. При цьому більшість банків недостатньо інвестують реальний сектор економіки України, що зумовлено їх неготовністю надавати значні й довгострокові кредити, нестійкістю функціонування виробничих підприємств, відсутністю реальних структурних перетворень у вітчизняній економіці, а відтак – високими ризиками. Впродовж останніх років українські банки переважно надавали кредити в поточну діяльність позичальників, їх частка перевищувала 90% [1].

До основних причин низької ефективності ПАТ «КРЕДОБАНК» та її інвестиційної складової можна віднести:

- недостатність ресурсів для проведення інвестиційних операцій;
- бажання банку максимізувати віддачу підвищенням процентної ставки за кредитами;
- високі вимоги банку до забезпеченості інвестиційних кредитів;
- непрозорість ринку капіталу;
- недовіра до банку з боку клієнтів;
- недосконалість законодавства;
- низька ліквідність вторинного ринку цінних паперів;
- недостатня кількість платоспроможних позичальників.

Для подолання вище перерахованих проблем необхідно:

- підтримувати розвиток ринку банківських послуг, в т.ч. інвестиційних послуг, які зближують фінансовий і реальний сектори економіки, сприяють вступу вільних фінансових ресурсів до підприємців, а для ПАТ «КРЕДОБАНК» розширюють джерела їх доходів;
- вивчати практику інвестиційних послуг на досвіді окремих банків і небанківських фінансових компаній в Україні;
- сприяти розвитку послуги інвестиційного менеджменту (довірчого управління активами професійних учасників фінансового ринку і активами приватних осіб), який є могутнім інструментом залучення ресурсів. Можливості цього інструменту не лише можуть дорівнювати прибутковості від брокерських операцій, а і здатні оживити попит на інші фінансові послуги;
- об'єднання українських інвестиційних банків в консорціуми за участю зарубіжних банків, визнаних професіоналами у сфері інвестиційно-банківського бізнесу на міжнародному фінансовому ринку для успішнішого функціонування.

Доцільно відмітити, що від активності діяльності банків в інвестиційному напрямку багато в чому залежить інноваційно-інвестиційний вектор ринкової економіки України. Але державна підтримка потрібна не лише у сприянні розвитку спеціалізованих фінансових інститутів, а й у виробленні ефективної стратегії, спрямованої на інноваційний розвиток через довгострокове

інвестиційне кредитування.

Аналіз діяльності основних учасників інвестиційного ринку України показує, що для вирішення проблеми інтенсифікації інвестиційних процесів в Україні необхідна, з одного боку, концентрація ресурсів та капіталу, а з іншого, - створення інфраструктури для багатоканального диверсифікованого ринку залучення інвестицій. Такими структурами могли б стати холдинги, які включають весь спектр послуг, – банки, інвестиційні компанії, страхові компанії, недержавні пенсійні фонди, брокерські та консалтингові компанії. [22]

Звертаючись до зарубіжного досвіду, країни, котрі за порівняно короткий термін після Другої світової війни модернізували свою промислову структуру (Японія, Південна Корея, Тайвань, деякі західноєвропейські держави), насамперед відрізнялися високою часткою державної участі в регулюванні соціально-економічного сектора. Країни Південно-Східної Азії активно використовували такі інструменти впливу держави на динаміку інвестиційного процесу, як:

- державні інвестиції, причому, не тільки в інфраструктуру;
- податкові стимулятори інвестицій;
- стримування цін на устаткування за допомогою пільгового мита на його імпорт;
- вплив на процентні ставки і підтримання їх на рівні, нижчому за ринковий [23, с.63].

Отже, стратегічною метою діяльності ПАТ «КРЕДОБАНК» має бути не нарощування прибутку за рахунок агресивних, ризикованих стратегій традиційного банківського бізнесу, а стабілізація банківської ефективності (поступове нарощування прибутковості банківської діяльності без різких коливань) за рахунок розвитку нетрадиційних джерел доходів з незначним рівнем ризику, перш за все комісійних.

Також з огляду на підвищення прибутковості, на мою думку, доцільне розвивати інвестиційну діяльність ПАТ «КРЕДОБАНК». Зосередити

увагу необхідно на таких напрямках:

- застосування до банку пільгових (знижених) норм обов'язкового резервування та пільгові режими оподаткування доходів від цих операцій;
- запровадження державного відшкодування (часткового) процентних ставок за кредитами, що спрямовуються у пріоритетні галузі економіки, та передбачення обсягів відшкодування у Державному бюджеті;
- використання механізму довгострокового рефінансування Національним банком України тих банків, які здійснюють довгострокові інвестиційне кредитування;
- розробку нових механізмів оцінки проектів під довгострокові кредити з урахуванням економічної ситуації в Україні;
- забезпечення залучення максимального обсягу власних інвестиційних ресурсів у реалізованих проектах;
- визначити раціональне співвідношення обсягів позикових інвестиційних ресурсів, залучених на коротко та довготерміновій основі, виходячи з інвестиційних цілей використання позикового капіталу в передбачуваний період, а також виходячи з вартості залучення цих ресурсів.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

В сучасних умовах банківській установі досягнути бажаного рівня прибутковості можна різними шляхами, які в свою чергу можуть бути більш чи менш ризикованими. Задачу ускладнює і те, що банки здійснюють свою діяльність в умовах жорсткої конкуренції.

Прибуток є одним з інтегральних показників діяльності банку на конкурентному ринку. Він є основою зростання як капіталу, так і активів. Ріст активів означає зростання клієнтської бази банку, що в свою чергу свідчить про збільшення захопленого банком конкуруючого ринку. Проте роль прибутку більш значуща, ніж захоплення ринку. За його допомогою задовольняється основна мета діяльності кожного банку, яка полягає у максимізації ринкової вартості власного капіталу.

Аналіз доходів і витрат ПАТ «Кредобанк» показав, що рівень прибутковості банку знаходиться на задовільному останніх двох років. Банк веде агресивну політику, стараючись захопити ринок споживчого кредитування, при цьому звертаючи увагу на ризиковість наданих кредитів. В час, коли економіка країни переживала період стагнації, це давало результат – доходи банку зростали і перевищували витрати, проте коли країну і, зокрема, банківську систему, спіткала криза, ризиковий кредитний портфель призвів до появи проблем, пов'язаних з ростом проблемних кредитів. Але навіть в такі важкі роки ПАТ «Кредобанк» продовжував кредитувати та отримувати прибуток. Зважаючи на те, що рентабельність активів і капіталу вже другий рік показує позитивне значення, банку є необхідно прийняти заходи по підвищенню його прибутковості і надалі та утриматися на ринку як надійний, прибутковий банк.

На основі проведеного аналізу можна виділити такі основні напрямки підвищення прибутковості банку:

- збільшення питомої ваги надійних доходних активів в сукупних активах. Іншими словами банк повинен нарощувати так звані «працюючі» активи, які приносять найбільші доходи банку і скорочувати до можливого

мінімуму «непрацюючі». До доходних активів відносять кредитний та інвестиційний портфель банку, депозити та кредити в інших банках. В той же час при зростанні дохідних активів банк повинен уважно моніторити ситуацію по власній ліквідності. Адже максимізація прибутку ставить під загрозу безперервність виконання банком своїх зобов'язань перед клієнтами. А питання довіри клієнтів в наш час є чи не найважливішим, адже воно напряду впливає на репутацію кредитної установи. Загалом фахівці вважають, що частка дохідних активів у загальних активах банку повинна бути на рівні 0,75–0,85, тому банкам необхідно строго цього притримуватись.

- диверсифікація портфелю активів, а також позик. Задля стабільної діяльності банк розділяти свої активи і проводити не лише кредитну діяльність, а й інвестиційну, вкладати власні кошти в цінні папери. Це дасть змогу банку безперебійно отримувати надходження за власними активами.

Стосовно ж диферсифікації позик, то вже давно доведено, що банки з достатньою диверсифікацією кредитного портфеля менш чутливі до фінансового стану окремих позичальників, ринків/галузей економіки. Тому для банків диверсифікація повинна бути аксіомою при формуванні кредитного портфелю, яка передбачає розміщення кредитів серед широкого кола позичальників, враховуючи сферу діяльності та/або їх географічне розташування, з метою хеджування кредитного ризику.

- для отримання стабільних доходів важливим є не тільки пошук шляхів нарощування їх ресурсної бази, але й впровадження стратегії диверсифікації та універсалізації за межами традиційного банківського бізнесу, в тому числі у сфері комісійних послуг. Тому стратегічною метою діяльності ПАТ «КРЕДОБАНК» має бути не нарощування прибутку за рахунок агресивних, ризикованих стратегій традиційного банківського бізнесу, а стабілізація банківської ефективності (поступове нарощування прибутковості банківської діяльності без різких коливань) за рахунок розвитку нетрадиційних джерел доходів з незначним рівнем ризику.

- зменшення витрат на створення банківської послуги дає відповідно знизити її ціну. Зниження цін на пропоновані послуги – вагомий аргумент у конкурентній боротьбі, важливий елемент створення позитивного іміджу банківської установи, що великою мірою забезпечує їй прихильність клієнтів. Здешевлення послуг може забезпечити досліджуваному банку вищий, ніж у конкурентів прибуток за рахунок більшого обсягу їх пропозицій. Отже, для збільшення ефективності управління процесом формування і розподілом прибутку ПАТ «КРЕДОБАНК» можна запропонувати проведення заходів із збільшення процентних, комісійних та непроцентних доходів банку та зменшення рівня витрат банку за рахунок залучення більш дешевих ресурсів та підвищення частки дохідних активів у загальних активах банку, а також ефективне управління співвідношенням прибуток-ризик.

- збільшити обсягів та якості реклами, як на телебаченні та в інтернеті, так і на вулицях міста(громадський транспорт, бігборди , підземки метрополітену і т.д.). Маркетинг, є основою розвитку та розширення банку, що сприяє впізнаваності ПАТ «КРЕДОБАНК», і як наслідок-збільшенню клієнтської бази.

Вдале дослідження та впровадження всіх цих заходів допомогло б збільшити прибутковість банку та досягти мінімізації ризиків. На сьогоднішній день, в умовах нестабільного і в той же час конкуруючого середовища, це є надзвичайно важливо.

Також одним з напрямків підвищення прибутковості є маркетингова кампанія. В розрізі даного напрямку ПАТ «КРЕДОБАНК» необхідно здійснити наступні заходи:

- збільшити обсяги та якість реклами, як на телебаченні та в інтернеті, так і на вулицях міста(громадський транспорт, бігборди , підземки метрополітену і т.д.). Це сприяє впізнаваності ПАТ «КРЕДОБАНК», і як наслідок-збільшенню клієнтської бази;

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аванесова Н.Е. Кредитна політика банківських установ: стратегічні аспекти та ризики / Н.Е. Аванесова, Ю.М. Вознікова // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2015. – № 8. – С. 956-961.
2. Аналіз банківської діяльності Монографія. / Примостка Л.О. — К.: КНЕУ, 2002. — 316 с
3. Арбузов, С.Г. Банківська енциклопедія [Текст] / С.Г. Арбузов, Ю.В. Колобов, В.І. Міщенко, С.В. Науменкова. – К.: Центр наукових досліджень Національного банку України : Знання, 2011. – 504 с.
4. Афанасьєва О.Б. «Зрубіжний досвід антикризового управління в банках».[Електронний ресурс]. — Режим доступу: http://dspace.uabs.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/2642/1/Afanasieva_10.pdf
5. Банківські операції: Підручник / А. М. Мороз, М. І. Савлук, М. Ф. Пуховкін та ін. / За ред. А. М. Мороза. — К.: КНЕУ, 2000. — 384 с
6. Банківський менеджмент [Текст] : навч. посібник / О. Кириченко, І. О. Гіленко, А. Ятченко. - К.: Основи, 2009. - 671 с
7. Банківська справа: підручник / за ред. д-ра екон. наук, проф. Г. Г. Коробової. - Вид. 3-тє. - М.: Економіст, 2006. - 766 с.
8. Барановський, О. Проблемні банки: виявлення і лікування [Текст] / О. Барановський // Вісник НБУ. – 2009. - № 11. – С. 18 -31
9. Базилевич К. С. Економічна сутність прибутку в умовах трансформації економіки / М. Базилевич // Формування ринкових відносин в Україні: зб. наук. праць. – 2007. – № 11. – С. 130–132.
10. Бланк И.А. Управление прибылью / И.А. Бланк. – К.: Ника Центр, Эльга, 1998. – 543 с.
11. Блонська, В.І. Вдосконалення системи управління розподілом та використанням прибутку підприємства / Науковий вісник НЛТУ України. – 2010. – №. 20.7. - С. 91-96.

12. Болдова А.А, Романова Г.І.. Інвестиційна діяльність банків України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/znpnudps_2013_1_3
13. Відомості про банки [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [/http://www.plus.bankografo.com/banks/advancedSearch.html](http://www.plus.bankografo.com/banks/advancedSearch.html)
14. Волкова І.А. Бухгалтерський облік у банках: навч. посіб. / І.А. Волкова, О.Ю. Калініна. – К.: Центр навчальної літератури, 2009. – 519 с.
15. Ганзюк С.М., Лінькова А.В “Особливості функціонування проблемних банків в Україні”// Young scientist. – No 8 (35) - 2016 – с.88
16. Герасимович А.М., Алексеєнко М.Д., Парасій-Вергуненко та ін., за ред. Герасимовича А.М. Аналіз банківської діяльності: підручник. – К.: КНЕУ, 2006. – 600 с.
17. Герасимович А. М. Облік і аудит у банках / А. М. Герасимович, Л. М. Кіндрацька, Т. В., Кривов'яз. – К.: КНЕУ, 2004. – 536 с.
18. Гладких Д. Особливості планування доходів, витрат і податків банківської установи / Д. Гладких// Вісник НБУ. –2005. –№ 1. –С. 15–18
19. Енциклопедія банківської справи України / За ред. В. С. Стельмаха –К.: Молодь, Ін. Юре, 2001. – 680 с.
20. Зайцев, О. Превентивная антикризисная программа [Текст] / О. Зайцев // Банковская практика за рубежом. – 2009. – № 5. – С. 18–25
21. Звіт про фінансову стабільність//Національний банк України// Висуск№4(грудень 2017 рік) – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bank.gov.ua/doccatalog/document;jsessionid=D82D3E8B8CCBF5C80B239591C9D9BD3B?id=50604896>
22. Інструкція про порядок складання та оприлюднення фінансової звітності банків України, затверджена Постановою Правління Національного банку України від 24.10.2011 № 373.
23. Іваненко, Т. В. Перспективи розвитку кредитних операцій комерційних банків у післякризовий період [Текст] / Т. В. Іваненко, А. С. Калітенко. – Буча: Український гуманітарний інститут, 2010. - С. 19 - 20.

- 24.Кириченко О. Діяльність інвестиційних банків в Україні: проблеми та перспективи розвитку / О. Кириченко // Банківська справа. – 2008. – №2. – С. 57-72
- 25.Криклій О.А., Маслак Н.Г. / Управління прибутком банку: монографія. – Суми: ДВНЗ «УАБС НБУ», 2008. – 136 с.
- 26.Криклій О.А. Управління прибутком банку / О.А. Криклій, Н.Г.Масляк. – Суми: Изд-во УАБС НБУ. – 2008. – 86 с.
- 27.Крилова, В. Санаційний банк як механізм роботи з нежиттєздатним банками [Текст] / В. Крилова, М. Ніконова // Вісник НБУ. – 2009. - № 9. – С. 27 -29.
- 28.Коробова Г.Г. Банковское дело: навч. посіб. / Г.Г. Коробова. - М.:Экономистъ, 2010. – 751 с.
- 29.Лигоненко, Л. Антикризисное управление: современное состояние, методическое и кадровое обеспечение [Текст] / Л. Лигоненко // Актуальні проблеми економіки. – 2003.– № 4(22). – С. 59–62
- 30.Лисянська О. О. Методи аналізу та їх використання при плануванні фінансових результатів діяльності банку// Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України: збірник наукових праць. – 2011. - №31. – С. 171-177, с. 172
- 31.Лобозинська С.М. Облік і аудит у банку: навч.посіб. /С.М.Лобозинська — К. : Знання, 2007 . — 630с.
- 32.Лютый І.О. Банківський маркетинг. Вплив результатів реалізації механізму банківського маркетингу на економічні показники діяльності банку [Електронний режим]/ Бібліотека українських підручників [Режимдоступу]:http://pidruchniki.ws/12631113/bankivska_sprava/vpliv_rezultativ_realizatsiyi_mehanizmu_bankivskogo_marketingu_ekonomichni_pokazniki_diyalnosti_bank_u
- 33.Марченко О.В. Проблемні аспекти реалізації грошово-кредитної політики України/О.В.Марченко//Комунальне господарство міст.—2014.—Вип.115.С.67-73.

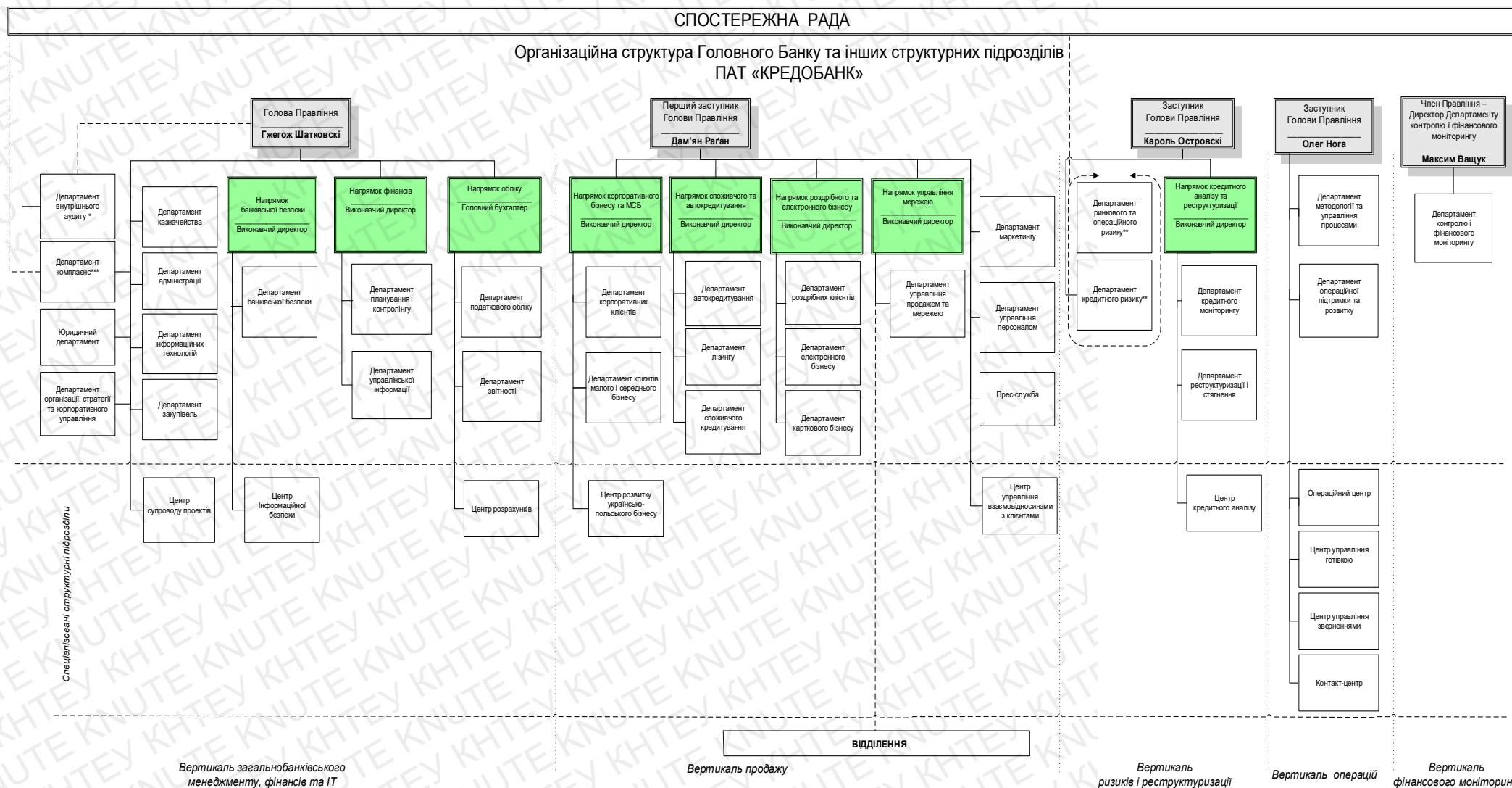
- 34.Методичні рекомендації щодо організації та функціонування систем ризик-менеджменту в банках України //Постанова Правління Національного банку України від 02.08.2004 р. № 361. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/v0104500-04>
- 35.Міщенко, В. Реструктуризація кредитів в умовах кризи. Світовий досвід і можливості застосування в Україні [Текст] / В. Крилова, М. Ніконова // Вісник НБУ. – 2009. - № 5. –С. 13 -17
- 36.Монетарна політика Національного банку України: сучасний стан та перспективи змін / За ред. В.С. Стельмаха. - К.: Центр наукових досліджень Національного банку України, УБС НБУ, 2009. - 404 с ,129
- 37.Напрямки розподілу прибутку комерційного банку [Електронний ресурс]. — Режим доступу : [<http://ua.buymore.pro/article/bankovskie-uslugi/236/napravleniya-raspredeleniya-pribyli-kommercheskogo-banka>]
- 38.Оболенський О.Ю. Досвід банків розвинутих країн в галузі інвестиційної діяльності і можливості його реалізації в українській економіці // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України: Зб. наук. праць. – Суми: ВВП “Мрія-1” ЛТД УАБС, 2004. –Т.9. – С. 204-212.
- 39.Офіційний сайт ПАТ «Кредобанк» [Електронний ресурс]. — Режим доступ: <https://www.kredobank.com.ua>
- 40.Офіційний сайт Асоціації українських банків [Електронний ресурс]. — Режим доступ: <http://aub.org.ua/> - офіційний сайт Асоціації українських банків
- 41.Панасенко Г.О. Особливості управління бізнес-процесами сучасного банку / Г.О. Панасенко // Сталий розвиток економіки, 2012. -№ 1. – С. 293-295.
- 42.Панова, Г.С. Напрями вдосконалення роботи банків України з проблемними активами в посткризовий період [Текст] / Г.С. Панова // Вісник Національного банку України. – 2010. – № 4. – С. 35–46.
- 43.Пашков, А.И. Оценка качества кредитного портфеля □Текст□ / А.И Пашков // Деньги и кредит. – 2010. – № 5. – С. 29–30.

- 44.Пірог, В. В. Оцінювання якості кредитного портфеля банків з урахуванням виконання економічних нормативів НБУ [Текст] / В. В. Пірог // Науковий вісник НЛТУ України. – 2011. – № 2. – С. 228-235.
- 45.Подчесова В.Ю. Дослідження кредитно-інвестиційної діяльності банків України/В.Ю.Подчесова, К.В.Карась// Часопис економічних реформ. – 2012. – №4 (8). – С. 92–97.
- 46.«Прибутковість як головний індикатор якості ризик-менеджменту та конкурентно спроможної позиції українських банків на ринку: проблеми і перспективи», Прасолова Світлана Павлівна банків [Електронний ресурс]. — Режим доступ: http://www.nbuv.gov.ua/old_jrn/Soc_Gum/pprbsu/2011_32/11_32_25.pdf
- 47.Примостка, Л.О. Аналіз банківської діяльності: сучасні концепції, методи та моделі □Текст□: Монографія. / Л.О. Примостка – К.: КНЕУ, 2011. – 316 с.
- 48.Радковская Н.П. Методические подходы к управлению прибылью коммерческого банка / Н.П. Радковская // Финансы и кредит. – 2006. – № 1. – С. 20–25.
- 49.Річна фінансова звітність ПАТ «Кредобанк» за 2015-2017рр. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.kredobank.com.ua/about/annual_reports.html#.W917chEzbIU
- 50.Рибалка О.О. Підходи до управління прибутком банку / О.О. Рибалка // Актуальні проблеми економіки: наук. економ. журнал. – 2007. – № 11. – С. 161-165.
- 51.Рогожнікова Н. В. Аналіз стану та динаміки кредитної діяльності банків України / Н. В. Рогожнікова // Фінансовий простір. - 2012. - № 1 (15). - С. 34.
- 52.Рогожнікова Н.В. Основні тенденції та особливості кредитної політики комерційних банків / Рогожнікова Н.В. // Вісник університету банківської справи Національного банку України. – 2013. – № 2(17). – С. 45-49.

- 53.Сало І.В., Криклій О.А. Фінансовий менеджмент банку: Навчальний посібник. – Суми: ВТД “Університетська книга”, 2007. 314 с.
- 54.Серик Ю. В. Управління кредитним портфелем банку / Ю. В. Серик // Економіка і управління. - 2012. - № 4. - С. 75
- 55.Слобода, Л. Напрями вдосконалення роботи банків України з проблемними активами в посткризовий період [Текст] / Л. Слобода, Н. Дунас // Вісник НБУ. – 2011. - № 4. – С. 46 -51
- 56.Табачук Г. П. Фінансовий облік у банках [Текст]: Навч. посіб. / Г. П. Табачук, О. М. Сарахман, Т. М. Бречко. – К. : Центр учбової літератури, 2010. – 424 с, с. 115
- 57.Тимоти У.К. Управление банком: В 6 ч.: Пер. с англ. – Уфа: Спектр, 2003. – 132 с.
- 58.Удосконалення аналізу прибутковості банку за допомогою використання таксономічного методу, Сараєва О.К. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.repository.hneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/4663>.
- 59.Уманців Ю.М. Норма обов'язкового резервування. Механізм економічної політики [Електронний режим]/ Бібліотека українських http://pidruchniki.ws/13560615/ekonomika/norma_obovyazkovogo_rezervuvannya
- 60.Управління ризиками базових банківських операцій / [А. О. Єпіфанов, Т. А. Васильєва, С. М. Козьменко та ін.] / за ред. д-ра екон. наук, проф. А. О. Єпіфанова і д-ра екон. наук, проф. Т. А. Васильєвої. – Суми : ДВНЗ “УАБС НБУ”, 2012. – 283 с.
- 61.Фостяк В.В. Особливості побудови механізму управління капіталом банків // Вісник Університету банківської справи Національного банку України. – 2011. - №2 (11). – С. 184-189
- 62.Челноков, В.А. Банки и банковские операции □Текст□: Учебное пособие / В.А. Челноков. – М.: Высшая школа. – 2008 – 296 с.

63. Чирак І.А. Вплив фінансової кризи на банківську систему України [Електронний ресурс] / Економічний аналіз. – Режим доступу: http://econa.at.ua/Vypusk_8/p1/chyrak.pdf
64. Шиліна Д.Ф. Управління фінансовим результатом діяльності банку. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: http://www.rusnauka.com/4_SND_2013/Economics/1_127426.doc.htm
65. Школьник І. О. Фінансовий менеджмент [Текст]: навчальний посібник / І.О. Школьник, І.М. Боярко, Б.І. Сюркало. – Суми : Університетська книга, 2009. – 301 с., 101
66. Шляхи поліпшення управління проблемними активами банківської системи України / В. П. Марчук. // Ефективна економіка. - 2011. - №9. [Електронний ресурс]. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2011_9_12
67. 60 % компаний не имеют эффективной стратегии сокращения затрат [Электронный ресурс] / Ernst & Young. – Режим доступа : <http://www.ey.com/RU/ru/Newsroom/News-releases/Press-Release---2009-11-17>
68. Шпанковська Н. Удосконалення класифікації факторів впливу на результати діяльності банку із застосуванням системного підходу / Н.Шпанковська, Ю.Труш, А.Труш // Вісник НБУ. – 2011. – № 7. – С. 7–10.
69. Юшкевич О.О. Регулювання процесу формування прибутку банківських установ в Україні [Електронний режим]/ Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/Soc_gum/Vzhdtu_econ/2011_3/91.pdf
70. Ю.П. Макаренко, К.С. Мороховець “Доходи і витрати у забезпеченні прибутковості комерційних банків України”// Економічна наука, 2016р. – 96с

71. Glossary of General Business Continuity Management Terms
[Электронный ресурс] / The Business Continuity Institute. – Режим доступа :
<http://www.thebci.org/Glossary.pdf>.



Фінансова звітність ПАТ «КРЕДОБАНК» за період 2015-2017р.р. [39]

ГРУПА КРЕДОБАНК**Консолідований звіт про фінансовий стан**

У тисячах гривень	Прим.	31 грудня 2017 року	31 грудня 2016 року
Активи			
Грошові кошти та їх еквіваленти	7	2 322 054	1 379 352
Заборгованість інших банків	8	15 370	41 934
Кредити та аванси клієнтам	9	7 917 370	5 673 957
Інвестиційні цінні папери для подальшого продажу	10	1 924 325	1 435 855
Інвестиційні цінні папери в портфелі до погашення	11	1 185 365	1 712 872
Передоплата з поточного податку на прибуток		1 018	7 509
Відстрочений актив з податку на прибуток	29	19 734	26 593
Інвестиційна нерухомість	12	14 592	10 711
Нематеріальні активи	13	84 555	61 329
Приміщення, вдосконалення орендованого майна та обладнання	13	748 956	599 129
Інші фінансові активи	14	34 688	30 111
Інші нефінансові активи	15	101 589	105 648
Всього активів		14 369 616	11 085 000
Зобов'язання			
Заборгованість перед іншими банками	16	1 887 935	1 297 168
Кошти клієнтів	17	10 892 632	8 170 863
Кошти інших фінансових організацій	18	107 865	-
Випущені боргові цінні папери	19	4 759	-
Зобов'язання з поточного податку на прибуток		20 313	-
Інші фінансові зобов'язання	20	55 104	63 749
Інші нефінансові зобов'язання	21	102 645	94 921
Субординований борг	22	-	557 904
Всього зобов'язань		13 071 253	10 184 605
Капітал			
Статутний капітал	23	2 248 969	2 248 969
Накопичений дефіцит		(1 084 705)	(1 484 321)
Резерв переоцінки основних засобів		110 536	125 624
Резерв переоцінки інвестиційних цінних паперів для подальшого продажу		23 563	10 123
Всього капіталу		1 298 363	900 395
Всього зобов'язань та капіталу		14 369 616	11 085 000

ГРУПА КРЕДОБАНК
Консолідований звіт про фінансовий стан

У тисячах гривень	Прим.	31 грудня 2016 року	31 грудня 2015 року
Активи			
Грошові кошти та їх еквіваленти	7	1 379 352	1 423 810
Цінні папери за справедливою вартістю, зміни якої відносяться на фінансовий результат	8	-	201 204
Заборгованість інших банків	9	41 934	4 097
Кредити та аванси клієнтам	10	5 673 957	4 248 993
Інвестиційні цінні папери для подальшого продажу	11	1 435 855	785 176
Інвестиційні цінні папери в портфелі до погашення	12	1 712 872	1 049 724
Передоплата з поточного податку на прибуток		7 509	18 878
Відстрочений актив з податку на прибуток	28	26 593	32 218
Інвестиційна нерухомість	13	10 711	8 928
Нематеріальні активи	14	61 329	59 893
Приміщення, вдосконалення орендованого майна та обладнання	14	599 129	456 699
Інші фінансові активи	15	30 111	30 596
Інші нефінансові активи	16	105 648	62 066
Всього активів		11 085 000	8 382 282
Зобов'язання			
Заборгованість перед іншими банками	17	1 297 168	1 399 967
Кошти клієнтів	18	8 170 863	5 646 866
Інші фінансові зобов'язання	19	63 749	46 839
Інші нефінансові зобов'язання	20	94 921	66 467
Субординований борг	21	557 904	516 946
Всього зобов'язань		10 184 605	7 677 085
Капітал			
Статутний капітал	22	2 248 969	1 918 969
Незареєстрований статутний капітал		-	330 000
Накопичений дефіцит		(1 484 321)	(1 688 821)
Резерв переоцінки основних засобів		125 624	129 001
Резерв переоцінки інвестиційних цінних паперів для подальшого продажу		10 123	16 048
Всього капіталу		900 395	705 197
Всього зобов'язань та капіталу		11 085 000	8 382 282

ГРУПА КРЕДОБАНК**Консолідований звіт про прибутки та збитки та інший сукупний дохід**

У тисячах гривень	Прим.	2017 рік	2016 рік
Процентні доходи	25	1 533 391	1 304 360
Процентні витрати	25	(457 338)	(439 713)
Чистий процентний дохід		1 076 053	864 647
Резерв на знецінення кредитів	9	(175 034)	(206 627)
Чиста процентна маржа після вирахування резерву на знецінення кредитів		901 019	658 020
Комісійні доходи	26	479 861	345 999
Комісійні витрати	26	(91 297)	(62 808)
Результат від торгових операцій з іноземною валютою		60 092	59 876
Результат від переоцінки іноземної валюти		(16 692)	(30 547)
Прибутки від цінних паперів за справедливою вартістю, зміни якої відносяться на фінансовий результат		-	1 513
Прибутки від реалізації інвестиційних цінних паперів для подальшого продажу		1 430	6 572
Резерв під інші фінансові та нефінансові активи		2 661	(5 379)
Резерв на покриття інших втрат та збитків за зобов'язаннями, пов'язаними з кредитуванням		(8 387)	(2 739)
Інші операційні доходи	27	31 245	13 320
Адміністративні та інші операційні витрати	28	(882 941)	(707 644)
Прибуток до оподаткування		476 991	276 183
Витрати з податку на прибуток за рік	29	(92 463)	(75 133)
Прибуток за рік		384 528	201 050
Інший сукупний дохід/(збиток)			
<i>Статті, що можуть бути надалі перекласифіковані до прибутків або збитків</i>			
Інвестиційні цінні папери для подальшого продажу:			
- Чиста зміна справедливої вартості інвестиційних цінних паперів, наявних для продажу	24	11 034	(13 731)
- Чиста зміна справедливої вартості інвестиційних цінних паперів, наявних для продажу, перенесена в чистий прибуток та збиток	24	2 406	7 806
<i>Статті, що не можуть бути надалі перекласифіковані до прибутків або збитків</i>			
Переоцінка основних засобів:			
- Переоцінка об'єктів, що виникає на дату переведення об'єктів з категорії нерухомості, зайнятої власником, до інвестиційної нерухомості		-	73
Інший сукупний дохід/(збиток) за рік		13 440	(5 852)
Всього сукупний дохід за рік		397 968	195 198
Балансовий та скоригований прибуток на акцію, що належить акціонерам Групи (у гривнях на акцію)	30	0,0017	0,0009

ГРУПА КРЕДОБАНК

Консолідований звіт про прибутки та збитки та інший сукупний дохід

У тисячах гривень	Прим.	2016 рік	2015 рік
Процентні доходи	24	1 304 360	903 500
Процентні витрати	24	(439 713)	(342 453)
Чистий процентний дохід		864 647	561 047
Резерв на знецінення кредитів	10	(206 627)	(260 514)
Чиста процентна маржа після вирахування резерву на знецінення кредитів		658 020	300 533
Комісійні доходи	25	345 999	283 748
Комісійні витрати	25	(62 808)	(35 815)
Прибутки мінус збитки від торгових операцій з іноземною валютою		59 876	64 556
Прибутки мінус збитки від переоцінки іноземної валюти		(30 547)	(217 139)
Прибутки мінус збитки від цінних паперів за справедливою вартістю, зміни якої відносяться на фінансовий результат		1 513	83 220
Прибутки мінус збитки від реалізації інвестиційних цінних паперів для подальшого продажу		6 572	1 490
Відновлення корисності інвестиційних цінних паперів для подальшого продажу		-	388
Резерв під інші фінансові та нефінансові активи		(5 379)	(6 478)
Резерв на покриття інших втрат та збитків за зобов'язаннями, пов'язаними з кредитуванням		(2 739)	(156)
Інші операційні доходи	26	13 320	13 558
Адміністративні та інші операційні витрати	27	(707 644)	(543 143)
Прибуток(збиток) до оподаткування		276 183	(55 238)
Витрати з податку на прибуток за рік	28	(75 133)	(30 344)
Прибуток(збиток) за рік		201 050	(85 582)
Інший сукупний (збиток)/дохід			
<i>Статті, що можуть бути надалі перекласифіковані до прибутків або збитків</i>			
Інвестиційні цінні папери для подальшого продажу:			
- Чиста зміна справедливої вартості інвестиційних цінних паперів, наявних для продажу	23	(13 731)	(11 350)
- Чиста зміна справедливої вартості інвестиційних цінних паперів, наявних для продажу, перенесена в чистий прибуток та збиток	23	7 806	21 913
<i>Статті, що не можуть бути надалі перекласифіковані до прибутків або збитків</i>			
Переоцінка основних засобів:			
- Переоцінка об'єктів, що виникає на дату переведення об'єктів з категорії нерухомості, зайнятої власником, до інвестиційної нерухомості		73	-
Податок на прибуток, відображений безпосередньо в іншому сукупному доході	23, 28	-	12
Інший сукупний (збиток)/дохід за рік		(5 852)	10 575
Всього сукупний дохід(збиток) за рік		195 198	(75 007)
Чистий та скоригований прибуток(збиток) на акцію, що належить акціонерам Групи (у гривнях на акцію)	29	0,0009	(0,0004)

25 Процентні доходи та витрати

У тисячах гривень	2017 рік	2016 рік
Процентні доходи		
Кредити та аванси юридичним особам	657 599	573 574
Кредити та аванси фізичним особам	593 468	382 190
Інвестиційні цінні папери для подальшого продажу	163 136	155 439
Інвестиційні цінні папери до погашення	106 567	147 840
Заборгованість інших банків	6 325	12 311
Депозитні сертифікати Національного банку України	6 296	32 797
Цінні папери за справедливою вартістю, зміни якої відносяться на фінансовий результат	-	209
Всього процентних доходів	1 533 391	1 304 360
Процентні витрати		
Кошти фізичних осіб	254 791	254 722
Кошти юридичних осіб	155 261	115 983
Заборгованість перед іншими банками	35 297	60 931
Субординований борг	10 020	8 077
Випущені боргові цінні папери	1 836	-
Заборгованість перед Національним банком України	119	-
Інше	14	-
Всього процентних витрат	457 338	439 713
Чистий процентний дохід	1 076 053	864 647

Процентні доходи від знецінених фінансових активів в 2017 році становлять 56 053 тисяч гривень (в 2016 році - 90 990 тисяч гривень).

Інформація про процентні доходи та витрати за операціями з пов'язаними сторонами наведена в Примітці 37.

26 Комісійні доходи та витрати

У тисячах гривень	2017 рік	2016 рік
Комісійні доходи		
Розрахунково-касове обслуговування	367 146	264 610
Купівля та продаж іноземної валюти	91 788	67 969
За договорами-дорученнями з страховими компаніями	7 725	5 122
Гарантії надані та інші документарні операції	3 187	4 485
Інше	10 015	3 813
Всього комісійних доходів	479 861	345 999
Комісійні витрати		
Розрахунково-касове обслуговування	90 260	60 886
Отримані гарантії та інші документарні операції	680	1 527
Операції з цінними паперами	347	391
Інше	10	4
Всього комісійних витрат	91 297	62 808
Чистий комісійний дохід	388 564	283 191

Продовження додатку Б

24 Процентні доходи та витрати

У тисячах гривень	2016 рік	2015 рік
Процентні доходи		
Кредити та аванси юридичним особам	573 574	399 259
Кредити та аванси фізичним особам	382 190	232 522
Інвестиційні цінні папери для подальшого продажу	155 439	103 300
Інвестиційні цінні папери до погашення	147 840	96 640
Депозитні сертифікати Національного банку України	32 797	48 748
Заборгованість інших банків	12 311	16 673
Цінні папери за справедливою вартістю, зміни якої відносяться на фінансовий результат	209	6 358
Всього процентних доходів	1 304 360	903 500
Процентні витрати		
Кошти фізичних осіб	254 722	194 880
Кошти юридичних осіб	115 983	79 186
Заборгованість перед іншими банками	60 931	58 559
Субординований борг	8 077	9 752
Заборгованість перед Національним банком України	-	76
Всього процентних витрат	439 713	342 453
Чистий процентний дохід	864 647	561 047

Процентні доходи від знецінених фінансових активів в 2016 році становлять 90 990 тисяч гривень (в 2015 році 84 710 тисяч гривень).

Інформація про процентні доходи та витрати за операціями з пов'язаними сторонами наведена в Примітці 36.

25 Комісійні доходи та витрати

У тисячах гривень	2016 рік	2015 рік
Комісійні доходи		
Розрахунково-касове обслуговування	264 610	210 647
Купівля та продаж іноземної валюти	67 969	48 755
За договорами-дорученнями з страховими компаніями	5 122	18 931
Гарантії надані та інші документарні операції	4 485	2 595
Інше	3 813	2 820
Всього комісійних доходів	345 999	283 748
Комісійні витрати		
Розрахунково-касове обслуговування	60 886	34 192
Отримані гарантії та інші документарні операції	1 527	784
Операції з цінними паперами	391	486
Інше	4	353
Всього комісійних витрат	62 808	35 815
Чистий комісійний дохід	283 191	247 933

Інформацію про комісійні доходи та витрати по операціях з пов'язаними сторонами наведено в Примітці 36.

Продовження додатку Б

27 Інші операційні доходи

У тисячах гривень	2017 рік	2016 рік
Позитивний результат від продажу основних засобів	9 427	843
Підтримка діяльності від компаній партнерів	8 215	1 106
Штрафи та пені отримані	5 738	4 381
Доходи від придбаної кредитної заборгованості	2 963	-
Дохід від оперативного лізингу	2 087	2 339
Відшкодування судових витрат	1 112	848
Доходи за операціями по фонду фінансування будівництва	380	1 292
Дохід від компенсацій страхових організацій	248	166
Зарахування в доходи залишків за операціями, по яких минув термін давності	147	1 431
Інше	928	914
Всього інших операційних доходів	31 245	13 320

28 Адміністративні та інші операційні витрати

У тисячах гривень	Прим.	2017 рік	2016 рік
Витрати, пов'язані з персоналом		363 768	293 078
Знос та амортизація приміщень, удосконалень орендованого майна, обладнання та нематеріальних активів	13	110 465	83 909
Ремонт та утримання приміщень та обладнання, супровід програмного забезпечення		103 483	90 694
Витрати на оперативну оренду приміщень		71 143	64 535
Комунальні витрати		39 706	34 105
Зв'язок		35 642	23 924
Відрахування до Фонду гарантування вкладів фізичних осіб		33 327	23 004
Професійні послуги		22 891	16 653
Охоронні послуги		21 462	12 165
Реклама та маркетинг		17 138	14 260
Податки, крім податку на прибуток		8 904	7 119
Витрати на відрядження		6 769	5 688
Доброчинність		1 173	876
Інше		47 070	37 634
Всього адміністративних та інших операційних витрат		882 941	707 644

Група не забезпечує працівникам інших окремих пенсій чи винагород у випадку припинення трудових відносин.

Закінчення додатку Б

27 Інші операційні доходи

У тисячах гривень	2017 рік	2016 рік
Позитивний результат від продажу основних засобів	9 427	843
Підтримка діяльності від компаній партнерів	8 215	1 106
Штрафи та пені отримані	5 738	4 381
Доходи від придбанної кредитної заборгованості	2 963	-
Дохід від оперативного лізингу	2 087	2 339
Відшкодування судових витрат	1 112	848
Доходи за операціями по фонду фінансування будівництва	380	1 292
Дохід від компенсацій страхових організацій	248	166
Зарахування в доходи залишків за операціями, по яких минув термін давності	147	1 431
Інше	928	914
Всього інших операційних доходів	31 245	13 320

28 Адміністративні та інші операційні витрати

У тисячах гривень	Прим.	2017 рік	2016 рік
Витрати, пов'язані з персоналом		363 768	293 078
Знос та амортизація приміщень, удосконалень орендованого майна, обладнання та нематеріальних активів	13	110 465	83 909
Ремонт та утримання приміщень та обладнання, супровід програмного забезпечення		103 483	90 694
Витрати на оперативну оренду приміщень		71 143	64 535
Комунальні витрати		39 706	34 105
Зв'язок		35 642	23 924
Відрахування до Фонду гарантування вкладів фізичних осіб		33 327	23 004
Професійні послуги		22 891	16 653
Охоронні послуги		21 462	12 165
Реклама та маркетинг		17 138	14 260
Податки, крім податку на прибуток		8 904	7 119
Витрати на відрядження		6 769	5 688
Доброчинність		1 173	876
Інше		47 070	37 634
Всього адміністративних та інших операційних витрат		882 941	707 644

Група не забезпечує працівникам інших окремих пенсій чи винагород у випадку припинення трудових відносин.

**Динаміка та темпи приросту активів банку протягом 2015 – 2017рр.,
тис.грн***

Стаття	31.12.2015	31.12.2016	Темп приросту, %	31.12.2017	Темп приросту, %
Грошові кошти та їх еквіваленти	1423810	1379352	-3,12	2322054	68,34
Цінні папери за справедливою вартістю	201204	0	-100,00	0	0,00
Заборгованість інших банків	4097	41 934	923,53	15370	-63,35
Кредити та аванси клієнтам	4248993	5673957	33,54	7 913 370	39,47
Інвестиційні цінні папери для подальшого продажу	785176	1 435 855	82,87	1 924 325	34,02
Інвестиційні цінні папери в портфелі до погашення	1049724	1712872	63,17	1185365	-30,80
Передоплата з поточного податку на прибуток	18878	7509	-60,22	1 018	-86,44
Відстрочений актив з податку на прибуток	32218	26592	-17,46	19374	-27,14
Інвестиційна нерухомість	8928	10711	19,97	14592	36,23
Нематеріальні активи	59893	61329	2,40	84555	37,87
Приміщення, вдосконалення орендованого майна та обладнання	456699	599129	31,19	748956	25,01
Інші фінансові активи	30596	30111	-1,59	34688	15,20
Інші активи	62066	105648	70,22	101589	-3,84
Разом	8382282	11084999	32,24	14365256	29,59

*Примітка: складено автором за джерелом [49]

Класифікація світового досвіду щодо реструктуризації кредитів банків в умовах кризи в різні періоди*

Вид реструктуризації	Країни та банки, в яких здійснювалися заходи	Період, в який було реалізовано заходи	Особливості реалізації
Викуп проблемних кредитів	Аргентина	1995	Створення за ініціативою держави або самих банків спеціальних фондів (структурних підрозділів), діяльність яких спрямована на придбання проблемних банківських кредитів та інших сумнівних активів
	Мексика		
	Малайзія	1998	
	Казахстан	2008	
Зниження відсоткових ставок	“IndyMac”, “Citibank” (США)	2008	Зниження процентних ставок за визначеними видами кредиту (споживчі, іпотечні)
	Аргентина	1995	
Пролонгація строків позичок	Мексика	1995	Збільшення строків кредитних виплат за позичками, які характеризуються низьким рівнем дохідності
	Уругвай	2000	
	Угорщина	2008	
	“Citibank” (США)		
	Великобританія		
Норвегія			
Зменшення основної суми кредиту	Мексика	1998	Зменшення суми заборгованостей, які мають низьку дохідність
	“Citibank” (США)	2008	
Конвертація валютних кредитів	Аргентина	2002	Реструктуризація споживчих або іпотечних кредитів в іноземній валюті в кредити у національній валюті за ставками на поточний момент
	Угорщина	2008-2009	
	ЗАТ “ВТБ 24”, ВАТ “Сбербанк России” (Росія)		

*Примітка: складено автором за джерелом [19,с.18]

Порівняльна характеристика методів управління проблемними активами*

Методи та критерії	Бухгалтерський облік	Достатність капіталу	Ліквідність	Ефективність управління	Прибутковість портфеля
Передача проблемних активів в управління в третій особі (колектору)	Проблемні активи залишаються на балансі банку, відображення збитків у фінансовій звітності банку	Вплив незначний	Незначне поліпшення ліквідності за рахунок повернення кредитів	Оплата послуг колектора	Розподіл участі у прибутку за портфелем
Продаж проблемних активів непов'язаній фінансовій компанії на умовах факторингу	Поліпшення структури кредитного портфеля, реалізація збитків у фінансовій звітності банку	Істотне зменшення тиску на регулятивний капітал	Швидке зростання ліквідності	Вивільнення внутрішніх ресурсів банку на інші цілі, відсутність операційних витрат	Відсутність участі у розподілі прибутку за портфелем, суттєва знижка при продажу
Передача/ продаж проблемних активів пов'язаній фінансовій компанії (SPV onshore/offshore)	Передбачає оптимізацію структури балансу банку	Зменшення тиску на регулятивний капітал	Не передбачає збільшення ліквідності	Вищий рівень віддачі за проблемними активами, економія внутрішніх ресурсів.	Розподіл участі у прибутку за портфелем, істотні втрати при продажу

*Примітка: складено автором за джерелом [54]