

Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра банківської справи

## **ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на тему:

### **Оцінка ефективності діяльності фінансової установи**

Студента 2 курсу 4м групи  
спеціальності 072 «Фінанси,  
банківська справа та страхування»  
спеціалізації «Фінансове посередництво»

Малікової  
Анастасії  
Леонідівни

Науковий керівник  
канд. екон. наук, ст. викладач

Еркес Олена  
Свгенівна

Гарант освітньої програми  
канд. екон. наук,  
доцент

Недеря Людмила  
Володимирівна

**Київ – 2018**

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	3
РОЗДІЛ 1 .....	6
ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ФІНАНСОВОЇ УСТАНОВИ .....	6
1.1. Сутність, мета і завдання оцінки ефективності діяльності фінансової установи.....	6
1.2. Методичні підходи до оцінки ефективності діяльності фінансової установи.....	12
1.3. Інформаційне забезпечення оцінки ефективності діяльності фінансової установи.....	23
РОЗДІЛ 2 .....	29
ДОСЛІДЖЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ФІНАНСОВОЇ УСТАНОВИ.....	29
2.1. Аналіз діяльності АТ КБ «Приватбанк» .....	29
2.2. Аналіз фінансових показників ефективності діяльності АТ КБ «Приватбанк».....	36
2.3. Аналіз нефінансових показників ефективності діяльності АТ КБ «Приватбанк».....	41
РОЗДІЛ 3 .....	47
НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ФІНАНСОВОЇ УСТАНОВИ.....	47
3.1. Удосконалення методики оцінки ефективності діяльності фінансової установи.....	47
3.2. Шляхи підвищення ефективності діяльності АТ КБ «Приватбанк» .....	52
ВИСНОВКИ.....	58
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	58
ДОДАТКИ.....	69

## ВСТУП

Актуальність теми. Оцінка ефективності банківської діяльності є одним з найважливіших напрямів аналізу банківської діяльності. Від того, як ефективно працює окремий банк, залежить ефективність роботи банківської системи загалом. Важливість банківської системи для вітчизняної економіки дуже велика, тому підвищення ефективності діяльності банків позитивно вплине на загальноекономічну ситуацію в країні, потенціал економіки до зростання тощо. Для підвищення ефективності діяльності банку необхідно, в першу чергу правильно її оцінити. В Україні майже не проводиться досліджень з питань оцінки ефективності діяльності банку.

Визначення ефективності діяльності банку необхідно здійснювати з метою забезпечення оптимальної стратегії управління, з метою визначення привабливості банку як потенційного об'єкта інвестування, та з метою ефективного регулювання банківської діяльності з боку центральних банків (оцінювання ефективності банку на макрорівні).

Ступінь дослідженості теми. Дослідженню проблем оцінки ефективності діяльності банків присвячено праці багатьох провідних зарубіжних і вітчизняних вчених, таких як О.В.Васюренко, А. М. Герасимович, О.І.Лаврушин, А. А. Мещеряков, О. О. Примостка, М. Алле, В.М. Кочетов, П. Роуз, Дж. Сінкі, М.А.Поморіна. Ефективність розкриває характер причино-наслідкових зв'язків діяльності банку та показує не сам результат, а те, якою ціною він був досягнутий. Оцінка ефективності, дає змогу управлінню виявити як успішно та результативно працює банк у відповідності до прийнятої стратегії та виявити резерви підвищення ефективності його діяльності.

Щоб бути конкурентоспроможним та стабільним банком на ринку, для збереження довіри з боку вкладників, для того, щоб керівництво приймало правильні управлінські рішення в умовах змінного ринкового середовища,

потрібно здійснювати оцінку ефективності діяльності банку.

Отже, дослідження оцінки ефективності діяльності банку є актуальним і практично значимим.

Метою даної роботи є дослідження оцінки ефективності діяльності банку.

Для досягнення поставленої мети необхідним було вирішення наступних завдань:

1. З'ясувати сутність понять «ефект», «ефективність» діяльності фінансової установи;
2. Визначити мету і завдання ефективності діяльності фінансової установи;
3. Розглянути методичні підходи до оцінки ефективності діяльності фінансової установи;
4. Визначити інформаційне забезпечення оцінки ефективності фінансової установи;
5. Провести аналіз діяльності АТ КБ «Приватбанк»;
6. Провести аналіз фінансових та нефінансових показників ефективності діяльності фінансової установи;
7. Удосконалити методику оцінки ефективності діяльності фінансової установи;
8. Розглянути шляхи підвищення ефективності діяльності АТ КБ «Приватбанк».

Об'єктом дослідження є ефективність роботи АТ КБ «Приватбанк».

Предметом дослідження є оцінка ефективності діяльності банку.

У даній дипломній роботі використовувалися наступні методи дослідження: метод аналізу та метод порівняння – при визначенні основних категорій, пов'язаних з оцінкою ефективності банку, абстрагування та синтезу – дозволили узагальнити основні методичні підходи щодо оцінки ефективності діяльності банку, методи дедукції та індукції, формалізації – при вивченні інструментів оцінки ефективності діяльності банку, виявленні

позитивних та негативних сторін кожного з інструментів та ін.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в: удосконалено методи оцінки ефективності діяльності фінансової установи та запропоновано шляхи підвищення ефективності діяльності АТ КБ «Приватбанку».

Особистий внесок автора полягає у розкритті сутності ефективності діяльності банку та оцінці ефективності діяльності АТ КБ «Приватбанку».

Публікації. «Методичні підходи до оцінки ефективності діяльності банку» // Стратегії розвитку фінансового ринку України: Збірник наукових статей студентів, які здобувають освітньо-кваліфікаційний рівень «магістр» за спеціальностями «Банківська справа» та «Фінансове посередництво», – Ч.2. – 2018. – С.282-286.

Обсяг і структура випускної кваліфікаційної роботи. Випускна кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел. Повний обсяг роботи становить 79 сторінки, ілюстровані 6 таблицями, 1 рисунком та додатками. Список використаних джерел складається із 67 найменувань.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ФІНАНСОВОЇ УСТАНОВИ

#### 1.1. Сутність, мета і завдання оцінки ефективності діяльності фінансової установи

Питання ефективності діяльності банку є досить складним і багатограним, оскільки стосується всіх без виключення напрямів і сфер банківської діяльності, знаходиться під впливом внутрішніх та зовнішніх чинників. Воно є актуальним не тільки для конкретного банку, а й для всієї банківської системи, регіону чи країни в цілому, знаходиться в центрі постійної уваги науковців.

У сучасних дослідників та науковців не існує єдиної думки щодо визначення поняття ефекту, ефективності й оцінки ефективності діяльності. Розглянемо найбільш розповсюджені у літературі підходи щодо розуміння сутності даних понять.

Термін «ефект» у перекладі з латинської мови означає – виконання, дія, вплив, результат.

В економічній літературі під ефектом розуміють:

1. Ефект – результат, наслідок яких-небудь причин, заходів, дій [1].
2. Ефектом характеризується будь-яка взаємодія, котра дає результат [3].
3. Ефект має значення результату, наслідку зміни стану певного об'єкта, зумовленої дією зовнішнього або внутрішнього фактора. Якщо провести математичну аналогію, то ефект – це дельта, приріст деякої змінної або різниця її попереднього і наступного значень. Зрозуміло, що значення цієї дельти може бути як додатним, так і від'ємним або взагалі нульовим. Подібно до цього й ефект може бути як позитивним, коли зміни є корисними, так і негативним, коли зміни деструктивні, або нульовим, коли змін немає

[4].

Показники ефекту належать до абсолютних, об'ємних показників, які можна скласти у просторі та часі. Як правило, ефект не пов'язують із зусиллями, якими його досягнуто. Відносно цілі конкретної дії ефект може нести як позитивну, так і негативну спрямованість [6].

Якщо результати економічної діяльності перевищують витрати, говорять про позитивний (додатний) ефект (зокрема, банк отримує прибуток), у протилежному разі – про негативний (від'ємний) ефект (збитки, шкода, втрати та ін.).

Ефект може вимірюватися в матеріальному, соціальному, грошовому вираженнях. У тому випадку коли зазначені результати отримують грошову оцінку, говорять про економічний ефект, який має найбільше значення для банку [53].

Дослідники визначають економічний ефект як:

- а) виражений у вартісній (грошовій) формі результат будь-яких дій [1];
- б) сумарна економія всіх виробничих ресурсів (живої праці, капітальних вкладень, інших ресурсів, а також часу), яку одержує виробництво в результаті запровадження науково-технічних заходів, що проявляється остаточно у збільшенні національного доходу [5];
- в) сукупність корисних результатів банківської діяльності, кожний з яких представляє ту або іншу сторону економічного ефекту – економії робочого часу: зниження витрат часу, поліпшення якості обслуговування, управління витратами, зниження рівня ризиків, що дозволяє підвищувати ефективність діяльності як окремих підрозділів, так і банку загалом [7].
- г) корисний результат діяльності, зиск від неї, який обчислюється як різниця між доходом від діяльності та витратами на її здійснення [8].

Банківський прибуток, що розраховується як різниця між доходами та витратами за вирахуванням податку на прибуток, є основним показником, що характеризує результат діяльності банку. Проте абсолютний показник прибутку не дає можливості адекватно оцінити результативність діяльності:

прибуток може збільшуватися і при нерациональному використанні матеріальних, трудових та фінансових ресурсів, порушенні вимог режиму економії.

З поняттям ефекту тісно пов'язане поняття ефективності. Як відомо, питання ефективності діяльності цікавили відомих, різних за фахом вчених, зокрема: економіста А. Сміта, математика Ч. Беббіджа, представника наукового менеджменту Г. Емерсона та інших.

Термін «ефективність» походить від англійської мови, якому відповідають такі еквіваленти, як «effectiveness», «efficiency» чи «effectuality». Однак, в економічній літературі можна зустріти цілком визначені трактування кожного з них, які відображені у таблиці 1.1.

*Таблиця 1.1*

#### **Трактування визначень ефективності [7]**

Термін	Визначення
«effectiveness»	здатність досягати поставленої цілі (незалежно від того, якою ціною це було зроблено)
«efficiency»	оптимальне співвідношення витрачених ресурсів і отриманих результатів (незалежно від того, чи була досягнута поставлена чи мета немає)
«effectuality»	поєднання «effectiveness» і «efficiency»

Різноманіття існуючих трактувань терміна «ефективність» викликає питання про те, що саме варто розуміти під ефективністю взагалі й ефективністю діяльності банківських установ зокрема.

Термін «ефективність» є багатозначним поняттям і відображає відношення різних аспектів діяльності: результату і витрат, результату і цілей, результату і потреб, результату і цінностей. Ефективність діяльності



комерційного банку - це не тільки результати його діяльності, але й ефективна система управління, що побудована на формуванні науково обґрунтованої стратегії діяльності банку [7].

Економічна ефективність – це інтегроване поняття, яке комплексно характеризує банківську діяльність та вимірюється за співвідношенням певних показників [5]. При цьому слід зазначити, що економічну ефективність функціонування банківської системи доцільно розглядати через оцінку конкурентних позицій кожного банку на ринку банківських послуг та визначення відповідності ефективності банківської діяльності ефективності інших галузей економіки.

Сутність ефективності банківської діяльності полягає у розв'язанні таких конфліктних цілей: «одержання оптимального прибутку – підтримання на достатньому рівні ліквідності – забезпечення надійності (мінімізація ризиків)» за умови забезпечення належного виконання функцій, покладених на банківську систему [38].

Найпоширенішою є точка зору, де ефективність розуміють як відношення результату до витрат або ресурсів, що були витрачені на його отримання.

Метою оцінки ефективності діяльності банку є визначення рівня корпоративного управління, ефективності продуктової стратегії, ступеня участі власних коштів банку у виконаних ним операціях; рівня ліквідності банку, його спроможності реалізації своїх активів для покриття прийнятих зобов'язань (відділ залучених коштів); вкладання коштів банку в операції з підвищеним ступенем ризику; рівня прибутковості і рентабельності банківських операцій; ступеня участі банку в операціях на грошовому ринку і рівня менеджменту [2].

Основними завданнями оцінки ефективності діяльності банку можна вважати:

- аналіз результатів корпоративного управління банку;
- оцінка ефективності продуктової стратегії банку;

- визначення рівня ліквідності банку;
- мінімізацію системного ризику, що виявляється в можливості поширення кризи банку на галузь у цілому;
- визначення рівнів надійності та стійкості банку, що, як правило, добре корелюють з показниками ефективності банківської діяльності [12].

У економічній літературі виділяють три підходи до вивчення ефективності – цільовий, системний та вибірковий, на основі яких вибудовуються моделі ефективності діяльності установи [51].

Цільовий підхід – це концепція, згідно якої діяльність організації спрямована на досягнення певних цілей, а ефективність управління характеризує ступінь досягнення поставлених цілей[52].

Системний підхід – це концепція, згідно якої на результати діяльності організації впливають як внутрішні чинники, так і фактори зовнішнього середовища, а ефективність управління характеризує ступінь адаптації організації до негативного впливу зовнішнього середовища[52].

Вибірковий підхід (на основі вибору “стратегічних складових”) підкреслює той факт, що організація віддає перевагу критеріям, що дозволяють їй забезпечувати мінімальний рівень задоволення для її складових частин, чії мотиви діяльності і цілі відрізняються[51].

В даній дипломній роботі ефективність діяльності банку буде розглядатись зі сторони системного підходу. Банк - це комерційне автономне підприємство, яке є юридичною особою, яка діє згідно з законом країни місцеперебування. Банкам надане право залучати грошові кошти від юридичних і фізичних осіб і від свого імені розміщувати їх на умовах зворотності і платності, а також здійснювати багато інші банківські операції. [13]

Продуктивний характер банку укладається в тому, що він створює свій специфічний продукт: по-перше, емітує гроші на макро і мікрорівні, які обслуговують як сферу виробництва, так і сферу розподілу, обміну і споживання; по-друге, акумулює тимчасово вільні ресурси; по-третє, надає кредити. Особливістю банківського кредиту є те, що він надається не як

просто сума грошей, а як капітал. Це означає, що передані в борг кошти повинні повернутися до своєї вихідної точки зі збільшенням у вигляді позичкового відсотка; по-четверте, робить інші банківські послуги [9].

Для отримання прибутку та існування, будь-яка банківська установа повинна зробити свій товар (послугу), визначити ціну на нього та вийти на зовнішній або внутрішній ринки. Банківський товар є специфічним – це послуги, що є операціями з грошима або іншими фінансовими активами. Банком використовуються різні види політик для діяльності на максимально ефективному рівні та досягнення поставлених завдань, а саме: сервісна політика; товарна, політика продажів, включаючи ціноутворення; рекламна політика та ін.[31]

Таким чином, оцінка ефективності буде здійснюватись, враховуючи специфіку банку як підприємства, при цьому існують різні варіанти розрахунку показників ефективності банку, а конкретний зміст їх залежить від мети вимірювання та контролю.[32]

Поняття ефективного банку може розумітись по-різному, в залежності від економічного суб'єкта :

а) для регулятора (Національного банку України), ефективний банк – фінансово стійкий, надійний банк, який дотримується всіх обмежень та нормативів (для оцінки ефективності використовуються рейтингові системи оцінки діяльності банку) ;

б) для держави – це банк, що сплачує більше податків (що сприяє збільшенню надходжень до бюджету), та якісно виконує функції фінансового посередника та обслуговування грошового обороту;

в) для працівників – банк, який забезпечує стабільну роботу та гідну заробітну плату;

г) для клієнтів – банк, що надає якісні послуги та фінансовий захист свого капіталу. Тому ефективна діяльність банку – ще один доказ того, що вкладення коштів у банківські депозити є найбільш надійним способом збереження та примноження капіталу;

д) для власників банку ефективним є банк, що отримує максимальні прибутки при мінімальних затратах та ризиках. До того ж для них ефективна діяльність гарантує підвищення інвестиційної привабливості банківського бізнесу, стимулює його розвиток.

Отже, ефективність діяльності банку – це результативність його діяльності, яка забезпечується за рахунок досягнення поставлених цілей.

## 1.2. Методичні підходи до оцінки ефективності діяльності фінансової установи

Традиційно оцінювання ефективності діяльності організацій незалежно від суб'єкта оцінювання здійснюється за допомогою фінансових показників. Фінансові показники є ключовими в оцінюванні кредитоспроможності, інвестиційної привабливості та конкурентоспроможності вітчизняних підприємств фінансово-кредитними установами, потенційними інвесторами тощо.

Оцінювання діяльності установи на засадах лише фінансових показників є найпростішим з позиції доступу до інформації (як правило, оцінюється фінансова звітність підприємств: Баланс, Звіт про фінансові результати, Звіт про власний капітал, Звіт про рух грошових коштів) та простоти методики розрахунків показників ефективності діяльності. Проте фінансові показники не можуть надати повної інформації про усі сфери діяльності організації, вони, як правило, не відображають інформацію про проблемні чи позитивні чинники формування в установі визначених рівнів рентабельності, ліквідності, ділової активності тощо. Для цього обов'язково необхідно володіти нефінансовою інформацією про смаки та уподобання споживачів, кваліфікаційний склад працівників, впровадження інновацій, дії конкурентів, імідж та репутацію організації тощо. Для суб'єктів оцінювання необхідна пріоритетна інформація про перспективи розвитку установи, яка закладається у конкретних фінансових та нефінансових індикаторах, які

формують орієнтири для управління, інвестування, кредитування та реалізації інших цільових заходів [54].

Нефінансові показники ефективності діяльності можна поділити на декілька груп.

Перша група показників описує зовнішнє оточення установи та його відносини з клієнтами. Основна увага зосереджена на таких показниках, як:

- здатність установи до задоволення клієнта;
- здатність установи до утримання клієнта;
- здатність придбання нового клієнта;
- прибутковість клієнта;
- обсяг ринку;
- ринкова частка в цільовому сегменті.

Друга група показників характеризує внутрішні процеси установи:

- інноваційний процес;
- розробка продукту;
- виготовлення;
- збут;
- післяпродажне обслуговування [55].

Третя група дозволяє описати здатність установи до навчання і росту.

Особливий інтерес представляють собою фактори:

- люди з їх здібностями, навичками і мотивацією;
- інформаційні системи, що дозволяють постачати критичну інформацію в режимі реального часу;
- організаційні процедури, що забезпечують взаємодію між учасниками процесу і визначають систему прийняття рішення.

Вибір тих чи інших показників у значній мірі буде залежати від кожної конкретної ситуації. Проте основними показниками можна вважати такі:

- задоволеність споживачів або ступінь лояльності бренду,
- якість продуктів і послуг,
- асоціації з брендом,

- відносні витрати,
- пропозиція нових продуктів,
- здібності і ефективність менеджерів та іншого персоналу [55].

Найбільш поширеними фінансовими методами оцінки ефективності банку є метод коефіцієнтів та декомпозиційний аналіз прибутковості власного капіталу, які здебільшого використовуються в моделі, орієнтованій на внутрішні процеси банку.

1. Сутність методу коефіцієнтів полягає у побудові системи взаємозв'язаних показників, які характеризують стан і динаміку об'єкта дослідження з різних сторін. Розраховані коефіцієнти дають змогу поглибити висновки про фінансовий стан банку, оскільки абсолютні значення дають повну картину лише у виняткових випадках [30].

Норма прибутку на капітал ( $R_k$ ) характеризує ефективність використання капіталу і розраховується як відношення чистого прибутку (ЧП) до середнього балансового капіталу ( $K$ ). Даний коефіцієнт показує розмір чистого прибутку на 1 грн. капіталу банку і характеризує економічну віддачу капіталу. У світовій практиці норма прибутку на капітал (ROE) є основним показником ефективності діяльності банку. Норма прибутку на капітал розраховується за формулою [10]:

$$R_k = \frac{\text{ЧП}}{K} \cdot 100 \% \quad (1.1)$$

де: ЧП – чистий прибуток  
 $K$  – балансовий капітал.

Коли значення показника не менше 15%, банк працює ефективно.

Прибутковість статутного капіталу ( $R_{СК}$ ) показує, скільки чистого прибутку (ЧП) отримує банк з одиниці статутного капіталу (СК). Даний показник показує ефективність акціонерного капіталу [36].

$$R_{СК} = \frac{ЧП}{СК} \cdot 100\% , \quad (1.2)$$

де: ЧП – чистий прибуток

СК – статутний капітал.

Рентабельність активів ( $R_a$ ) визначається відношенням чистого прибутку до сукупних середніх активів банку, тобто до ресурсів, що управляються. Даний показник відображає внутрішню політику банку, професіоналізм його менеджерів, які підтримують оптимальну структуру активів і пасивів з погляду доходів і витрат. Тому у світовій практиці багато спеціалістів вважають даний показник (ROA) найкращим показником для оцінювання ефективності роботи менеджерів банку [56].

$$R_a = \frac{ЧП}{A} \cdot 100\% , \quad (1.3)$$

де: ЧП – чистий прибуток

A – сукупні активи.

Банк ефективно використовує наявні ресурси в тому випадку, коли значення показника не менше 1%.

Група часткових показників (за типами клієнтів, видами операцій тощо) відношення прибутку до середньої суми активів чи прибутку до середньої суми дохідних активів являє собою значну інформаційну цінність в оцінці результативності виробництва і реалізації окремих послуг і діяльності банку в цілому. Тенденція зростання даних показників забезпечується високою якістю менеджменту, збільшенням операційних ризиків (економічно виправданих чи ні) [56].

Рентабельність витрат ( $R_v$ ) визначається як відношення прибутку до витрат (В). Цей показник характеризує рівень віддачі витрат банку й оцінює суму прибутку, що припадає на одиницю витрат [56].

$$R_g = \frac{\text{ЧП}}{B} \cdot 100\% , \quad (1.4)$$

де: ЧП – чистий прибуток

B – витрати.

Ефективність операційної діяльності комерційного банку можна оцінити за допомогою показника чистого спреду. Чистий спред (ЧС) характеризує рівень узгодженості процентної політики банку за кредитними і депозитними операціями. Аналіз чистого спреду пов'язаний із процентною політикою банку, яка відображається у динаміці процентних ставок за активними і пасивними операціями. Чистий спред – це різниця між середніми процентними ставками, отриманими і сплаченими. За його допомогою визначається необхідна мінімальна різниця між ставками за активними і пасивними операціями, яка дасть змогу банку покрити витрати, але не принесе прибутку (мінімальне значення показника – 0). Оптимальне значення показника не менше – 1, 25% [57].

$$\text{ЧС} = \frac{\text{ПД}}{\text{КП}} \cdot 100 - \frac{\text{ПВ}}{\text{ПЗ}} \cdot 100\% , \quad (1.5)$$

де: ПД – процентні доходи за кредитними операціями;

КП – кредитний портфель;

ПВ – процентні витрати за депозитами;

ПЗ – підпроцентні зобов'язання.

Чиста процентна маржа (ЧПМ) дає змогу оцінити здатність банку утворювати чистий процентний дохід, використовуючи загальні активи. В деякій мірі можна вважати, що цей показник характеризує ефективність структури активів банку. Чиста процентна маржа обчислюється як відношення чистого процентного доходу (ЧПД) до загальних активів банку



(A) [10]:

$$ЧПМ = \frac{ПД - ПП}{A} \cdot 100\% , \quad (1.6)$$

де: ПД – процентний дохід;

ПП – процентні витрати.

Аналізуючи чисту процентну маржу, слід брати до уваги її призначення: маржа слугує для покриття витрат банку і ризиків, у тому числі й інфляційного, створення прибутку, покриття договірних угод. Оптимальним значенням показника є 4, 5%. Зменшення процентної маржі сигналізує про загрозу банкрутства. Основними причинами зменшення процентної маржі є: зниження процентних ставок за кредитами; подорожчання ресурсів; скорочення питомої ваги дохідних активів у загальному їх обсязі; хибна процентна політика [10].

Також важливим є аналіз чистої непроцентної маржі або, рівня іншого операційного доходу (ІОД) відносно загальних активів (А), який характеризує ступінь залежності фінансового стану банку від «нетрадиційних» доходів. Збільшення цього показника може свідчити про здорову диверсифікацію платних послуг або про хибне тяжіння до спекулятивних прибутків для покриття дефіциту основного процентного доходу банку [56].

$$P_{\text{ІОД}} = \frac{\text{ІОД}}{A} \cdot 100\% , \quad (1.7)$$

де: ІОД – інший операційний дохід

А – загальні активи.

Коефіцієнт дієздатності (співвідношення загальних доходів до

загальних витрат банку) повинен становити не менше 1, 2 (120%).

$$K\partial = \frac{D}{B} \cdot 100\% , \quad (1.8)$$

де: Д – доходи

В – витрати.

За своїм складом наведені коефіцієнти поєднують періодичні показники, тобто показники, обчислені за відповідний період (дохід, витрати, прибуток), і моментні показники, абсолютний розмір яких визначається на відповідний момент часу згідно з балансом (активи, капітал). Для поєднання таких показників застосовують два алгоритми. Перший, більш точний, передбачає обчислення на основі динамічного ряду моментних показників середньої хронологічної, за якою, власне, і визначаються середні моментні показники. Такий підхід вимагає залучення проміжної інформації для побудови динамічного ряду. Якщо ж аналітик не має змоги залучити відповідні дані, застосовують другий алгоритм розрахунку, згідно з яким моментні показники визначаються на кінець періоду, протягом якого обчислено періодичні показники [58].

Крім розглянутих показників, для характеристики ефективності діяльності банку можна залучати коефіцієнти, що визначають ефективність діяльності працівників банку. До таких коефіцієнтів належать продуктивність праці та рентабельність витрат на персонал [56].

Оскільки оплата праці є найголовнішою складовою непроцентних витрат банку, то продуктивність праці співробітників банку, яку вимірюють з урахуванням чисельності штату і витрат на його утримання, може свідчити про ефективність роботи самої установи. Однак продуктивність роботи слід оцінювати, зважаючи на той факт, що у поточний період часу економія на зарплаті (за рахунок її значного зниження або скорочення чисельності працюючих) може призвести до погіршення якості та послаблення мотивації

до роботи, а з часом і до зниження ефективності роботи банку [10].

Продуктивність праці (ПП) показує, скільки чистого прибутку (ЧП), отримано у досліджуваному періоді у розрахунку на одного працівника (П) :

$$ПП = \frac{ЧП}{П}, \quad (1.9)$$

де: ЧП – чистий прибуток

П – кількість працівників

Рентабельність витрат на персонал (Рв. п) вимірює окупність витрат на утримання працівників, демонструє чистий ефект від рішень щодо мотивації праці співробітників незалежно від того, спрямовані ці рішення на низьку кваліфікацію та низьку заробітну плату чи на високі видатки для висококваліфікованих працівників. Він визначається відношенням чистого прибутку (ЧП) до витрат на персонал (ВП) [10]:

$$R_{в.п} = \frac{ЧП}{ВП} \cdot 100\% \quad (1.10)$$

де: ЧП – чистий прибуток

ВП - витрати на персонал

Отже, за допомогою коефіцієнтного методу, який передбачає побудову системи взаємозв'язаних показників діяльності банку, можна оцінити ефективність банку зі сторони як акціонерів, так і менеджерів, окремих аспектів діяльності банку та ефективність діяльності банку загалом на основі форм фінансової звітності.

2. Аналітичний метод на основі декомпозиційного аналізу прибутковості власного капіталу (return on equity decomposition analysis), або модель Дюпона.

Методика декомпозиційного аналізу досліджує залежність між показниками прибутковості і ризику банку та виявляє вплив окремих чинників на результати його діяльності.

У ході аналізу ефективності використовують взаємозв'язок часткових показників ефективності з відповідними мультиплікаторами. Для розрахунку впливу на динаміку прибутковості капіталу (ROE) пов'язаних з ним величин використовують метод ланцюгових підстановок. Методика декомпозиційного аналізу дає змогу реалізувати загальні методологічні засади банківського аналізу, тобто оцінити діяльність банку в координатах «прибуток – ризик» [11].

Так як процес отримання доходів завжди наражається на певний ризик, то під час аналізу постає проблема адекватної оцінки ризикованості діяльності банку. Абсолютно точно виявити всі фінансові та функціональні ризики, з якими пов'язано отримання банківських доходів, на практиці майже неможливо. Тому загальною характеристикою ризику заведено вважати співвідношення власних та залучених коштів банку, яке свідчить про рівень забезпечення залучених коштів власним капіталом банку. Цей підхід до оцінки ризикованості є досить спрощеним, але має і певні переваги. Зокрема, його нескладно розрахувати за даними фінансової звітності, а отже, він залишається доступним для широкого загалу [19].

У методиці декомпозиційного аналізу показником ризику банку служить мультиплікатор капіталу (МК) – відношення середніх активів до власного капіталу банку:

$$MK = \frac{A}{K}, \quad (1.11)$$

де: А – активи

К – власний капітал

Чим вище значення мультиплікатора капіталу, тим вище буде й ризик. Зазначимо, що в банківській діяльності межі діапазону зміни

мультиплікатора капіталу не можуть бути довільними і регулюються органами нагляду. Для українських банків у цьому сенсі важливим є норматив адекватності регулятивного капіталу [56].

За економічним змістом цей норматив є оберненою величиною до мультиплікатора капіталу. Теоретично  $MK=1$ , якщо усі активи сформовано за рахунок власного капіталу. Таким способом фактично встановлюється обмеження ризику банку, вираженого через мультиплікатор капіталу [57].

Скориставшись прийомом розширення факторної моделі, отримуємо фундаментальну залежність між прибутком і ризиком. Отже:

$$\frac{ЧП}{K} = \frac{ЧП \cdot A}{K \cdot A} \quad (1.12)$$

Після перегрупування:

$$\frac{ЧП}{K} = \frac{ЧП \cdot A}{A \cdot K} \quad (1.13)$$

$$ROE = \frac{ROA \cdot A}{K} \quad (1.14)$$

Таким чином, залежність між прибутком і ризиком описується моделлю:

$$ROE = ROA \cdot MK \quad (1.15)$$

Ця формула вказує на взаємозв'язок прибутку із джерелами формування банківських ресурсів, а точніше – зі співвідношенням власних та залучених коштів. Чим вище прибуток, тим ризикованішою має бути структура банківського балансу за інших однакових умов [12].

Якщо ефективність роботи банку знижується, то для забезпечення бажаного рівня прибутковості капіталу необхідно погодитись на більший

ризик – збільшити відношення активів до капіталу. Це означає, що навіть банк із невисоким показником прибутковості активів може досягти відносно високого рівня прибутковості капіталу за рахунок максимально можливого використання боргових зобов'язань [13].

Для розрахунку впливу на динаміку прибутковості капіталу (ROE) пов'язаних з ним величин використовують метод ланцюгових підстановок.

$$I_{ROE} = \frac{ROA_1 \cdot MK_1}{ROA_0 \cdot MK_0} = I_{ROE(ROA)} \cdot I_{ROE(MK)}$$

$$I_{ROE(ROA)} = \frac{ROA_1 \cdot MK_1}{ROA_0 \cdot MK_1}$$

$$I_{ROE(MK)} = \frac{ROA_0 \cdot MK_1}{ROA_0 \cdot MK_0}$$

$$\Delta ROE = ROE_1 - ROE_0 = ROA_1 \cdot MK_1 - ROA_0 \cdot MK_0 = \Delta ROE_{(ROA)} + \Delta ROE_{(MK)}$$

$$\Delta ROE_{(ROA)} = \Delta ROA \cdot MK_0$$

$$\Delta ROE_{(MK)} = ROA_1 \cdot \Delta MK$$

(1.16)

На наступному етапі проводять поглиблений аналіз (аналіз Дюпона), розклавши прибутковість активів (ROA) на показник чистої маржі прибутку та коефіцієнт доходності (або використання) активів. Чиста маржа прибутку (NPM, або ЧМП) є відношенням чистого прибутку (ЧП) до доходів банку (Д). Коефіцієнт доходності активів (EA) розраховується як відношення доходів (Д) до сумарних активів банку (А). Тоді отримаємо залежність:

$$ROA = ЧМП \cdot EA \quad (1.17)$$

Отримаємо модель:

$$ROE = ЧМП \cdot EA \cdot MK \quad (1.18)$$

Або:

$$ROE = \frac{ЧП}{Д} \cdot \frac{Д}{А} \cdot \frac{А}{К} \quad (1.19)$$

На завершальному етапі аналізують чинники, які вплинули на маржу прибутку та дохідність активів. А саме, доходи, операційні витрати та структура активів банку.

Мета поглибленого аналізу - це виявлення причин неефективної роботи банку та пошук резервів підвищення чистого прибутку. Чистий прибуток банку розкладається на доходи та витрати. У процесі аналізу вивчається динаміка різних складових доходів (відсоткових, комісійних, торгових, інших) та витрат банку (відсоткових, операційних, податкових платежів) [16].

Даний підхід може бути використаний керівництвом банку для визначення цільових рівнів прибутковості банку в процесі планування фінансової діяльності. Але дана методика оцінює не всі аспекти діяльності банку з точки зору ефективності, не звертаючи увагу на роботу персоналу, залежність від рівня іншого операційного доходу та ін.

### 1.3. Інформаційне забезпечення оцінки ефективності діяльності фінансової установи

Ефективне функціонування системи оцінки діяльності банку стає можливим лише за наявності певного забезпечення. Під забезпеченням оцінки ефективності діяльності банку необхідно розуміти такі види, кількість та якість ресурсів, які є необхідними та достатніми для досягнення мети функціонування системи оцінки: організаційне, інформаційне, методичне, нормативне, технічне, матеріальне та кадрове забезпечення [59].

Важлива роль у забезпеченні оцінки ефективності діяльності належить інформації: вона пов'язує окремі елементи управління (у тому числі й аналіз фінансового стану, ефективності роботи) в єдину систему. Взаємозв'язок між інформаційним та методичним забезпеченням відбувається завдяки меті

проведення оцінки (аналізу): надання інформації системі управління про фінансовий стан та ефективність діяльності банку та можливості його оптимізації [20].

Інформаційне забезпечення оцінки ефективності діяльності банку – це сукупність аналітичної інформації, методів її обробки, аналізу та форм представлення, що дозволяють вивчити реальний стан ефективності, виміряти вплив факторів, що її визначають, а також обґрунтувати напрямки забезпечення ефективності діяльності в прогнозованому періоді [59].

Сукупність інформаційного забезпечення системи аналізу представлена: інформаційною системою, комунікативним середовищем та інформаційними технологіями. Взаємозалежність між окремими функціональними підсистемами управління, простежується завдяки інформаційним потокам і свідчить, що на підставі вихідної інформації оцінки ефективності банку відбувається регулювання подальшої діяльності управлінського персоналу підприємства [20].

Якісна характеристика інформаційних потоків тісно пов'язана з головним елементом інформаційної системи та всього інформаційного забезпечення – інформацією. Головним джерелом інформації, необхідної для оцінки фінансового стану та ефективності діяльності банку є фінансова звітність, однак, її форма та зміст, не можуть повномірно задовільнити потреби аналітиків, саме тому виникає необхідність її вдосконалення та використання управлінської звітності [21].

Відповідно до чинного законодавства і нормативно-правової бази бухгалтерська фінансова звітність фінансової установи поділяється на:

- фінансову;
- бухгалтерську;
- податкову;
- управлінську.

Фінансова звітність - бухгалтерська звітність, що містить інформацію про фінансовий стан, результати діяльності та рух грошових коштів



підприємства за звітний період [22].

Бухгалтерська звітність - це звітність, що складається на підставі даних бухгалтерського обліку для задоволення потреб в інформації різних користувачів [18].

Податкова звітність - це податкові декларації та розрахунки, що надають інформацію про нарахування та/або сплату податкових зобов'язань з податків і зборів, які складаються і подаються суб'єктами господарювання, що є платниками податків, у встановлені строки контролюючим органам і характеризують стан розрахунків підприємства з бюджетом за податками і зборами [30].

Управлінська звітність — це звітність про стан і результати діяльності банку, яка використовується керівництвом (правлінням банку) для планування, контролю та прийняття відповідних управлінських і економічних рішень. Метою управлінської звітності є надання можливості керівництву оперативно управляти банківськими ресурсами та оцінювати ризики [22].

Оцінка ефективності діяльності установи здійснюється на основі фінансової звітності. Форми фінансової звітності відображені в таблиці 1.2.

**Форми фінансової звітності [22]**

Форма фінансового звіту	Інформація для управління
Баланс	Баланс визначає склад і структуру майна банку, ліквідність банку, наявність власного та запозиченого капіталу, зміну дебіторської та кредиторської заборгованості тощо. Статті звіту розміщені в порядку зменшення ліквідності.
Звіт про фінансові результати	Банк складає звіт про фінансові результати із статей доходів та витрат, які групуватись за їх характером та основними видами доходів і витрат на кінець останнього дня звітного періоду (кварталу, року)
Звіт про рух грошових коштів	У звіті про рух грошових коштів відображаються джерела отриманих банком Готівкових та безготівкових коштів, напрям їх використання у звітному періоді, рух грошових коштів за звітний період залежно від виду діяльності (операційна, інвестиційна, фінансова).
Звіт про власний капітал	Фінансовий звіт, який відображає зміни та рух капіталу за звітний рік
Примітки до фінансових звітів	Банк складає примітки на підставі даних синтетичного та аналітичного бухгалтерського обліку, які є невід'ємною складовою його фінансової звітності.

У фінансовій звітності банку відображена інформація про фінансовий стан банку, результати його діяльності та ін. Фінансові звіти мають правдиво відображати фінансову інформацію щодо банку. Необхідною умовою правдивого відображення діяльності банку є подання інформації у певному форматі та за показниками, які забезпечують якісні характеристики фінансових звітів.

Основними вимогами до форм фінансової звітності банку є:

- відповідність міжнародним стандартам з бухгалтерського обліку;
- складання на підставі даних бухгалтерського обліку;
- оптимальність за кількістю і складом показників, що відображаються у фінансових звітах;
- розкриття кількісних та якісних характеристик господарського факту,

явища чи процесу, які відображаються у фінансовому звіті;

- зручність форм фінансової звітності для заповнення, розроблення та створення програм електронної обробки інформації. [37]

Якісні характеристики визначають ступінь корисності інформації, що містять фінансові звіти. Виділяють такі якісні характеристики фінансової інформації: доступність, доречність, достовірність і порівнянність.

1. Доступність – це якість інформації. Інформація, що включена до форм звітності, має бути зрозумілою користувачам.

2. Доречність означає здатність інформації впливати на рішення, що приймаються. Для користувачів інформація є доречною, якщо вона дає їм змогу оцінити минулі, поточні події та зробити прогноз майбутніх подій і виходячи з отриманих висновків прийняти обґрунтоване економічне рішення щодо діяльності банку.

3. Достовірність інформації означає, що вона не містить помилок та похибок, які здатні вплинути на рішення користувачів звітності. Вимоги щодо достовірності передбачають:

- сумлінність подання інформації. Кожна стаття звіту повинна з достатньою точністю піддаватись конкретній оцінці;

- змістовність інформації. Відображення максимальних обсягів інформації в межах форми;

- нейтральність. Подання звітної інформації не повинне мати вибіркового характеру для заздалегідь визначеного результату;

- відповідність. Для недопущення значних недооцінок чи переоцінок окремих елементів звітів необхідна повна точність у відображенні всіх показників діяльності банку.

4. Порівнянність інформації означає надання користувачам можливості порівнювати:

- фінансові звіти банку за різні періоди;

- фінансові звіти різних банків [14].

Передумовою зіставності є наведення звітної інформації попереднього

періоду у фінансових звітах. Але, не зважаючи на вимоги та характеристику фінансової звітності, інформація в ній не завжди є правдивою і достовірною, та може не показувати реальний фінансовий стан банку.

Важливим джерелом інформації є саме внутрішньобанківська управлінська звітність, деякі внутрішні документи, інформація про діяльність певних підрозділів, бізнес напрямків, звіти про виконання відповідних бюджетів.

Оцінка ефективності діяльності банку здійснюється у відповідності до вимог внутрішнього нормативного забезпечення – інструкції, методичні вказівки, аналітичний інструментарій, які розробляються банком і регулюють процес самої оцінки ефективності банку.

## РОЗДІЛ 2

### ДОСЛІДЖЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ФІНАНСОВОЇ УСТАНОВИ

#### 2.1. Аналіз діяльності АТ КБ «Приватбанк»

АТ КБ «Приватбанк» розпочав свою діяльність на основі отриманої Ліцензії Національного банку України № 22 від 04.12.2001 р. на право діяльності як комерційного банку на фінансовому ринку України.

Загальні активи ПриватБанку станом на 1 січня 2017 року становили 264 мільярди гривень (21,1 % від активів усіх банків в Україні). ПриватБанк володіє другою за чисельністю мережею відділень та найбільшою мережею банкоматів і терміналів серед банків України. На кінець 2017 року в мережі працювало близько 20 тис. банкоматів і терміналів самообслуговування та 110 тис. POS-терміналів. Національна мережа банківського обслуговування ПриватБанку включає в себе близько 2500 відділень. ПриватБанк є найбільшим емітентом і еквайером платіжних карток в Україні. На кінець 2017, банком емітовано понад 29 мільйонів карток, що становить майже половину від усіх випущених українськими банками платіжних карток. Банку належить система грошових переказів «PrivatMoney» та найпопулярніший в Україні інтернет-банкінг і платіжна система «Приват 24». Також банк виступає еквайером електронної платіжної системи LiqPay.

ПриватБанку належить однойменний дочірній банк в Латвії а також філії в Італії, Португалії та Кіпрі. За даними британського журналу TheBanker, станом на 2016 рік, ПриватБанк посідає 16-те місце в рейтингу найбільших банків Центральної та Східної Європи та 627-ме в рейтингу топ-1000 світових банків. За класифікацією НБУ, є одним з трьох системно важливих банків в Україні у 2017 році.

18 грудня 2016 року, Уряд України ухвалив рішення про націоналізацію 100% акцій ПриватБанку. ПриватБанк продовжує функціонувати та виконувати свої зобов'язання у звичному режимі [2].

Місія Приватбанк – забезпечити простий доступ до банківських послуг кожному громадянину України.

Щоб зрозуміти краще місію банку, додамо до місії Приватбанку стратегічну мету банку – «бути лідером в Україні з надання населенню і юридичним особам усіх форм власності платіжних та інших банківських послуг, маючи показники доходності, прибутковості і надійності найкращі серед найбільших банків країни».

Сформулюємо розгорнутий варіант місії банку:

- Як провідний банк, ми прагнемо стати банком номер один за розміром активів.
- Наша мета – бути першим серед банків за часткою ринку у визначених нами сегментах.
- Прибутковість власного капіталу банку відповідає очікуванням наших акціонерів та перевищує відповідні показники найбільших банків на українському ринку.
- Ми є першим банком, до якого звертаються за фінансовими послугами в Україні, завдяки підтримуванню довгострокових відносин зі своїми клієнтами та найвищому рівню визнання банку на ринку.
- Визнання банку ґрунтується на таких чинниках, як:
  - Загальна доступність наших послуг через найкращу в країні мережу відділень та філій.
- Ми розуміємо своїх клієнтів і прагнемо підтримувати з ними довгострокові відносини.

Відносини з клієнтами формуються та підтримуються фахівцями найвищої кваліфікації, які надають послуги відмінної якості через найкращу в країні мережу відділень та філій.

– Ми зосереджуємо увагу на задоволенні потреб клієнтів та високо цінуємо наші відносини з ними. Ми постійно поповнюємо перелік продуктів та послуг для клієнтів і активно використовуємо метод перехресного продажу між бізнес-сегментами.

До розгорнутого варіанту місії додається один з пунктів загальних цінностей банку – Ми прагнемо неспинного стійкого зростання цінності акціонерного капіталу шляхом досягнення максимального показника його прибутковості.

Необхідно наголосити, що АТ КБ «Приватбанк» двічі, у 2014 р. та 2016 р. міжнародними експертами з фінансового ринку провідного журналу «The Banker», який входить до групи «The Financial Times», визначався як «Банк року» серед фінансово-кредитних організацій з 149 країн серед 540 банків всього світу.

При визначенні переможця оцінюється діяльність банку за якісними та кількісними показниками такими як: якість активів, прибутковість, фінансова стійкість, залучення капіталу, впровадження в діяльність банку інноваційних технологій і/або продуктів, угоди M&A, а також адаптування банку до змін середовища функціонування. При обранні АТ КБ «Приватбанк» переможцем у 2016 р. було враховано адаптування банку до економічної нестабільності України, а також програми банку щодо стимулювання економічного розвитку країни та підвищення зайнятості населення за рахунок розвитку малого бізнесу шляхом впровадження програми компенсації відсотків для малого бізнесу за рахунок місцевих бюджетів, а також впровадження навчання, консультаційної та інформаційної підтримки малого та середнього бізнесу тощо.

Для оцінки ефективності діяльності буде доцільно розглянути структуру прибутків і збитків банку. Вона надана у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

**Структура прибутків і збитків АТ КБ «Приватбанк» протягом  
2013-2017 рр., млн. грн.**

Показник	2013	2014	2015	2016	2017
Процентні доходи	21299	25556	30309	1994	24485
Процентні витрати	-13458	-18295	-27861	-154617	-18374
Комісійні доходи	3903	4390	6991	10365	13211
Комісійні витрати	-1055	-1043	-1640	-2205	-3017
Адміністративні витрати	-6787	-9402	-8420	-9771	-12194
Прибуток/збиток від операційної діяльності	2819	1387	-903	-327220	-18258
Інші доходи	57	229	247	3252	1530
Інші витрати	-	-	-291	-	15
Чистий прибуток/збиток	1140	48	238	-176238	-23914

*Джерело: складено автором на основі дод. Б*

Чистий прибуток банку має нестабільні значення. Протягом 2013-2015 рр. результати банку були прибуткові, але прибуток знизився від 1140 млн.грн. до 238 млн.грн. А в 2016 році банк отримав різкий збиток розміром 176238 млн. грн. через те, що процентні витрати збільшились в 5,5 разів в порівнянні з результатами 2015 року від 27861 млн. грн. до 154617 млн грн. за результатами 2016 року. Також за цей період банк отримав збитки від операційної діяльності розміром 327220 млн.грн. в порівнянні з 903 млн.грн. у 2015 році. Але наприкінці 2017 року збиток зменшився майже у 18 разів до 18258 млн.грн.

Процентні доходи в досліджуваному періоді мали стабільну тенденцію до зростання протягом 2013-2015 рр. від 21299 млн.грн. до 30309 млн грн., а наприкінці 2016 року банк показав результат 1994 млн. грн. Проте, у 2017 році банк знову підвищив значення даного показника до 24485 млн.грн.

Комісійні доходи та витрати мають стабільне зростання значень. Так в досліджуваному періоді комісійні доходи зросли від 3903 млн.грн. у 2013 році до 13211 млн.грн. у 2017р. Щодо комісійних витрат також слід зауважити зростання від 1055 млн.грн у 2013 році до 3017 млн.грн. наприкінці дослідження.



Адміністративні витрати банку стабільно підвищуються від 6787 млн.грн. до 12194 млн.грн. за період 2013-2017 рр.

Для надання більш детальної загальної інформації про Банк буде доречним провести аналіз його активів та пасивів тому, що можна детально простежити вплив на прибутки і збитки окремих статей (додаток Б).

У структурі активу банку переважну питому вагу мають кредити і заборгованість клієнтів. Загалом частка кредитів та авансів залишалась найбільшою (в абсолютному вираженні з 01.01.2014 р. по 01.01.2018 р., зростання склало 57,235 млрд. грн., або на 28,97%).

Динамічний ріст активів банку у аналізованому періоді забезпечувався збалансованим підкріпленням пасивів залишками на коштах клієнтів. Фінансування діяльності банку та його активів здійснюється переважно за рахунок залучених коштів у структурі балансу. Загалом за аналізований період (2014-2018 рр.) зобов'язання банку зросли з 174,746 млрд. грн., до 230,013 млрд. грн., а загальна сума приросту становила 55,267 млрд. грн., або 31,63 %. Відбувалось це за рахунок коштів юридичних і фізичних осіб, інших фінансових зобов'язань, і звісно, коштів банківських установ.

З урахуванням наведених у додатку Б даних можна зазначити, що сума кредитів та авансів виданих АТ КБ «Приватбанк» своїм клієнтам зросла на 33509 млн. грн. і у 2016 р. становила 195339 млн. грн. Зростання спостерігалось за всіма показниками окрім споживчих кредитів фізичним особам, сума яких зменшилась майже у 2 рази і у 2016 р. становила 91 млн. грн. проти 174 млн. грн. у 2015 р.

Станом на 31 грудня 2017 та 2016 років «Кредити, що управляються як окремий портфель», включають непрацюючі кредити, які були видані до 19 грудня 2016 року. На думку Керівництва, цей портфель має схожі показники кредитного ризику, незалежно від класифікації за галуззю економіки та напрямом комерційної діяльності на дату видачі таких кредитів.

Станом на 31 грудня 2017 року Банк визнав резерв під знецінення 181 887 мільйонів гривень за цими кредитами (31 грудня 2016 року: 169 147 мільйонів гривень).

Загальна сума відрахувань до резерву на знецінення кредитів за цим портфелем склала 17 275 мільйонів гривень за 2017 рік. Як описано у Примітці 3, 12 557 мільйонів гривень з цієї суми відноситься до попередніх років. Крім цього, у 2017 році відбулося значне погіршення якості «Кредитів, що управляються як окремий портфель», а саме: прострочення платежів понад 90 днів, зниження справедливої вартості забезпечення, визнання судом недійсності забезпечення та інше.

Станом на 31 грудня 2017 року Банк мав нерухоме майно як врегулювання прострочених кредитів клієнтів загальною балансовою вартістю 11 268 мільйонів гривень (31 грудня 2016 року: 21 836 мільйонів гривень).

Процентні доходи, нараховані за кредитами, щодо яких було визнано зменшення корисності за рік, що закінчився 31 грудня 2017 року, становили 1 328 мільйонів гривень (31 грудня 2016 року: 2 474 мільйонів гривень).

Концентрація клієнтського кредитного портфелю за галузями економіки за позичальниками, які займаються декількома видами діяльності, визначалась згідно основного виду діяльності таких позичальників.

Найбільша кількість не прострочених та не знецінених кредитів знаходяться у групи клієнтів АТ КБ «Приватбанк», що відносяться до великих позичальників з кредитною історією більше 2 років, а саме на суму 72937 млн. грн., що становить 56,97% від загальної суми кредитів. До суми кредитів, виданих новим позичальникам з кредитною історією менше 2 років, відноситься 20,6% кредитів на суму 26322 млн. грн. Також значна сума виданих кредитів на суму менше 1 млн. грн. – 20251 млн. грн., що становить 15,8% від загальної суми не прострочених та не знецінених кредитів.

Найбільша кількість кредитів прострочених більше ніж 361 день було АТ КБ «Приватбанк» надано юридичним особам, а саме сума таких кредитів

становить 78332 млн. грн. і це становить 86,6% від загальної суми знецінених кредитів банку. Серед знецінених кредитів, виданих фізичним особам, більша частина припадає на іпотечні кредити – 8,6% від загальної суми знецінених кредитів, їх сума становить 7759 млн. грн.

Проведене дослідження дає можливість стверджувати, що кредитам та авансам великим і малим позичальникам з більш тривалою кредитною історією притаманна вища кредитна якість в порівнянні з рештою кредитного портфелю.

Аналіз банківських зобов'язань банку загалом свідчить про розширення його кордонів у діяльності. Зростання банківських зобов'язань за два роки, відбулося в основному за рахунок коштів Національного Банку України (НБУ), (на 8,921млрд. грн., або на відсоток —256,87%); кошти клієнтів (на 23,921 млрд. грн., або 41%) Також, під час аналізу виявились спадаючі показники: кошти перед іншими банками та іншими фінансовими організаціями (на -3,524млрд. грн., або -93,77%).

У грудні 2016 року Банк отримав державні облигації загальною номінальною вартістю 107 000 мільйонів гривень як внесок в статутний капітал Банку, які включали в себе як державні облигації з вбудованим опціоном у сумі 64 000 мільйонів гривень так і державні облигації без вбудованого опціону у сумі 43 000 мільйонів гривень.

На дату первісного визнання, у 2016 році, різниця між номінальною та справедливою вартістю державних облигацій із вбудованим опціоном та пов'язаний з ними вбудований похідний фінансовий інструмент були відображені у складі капіталу як результат від операцій з акціонерами у сумі 9 934 мільйона гривень. Включаючи прибуток від первісного визнання вбудованого похідного фінансового інструменту на суму 27 296 мільйона гривень та збиток від первісного визнання основного договору (цінних паперів для подальшого продажу) у сумі 17 362 мільйона гривень. Вбудований похідний фінансовий інструмент було відокремлено від основного договору.

У грудні 2017 року Банк отримав державні облигації загальною номінальною вартістю 16 065 мільйонів гривень (без вбудованого опціону) як внесок в статутний капітал Банку.

На дату первісного визнання, у 2017 році, різниця між номінальною та справедливою вартістю державних облигацій без вбудованого опціону була відображена у складі капіталу як збиток від операцій з акціонером у сумі 895 мільйонів гривень.

## 2.2. Аналіз фінансових показників ефективності діяльності АТ КБ «Приватбанк»

Найбільш поширеними фінансовими методами оцінки ефективності банку є метод коефіцієнтів та декомпозиційний аналіз прибутковості власного капіталу, які здебільшого використовуються в моделі, орієнтованій на внутрішні процеси банку.

Аналіз ефективності діяльності Приватбанку розпочнемо саме з методу коефіцієнтів. Він полягає у побудові системи взаємопов'язаних показників, що характеризують стан і динаміку банку з різних сторін. Коефіцієнти при розрахунку дають можливість зробити більш глибокі висновки про фінансовий стан банку, оскільки абсолютні показники дають повну картину у виняткових випадках.

Почнемо аналіз з показника норми прибутку на капітал (ROE). Даний коефіцієнт показує розмір чистого прибутку на 1 грн. капіталу банку і характеризує економічну віддачу капіталу. Нормативне значення показника становить не менше 15%. Як можна побачити в табл.2.2, показник норми прибутку на капітал в досліджуваному банку не досягав нормативного значення. Найбільш наближеним до норми показник був станом на 21.12.2013 8,31, а станом на 31.12.2016 він набув свого мінімального значення -19981,63. Своє мінімальне значення показник отримав через те, що чистий збиток на кінець 2016 року склав 176238 млн.грн. У 2016 році

націоналізований ПриватБанк закінчив зі збитками 176,23 млрд грн проти прибутку 238 млн грн., який був за підсумками 2015 року. Але наприкінці 2017 року даний показник стрімко зростає до -96,45 через зменшення чистого збитку, який склав 23914 млн. грн., що можна побачити в додатку А.

Таблиця 2.2

**Показники ефективності діяльності АТ КБ «Приватбанк» протягом  
2013-2017рр**

Показник	31.12.2013	31.12.2014	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2017
ROE	8,31	0,20	0,87	-19981,63	-96,45
Rck	11,45	0,27	1,12	-347,64	-11,61
ROA	0,87	0,02	0,09	-85,89	-9,39
Rв	12,91	0,25	0,81	-558,26	-111,79
ЧС	5,49	4,69	2,12	41,34	55,43
ЧПМ	3,66	3,41	0,95	0,97	2,40
Ріод	0,03	0,11	0,10	1,11	0,60
Кд	173,65	154,86	126,44	132,16	176,22
ПП	55935,49	2006,77	11367,98	-6938503,9	-945217,39
Рвп	28,09	0,51	2,83	-1803,68	-196,11
МК	9,52	8,69	9,40	232,63	10,28

*Джерело: складено автором на основі дод. А*

Наступний аналізований показник - прибутковість статутного капіталу ( $R_{СК}$ ), який відображає ефективність акціонерного капіталу. Даний показник, як і попередній набував свого максимально значення у 2013 році 11,45. У 2014 році відрахування в резерви стало визначальним чинником збитковості. Тому значення показника стрімко впало до 0,27, але найменшого свого значення він набув наприкінці 2016 року -347,64. Статутний капітал станом на 31.12.2016 складав 50695 млн грн., а в 2017 році Кабмін прийняв постанову про націоналізацію Приватбанку та його докапіталізацію за рахунок випуску ОВДП на 116,8 млрд грн. І станом на 31.12.2017 статутний капітал банку було підвищено до 206059 млн грн., а чистий збиток зменшився у 7 разів.

Рентабельність активів (ROA) відображає внутрішню політику банку, професіоналізм його менеджерів, які підтримують оптимальну структуру

активів і пасивів з погляду доходів і витрат. Даний коефіцієнт краще за інші відображає ефективність управлінських рішень. Нормативне значення даного показника – не менше 1%.

Найкращим за досліджуваний період значення показника було станом на 31.12.2013 і складало 0,87. Показник активів був стабільним і складав від 205183 млн. грн. до 204805 млн. грн. Найнижче значення показник станом на кінець 2016 року -85,89 було через величезні збитки банку.

Рентабельність витрат ( $R_v$ ) також є одним з ключових показників ефективності діяльності і характеризує рівень віддачі витрат банку й оцінює суму прибутку, що припадає на одиницю витрат[56].

Аналізуючи витрати банку за досліджуваний період, можна зазначити тенденцію стабільного зростання від значення станом на 31.12.2013р. 14513 млн грн. до 31.12.2016р. 31569 млн грн., і тільки на 31.12.2017р. витрати банку зменшились на 32,24% і склали 21391 млн. грн. За рахунок чистого прибутку можна простежити, що на початку досліджуваного періоду прибуток на одиницю витрат складав 13 коп, а починаючи з 2016р. мав від'ємні значення.

Ефективність операційної діяльності комерційного банку можна оцінити за допомогою показника чистого спреду (ЧС), який характеризує рівень узгодженості процентної політики банку за кредитними і депозитними операціями. Аналіз чистого спреду пов'язаний із процентною політикою банку, яка відображається у динаміці процентних ставок за активними і пасивними операціями. За його допомогою визначається необхідна мінімальна різниця між ставками за активними і пасивними операціями, яка дасть змогу банку покрити витрати, але не принесе прибутку (мінімальне значення показника – 0). Оптимальне значення показника не менше – 1, 25% [57].

Показник чистого спреду стабільно зростає від значення 5,49 станом на 31.12.2013р. до 55,45 станом на 31.12.2017р. Процентні доходи за досліджуваний період мають стабільну тенденцію до зростання з 21299

млн.грн у 2013 році до 31358 млн.грн. у 2016 році, і лише станом на 31.12.2017р. показник знизився на 21,92% і становив 24485 млн. грн. Процентні витрати також зростали від показника 13458 млн. грн. у 2013 році до значення у 2016 році 29364 млн.грн. І станом на 31.12.2017р знизився на 37.43% до 18374 млн.грн. Показник кредитного портфеля за досліджуваний період стрімко знижується від 142548 млн.грн. у 2013 році до 38118 млн.грн. на кінець 2017 року. А показник підпроцентних зобов'язань зріс від 142448 млн. грн. у 2013р. до 208800 млн.грн. станом на кінець 2017 року за рахунок збільшення кількості депозитних вкладів в банк, що можна побачити у додатку А.

Чиста процентна маржа (ЧПМ) дає змогу оцінити здатність банку утворювати чистий процентний дохід, використовуючи загальні активи. В деякій мірі можна вважати, що цей показник характеризує ефективність структури активів банку. Оптимальним значенням показника є 4,5%. Зменшення процентної маржі сигналізує про загрозу банкрутства.

Аналізуючи чисту процентну маржу, слід брати до уваги її призначення: маржа слугує для покриття витрат банку і ризиків, у тому числі й інфляційного, створення прибутку, покриття договірних угод [10].

Даний показник в досліджуваному періоді не набував нормативного значення. Станом на 31.12.2013р. набував свого максимального значення 3,66, а мінімального - на кінець 2015 року 0,95. Але станом на 31.12.2017р. ситуація покращується і значення показника становить 2,40.

Також важливим є аналіз чистої непроцентної маржі або, рівня іншого операційного доходу (РІОД), який характеризує ступінь залежності фінансового стану банку від «нетрадиційних» доходів. Збільшення цього показника може свідчити про здорову диверсифікацію платних послуг або про хибне тяжіння до спекулятивних прибутків для покриття дефіциту основного процентного доходу банку [56]. Значення даного показника за досліджуваний період стабільно зростає станом на 31.12.2017 складає 0,60 в порівнянні із 0,03 – значення 2013 року.

Коефіцієнт дієздатності повинен становити не менше 1, 2 (120%). І даний показник значно перевищує нормативне значення за рахунок того, що доходи банку значно перевищують його витрати впродовж усього досліджуваного періоду, це можна побачити у додатку А.

Оскільки оплата праці є найголовнішою складовою непроцентних витрат банку, то продуктивність праці співробітників банку, яку вимірюють з урахуванням чисельності штату і витрат на його утримання, може свідчити про ефективність роботи самої установи. Тому слід розглянути такий показник, як продуктивність праці (ПП) показує, скільки чистого прибутку, отримано у досліджуваному періоді у розрахунку на одного працівника.

На початку періоду на одного співробітника банку розмір чистого прибутку складав 55935,49 грн. це було максимальне значення показника, станом на 31.12.2015р. даний показник склав 11367,98 грн і починаючи з 2016 року через великий збиток банку, показник продуктивності праці також набув від'ємного значення.

Рентабельність витрат на персонал (Рв. п) вимірює окупність витрат на утримання працівників, демонструє чистий ефект від рішень щодо мотивації праці співробітників незалежно від того, спрямовані ці рішення на низьку кваліфікацію та низьку заробітну плату чи на високі видатки для висококваліфікованих працівників [10].

Показник рентабельність витрат на персонал мав максимальне значення 28,09 станом на 31.12.2013р., у наступні роки рентабельність знизилась до - 1803,68 у 2016 році через збиток банку у розмірі 176238 млн.грн.

Мультиплікатор капіталу (МК) Чим вище значення мультиплікатора капіталу, тим вище буде й ризик. Зазначимо, що в банківській діяльності межі діапазону зміни мультиплікатора капіталу не можуть бути довільними і регулюються органами нагляду.

Показник мультиплікатора капіталу впродовж досліджуваного періоду був стабільним, на початку досліджуваного періоду – наприкінці 2013 року він складав 9,52, а на кінець періоду – станом на 31.12.2017р. склав 10,28. Це



визначає стабільний рівень ризику, тобто активи за досліджуваний період мали стабільне зростання (дод.А), і розмір капіталу також був від 22539 млн.грн. станом на 31.12.2013р. до 24793 млн.грн. станом на 31.12.2017р. Але станом на 31.12.2016р. показник капіталу стрімко знизився до 882 млн. грн. за рахунок накопиченого дефіциту розміром 176048 млн.грн. (дод. Б) і, відповідно, показник мультиплікатора капіталу набув свого найбільшого значення, а саме 232,63, це був найризиковіший період для досліджуваного банку. Але у 2017 році ситуація стабілізувалась і розмір капіталу повернувся до значення 24793 млн. грн.

У цілому, як свідчить проведений аналіз, за 5 років відбулося зниження майже всіх показників, що характеризують зниження активів, витрат, загального капіталу і статутного капіталу. І хоча спостерігається спадна тенденція по всім показникам рентабельності банку, враховуючи рівень інфляції та рівень ризику банку, в загальному показники зростуть на 1-2%. Менеджмент банку повинен звернути увагу на низький рівень власного капіталу банку, здійснювати більш виважену депозитну політику та зменшувати частку зобов'язань в пасивах банку.

### 2.3. Аналіз нефінансових показників ефективності діяльності АТ КБ «Приватбанк»

Для проведення аналізу нефінансових показників ефективності діяльності банку необхідно зазначити основні з них. Дані показники поділяються на декілька груп.

До першої групи відносяться показники, що характеризують зовнішнє оточення установи та його відносини з клієнтами. Основна увага зосереджена на наступних показниках: здатність установи до задоволення клієнта; здатність установи до утримання клієнта; здатність придбання нового клієнта; прибутковість клієнта [55].

До наступної групи належать показники, які характеризують внутрішні процеси установи: інноваційний процес; розробка продукту; збут[55].

Третя група дозволяє зазначити здатність установи до навчання і росту, а саме: люди з їх здібностями, навичками і мотивацією; інформаційні системи, що дозволяють постачати критичну інформацію в режимі реального часу.

Почнемо аналіз нефінансових показників Приватбанку з інновацій, так як цей банк відомий саме ними. У 2016 році Приватбанк посів перше місце в рейтингу інноваційних компаній України за версією сайту forbes.net.ua [34]. Це обумовлено тим, що ще на початку 2000-х років. (після запуску системи «Приват24» у 2001) банк став одним із перших в Україні, що почав використовувати одноразові динамічні SMS-паролі. Серед останніх нововведень інтернет-банкінгу — можливість входу в комп'ютерну версію через QR-код.

На початку травня 2014 року на форумі банківських інновацій FinovateSpring 2014 в місті Сан-Хосе, Каліфорнія, команда Приватбанку представила перший у світі безконтактний Android-банкомат. Новий банкомат дозволяє для зняття грошей використовувати замість типової клавіатури смартфон або Google Glass. За підсумками голосування журі, topless-банкомат Приватбанку було визнано переможцем FinovateSpring 2014, а його оригінальна презентація отримала приз Best of Show [61].

Навесні 2014 року Приватбанк перевів усіх своїх співробітників, що обслуговують клієнтів, на iPad. Як повідомили в банку, у відділеннях працюють понад 8 тис. iPad зі спеціальними фінансовими додатками банку. Використання мобільних планшетів дозволило обслуговувати клієнтів оперативніше та без черг [34].

Приватбанк належить до найбільших розробників мобільних платіжних додатків в Україні. Окрім «Приват24» існують інші різноманітні додатки серед яких iPay (дозволяє приймати до оплати картки Visa та MasterCard з мобільного телефону, планшета та персонального комп'ютера),

SendMoney(додаток для швидкого переказу грошей на картки з голосовим керуванням і автоматичним запам'ятовуванням шаблонів), «ФотоКасса» (додаток для оплати рахунків за допомогою фотокамери телефону) та інші [34].

У травні 2018 року спільно з компанією «Apple» запровадив систему NFC оплати «ApplePay», до того з компанією Google «GooglePay». Інноваційний цифровий безконтактний гаманець на базі глобальної цифрової платформи, що перетворює будь-який пристрій з підключенням до Інтернету на безпечний платіжний інструмент [61].

І на наступний, 2019, рік анонсовано випуск додатку для окулярів з майбутнього Google glass. Хоча офіційний вихід девайса лише у наступному році, банк уже зараз зняв відеоролик, де передбачив, як будуть виглядати банківські сервіси в майбутньому [61].

Розглядаючи задоволеність споживачів або ступінь лояльності варто звернути увагу на те, що сайт minfin.com.ua щоквартально проводить рейтингування банків за даним показником. В табл.2.3 та в табл.2.4 відображено дані цього рейтингу станом на 31.12.2016 та 31.12.2017р. відповідно.

Таблиця 2.3

**Лояльність вкладників до банку станом на 31.12.2016 р.[29]**

Лояльність вкладників		бали
Загальний бал		2,8
Частка банку на ринку роздрібних депозитів	35.3%	5
Абсолютне зростання роздрібною портфеля вкладів за квартал	-3639.59 млн грн	1
	-174.1 млн долл	
Відносне зростання роздрібною портфеля вкладів за квартал	-5.22% грн	1
	-5.28% долл	
Досвід роботи на ринку	с 1992-03-19	5
Платіжна репутація банку	тд	2

Обидва роки АТ КБ «Приватбанк» посідає 19 місце. Аналізуючи бальну оцінку, можна зауважити, що протягом року ситуацію в банку покращується і лояльність клієнтів поступово зростає.

Таблиця 2.4

**Лояльність вкладників до банку станом на 31.12.2017 р.[29]**

Лояльність вкладників		бали
Загальний бал		3,6
Частка банку на ринку роздрібних депозитів	35.12%	5
Абсолютний зростання роздрібногo портфеля вкладів за квартал	6169.51 млн грн	3
	-70.5 млн долл	
Відносне зростання роздрібногo портфеля вкладів за квартал	7.57% грн	3
	-2.4% долл	
Досвід роботи на ринку	с 1992-03-19	5
Платіжна репутація банку	тд	2

Також необхідно зауважити, що в 2017 році Приватбанк розпочав регулярно обдзвонювати клієнтів, які звертаються до відділень, з проханням оцінити, чи задоволені вони обслуговуванням. В 99,5% випадків клієнти задоволені та ставлять позитивну оцінку обслуговуванню.

У всіх відділеннях банку є плакати з номером, на який можна надіслати SMS зі скаргою на якість обслуговування, якщо є зауваження [61].

Клієнтам банку пропонуються найновітніші канали самообслуговування. За допомогою таких сервісів, як Інтернет-банк Приват24, «SMS-банкінг», «Платежі за безкоштовним телефоном 3700», а також мобільних додатків для iPhone і Android клієнти мають можливість робити майже всі необхідні операції, заради яких раніше доводилося відвідувати відділення [61].

Приватбанк відкрив в Приват24 додаткову сторінку, яка називається «Торговий центр». В Інтернет-банкінгу можна не тільки проводити платежі та інші банківські послуги, а й купувати товари та послуги провідних виробників. Першими в торговому центрі Приват24 з'явилися вітрини онлайн магазину європейської моди BeeLURE.

Аналізуючи прозорість розкриття інформації варто зазначити, що в 2017 році «Українське кредитно-рейтингове агентство» (UCRA) провело щорічне дослідження інформаційної прозорості банків, що працюють на території України. Аналізувалась якість розкриття інформації на своїх сайтах найбільшими банками. Наявність інформації на сайтах фінансових установ вивчалася протягом листопада – грудня 2017 року [28]. Аналіз проводився відповідно до методології «Українського кредитно-рейтингового агентства», розробленої з урахуванням міжнародної практики розкриття інформації [28].

У ході дослідження аналізувалося розкриття інформації по 3 основним блокам:

- Структура власності та корпоративне управління.
- Операційна діяльність та фінансова звітність.
- Менеджмент і колегіальні органи [28].

У складі кожного блоку аналізувався ряд критеріїв, кожен з яких має певну вагу. За кожен з аналізованих критеріїв, залежно від якості розкриття інформації, присвоювалося певну кількість балів.

Кращим серед банків за якістю розкриття інформації на сайті був визнаний «Приватбанк», рівень прозорості якого склав 74,88% [28].

Щодо якості продуктів важливо зазначити, що Приватбанк був визнаний найкращим банком за якістю обслуговування клієнтів системою Western Union. У тому ж році банк отримав STP Excellence Award від Deutsche Bank, що підтвердило професіоналізм Приватбанку в міжнародних розрахунках. Також варто визначити, що банк пропонує велику кількість депозитних та кредитних програм, платежів та переказів. Широкою є мережа відділень, які розташовані в багатьох населених пунктах.

У Приватбанку підвищують лояльність клієнтів і позитивні асоціації з брендом, дозволивши розміщувати на платіжних банківських картах милі серцю користувачів картинки. Банк оголосив про те, що починає випуск карт Visa з індивідуальним дизайном [61].

Замість стандартних зображень клієнти можуть самі вибирати, що буде намальовано у них на карті. Наприклад, можна розмістити на ній фото свого kota чи навіть улюблений мем з Інтернету. А для ледачих створили спеціальну базу з 113-ти вже заготовлених картинок на вибір [61].

Для дизайну авторської карти можна використовувати будь-які фотографії і малюнки, крім тих, які охороняються авторським правом. Також діють обмеження на випуск карти із зареєстрованими товарними знаками та зображеннями, публічне використання яких заборонено законодавством[61].

Щодо частки ринку, яку займає Приватбанк – це найбільший за розмірами активів український банк і лідер роздрібного банківського ринку України. Приватбанк є одним із трьох системних банків України. Системно важливий банк – термін в законодавстві багатьох країн світу, яким визначають банки, банкрутство або неналежне функціонування яких може створити системні ризики для фінансової системи [65].

До системно важливих банків НБУ може застосовувати посилені пруденційні вимоги, зокрема підвищені нормативи ліквідності та капіталу. Це відповідає загальноприйнятій світовій практиці. Також статус системно важливого визначає особливий режим нагляду за банком. Приватбанк є системно важливим банком для держави, особливо через надвисоку частку Банку у депозитах фізичних осіб по банківській системі [65].

Також важливим є те, що сайт Фориншурер вважає Приватбанк одним із банків, яким найбільше довіряють страхові компанії у 2018 році та одним із надійніших банків. Під надійністю банку слід розуміти здатність фінансового інституту чинити опір несприятливим факторам, проте надійність і вірогідність дефолту - поняття різні. Банк, що має високий рівень надійності, може зіткнутися з сильним впливом негативних і малопередбачуваних чинників, які здатні привести до його банкрутства, в той час як банк з задовільним рейтингом продовжить працювати, оскільки в результаті збігу обставин уникне негативного впливу таких факторів. Також необхідно враховувати політичні ризики.

### РОЗДІЛ 3

## НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ФІНАНСОВОЇ УСТАНОВИ

### 3.1. Удосконалення методики оцінки ефективності діяльності фінансової установи

Оцінювання ефективності діяльності методологічно пов'язано з визначенням критеріїв та відповідним аналітичним інструментарієм. Інформаційною основою для оцінки ефективності та прийняття подальших управлінських рішень слугує система обліку в банку, включаючи фінансовий, управлінський та податковий. Аналіз вітчизняних та закордонних джерел дозволяє об'єднати всі інструменти оцінювання у два умовних методичних підходи, які можна побачити на рисунку 3.1:

- бухгалтерський, основним критерієм якого виступає дохідність (прибутковість) діяльності банку, який заснований на використанні методів фінансових коефіцієнтів;
- економічний, критерієм якого виступає оптимальність ведення діяльності (включаючи рівень прибутку, витрат та ризику), що базується на економіко-математичному моделюванні.

В даній роботі оцінка ефективності діяльності банку була проведена на основі бухгалтерського підходу, а саме за допомогою методу фінансових коефіцієнтів. Але ефективність також доцільно розглядати з боку економічного підходу, а саме параметричного та непараметричного методів.

Економічний підхід до оцінки ефективності розглядає банк в якості фірми фінансових послуг, базуючись на синтезі теорії фінансового посередництва та теорії фірми. Відповідно до нього ефективність розглядається як характеристика процесу виробництва, а саме оптимальність

організації банківської діяльності, переслідуючи основний принцип економічної діяльності – мінімізація витрат та максимізація випуску.



Рис. 3.1 Методичні підходи до оцінки ефективності діяльності банків [26]

З метою оцінки параметрів неефективності та помилки розрізняють параметричні та непараметричні способи оцінки. Серед непараметричних виділяють три методи, які дозволяють оцінити відносну ефективність діяльності банків, тобто технологічний аспект ефективності, з наступними особливостями:

- аналіз середовища функціонування (DEA – Data Envelopment Analysis) – передбачає можливість взаємозаміни ресурсів в процесі виробництва банківських продуктів;
- метод вільного розташування оболонки (FDH – Free Disposal Hull) – виключає можливість взаємозаміни ресурсів [26];
- метод індексів продуктивності.

Метод DEA заснований на побудові межі ефективності. Перевага методу DEA полягає в тому, що він є універсальним та може використовуватись для аналізу всіх об'єктів аналізу економічної ефективності (банку, структурних підрозділів, продуктів та їх груп) та на всіх рівнях управління банком (стратегічному, тактичному та оперативному)[66].



Проте метод DEA має наступну особливість: він дозволяє оцінювати лише відносну ефективність установи, тобто ефективність її в порівнянні з іншою.

На стратегічному рівні, де об'єктом аналізу виступає безпосередньо банк, даний метод можна використовувати в процесі розробки фінансової політики в якості інструменту аналізу середовища, в якому він функціонує, та, відповідно, визначення пріоритетів в його розвитку [67].

Об'єктом аналізу економічної ефективності на тактичному рівні є структурні підрозділи банку, зокрема філії та відділення. Метою аналізу в цьому випадку є визначення здатності кожного підрозділу досягти поставлених перед ним цілей за оптимального співвідношення використаних ресурсів та отриманих результатів, що можливе шляхом використання методу DEA [67]. За результатами оцінки можливо визначити заходи, запровадження яких дозволить підвищити ефективність як окремого структурного підрозділу, так і банку в цілому.

На оперативному рівні метод DEA можна використовувати в якості інструменту аналізу й оцінки економічної ефективності банківських продуктів. Його застосування дозволить виділити ефективні та неефективні банківські продукти та виявити фактори, що визначають рівень їх економічної ефективності [66].

Метод вільного розташування оболонки (його також називають «аналізом оболонки даних з вільним розміщенням») є окремий випадок методу DEA, коли крапки на лініях, що сполучають найбільш ефективні значення показників, не включаються в межу ефективності. Таким чином жодне з підприємств не може досягти стану максимальної ефективності. Основною відзнакою методу FDH є специфіка побудови межі ефективності. У основі методу DEA лежить можливість лінійних комбінацій наборів вхідних і вихідних змінних, що передбачає взаємозамінність ресурсів. У методі FDH, навпаки, взаємозамінність відсутня (застосовується виробнича функція леонт'євського типу), внаслідок чого межа ефективності має

ступінчастий вигляд. Вона утворюється шляхом перетину вертикальних і горизонтальних ліній для кожної з даних комбінацій входів і виходів [66].

Ще одним непараметричним методом є метод індексів продуктивності (productivity indexes). Вони є простою оцінкою порівняльної продуктивності між двома об'єктами. Ідея індексів продуктивності заснована на спільній теорії індексів. Індеси продуктивності є відношенням суми зважених вихідних змінних до суми зважених вхідних змінних. Прикладами індексів продуктивності в аналізі ефективності підприємств виступають індекс Малмквіста (Malmquist Productivity Index), використовуваний в парі з методом DEA; індекс Торнквіста (Tornqvist Productivity Index) і індекс Фішера (Fisher Productivity Index) [66].

Особливо уваги в процесі оцінки ефективності діяльності банків потребує питання вибору вхідних та вихідних параметрів, які характеризують технологію банківської діяльності, та суттєво впливають на результати оцінки.

Непараметричні методи оцінки ефективності діяльності банку дозволяють враховувати сукупність факторів впливу як на вхідні параметри (ресурси), так і вихідні (випуск). Однак застосування даних методів обмежується ігноруванням можливості допущення помилок (як в процесі побудови моделі, так і в процесі розрахунку ефективності) та оцінкою лише технологічних аспектів ефективності [26].

Параметричні методи оцінки дозволяють оцінити здатність оптимально управляти ресурсами, враховуючи їх ціну, та враховують випадкову помилку і включають:

- стохастичний аналіз (SFA – Stochastic Frontier Analysis) – дозволяє окремо оцінити вплив параметру неефективності та випадкової помилки на рівень ефективності;
- метод необмеженого розподілу ефективності (DFA – Distribution Free Approach) – передбачає незмінний рівень ефективності діяльності

окремого банку протягом певного періоду часу, ігноруючи тим самим вплив зовнішніх та внутрішніх факторів на діяльність банку;

- метод широкої межі (TFA – Think Frontier Analysis) – використовується для оцінки середнього рівня ефективності у вибірці банків.

У основі стохастичного граничного аналізу (Stochastic Frontier Analysis, SFA) лежить припущення про те, що неефективність розподілена несиметрично, тоді як випадкова помилка підкоряється симетричному розподілу. Як правило як закон розподілу приймається стандартний нормальний розподіл. Показником неефективності приймається умовна середня. Даний метод дозволяє значно зменшити дію статистичних шумів і спостережень, що різко виділяються, на кінцевий результат оцінки. Результати, що отримуються з його допомогою, значно менш чутливі до невеликих змін в даних, а також до специфікації оцінюваної моделі.

Метод необмеженого розподілу ефективності (DFA – Distribution Free Approach) передбачає наявність деякої середньої ефективності для кожного підприємства за певний період часу. В цілому, метод DFA повторює метод SFA, проте його особливість полягає в тому, що оцінка неефективності не може бути відокремлена від випадкової помилки. Передбачається, що ефективність постійна в часі, а середня величина випадкової помилки за період прагне до нуля.

Метод широкої межі (TFA – Think Frontier Analysis) визначає функціональну форму залежності витрат і прибутку від входних параметрів і передбачає, що відхилення від прогнозних значень усередині найвищого і найнижчого квантилей представляють собою випадкову помилку. Відхилення в прогнозних значеннях між найвищим і найнижчим квантилями представляє собою показник неефективності. Метод TFA не надає можливість оцінки ефективності окремої установи, а націлений на аналіз загального рівня ефективності у вибірці.

Таким чином, підвищення об'єктивності оцінки ефективності діяльності підприємства можна досягти при використанні економетричних

методів. Вони дозволяють враховувати багато факторів, які впливають на ефективність діяльності, робити порівняльну оцінку рівнів ефективності. До найбільш популярних методів, які вже отримали позитивний досвід використання у розвинутих країнах, відносяться стохастичний граничний аналіз (SFA), метод DEA, метод вільного розташування оболонки (FDH), метод індексів продуктивності.

### 3.2. Шляхи підвищення ефективності діяльності АТ КБ «Приватбанк»

За даними проведеного дослідження в дипломній роботі протягом всього періоду Приватбанк показав неефективну діяльність. Розраховані показники, у своїй більшості, мають тенденцію до зниження, що свідчить про їх погіршення. Тому необхідно підвищувати прибутковість та ефективність діяльності банку в найближчі роки. Приватбанк розробив стратегічну програму прибутковості та ефективності на 4 роки [61]. За допомогою цієї програми Приватбанк може захистити наявні депозити та платіжні системи і продовжити зростання на ринку кредитування фізичних осіб зі стабільною та привабливою маржею. Цільова присутність у кредитуванні клієнтів корпоративного (середніх і МСБ) сектору має оптимістичний прогноз, поліпшить конкурентну позицію банку та підвищить рівень ефективності його діяльності.

Отже, Приватбанк має отримувати прибуток зі своїх сильних сторін та просуватись в основним напрямках розвитку, а саме:

- Підвищення контролю над ІТ (оптимізація ІТ архітектури, корегування організаційної структури);
- Підсилення функції управління ризиками для можливості кредитування;
- Перекваліфікація та переорієнтація штатних працівників на кредитування;

- Переформування організації до правильного розміру, з можливим скороченням штатних працівників та філій;
- Оптимізація організаційної структури банку.

Також необхідно буде провести реформи в діяльності банку. Насамперед, необхідно створити виконавчу платформу для трансформації. Тобто, необхідно створити виконавчі команди та координаційний відділ з метою деталізації бізнесу та операційних моделей для вирішення основних проблем в таких областях як кредитування фізичних осіб та проведення платежів, система управління ризиками, ІТ-планування, оперативна ефективність та організація (тобто організаційна структура, норма управління).

Після отримання перших результатів реформ необхідно продовжувати виконувати ініціативи, затверджені у планах, прискорити ріст в основних напрямках бізнесу після врегулювання основних операційних прогалин, повернути вартість пов'язану з минулими NPL кредитами та покращувати комунікації та звітність.

Для збереження досягнутих результатів та завершення реформ необхідно продовжувати ріст в основних секторах бізнесу, коректуючи стратегічні плани відповідно до змін умов та конкурентної позиції та необхідно підготувати план приватизації банку.

У трансформаційний період ПриватБанк повинен досягти радикальних змін у прибутковості:

- Чистий приріст кредитів фізичним особам збільшиться на 17 млрд. головним чином за рахунок незабезпеченого кредитування;
- ПриватБанк активує МСБ та корпоративний сектор для збільшення портфелю на 8 та 10 млрд. відповідно;
- Депозити зростатимуть помірно (лише ~21% за 2 роки) через зниження відсоткових ставок;
- Очікується, що валовий дохід збільшиться на 50% головним чином за рахунок збільшення чистого процентного доходу на 8 млрд. грн.

Чистий процентний дохід збільшиться лише на 12% за 2 роки, через покращення практики дотримання стандартів;

- Ціна ризику має стабілізуватися на рівні 5-6 млрд. з покращеною організацією;
- Операційні витрати за 2 роки мають зрости на 27%;
- У 2019 році прибуток має досягти 5 млрд.

Для успішної трансформації необхідно звернути особливу увагу на окремі напрямки.

1. Закріпити зростання роздрібного сегменту. Через відсутність чіткої конкурентної пропозиції на рівні банку, обмежені навички заставного кредитування та високу конкурентоспроможність і велику частку ринку платежів необхідно визначити загальну банківську споживчу вартість – розробити USP, встановити основні недоліки та оновити маркетингову стратегію. Реорганізувати кредитування під заставу – оновити організацію продажів, покращити передові можливості та порядок розгляду звернень за кредитом. Зміцнити бізнес платежів – збільшити майбутню ринкову частку та проаналізувати платежі на предмет невиконання нормативно-правових вимог.

2. Зменшити вартість пасивів. Висока вартість пасивів, спричинена високою вартістю депозитів та дорогим рефінансуванням НБУ. Зниження інфляції дає банку можливість подальшого зниження вартості депозитів. Відсутність сегментних/ індивідуальних пропозицій по депозитам. Тому потрібно продовжувати знижувати вартість пасивів – визначити та розподілити цілі зниження для продуктів, погасити дороге рефінансування НБУ. Розробити сегментну пропозицію за продуктами пасивів у роздрібному секторі – визначити споживчі сегменти, встановити чутливість ціни за сегментом та оновити споживчу конкурентну пропозицію для кожного сегменту.

3. Активізувати МСБ. Обмежена сегментація клієнтів (2 сегменти, лише на основі розміру компаній). Неefективний порядок розгляду звернень

за кредитом (тривалий строк прийняття рішення за кредитом та видачі кредиту). Прогалини в моделях обслуговування, системах винагороди та процесах продажів. Ці проблеми потребують чіткого вирішення - оновити конкурентну пропозицію (розробити сегментацію клієнтів та конкурентну пропозицію по кожному сегменту), оптимізувати порядок розгляду звернень за кредитом (прискорити процес оцінки платоспроможності позичальника та представити систему кредитного моніторингу). Модернізувати функцію продажів та модель обслуговування (змінити модель обслуговування на основі сегментації, модернізувати організацію, систему винагороди, процес продажу та покращити навички співробітників що взаємодіють з клієнтами).

4. Створення корпоративного сегменту. Відсутність сегментації клієнтів. Нечіткий розподіл між власною пропозицією продуктів та конкурентами. Недосконалі кредитні процеси та процеси стягнення. Прогалини у навичках співробітників які взаємодіють з клієнтами. Неefективна організація (велика частка обслуговуючого персоналу, низька виручка на співробітника). Тому необхідно оновити конкурентну пропозицію – розробити сегментацію клієнтів та споживчу вартість за окремим сегментом, оптимізувати процес розгляду звернень за кредитом – прискорити процес оцінки платоспроможності позичальника, розробити стратегію ризиків та ліквідувати недоліки стягнення у корпоративному секторі, реорганізувати функцію продажів та модель обслуговування - створити модель обслуговування на основі сегментації, оновити систему організації та винагороди, переглянути та оновити механізми та методи продажів.

5. Реалізувати програму оптимізації витрат. Потенціал зменшення 100-300 відділень (неприбуткових або малоприбуткових). Потенціал оптимізації 1-2 тисяч працівників (згідно з функціональними бенчмарками). Пропонуємо визначити цільовий розмір мережі – визначити верхнерівневі цілі і цілі з низу вгору і типи відділів для кожної «клітинки» ринку. Провести програму оптимізації витрат – провести діагностику з верху вниз і знизу вгору, визначити потенціал оптимізації.

6. Посилити ІТ. Необхідно усунути такі недоліки: ключові платформи, які належать компанії Middleware, деякі недоліки у внутрішніх рішеннях – процесинг, система управління ризиками, фінансова консолідація, відсутність довгострокового бачення розвитку ІТ, переважно власні рішення в архітектурі, нестабільна операційна модель – відсутність систематичної середньої керівної ланки, резервних процесів та процесів розподілу пріоритетів, необхідної документації. Необхідно провести наступні заходи: ліквідувати недоліки в наявних рішеннях – продовжувати переписувати всі проміжні процеси, модернізувати процесінг та вдосконалити рішення за управлінням ризиками; створити ІТ-стратегію банку – бачення ролі ІТ для кожного бізнесу та реалізації окремих ініціатив; створити нову ІТ-архітектуру – провести комплексну діагностику та створити цільову ІТ-архітектуру; оновити операційну модель та організацію, розробити резервну систему та систему розподілу пріоритетів, провести діагностику та визначити цільову організаційну та операційну модель.

7. Покращення сфери управління ризиками. Відсутній комітет з управління ризиками на рівні правління. Відсутній централізований підрозділ системи управління ризиками, які покривають усі типи ризиків. Відсутній кредитний моніторинг. Відсутня система підтримки прийняття стратегічних рішень. Відсутня система оцінки операційних ризиків за винятком шахрайськими дій. Тому можна запропонувати наступне: Оновити управління та організацію – CRO, комітет по управлінню ризиками та програму підготовки/прийому на роботу. Представити інтегровану систему управління ризиками – об'єднати всі ризики в одній функції, представити підрозділ управління ризиками та розробити протокол гранично допустимого сукупного рівня ризику. Ліквідувати недоліки у кредитних ризиках – представити систему моніторингу та EWS, оновити дійсні та розробити необхідні моделі (тобто LGD) та інструменти стратегічних рішень.

8. Оновити організацію. В організаційній структурі наявні деякі недоліки: відсутні керівники функцій підтримки, відсутні функції на рівні



CEO-2 та існує висока норма управління (до 50 підлеглих). Тому можна запропонувати згрупувати бізнес ланки у споживчі сегменти, додати відсутні позиції заступників генерального директора та зменшити кількість підлеглих до 5-10.

9. Прострочені кредити. Наразі існує великий портфель прострочених кредитів на відшкодування. Необхідно досягнути відшкодування по всьому портфелю.

Також для здійснення поставлених завдань необхідно створити команду для підтримки та керування програмою трансформації.

Виконання вимог призведе до позитивного результату, а саме очікується ріст у секторах платежів та кредитування фізичних осіб, зменшення вартості пасивів, активізація сегменту малого та середнього бізнесу, створення корпоративного бізнесу, впровадження програми скорочення витрат.

## ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження можна зробити наступні висновки:

Ефективність діяльності фінансової установи – це результативність її діяльності, яка забезпечується за рахунок досягнення поставлених цілей, та виражається у співвідношенні певного результату прийнятих рішень до витрат, пов'язаних з виконанням цих рішень. Ефективність розкриває характер причинно-наслідкових зв'язків діяльності установи. Вона показує не сам результат, а те, якою ціною він був досягнутий та дозволяє виявити існуючі резерви.

Оцінка ефективності діяльності фінансової установи – це комплексна характеристика результативності та успішності діяльності за допомогою аналізу системи показників (індикаторів), що враховує досягнення поставлених цілей.

У економічній літературі виділяють три підходи до вивчення ефективності – цільовий, системний та вибіркового, на основі яких формується модель ефективності діяльності установи.

Процес оцінки ефективності діяльності фінансової установи базується на розрахунку та аналізі фінансових (коефіцієнтний та декомпозиційний метод), та нефінансових показників (інновації, задоволеність споживачів, прозорість та відкритість інформації, якість продуктів і послуг, бренд, пропозиція нових продуктів).

Інформаційне забезпечення, що використовується для оцінки ефективності діяльності фінансової установи – це сукупність аналітичної інформації, методів її обробки, аналізу та форм представлення, що дозволяють вивчити реальний стан ефективності, виміряти вплив факторів, що її визначають, а також обґрунтувати напрямки забезпечення ефективності діяльності в прогнозованому періоді. До ключових елементів інформаційного

забезпечення оцінки ефективності діяльності установи належить фінансова, бухгалтерська, управлінська та інші види звітності.

Дослідження ключових показників ефективності фінансової установи проведене на прикладі АТ КБ «Приватбанк». Ключовим фінансовим показником ефективності банку є прибуток. Нами був здійснений аналіз обсягу та структури прибутку банку за період 2013-2017рр. Чистий прибуток банку мав нестабільну тенденцію. Протягом 2013-2015 рр. результати банку були позитивні, але прибуток мав тенденцію до зниження. А в 2016 році банк отримав різкий збиток через те, що процентні витрати збільшились в 5,5 разів в порівнянні з результатами 2015 року. Також за цей період банк отримав значні збитки від операційної діяльності (в порівнянні з 2015 роком). Але наприкінці 2017 року збиток значно зменшився.

В роботі також було здійснено оцінку ефективності діяльності АТ КБ «Приватбанк» методом коефіцієнтів. Зокрема були дослідженні зміни таких показників, як норма прибутку на капітал, прибутковість статутного капіталу, рентабельність активів, рентабельність витрат, чистий серед, чиста процентна маржа, рівень іншого операційного доходу, було визначено коефіцієнт дієздатності, продуктивність праці, рентабельність витрат на персонал та розраховано мультиплікатор капіталу. Проаналізувавши результати діяльності Приватбанку протягом 2013-2017 років, можна стверджувати, що банк працює не достатньо ефективно, тому як більшість досліджуваних коефіцієнтів демонструють негативну динаміку. Позитивну динаміку продемонстрували результати показників коефіцієнта дієздатності та чистого спреду.

Дослідження нефінансових показників діяльності Приватбанку продемонструвало, що серед показників, які безпосередньо впливають на ефективність діяльності банку, найвагомими є високий рівень інноваційних технологій, які використовує банк, рівень лояльності клієнтів до банку, прозорість звітної інформації банку. Вагомим індикатором ефективної діяльності банку серед не фінансових показників було те, що

Приватбанк посів 1-е місце в рейтингу інноваційних компаній України в 2016 році. Треба відмітити, що рівень лояльності клієнтів до банку за останні два роки також значно підвищився, що засвідчує рейтинг лояльності клієнтів фінансового порталу Мінфін [29].

Результати проведеного дослідження дали нам змогу сформулювати певні пропозиції щодо удосконалення процесу оцінки ефективності діяльності банку, зокрема методики оцінки. Нами виявлено, що підвищення об'єктивності оцінки ефективності діяльності фінансової установи можна досягти при використанні економетричних методів, використовуючи параметричні та непараметричні підходи. Вони дозволяють врахувати багато факторів, які впливають на ефективність діяльності, здійснювати порівняльну оцінку рівнів ефективності. До найбільш популярних методів, які вже отримали позитивний досвід використання у розвинутих країнах, відносяться стохастичний граничний аналіз, метод DEA, метод вільного розташування оболонки, метод індексів продуктивності.

З метою підвищення ефективності діяльності АТ КБ «Приватбанк» та зростання його прибутковості, нами запропоновано провести ряд реформуючих заходів, зокрема імплементувати стратегічну програму підвищення прибутковості на наступні 4 роки. В даній програмі, на наш погляд, доцільно задекларувати пріоритетні напрямки змін на майбутні роки, зокрема: збільшення обсягів кредитування фізичних та юридичних осіб, зростання обсягів операцій у роздрібному бізнесі, зниження вартості пасивів, активізація роботи з малим та середнім бізнесом, активізація роботи в корпоративному сегменті, реалізація програми оптимізації витрат, імплементация інноваційних технологій, посилення ризик-менеджменту та системи корпоративного управління в цілому. Також програма трансформації охоплює основні проблеми в перерахованих вище напрямках та можливі шляхи їх подолання. Впровадження такої програми, за її активної та успішної реалізації, має радикально підвищити прибутковість АТ КБ «Приватбанк», що, безпосередньо, підвищить ефективність діяльності банку та дозволить

банку посилити свою конкурентну позицію і закріпити своє лідерство на вітчизняному банківському ринку.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Економіка підприємства [Електронний ресурс] / Читальня онлайн. - Режим доступу : <http://www.readbook.com.ua/book/6/>.
2. Банківський маркетинг / Л.Ф. Романенко [Електронний ресурс] – Режим доступу [https://pidruchniki.com/158407209243/bankivska\\_sprava/bankivskiy\\_marketing](https://pidruchniki.com/158407209243/bankivska_sprava/bankivskiy_marketing)
3. Шегда, А. В. Менеджмент : навч. посібник [Текст] / А. В. Шегда. – К. : "Знання", КОО, 2002. – 583 с.
4. Економіка підприємства / С. Ю. Вігуржинська [Електронний ресурс] / Inpos. - Режим доступу : <http://inpos.com.ua/80>.
5. Економічний ефект [Електронний ресурс] / Вікіпедія (вільна енциклопедія). - Режим доступу : [http://uk.wikipedia.org/wiki/Економічний\\_ефект](http://uk.wikipedia.org/wiki/Економічний_ефект).
6. Рац, О. М. Визначення сутності поняття "ефективність функціонування підприємства" [Електронний ресурс] / Економічний простір. - Режим доступу : [http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Ekpr/2008\\_15/rac.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Ekpr/2008_15/rac.pdf).
7. Галайко, Н. Р. Теоретичні підходи до визначення суті ефективності банківської діяльності [Електронний ресурс] / ЛБІ НБУ. - Режим доступу : [http://www.rusnauka.com/SND/Economics/1\\_galayko%20nazar%20.doc.htm](http://www.rusnauka.com/SND/Economics/1_galayko%20nazar%20.doc.htm).
8. Финансово-кредитный энциклопедический словарь : наукове видання [Текст]. - М. : Финансы и статистика, 2002. - 1168 с.
9. Лисенко, Ю. Г. Підприємницька сутність банків [Текст] / Ю. Г. Лисенко, Н. І. Волкова // Финансы, учет, банки. – 2007. – №13.
10. Аналіз банківської діяльності [Текст] : підручник / [Герасимович А. М. , Алексеенко М. Д., Парасій-Вергуненко І. М. та ін.] ; за ред. А. М. Герасимовича. – К. : КНЕУ, 2004. – 599 с. – ISBN 966-574-567-0
11. Аналіз банківської діяльності : сучасні концепції, методи та моделі [Електронний ресурс] : монографія / Наукова бібліотека "Буковина". - Режим

доступу : [http://buklib.net/component/option,com\\_jbook/task,view/Itemid,99999999/catid,126/id,3567/](http://buklib.net/component/option,com_jbook/task,view/Itemid,99999999/catid,126/id,3567/).

12. Хайлук С.О. Особливості вибору методу оцінки ефективності банківської діяльності [Електронний ресурс] / Ефективна економіка №8. - Режим доступу : <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=279>

13. Львов Ю.И. Банки и финансовый рынок [Електронний ресурс] - Режим доступу : <http://bibliograph.com.ua/bank-14/index.htm>

14. Гришко Н.В. Фінансовий облік: Навч. посібн. – Алчевськ: ДонДТУ, 2008. – 264 с.]

15. Сурмин, Ю. П. Теория систем и системный анализ: учеб. пособие [Текст] / Ю. П. Сурмин. – К. : МАУП, 2003. – 368 с.

16. Бойчик, І. М. Економіка підприємства : навч. посібник [Текст] / І. М. Бойчук. – К. : Атіка, 2004. – 480 с.

17. Гончаров, В. И. Менеджмент : учеб. пособие [Текст] / В. И. Гончаров – Мн. : Мисанта, 2003. – 624 с.

18. Федорова, Н. Н. Организационная структура управления предприятием : учеб. пособие [Текст] / Н. Н. Федорова. – М. : ТК Велби, 2003. – 256 с.

19. Осипов, В. І. Економіка підприємства : підручник [Текст] / В. І. Осипов. – О. : Маяк, 2005. – 724 с.

20. Ващенко Л.О. Інформаційне забезпечення аналізу фінансового стану підприємств в сучасних умовах [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/bitstream/123456789/2456/1/13.pdf>

21. Івченко Л.В. Аналіз фінансового стану підприємств: інформаційне та методичне забезпечення [Електронний ресурс] - Режим доступу: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Foa_2015_1_17.pdf)

[bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE\\_FILE\\_DOWNLOAD=1&Image\\_file\\_name=PDF/Foa\\_2015\\_1\\_17.pdf](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Foa_2015_1_17.pdf)

22. Методика складання управлінської звітності банку [Електронний ресурс] - Режим доступу:

- <http://banking.uabs.sumdu.edu.ua/images/department/banking/discip/finkon/Tema2.pdf>
23. Карачун, О. Ефективність і стійкість фінансового положення банків [Електронний ресурс] / Банківський вісник. - Режим доступу : <http://www.nbrb.by/bv/narch/249/5.pdf>.
24. Чуб, О. О. Концептуальні засади банківського нагляду в умовах глобалізації [Текст] / О. О. Чуб // Фінанси України. – 2009. – №7. – С. 52-53.
25. Маслак, Н. Г. Методическиеподходи к оценкеэффективностидеятельности банка [Текст] / Н. Г. Маслак, А. В. Буряк // БизнесИнформ. – 2009. – №2.
26. Буряк А.В. Методичні засади оцінювання ефективності діяльності банків [Електронний ресурс]. - Режим доступу : [https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/123456789/54391/7/Buriak\\_efficiency.pdf](https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/123456789/54391/7/Buriak_efficiency.pdf)
27. Збалансована система показників [Електронний ресурс] / Вікіпедія (вільна енциклопедія). - Режим доступу : [http://uk.wikipedia.org/wiki/Збалансована\\_система\\_показників](http://uk.wikipedia.org/wiki/Збалансована_система_показників).
28. Дослідження інформаційної прозорості банків [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <https://news.finance.ua>
29. Сайт Мінфін [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <https://minfin.com.ua/>
30. Калінеску, Т. В. Формування збалансованої системи показників стратегічного управління підприємством [Електронний ресурс] / Т. В. Калінеску, І. В. Пономарьова. - Режим доступу : [http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/VSUNU/2008\\_10\\_2/kalinesky.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/VSUNU/2008_10_2/kalinesky.pdf).
31. Кочетков, В. М. Основи аналізу діяльності комерційного банку : навчальний посібник [Текст] / В. М. Кочетков, О. В. Омельченко. - К. : Вид-во Європейського ун-ту, 2003. - 96 с.
32. Парасій-Вергуненко, І. М. Аналіз банківської діяльності : навч.-метод. посібник [Текст] / І. М. Парасій-Вергуненко.- К. : КНЕУ, 2003.
33. ПОСТАНОВА від 06.09.2007 N 324 Про схвалення Методичних рекомендацій щодо організації процесу формування управлінської звітності в



- банках України [Електронний ресурс] - Режим доступу  
<http://zakon.rada.gov.ua/go/v0324500-07>
34. Приватбанк [Електронний ресурс] / Вікіпедія (вільна енциклопедія). - Режим доступу : <https://ru.wikipedia.org/wiki/ПриватБанк>
- 35.Ефект [Електронний ресурс] / Вікіпедія (вільна енциклопедія). - Режим доступу : <http://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%95%D1%84%D0%B5%D0%BA%D1%82>.
36. Ковальчук І.В. Економіка підприємства [Електронний ресурс] / І. В. Ковальчук. - Режим доступу : [https://pidruchniki.com/1584072047478/ekonomika/ekonomika\\_pidpriyemstva](https://pidruchniki.com/1584072047478/ekonomika/ekonomika_pidpriyemstva)
37. Садовська І.Б., Божидарник Т.В., Нагірська К.Є. Бухгалтерський облік [Електронний ресурс] / І.Б.Садовська, Т.В.Божидарник, К.Є. Нагірська- Режим доступу : [https://pidruchniki.com/1635031853207/buhgalterskiy\\_oblik\\_ta\\_audit/buhgalterskiy\\_oblik](https://pidruchniki.com/1635031853207/buhgalterskiy_oblik_ta_audit/buhgalterskiy_oblik)
38. Коваленко В.В. Ефективність банківської системи в умовах глобальної конкуренції [Текст] / В.В. Коваленко // Актуальні проблеми економіки. - 2008. – 5 (83). – С. 169-176
39. Васюренко О.В. Банківський менеджмент [Текст] : навчальний посібник / О.В. Васюренко – К.: Академія, 2001.- 320 с. ISBN 966-580-096-5
40. Карчева Г. Системний аналіз ефективності діяльності банків України [Текст] / Г. Карчева // Вісник Національного банку України. - 2006.- № 11.- С.12-17
41. Примостка О. Аналіз ефективності діяльності банків [Текст] / О. Примостка // Фінанси України. – 2003. - №1(23). – С. 52-58.
42. Примостка О.О. Аналіз ефективності діяльності комерційних банків [Текст] / О. Примостка // Фінанси України. - 2003.- № 4.- С.97-102
43. Буряк, А. В. Особливості визначення ефективної діяльності банку // Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики: зб. наук. праць. Випуск 1(8)/2010. Частина II. – Харків: 2010. – С.41-46.

44. Ковбасюк, М. Р. Економічний аналіз діяльності комерційних банків і підприємств [Текст] : навчальний посібник / М. Р. Ковбасюк. – К. : Скарби, 2001. – 336 с. – ISBN 966-95789-1-4.
45. Гуляєва Л.П. Теоретичні засади ефективності діяльності банків // Теорії мікро-макроекономіки. Збірник наук. Праць професорсько-викладацького складу і аспірантів / За ред. Ніколенка Ю.В., Присяжнюка В.К. – К.: Академія муніципального управління, 2006. – Вип.24. – С.126 – 132.
46. Гуляєва Л.П. Інвестиційна привабливість банківського бізнесу та його ефективність // Науково-технічна інформація. – 2006. – №3(29). – С.45 – 48.
47. Карчева Г. Системний аналіз ефективності діяльності банків України // Вісник Національного банку України. – 2006. – № 11. – С. 12 – 17.
48. Кириченко О. Банківський менеджмент : навч. посібник / Кириченко О., Гіленко І., Ятченко А. – К. : Основи, 2004. – 671 с.
49. Євдокімова Ю. Ю. Управління прибутковістю банку Ю. Ю. Євдокімова // Проблеми формування і розвитку фінансово-кредитної системи України : збірник наукових статей. – Харків : Константа, 2004. – 212 с.
50. Костюк А. Н. Корпоративноеуправление в банке: монографія / А. Н. Костюк. – Сумы : ГВУЗ «УАБД НБУ», 2008. – 332 с.
51. Стадник В.В. Менеджмент Сутність організаційної ефективності і підходи до її визначення [Електронний ресурс] - Режим доступу: [https://lubbook.org/book\\_308\\_glava\\_100\\_14.1.Sutn%D1%96st\\_organ%D1%96za%D1%81%D1%96j.html](https://lubbook.org/book_308_glava_100_14.1.Sutn%D1%96st_organ%D1%96za%D1%81%D1%96j.html)
52. Дорошенко Г.О. Менеджмент [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://pidruchniki.com/85070/menedzhment/menedzhment>
53. Економіка підприємства [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://dl.sumdu.edu.ua/textbooks/21490/249528/index.html>
54. Мельник О.Г. Системи показників оцінювання діяльності підприємства: сутність, аналіз та умови застосування [Електронний

- ресурс] - Режим доступу: [http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/34232/1/43\\_274-282.pdf](http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/34232/1/43_274-282.pdf)
55. Никифорова Н.А. Управлінський аналіз [Електронний ресурс] - Режим доступу: [https://stud.com.ua/10017/ekonomika/upravlinskiy\\_analiz](https://stud.com.ua/10017/ekonomika/upravlinskiy_analiz)
56. Аналіз банківської діяльності [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://library.if.ua/book/1/103.html>
57. Аналіз банківської діяльності [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://economics.studio/bankovskoy-deyatelnosti-analiz/113-vznachennya-analiz-skladovih-82124.html>
58. Ефективність діяльності банку [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://studfiles.net/preview/5283344/page:3/>
59. Нестеренко Ж.К. Підходи до оцінки фінансової стійкості комерційних банків [Електронний ресурс] - Режим доступу: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE\\_FILE\\_DOWNLOAD=1&Image\\_file\\_name=PDF/sre\\_2014\\_2\\_31.pdf](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/sre_2014_2_31.pdf)
60. Івченко Л.В. Аналіз фінансового стану підприємств: інформаційне та методичне забезпечення [Електронний ресурс] - Режим доступу: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE\\_FILE\\_DOWNLOAD=1&Image\\_file\\_name=PDF/Foa\\_2015\\_1\\_17.pdf](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Foa_2015_1_17.pdf)
61. Офіційний сайт АТ КБ «Приватбанк» [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://privatbank.ua/>
62. Козак В.Г. Удосконалення системи інформаційного забезпечення / В.Г. Козак // Економіка АПК. – 2010. – № 1. – С. 66 – 70
63. Інформаційні системи в менеджменті: навч. посіб. / [Батюк А.Є., Дзуліт З.П., Обельовська К.М. та ін.]. – Львів: Національний університет “Львівська політехніка”, “Інтелект-захід”, 2009. – 520 с
64. Єжова Л. Ф. Інформаційний маркетинг: Навч. посібник. / Єжова Л. Ф. – К.: Моноліт, 2010. – 560 с.

65. Офіційний сайт Національного Банку України [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://bank.gov.ua/>
66. Каткова Н.В. Економетричні методи аналізу ефективності діяльності підприємств [Електронний ресурс] - Режим доступу: [http://base.dnsgb.com.ua/files/journal/V-Harkivskogo-NAU/V-Harkivskogo-NAU\\_ekonom/2009\\_11/pdf/11\\_16.pdf](http://base.dnsgb.com.ua/files/journal/V-Harkivskogo-NAU/V-Harkivskogo-NAU_ekonom/2009_11/pdf/11_16.pdf)
67. Криклій О.А. Система аналізу економічної ефективності банку з використанням методу DEA / О. А. Криклій, С. О. Подвігін, І. Р. Утяганов // Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. - 2013. - Вип. 2. - С. 230-238.

# ДОДАТКИ

## Додаток А.1

## Показники діяльності АТ КБ «Приватбанк» протягом 2013-2017 рр.

Показник	Показник, млн.грн.					Відносне відхилення, %				
	31.12.2013	31.12.2014	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2013	31.12.2014	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2017
Активи	214491	212813	258611	205183	254805	-	99,22	121,52	79,34	124,18
Статутний капітал	16352	18101	21256	50695	206 059	-	110,70	117,43	238,50	406,47
Капітал	22539	24497	27510	882	24793	-	108,69	112,30	3,21	2811,00
Чистий прибуток	1873	48	238	-176238	-23914	-	2,56	495,83	-74049,58	13,57
Доходи	25202	29946	37300	41723	37696	-	118,82	124,56	111,86	90,35
Витрати	14513	19338	29501	31569	21391	-	133,25	152,55	107,01	67,76
Процентні доходи	21299	25556	30309	31358	24485	-	119,99	118,60	103,46	78,08
Процентні витрати	13458	18295	27861	29364	18374	-	135,94	152,29	105,39	62,57
Кредитний портфель	142548	161339	177810	54692	38 118	-	113,18	110,21	30,76	69,70
Витрати на персонал	6668	9402	8420	9771	12194	-	141,00	89,56	116,05	124,80
Кількість працівників	33485	23 919	20 936	25 400	25 300	-	71,43	87,53	121,32	99,61
Підпроцентні зобов'язання	142448	164100	186603	183597	208800	-	115,20	113,71	98,39	113,73
Депозити	133551	141338	178121	180946	208566	-	105,83	126,02	101,59	115,26
МБК	8897	22762	8482	2651	234	-	255,84	37,26	31,25	8,83
Інший операц дохід	57	229	247	2272	1530	-	401,75	107,86	919,84	67,34

## Додаток А.2

## Показники ефективності діяльності АТ КБ «Приватбанк» протягом 2013-2017 рр.

Показник	Показник ефективності діяльності					Відносне відхилення, %				
	31.12.2013	31.12.2014	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2013	31.12.2014	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2017
ROE	8,31	0,20	0,87	-19981,63	-96,45	-	0,02	4,42	-23096,42	0,005
Rck	11,45	0,27	1,12	-347,64	-11,61	-	0,02	4,22	-310,48	0,03
ROA	0,87	0,02	0,09	-85,89	-9,39	-	0,03	4,08	-933,31	0,11
Rв	0,13	0,00	0,01	-5,58	-1,12	-	0,02	3,25	-691,99	0,20
ЧС	5,49	4,69	2,12	41,34	55,43	-	0,85	0,45	19,55	1,34
ЧПМ	3,66	3,41	0,95	0,97	2,40	-	0,93	0,28	1,03	2,47
Ріод	0,03	0,11	0,10	1,11	0,60	-	4,05	0,89	11,59	0,54
Кд	173,65	154,86	126,44	132,16	176,22	-	0,89	0,82	1,05	1,33
ПП	55935,49	2006,77	11367,98	-6938503,94	-945217,39	-	0,04	5,66	-610,36	0,14
Rвп	28,09	0,51	2,83	-1803,68	-196,11	-	0,02	5,54	-638,11	0,11
МК	9,52	8,69	9,40	232,63	10,28	-	0,91	1,08	24,75	0,04