

**ДНІПРОПЕТРОВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ ІМ. АКАДЕМІКА В.ЛАЗАРЯНА**

**Економіко-гуманітарний факультет
Кафедра «Фінанси та економічна безпека»**

«ДО ЗАХИСТУ»

**Завідувач кафедри,
Професор Головкова Л.С.**

2020 р. грудень, 16

ДИПЛОМНА РОБОТА

на здобуття освітнього кваліфікаційного рівня «магістр»

галузі знань 07 «Управління та адміністрування»

спеціальність 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»

Тема: «Управління економічною ефективністю банку»

Theme: «Management of economic efficiency of the bank»

**Керівник дипломної роботи
д.е.н., професор кафедри фінансів
та економічної безпеки**

Головкова Л.С.

Нормоконтроль

Головкова Л.С.

Студент групи ФК1926 (7-ФК)

Крисанова Н.О.

Student

Krysanova Nataliya

м. Дніпро, 2020

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКУ.....	7
1.1. Поняття ефективності діяльності банку.....	7
1.2. Види діяльності банку, його доходи та витрати.....	12
1.3. Методичні підходи до оцінювання ефективності діяльності банку.....	21
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ АТ «АКБ «КОНКОРД».....	32
2.1. Організаційно-економічна характеристика АТ «АКБ «КОНКОРД».....	32
2.2. Аналіз управління фінансовими ризиками АТ «АКБ «КОНКОРД».....	36
2.3. Аналіз ефективності АТ «АКБ «КОНКОРД».....	47
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКУ	
3.1. Обрунтування використання показника СІР для аналізу ефективності банку.....	53
3.2. Пропозиції щодо покращення ефективності АТ «АКБ «КОНКОРД» та підходів до управління його ефективністю.....	57
ВИСНОВКИ.....	65
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	67
ДОДАТКИ.....	69
Додаток А. Доходи, витрати та показники прибутковості банківської системи України	
Додаток Б. Показники прибутковості та ефективності банків України	
Додаток В. Фінансова звітність АТ «АКБ «КОНКОРД» за 2018-2019 рр.	

ВСТУП

Питання ефективності діяльності банку набуває все більшого значення у сучасній науці та практиці в умовах мінливого ринкового середовища, зокрема загального падіння маржинальності банківського бізнесу, посилення нормативних вимог з боку центрального банку, зростання конкуренції та зміна пріоритетів споживачів у бік інформаційних та цифрових технологій.

Ефективність роботи окремого банку впливає на ефективність всієї банківської системи, а підвищення ефективності банківської системи в кінцевому результаті позитивно впливає на економічний розвиток та потенціал країни. Тому необхідною передумовою позитивного впливу банків на економіку країни є досягнення кожним окремим банком ефективності своєї діяльності.

Успішне управління економічною ефективністю банку потребує в першу чергу наявності обґрунтованої оцінки цієї ефективності (оцінки ефективності використання наявних фінансових, матеріальних і трудових ресурсів) як в динаміці, так і в порівнянні з банками-конкурентами. У зв'язку з цим є потреба в розробці методів оцінки, відбору та зіставлення результатів діяльності банку, що характеризують ефективність такої діяльності та методів управління економічною ефективністю банків.

Виходячи з актуальності, теоретичного та прикладного значення, і була обрана така тема дипломної роботи, як управління ефективністю банку.

Теоретичні та практичні аспекти ефективності діяльності банків привертають увагу багатьох вітчизняних і зарубіжних науковців і практиків. До закордонних вчених, які зробили вагомий внесок у дослідження економічної ефективності банку, належать П.Роуз, Дж. Ф. Сінкі, М.Дж.Фаррелл, І.Фішер та інші. У вітчизняній науці дослідженню ефективності банківської діяльності присвячено праці таких вчених як В.Кочетков, О. Вовчак, Д.А. Круглов, С.Хайлук, М.Савлук, А. Пілявський, О. Мартенс, С. Леонов, Ю. Маців, Г. Карчева, Л. Примостка та інші.

Проте, незважаючи на значні наукові напрацювання в теорії ефективності, зазначимо, що у більшості праць визначення ефективності банківської діяльності розглядається з позиції макроекономічного підходу, а проблема оцінювання ефективності з позиції провадження банківського бізнесу вимагає подальшого більш глибокого дослідження.

Мета і завдання дослідження. Метою роботи є аналіз теоретичних, науково-методичних підходів до оцінки ефективності діяльності банку, аналіз традиційних показників ефективності банківської системи та окремих банків України, визначення факторів, що впливають на банківську ефективність, а також розробка пропозицій щодо оцінки та управління ефективністю банку в сучасних умовах з точки зору акціонерів та менеджерів банку.

Досягнення поставленої мети передбачає вирішення комплексу взаємозв'язаних завдань:

1. Дослідити теоретичні аспекти діяльності банку та з'ясувати сутність поняття «ефективність» стосовно банку;
2. Розглянути та систематизувати існуючі методи оцінки та підходи до управління ефективністю банку;
3. Провести аналіз економічної ефективності діяльності АТ «АКБ «КОНКОРД» та системи управління показниками його прибутковості;
4. Обґрунтувати метод оцінки економічної ефективності банку;
5. Запропонувати шляхи покращення управління ефективністю банку.

Об'єктом дослідження є економічна ефективність діяльності банку.

Предметом дослідження є методичні та практичні аспекти управління економічною ефективністю банку.

Методи дослідження. Для досягнення мети дослідження використана сукупність методів та прийомів наукового пізнання, в тому числі метод аналізу та порівняння, абстрагування та синтезу та інші.

Для теоретичної частини даної магістерської дипломної роботи була використана навчальна література з банківської справи, статті вітчизняних та

зарубіжних науковців на тему дослідження та законодавчі акти Національного банку України. В якості джерел вихідних даних були використані дані офіційних статистичних матеріалів Національного банку України та фінансова звітність Акціонерного товариства «Акціонерний комерційний банк «КОНКОРД». Для реалізації практичної частини дослідження були вивчені навчальні посібники та методична література, наукові публікації з питань методології оцінки економічної ефективності банків та її управління.

Наукова новизна отриманих результатів полягає в наступному:

- визначені основні фактори, що впливають на ефективність діяльності банку;
- запропоновано метод оцінки ефективності діяльності банку, що відрізняється від існуючих тим, що основним показником ефективності в умовах інноваційного розвитку є показник витратності (CIR).

Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що розроблений метод оцінки ефективності діяльності банку може бути застосований в банках для аналізу динаміки власної ефективності та порівняння її з ефективністю інших банків.

Структура магістерської дипломної роботи була визначена у відповідності до задач дослідження та проведена в п'ять основних етапів. На першому етапі була вивчена основна навчальна література з теми дослідження, щоб знайти інформацію про основні поняття, підходи та інструменти з управління економічною ефективністю банку. На другому етапі були вивчені науково-дослідницькі роботи (статті, монографії) в основному зарубіжних авторів в рамках яких розглядалась методологія використання коефіцієнта CIR, як основного показника ефективності, щоб обґрунтувати застосування показника CIR та використати його в практичній частині роботи. Третій етап складався зі збору вихідних даних для проведення аналізу ефективності діяльності банку та банків-конкурентів. Далі був проведений аналіз економічної ефективності діяльності банку, в тому числі в порівнянні з іншими банками України, та отримані результати. На завершальному етапі були

зроблені відповідні висновки та запропоновані шляхи підвищення економічної ефективності АТ «АКБ «КОНКОРД» та принципи управління ефективністю.

Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, додатків, списку використаних джерел.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКУ

1.1. Поняття ефективності діяльності банку

У визначенні банківської ефективності зацікавлене широке коло осіб, в тому числі клієнти, наглядові та регулюючі органи, акціонери та менеджери. Цілі та визначення ефективності у різних суб'єктів часто відрізняються. Так, регулюючі органи в якості ефективного розглядають менш ризикований, фінансово стійкий банк, який виконує всі нормативи. Для суспільства – це банк, який платить більше податків та сприяє наповненню бюджету. Клієнти банку зацікавлені в якісних послугах за доступною ціною та надійності банку. Для менеджерів банків ефективними є ті банки, які здатні конкурувати на ринку та забезпечити стабільну роботу та гідну заробітну плату. А акціонери розглядають ефективність банку як здатність забезпечити найбільшу рентабельність інвестицій.

Якщо розглядати банк як окремий елемент банківської системи можна стверджувати: сучасне трактування бізнесу як суспільного інституту відкритого типу зумовлює необхідність гармонізації інтересів стейкхолдерів, зацікавлених у його ефективному провадженні. Тому при визначенні змісту банківського бізнесу слід говорити про зміщення акцентів із вузького його розуміння як банківської діяльності у бік широкого трактування – як сукупності економічних відносин, що виникають між зацікавленими сторонами (стейкхолдерами в широкому розумінні). Отже, як впливає з економічної та юридичної природи бізнесу, його ключовими (прямими) стейкхолдерами є акціонери як власники капіталу банку та менеджмент, наділений правом управління капіталом. На рівні цієї групи стейкхолдерів приймаються стратегічні рішення стосовно подальшого розвитку бізнесу як джерела інвестиційних вкладень.

Враховуючи соціальну природу бізнесу, функціонування банків як

посередників на фінансовому ринку приводить до виникнення групи опосередкованих стейкхолдерів – клієнтів, регулятора грошово-кредитного ринку, держави, партнерів, які прямо зацікавлені у фінансових результатах банківського бізнесу, зокрема кожен у межах своїх інтересів [10].

У сучасних дослідників та науковців не існує єдиної думки щодо визначення поняття ефективності загалом й ефективності діяльності банку зокрема. Термін «ефективність» часто використовується як синонім продуктивності, але це не точне визначення.

Розглянемо визначення поняття «ефективність» різними авторами у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Підходи до трактування поняття «ефективність»

Автор	Поняття
Щербаков А. І.	Ефективність – це співвідношення результатів (вигід) та витрат
Орлов П. А.	Ефективність – співвідношення результату або ефекту будь-якої діяльності і витрат, пов’язаних з її виконанням. Причому це може бути як співвідношення результату і витрат, так і співвідношення витрат і результатів діяльності
Шеремет А. Д. Сайфулін Р. С.	Ефективність – це складна категорія, що характеризується результативністю роботи підприємства та рентабельністю його капіталу, ресурсів або продукції
Кучеренко С.Ю.	Ефективність – результативність економічної діяльності, що характеризується відношенням отриманого економічного ефекту (результату) до витрат ресурсів, які зумовили отримання цього результату
Устенко О. Л.	Ефективність являє собою комплексне вираження кінцевих результатів використання засобів виробництва

	та робочої сили за певний період часу
Великий енциклопедичний словник	Економічна ефективність – відношення між одержуваними результатами виробництва (продукцією і матеріальними послугами), з одного боку, і витратами праці і засобів виробництва – з іншого
Економічна енциклопедія	Економічна ефективність – результативність економічної системи, що виражається у відношенні корисних кінцевих результатів її функціонування до витрачених ресурсів
Словник банківських термінів	Економічна ефективність – результат економічної діяльності, економічних програм і заходів, що характеризується відношенням отриманого економічного ефекту, до витрат чинників, ресурсів, який зумовив отримання цього результату, досягнення найбільшого обсягу виробництва із застосуванням ресурсів певної вартості

Як бачимо, в економічній літературі найбільш поширеною є точка зору, де поняття «ефективність» визначають як співвідношення результату (прибутку) і витрат або ресурсів, що були витрачені на його отримання.

Проведемо дослідження поняття ефективності, виходячи з його походження. Термін «ефективність» походить з англійської мови, і в англійській мові йому відповідають такі два іменники: «effectiveness», «efficiency». Для того, щоб визначити, в чому полягає різниця між цими двома поняттями, звернемося до визначення в англійській мові поняття «ефективний», що характеризує ефективність:

- effective (характеризує effectiveness) – той, що досягає запланований (правильний) результат;
- efficient (характеризує efficiency) – той, що функціонує найкращим образом (правильно), з найменшими втратами часу, зусиль, тощо.

Тобто різницю між «effectiveness», «efficiency» простіше можна пояснити так:

- бути «effective» - означає робити «правильні» речі;
- бути «efficiency» - значить робити речі «правильно».

Проілюструємо різницю між двома поняттями «effectiveness» та «efficiency» за допомогою чотириблочної схеми (рис. 1.1).

Слідування наміченим цілям (виконання «правильних» речей)	effective	Досягнення правильних цілей, але з високими затратами	Досягнення правильних цілей з мінімальними затратами
	ineffective	Досягнення неправильних цілей з високими затратами	Досягнення неправильних цілей з мінімальними затратами
		inefficient	efficient
		<i>Використання ресурсів (виконання речей) «правильно»</i>	

Рис.1.1 Схематичне зображення поняття ефективності

Що стосується ефективності банківського бізнесу, Леонов С., Васильєва Т., Буряк А. [10] розглядають її, як узагальнюючу характеристику досягнутих результатів банківського бізнесу (з урахуванням витрат на його провадження та з позиції повноти реалізації потенційних можливостей).

У межах даної роботи під ефективністю діяльності банку пропонується розуміти досягнення бажаної прибутковості банківської діяльності з мінімальними витратами всіх ресурсів, як відображення адекватної системи управління та бізнес-процесів. Тобто пропонується розглядати ефективність банку з позиції ефективності витрат на отримання бажаного результату.

Існує два підходи до вимірювання економічної ефективності діяльності банку: з позиції ефективності функціонування банку (ефективність банківської

діяльності) та з позиції якості управління банком (якості банківського менеджменту). В рамках даної роботи економічна ефективність розглядається з позиції якості банківського менеджменту.

В той же час ефективність банківської діяльності може бути операційною (технічною) та посередницькою. В даній роботі вивчені дослідження з технічної ефективності, так як питання управління посередницькою ефективністю є більш дослідженим (управління активами та пасивами і процентним ризиком) та менш актуальним в умовах тенденції до зниження маржинальності банківського бізнесу та обмеженості впливу менеджменту банку на посередницьку ефективність.

1.2. Види діяльності банку, його доходи та витрати

Для оцінки ефективності банківської діяльності пропонується визначити, яку ж діяльність здійснюють банки України. Відповідно до Закону України про банки і банківську діяльність [1] банк має право здійснювати банківську діяльність на підставі банківської ліцензії шляхом надання банківських послуг.

До банківських послуг належать:

- 1) залучення у вклади (депозити) коштів та банківських металів від необмеженого кола юридичних і фізичних осіб;
- 2) відкриття та ведення поточних рахунків клієнтів;
- 3) розміщення залучених у вклади (депозити), у тому числі на поточні рахунки, коштів від свого імені, на власних умовах та на власний ризик.

Також банк надає фізичним та юридичним особам послуги з торгівлі валютними цінностями у готівковій формі та безготівковій формі.

Банк, крім надання фінансових послуг, має право здійснювати також діяльність щодо:

- 1) інвестицій;
- 2) випуску власних цінних паперів;
- 3) випуску, розповсюдження та проведення лотерей;
- 4) зберігання цінностей або надання в оренду індивідуального банківського сейфа;
- 5) інкасації коштів та перевезення валютних цінностей;
- 7) надання консультаційних та інформаційних послуг щодо банківських та інших фінансових послуг.

Схематично види діяльності банків України зображено на рисунку 1.2.

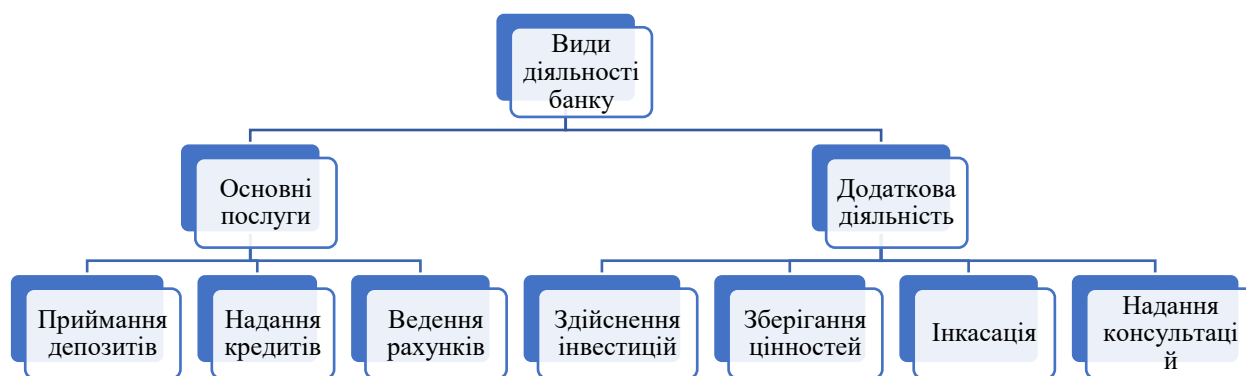


Рис. 1.2 Види діяльності банків України

Якщо брати до уваги основні послуги банків, то діяльність банків України зводиться до посередницької функції - приймання депозитів від суб'єктів з надлишковими ресурсами та надання кредитів суб'єктам з дефіцитом ресурсів, а також до розрахункової функції (проведення розрахунків між суб'єктами економічної діяльності та фізичними особами). Таким чином, банки виконують дуже важливу роль в економічному розвитку держави.

З огляду на те, що основними факторами, які впливають на ефективність діяльності банку є його доходи та витрати, розглянемо їх більш детально.

Доходи і витрати Банку з метою відображення їх у фінансовій звітності розглядаються як доходи і витрати, отримані в результаті операційної, інвестиційної та фінансової діяльності Банку.

В результаті операційної діяльності банку виникають процентні, комісійні доходи/витрати, прибутки (збитки) від торгівельних операцій, витрати на формування спеціальних резервів, доходи від повернення раніше списаних активів, загально-адміністративні витрати, податок на прибуток та інші операційні доходи і витрати.

В результаті інвестиційної діяльності Банк визнає доходи (витрати) за операціями збільшення (зменшення) інвестицій в асоційовані компанії і дочірні установи, від реалізації (придбання) основних засобів та нематеріальних активів тощо.

За результатами операцій, пов'язаних із фінансовою діяльністю, Банк

визнає доходи (витрати) за операціями з цінними паперами власного боргу, за субординованим боргом, дивіденди, що сплачені протягом звітного періоду, доходи, які виникають у результаті випуску інструментів власного капіталу тощо.

Згідно з Правилами бухгалтерського обліку доходів і витрат банків України [3] дохід визначається як збільшення економічних вигід протягом звітного періоду у формі надходжень чи поліпшення активів або зменшення зобов'язань, результатом чого є збільшення власного капіталу, за винятком збільшення, пов'язаного з внесками учасників.

В структурі звіту про прибутки та збитки виділяють наступні основні статті доходів:

- процентні доходи;
- комісійні доходи;
- результат від торгівельних операцій;
- інші доходи (в тому числі операційні, повернення списаних активів).

До процентних відносяться доходи, отримані банком за надання у використання грошових коштів, які обчислюються пропорційно часу і суми та є компенсацією банку за взятий на себе кредитний ризик.

Згідно з Планом рахунків бухгалтерського обліку банків України [4] до процентних доходів належать:

- процентні доходи за коштами, що розміщені в Національному банку України;
- процентні доходи за коштами, що розміщені в інших банках;
- процентні доходи за кредитами, що надані суб'єктам господарювання;
- процентні доходи за кредитами, що надані органам державної влади та місцевого самоврядування;
- процентні доходи за кредитами, що надані фізичним особам;
- процентні доходи за операціями з цінними паперами;
- процентні доходи за операціями з філіями банку;
- інші процентні доходи.

Усі доходи, крім процентних (комісійні, результат від торгівельних операцій та інш.), відносять до непроцентних доходів.

Комісійні доходи – це доходи за наданими послугами, сума яких обчислюється пропорційно сумі активу або зобов'язання чи є фіксованою. Згідно з Планом рахунків бухгалтерського обліку банків України [4] комісійні доходи представлені наступними групами:

- комісійні доходи за операціями з банками;
- комісійні доходи за операціями з клієнтами;
- комісійні доходи за операціями з філіями банку.

В межах кожної групи комісійні доходи поділяються на:

- комісійні доходи від розрахунково-касового обслуговування клієнтів;
- комісійні доходи від кредитного обслуговування клієнтів;
- комісійні доходи за операціями з цінними паперами;
- комісійні доходи за операціями на валютному ринку;
- та інші.

Прибутки (збитки) від торгівельних операцій – це результат від купівлі-продажу різних фінансових інструментів (за операціями з цінними паперами, з іноземною валютою та банківськими металами), у тому числі від результату переоцінки активів і зобов'язань банку в іноземній валюті (банківських металах) у зв'язку зі зміною офіційного курсу гривні до іноземних валют (банківських металів).

Інші операційні доходи – доходи від операцій, що не пов'язані з інвестиційною та фінансовою діяльністю (дохід від оперативного лізингу, штрафи та пені, отримані за банківськими операціями, тощо).

За рахунок доходів банку покриваються усі його операційні видатки, включаючи адміністративно-управлінські, формується прибуток банку, розмір якого визначає рівень дивідендів, збільшення власних коштів і розвиток пасивних і активних операцій [9, С. 101].

Для кращого розуміння складових економічної ефективності банківської діяльності розглянемо структуру доходів банківської системи України в цілому

з 2008 по жовтень 2020 року (рис. 1.3).

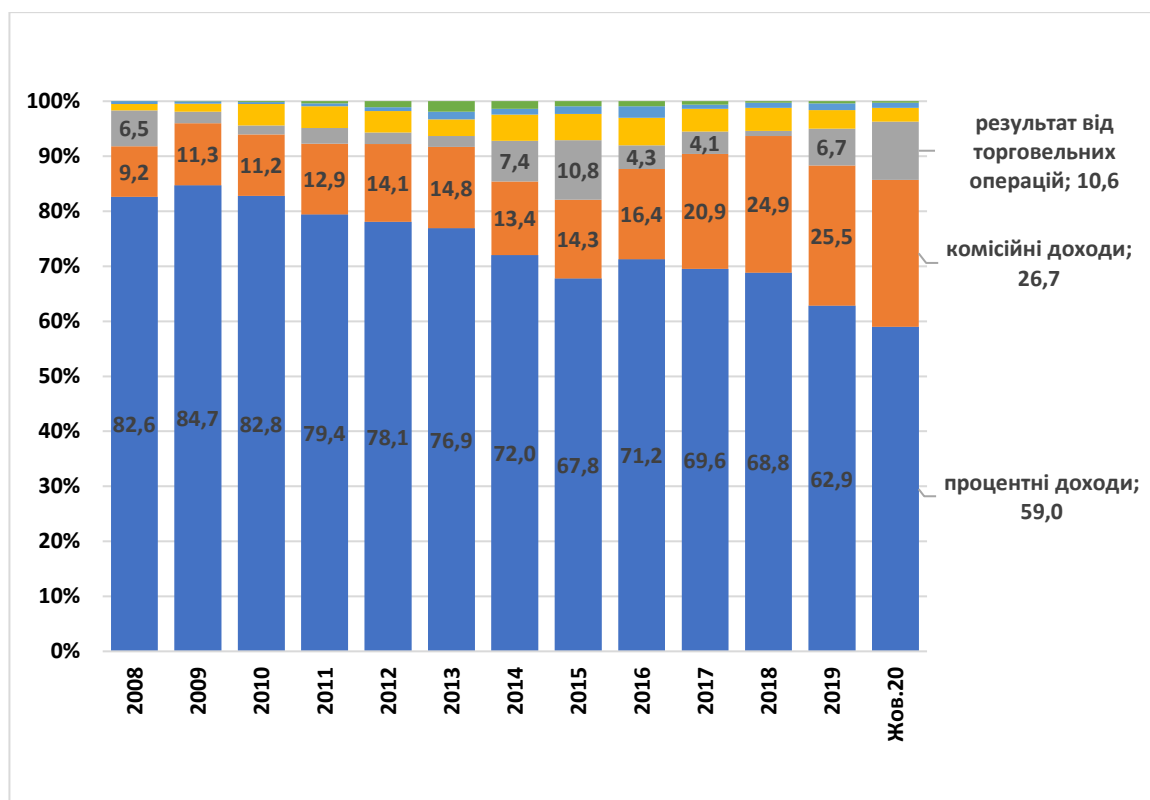


Рис. 1.3 Динаміка структури доходів банків України за період з 2008 року до жовтня 2020 року

Як бачимо, у структурі доходів банківської системи домінують процентні доходи (59-85%), комісійні доходи становлять 9-26%, дохід від торговельних операцій є найменшим – не перевищує 11%. З аналізу динаміки структури доходів можна визначити такі тенденції:

- доля процентних доходів зменшується (з більше ніж 80% в 2008 році до менше 60% в 2020 р.), ймовірно це є наслідком зниження процентної маржі;
- значення комісійного доходу поступово зростає (з 9,2% в 2008 році до 26,7% в 2020 році), що є наслідком розширення переліку банківських операцій, впровадженню нових продуктів і технологій;
- питома вага доходів від торговельних операцій зростає в періоди коливання валютних курсів, що є наслідком нестабільної економічної ситуації в країні, насамперед унаслідок високої курсової маржі (для

валютних операцій).

Далі розглянемо іншу складову ефективності банківської діяльності – витрати. Відповідно до Правил бухгалтерського обліку доходів і витрат банків України [3] витрати - це зменшення економічних вигід протягом облікового періоду у вигляді вибуття чи амортизації активів або у вигляді виникнення зобов'язань, результатом чого є зменшення власного капіталу, за винятком зменшення, пов'язаного з виплатами учасникам.

Простіше кажучи, витрати банку - це загальна сума грошових коштів, що витрачаються банком у процесі здійснення діяльності щодо залучення коштів та інших видів банківської діяльності. Витрати банків в звіті про прибутки та збитки згруповані наступним чином:

- процентні витрати;
- комісійні витрати;
- загально-адміністративні витрати;
- відрахування в резерви;
- інші витрати (в тому числі податок на прибуток).

Процентні витрати, як і процентні доходи, становлять найбільшу частку загальних витрат. Згідно з Планом рахунків бухгалтерського обліку банків України [3] до процентних витрат належать:

- процентні витрати за коштами, що отримані від Національного банку України;
- процентні витрати за коштами, що отримані від інших банків;
- процентні витрати за операціями із суб'єктами господарювання;
- процентні витрати за операціями з фізичними особами;
- процентні витрати за кредитами, що отримані від міжнародних та інших організацій;
- інші процентні витрати.

Загалом усі процентні витрати банку – це відсотки, сплачені клієнтам за вкладками, та процентні виплати за коштами, залученими на грошовому ринку (у тому числі за цінними паперами власної емісії).

Непроцентні витрати банку – це всі витрати банку, крім процентних витрат (комісійні, загально-адміністративні, відрахування в резерви, податок на прибуток та інші непроцентні витрати).

Комісійні витрати (комісії) - це витрати за отриманими послугами, сума яких обчислюється пропорційно сумі активу або зобов'язання чи є фіксованою. До комісійних витрат належать:

- комісійні витрати на розрахунково-касове обслуговування;
- комісійні витрати на кредитне обслуговування;
- комісійні витрати за операціями з цінними паперами;
- комісійні витрати за операціями на валютному ринку;
- інші комісійні витрати.

Витрати на формування спеціальних резервів банку – це витрати на покриття можливих збитків від зниження корисності активів банку та списання безнадійних активів.

Загально-адміністративні витрати – це витрати, пов'язані із забезпеченням діяльності банків. До них належать:

- витрати на утримання персоналу;
- сплата податків та інших обов'язкових платежів (крім податку на прибуток);
- витрати на утримання основних засобів та нематеріальних активів;
- інші експлуатаційні та господарські витрати;
- інші адміністративні витрати.

Загально-адміністративні витрати є найвагомішою складовою непроцентних витрат банку, але вони є найбільш регульованими з боку банку.

Проаналізуємо динаміку структури витрат банківської системи України (рис. 1.4):

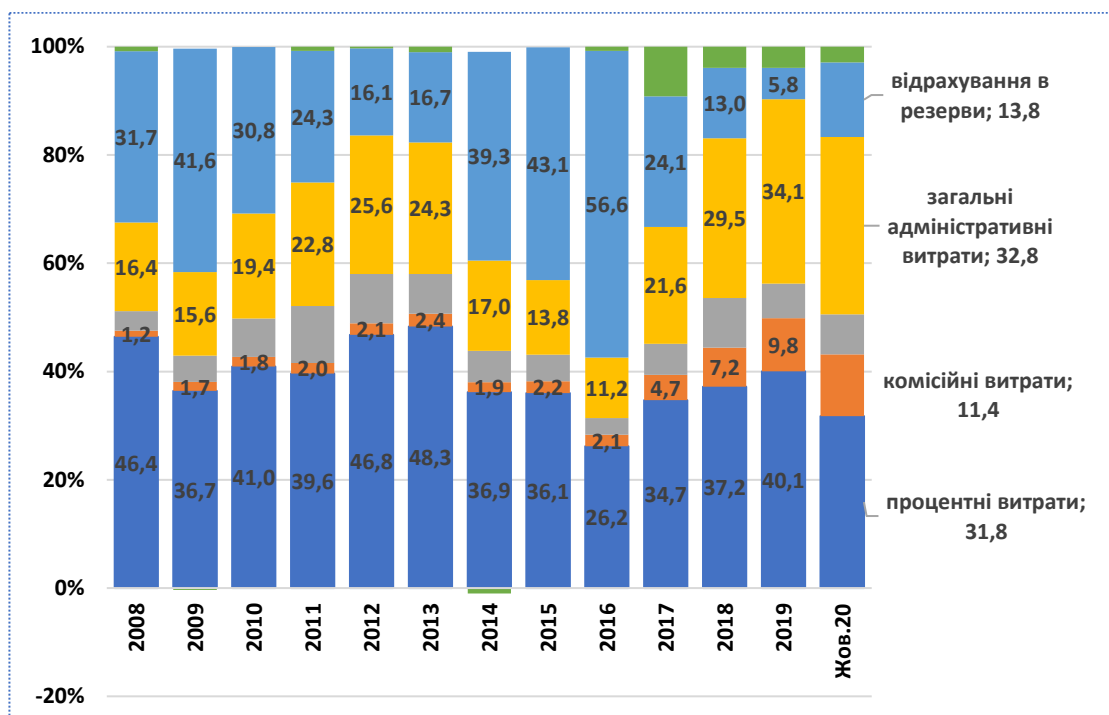


Рис. 1.4 Динаміка структури витрат банків України за період з 2008 року до жовтня 2020 року

Аналіз наведених даних дає підстави стверджувати, що структура витрат банківської системи України в цілому відображає такі тенденції:

- питома вага адміністративних витрат за останні роки стрімко збільшується і станом на жовтень 2020 року навіть перевищила (32,8%) долю процентних витрат, які зазвичай переважають в структурі витрат;
- питома вага процентних витрат зазвичай є основною статтею банківських видатків, але по причині збільшення відрахувань в резерви в кризові роки процентні витрати займають в структурі другу позицію; в 2020 році процентні витрати займають майже таку ж частку, що й адміністративні витрати;
- доля комісійних витрат стрімко зростає з 1,2% в 2008 році до 11,4% в 2020 р., що є наслідком розширення банком спектру комісійних послуг;
- відрахування в резерви коливається і може збільшуватись як завдяки зростанню кредитного портфеля, так і внаслідок погіршення його якості, або навпаки; тому додатково необхідно аналізувати відношення сформованих резервів до кредитного портфеля.

Отже, структура витрат банків є досить нестабільною і потребує більш ретельного дослідження по кожному конкретному банку для вивчення впливу факторів на ефективність діяльності банку та виявлення резервів її підвищення.

Процентні та комісійні витрати банку залежать переважно від ринкової кон'юнктури та конкурентної позиції банку. На операційні витрати банку суттєвий вплив має внутрішнє середовище банку - якість фінансового менеджменту та якість управління матеріальними і трудовими ресурсами банку, а також рівень автоматизації бізнес-процесів банку та рівень технологій надання послуг. Тому при аналізі витрат банку та управління ними основні резерви економії потрібно шукати в непроцентних витратах банку, а саме у витратах на організацію та функціонування банківської установи.

Отже, можна зробити висновок, що ефективність діяльності банку залежить від надходження доходів та здійснення витрат, що створюють прибуток банку. Тому сьогодні актуальним є розроблення методів оцінки, зіставлення та відбору даних, що характеризують результативність діяльності банку, отриманих із різних джерел.

1.3. Методичні підходи до оцінювання ефективності діяльності банку

Питання визначення ефективності діяльності банку є досить складним, оскільки стосується всіх видів банківської діяльності (посередницької, розрахункової тощо) з урахуванням притаманих діяльності банків ризиків. Також діяльність банку знаходиться під дією зовнішнього середовища, в якому він працює, а саме політичних, економічних та соціальних факторів, які безпосередньо впливають на ефективність його діяльності.

Однією з рис поняття “ефективність” є її оцінна природа, що потребує використання показника/показників ефективності та застосування відповідного методичного інструментарію для її оцінювання.

Сформований нині методичний апарат оцінки ефективності банків характеризується різноманітністю існуючих підходів та методів. Узагальнення науково-методичних засад визначення ефективності діяльності банків у цілому дає можливість виокремити п'ять основних підходів до її оцінювання: коефіцієнтний, аналітичний, граничний (фронтирний), рейтинговий, вартісний (таблиця 1.2) [11].

Таблиця 1.2

Підхід	Сутність	Переваги	Недоліки
Коефіцієнтний	Розрахунок сукупності відносних показників – фінансових коефіцієнтів, які відображають різні аспекти діяльності банку	Оперативність; простота розрахунків; інформаційна місткість	Ретроспективність оцінки; відсутність обґрунтованої бази порівняння для отриманих значень
Аналітичний	Дослідження залежностей та взаємозв'язків між різними сторонами діяльності банку	Можливість виявлення релевантних факторів впливу на ефективність	Обмежена кількість факторів впливу; складність отримання комплексної оцінки рівня ефективності
Граничний	Визначення відхилення фактичного рівня ефективності від потенційного	Визначення потенційних можливостей та резервів підвищення ефективності	Трудомісткість розрахунку; присутність статистичних помилок та викривлення даних
Рейтинговий	Узагальнення та зведення сукупності показників діяльності банку до єдиної інтегральної характеристики	Комплексність за рахунок врахування основних сторін діяльності банку	Складність обґрунтування шкали оцінювання; наявність кореляції між показниками основних сторін діяльності
Вартісний	Аналіз та прогноз грошових потоків від здійснення банківської діяльності	Перспективний характер оцінки; широкі можливості використання результатів оцінки	Трудомісткість розрахунку; складність використання в умовах відсутності необхідної ринкової інформації

У вітчизняній банківській практиці по причині простоти розрахунку, інтерпретації даних та доступності для всіх суб'єктів оцінки найпоширенішим є коефіцієнтний метод, заснований на даних бухгалтерської звітності. Сутність

методу коефіцієнтів полягає у визначенні ефективності через систему відносних показників, які всебічно характеризують стан і динаміку об'єкти дослідження. Розраховані коефіцієнти дають змогу фінансовому аналітику поглибити висновки про фінансовий стан банку, оскільки абсолютні значення дають повну картину лише у виняткових випадках.

Коефіцієнти, що мають характеризувати ефективність роботи банку, ототожнюються з показниками прибутковості (рентабельності). Основними показниками, що характеризують рентабельність банківської діяльності, є ROA, ROE:

ROA (Return on Assets) – показник рентабельності використання активів банку (1.1). Розраховується як відношення прибутку банку після оподаткування на звітну дату до середньої вартості використовуваних банком активів за відповідний період і виражається у процентах.

$$ROA = \frac{ЧП}{A}, (1.1)$$

де ЧП – чистий прибуток банку;

A – середні активи банку за період, що аналізується.

ROE (Return on Equity) – показник рентабельності використання статутного капіталу банку (1.2). Розраховується як відношення прибутку банку після оподаткування на звітну дату до середньої вартості балансового капіталу за відповідний період і виражається у процентах.

$$ROE = \frac{ЧП}{K}, (1.2)$$

де ЧП – чистий прибуток банку;

K – середній капітал банку за період, що аналізується.

Отже, за показником рентабельності капіталу (ROE) можна визначити рівень віддачі коштів акціонерів. Рентабельність активів (ROA) є складовою ROE та відображає ефективність внутрішньої політики менеджменту банку з точки зору доходів та витрат.

Більш глибокий аналіз рентабельності капіталу проводиться шляхом аналізу факторів, що вплинули на значення показника ROE, використовуючи

модель Дюпона (схематично зображена на рис. 1.5). За моделлю Дюпона показник ROE можна визначити за допомогою наступних факторів:

- маржа прибутку (МП), що розраховується як співвідношення чистого прибутку та балансового прибутку (прибутку до оподаткування) і дозволяє визначити ефективність податкового менеджменту в банку (1.3):

$$МП = \frac{ЧП}{БП}, (1.3)$$

де ЧП – чистий прибуток банку після оподаткування;

БП – прибуток банку до оподаткування;

- операційна маржа (ОМ), що розраховується як співвідношення балансового прибутку та доходів, характеризує операційну ефективність діяльності банку (1.4):

$$ОМ = \frac{БП}{Д}, (1.4)$$

де БП – прибуток банку до оподаткування;

Д – доходи банку;

- доходність активів (ДА), що розраховується як співвідношення доходів та сукупних активів банку і визначає доходність розміщення активів (1.5):

$$ДА = \frac{Д}{А}, (1.5)$$

де Д – доходи банку;

А – середні активи банку за період, що аналізується;

- мультиплікатор капіталу (МК) - співвідношення активів та власного капіталу, що дозволяє оцінити політику банку щодо джерел фінансування банківської діяльності, зокрема фінансовий леверидж (1.6):

$$МК = \frac{А}{К}, (1.6)$$

де А – середні активи банку за період, що аналізується;

К – середній капітал банку за період, що аналізується;



Рис. 1.5 Схема декомпозиційного аналізу ROE за моделлю Дюпона

Але на думку автора показники прибутковості більше пов'язані з поняттям ефекту. Як правило, ефект не пов'язують із зусиллями, якими його досягнуто. Ефект має значення результату, наслідку зміни стану певного об'єкта, зумовленої дією зовнішнього або внутрішнього фактора. У банківській діяльності ефект вимірюється в грошовому виразі, тобто мова йде про економічний ефект. 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.).

Ефективність операційної діяльності комерційного банку оцінюється за допомогою показника чистого спреду. Чистий спред 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 (ЧС) – це різниця між середніми процентними ставками, отриманими і сплаченими (1.7). За його допомогою визначається необхідна мінімальна різниця між ставками за активними і

пасивними операціями, яка дасть змогу банку покрити витрати, але не принесе прибутку.

$$\text{ЧС} = \frac{\text{ПД}}{\text{КП}} \times 100\% - \frac{\text{ПВ}}{\text{ПЗ}} \times 100\%, \quad (1.7)$$

де ПД – процентні доходи за кредитними операціями;

КП – кредитний портфель;

ПВ – процентні витрати за депозитами;

ПЗ – підпроцентні зобов'язання.

Зміна умов ведення банківського бізнесу, загальне зниження рівня процентної маржі потребує перегляду традиційних методів оцінки ефективності. Тому в якості основного показника рівня ефективності банку пропонується розглянути коефіцієнт, який характеризує операційну ефективність діяльності банку, CIR (Cost to Income Ratio) і визначається як відношення операційних витрат банку до чистого процентного доходу і непроцентних доходів (1.8):

$$\text{CIR} = \frac{\text{ОВ}}{\text{ЧПД} + \text{НД}} \times 100\% - \frac{\text{ПВ}}{\text{ПЗ}} \times 100\%, \quad (1.8)$$

де ОВ – операційні витрати;

ЧПД – чистий процентний дохід;

НД – непроцентний дохід;

До операційних витрат (чисельника показника) відносять всі витрати крім процентних витрат: заробітну плату, оренду, інші адміністративні та комісійні витрати. При цьому до непроцентних витрат не включаються витрати на формування резерву, адже вони можуть збільшуватись не лише в результаті погіршення якості кредитного портфеля, але й в результаті збільшення кредитного портфеля. При цьому, в місяць формування резерву під нові кредити банк ще не отримує процентний прибуток від цих кредитів. Процентні витрати не включаються до знаменника, оскільки вони пов'язані з інвестиційними, а не з операційними рішеннями.

Даний показник є показником витратності (собівартості), тобто показує витрати у вигляді частки від прибутку або, простіше кажучи, скільки банк

витрачає коштів, що заробити одну гривню прибутку. Чим більше отриманий результат даного коефіцієнта, тим діяльність банку була менш ефективною, і навпаки – зниження показника говорить про збільшення ефективності діяльності банку.

Операційні витрати, які традиційно займають найбільшу питому вагу у структурі загальних витрат банку, є контрольованими з позиції менеджменту. Відповідно показник CIR використовується з метою визначення ефективності менеджменту банку мінімізувати операційні витрати, що за умови незмінності рівня доходів забезпечить збільшення прибутку [8].

Важливо зазначити, що при однаковому розмірі прибутку, доходів та витрат показник ефективності може відрізнятися (в залежності від структури доходів та витрат). Наведемо спрощений приклад в таблиці 1.3.

Таблиця 1.3

Спрощений приклад розрахунку коефіцієнта CIR

	Банк 2	Банк 1	Банк 3
Процентні доходи	60	60	60
Процентні витрати	55	50 ↓	45 ↓
Чистий процентний дохід	5	10 ↑	15 ↑
Непроцентні доходи	40	40	40
Непроцентні витрати	25	30 ↑	35 ↑
Прибуток	20	20	20
CIR	$25/(5+40) = 0,56$	$30/(10+40) = 0,6 \uparrow$	$35/(15+40) = 0,64 \uparrow$

З наведеного спрощеного прикладу видно, що при однаковому рівні прибутку збільшення значення коефіцієнта ефективності (зниження ефективності) стало наслідком збільшення питомої ваги непроцентних витрат в загальній сумі витрат, незважаючи на те, що питома вага процентних доходів збільшилась.

Отже, зниження значення показника ефективності (збільшення ефективності) при заданому рівні прибутковості та за умови, що рівень ризику не буде перевищувати встановлене регулятором граничне значення, слід

визнати стратегічною метою фінансово-економічної діяльності банку в сучасних умовах.

Проаналізуємо показники діяльності банківської системи України за період з 2015 року до жовтня 2020 року. В якості основного інформаційного джерела для аналізу використовуються статистичні дані, що публікується Національним банком України, зосновані на даних фінансової звітності банків (баланс та звіт про прибутки та збитки).

Розглянемо рентабельність діяльності банківської системи України з 2015 року до жовтня 2020 року (рис. 1.6).

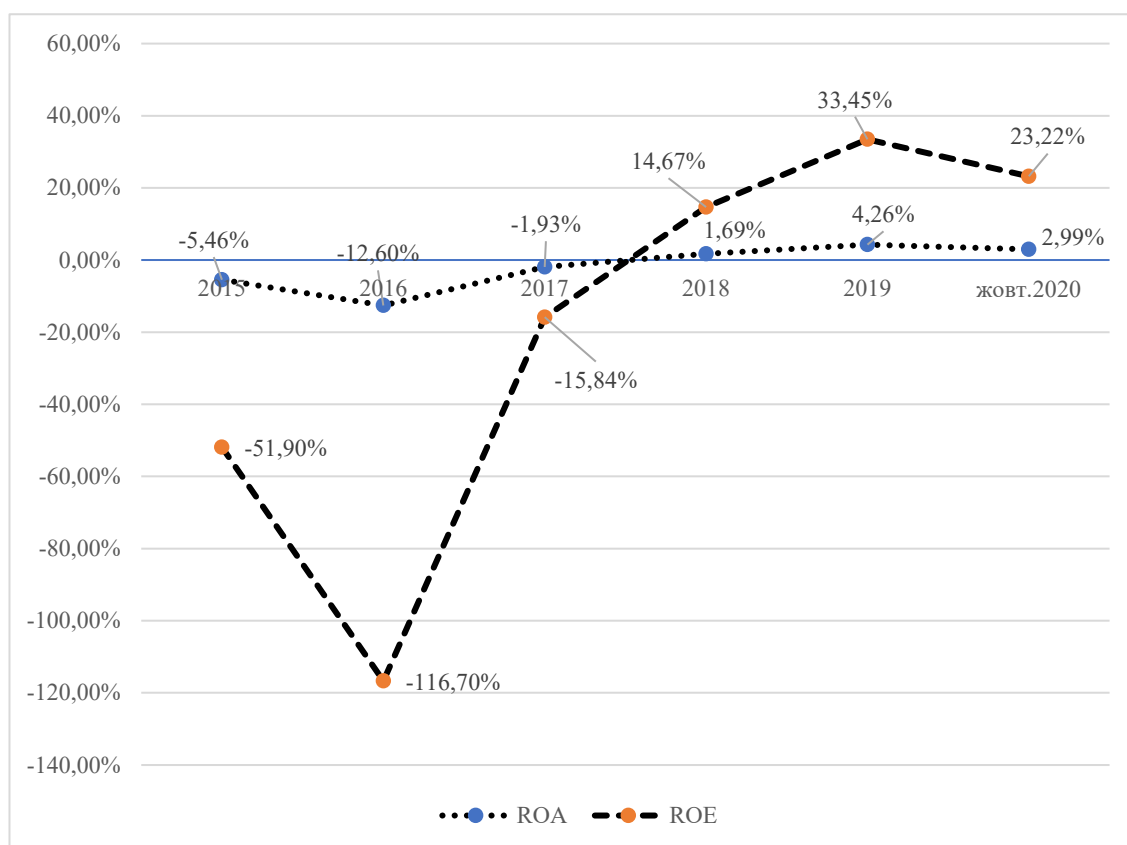


Рис. 1.6 Динаміка рентабельності активів (ROA) та капіталу (ROE) банківської системи України за період з 2015 р. до 10.2020 р., %

Аналіз рентабельності діяльності банків України за останні майже шість років дозволяє виділити два часових проміжки – з від’ємною рентабельністю (2015-2017 рр.), який відрізняється спрямованістю та інтенсивністю розвитку, та з позитивною рентабельністю (2018-2020 рр.). Різке зниження прибутковості в 2015-2016 рр. є наслідком виникнення значних сум збитків у

банках України у період кризових явищ (розгортання бойових дій на сході країни, девальвація національної валюти). Але з 2018 року тенденція змінюється, і показник рентабельності капіталу набуває позитивного значення. Аналогічні тенденції характерні й для динаміки рентабельності активів банків України.

Для більш глибокого аналізу оцінки ефективності банківської діяльності доповнимо аналіз вивченням факторів, що вплинули на рентабельність банківської системи в цей період (рис. 1.7, додаток А).

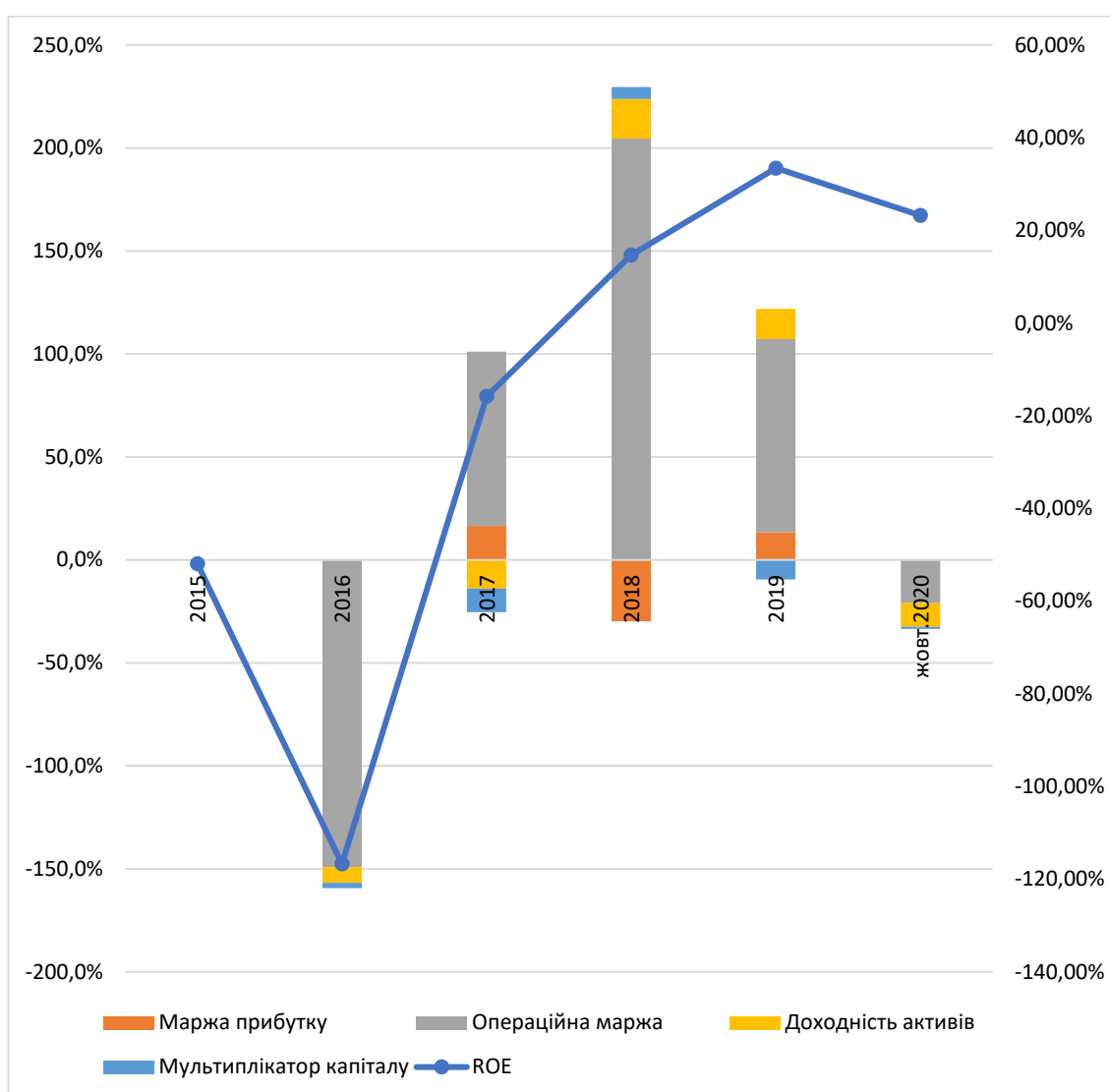


Рис. 1.7 Динаміка рентабельності капіталу (права шкала) та темпів приросту його факторів (ліва шкала) за період з 2015 р. до жовтня 2020 р.

Вцілому результати декомпозиційного аналізу, представлені на рис. 1.7, демонструють незмінність тенденцій щодо динаміки основних факторів як у кризовий період (2015-2016 рр.), так і в період зростання (2017-2019 рр.). Так, основним фактором негативної динаміки рентабельності капіталу в 2016 р. є зниження операційної ефективності. Про це свідчать від'ємні темпи зростання операційної маржі, викликані значними витратами банків через відрахування у резерви за активними операціями (див. додаток А).

Незважаючи на можливість моделі Дюпона ідентифікувати основні фактори впливу на прибутковість банківської діяльності, оцінити ступінь їх впливу і тенденції зміни, вона не дозволяє визначити ефективність управлінських рішень, прийнятих менеджерами банку, з причини високого впливу на показники рентабельності банків зовнішніх факторів, які не залежать від банків.

Додатково до показників рентабельності проаналізуємо на рис. 1.8 показник чистої процентної маржі (відношення різниці між процентними доходами і витратами до середніх чистих активів).

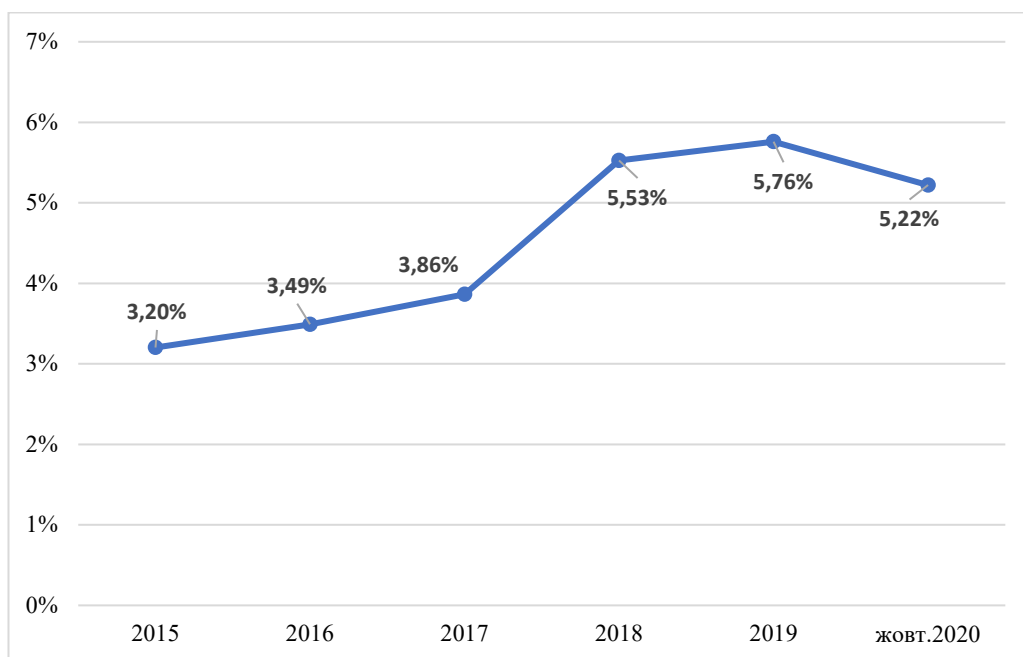


Рис. 1.8 Динаміка чистої процентної маржі банків України за період з 2015 року до жовтня 2020 року

За даними рис. 1.8, якщо не брати до уваги показники чистої процентної маржі в кризовий період (2015-2017 рр.) можна зробити висновок, що взагалом з 2018 р. до 2020 р. її показник був майже стабільним. Зниження значення коефіцієнта чистої процентної маржі в 2020 році може зумовлено зниженням облікової ставки НБУ в 2020 році, що є відображенням дій НБУ по боротьбі з наслідками пандемії COVID-2019.

На основі результатів аналізу рентабельності капіталу (ROE) та активів (ROA), у тому числі використання поглибленого аналізу прибутковості капіталу – моделі Дюпона, як інструмента оцінювання ефективності банківської діяльності можемо відзначити, що навіть модель Дюпона обмежується лише чотирма факторами прибутковості, яких недостатньо для адекватного визначення рівня ефективності діяльності.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ АТ «АКБ «КОНКОРД»

2.1. Організаційно-економічна характеристика АТ «АКБ «КОНКОРД»

Акціонерне Товариство «Акціонерний комерційний банк «КОНКОРД» (далі по тексту - Банк) було засноване 03 серпня 2006 року та зареєстроване Національним банком України 07 серпня 2006 року. Місцезнаходження АТ «АКБ «КОНКОРД» (далі – «Банк»): Україна, м. Дніпро, площа Троїцька, буд. 2., організаційно-правова форма - акціонерне товариство приватного типу.

Основними бенефіціарними власниками Банку є О.В. Соседка та Ю.В. Соседка. Головним напрямком діяльності Банку є здійснення банківських операцій і надання послуг на підставі ліцензій, наданих Банку Національним банком України, фізичним та юридичним особам.

Протягом 2019 року Банк здійснював свою діяльність у відповідності до: банківської ліцензії на право здійснювати банківські операції №230 від 07.11.2011 року, генеральної ліцензії на здійснення валютних операцій № 230-3 від 26.01.2015 року та додатків до генеральної ліцензії.

Головною стратегічною метою Банку є підвищення його конкурентоспроможності шляхом збереження його універсальності, розвитку традиційних та інноваційних послуг та оптимізації каналів їх доставки клієнтам, присутності на основних сегментах фінансового ринку, впровадження нових банківських технологій. В основу стратегії розвитку Банку покладено такі принципи, як конкурентоспроможність, універсальність, надійність, професіоналізм, оперативність у прийнятті рішень.

Банк має статус принципального члена міжнародних платіжних систем Visa International та MasterCard International, та є учасником державної національної платіжної системи «ПРОСТІР». Станом на кінець 2019 року Банк мав 14 відокремлених підрозділів та представництв у Дніпропетровській, Запорізькій, Львівській, Одеській, Харківській областях та в м. Київ.

З 2016 року Банк має контракт з незалежним процесинговим центром «ProCard», що робить його абсолютно незалежним у всьому – від випуску суперсучасних карт до терміналів, від забезпечення бонусних систем до надшвидкостей в оплатах.

Банк першим серед малих і середніх банків України став принциповим членом платіжних систем Mastercard, Visa та Простір.

Банком емітовано понад 100 000 платіжних карток, кожен з яких можна підключити до Apple Pay, Google Pay та Garmin Pay.

За останні 2 роки (2018-2019 рр.) у Банку:

- запущено інтернет-еквайринг Concord Pay з опціями від Apple Pay та Google Pay;
- запущено мобільну версію Bank ID за технологією QR-коду;
- відкрито 6 відділень;
- розпочали емісію електронних грошей через чат-боти у Viber та Telegram без візиту до банку.

Основні показники Банку за період з 2017 до 2019 року наведено в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

	2017 р.	2018 р.	2019 р.
Кількість співробітників, чол.	240	278	393
Активи, млн. грн.	662	1032	2039
Статутний капітал, млн. грн.	200	200	200
Кредитний портфель юридичних осіб, млн. грн.	303	518	703
Кредитний портфель фізичних осіб, млн. грн.	4	31	35
Залишки коштів фізичних осіб, млн. грн.	198	431	630
Чистий прибуток, млн. грн.	1	10	53

Керівництво та акціонери мають намір і в подальшому розвивати діяльність Банку в Україні, враховуючи належний рівень достатності капіталу, наміри акціонерів надавати підтримку Банку, а також історичний досвід, який свідчить, що короткострокові зобов'язання будуть рефінансовані у ході звичайної господарської діяльності.

Динаміка активів, власного капіталу та зобов'язань банку за 2017-2019 рр. зображена на рисунку 2.1.

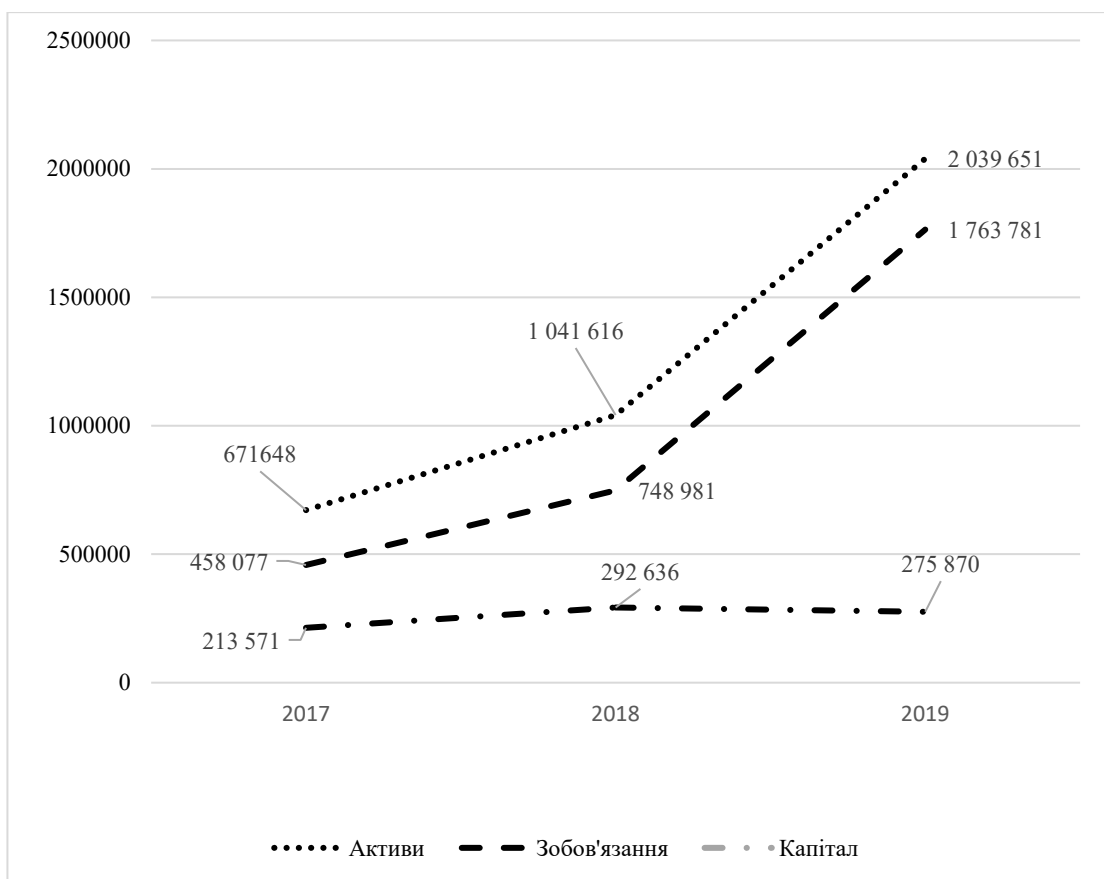


Рис. 2.1 Динаміка активів, власного капіталу та зобов'язань банку за період з 2017 року до 2019 року, тис. грн.

2.2. Аналіз управління фінансовими ризиками АТ «АКБ «КОНКОРД»

Одним із напрямків управління економічною ефективністю Банку є розвиток ефективної системи ризик-менеджменту, що полягає у підтриманні оптимального співвідношення доходності основних бізнес-процесів Банку та рівнем ризиків, що приймає на себе Банк.

Управління фінансовими ризиками Банку здійснюється у відповідності до «Стратегії управління ризиками Банку» та відповідними політиками про управління кожним окремим видом ризиків, методики визначення прийнятних рівнів ризиків та розрахунку фактичних значень ризиків. Стратегія управління ризиками Банку визначає базові принципи, на яких ґрунтується система управління ризиками, розроблена відповідно до Закону України «Про банки і банківську діяльність», нормативно-правових актів Національного банку України, та з урахуванням рекомендацій Базельського комітету з банківського нагляду та Європейського союзу, та несе на меті визначення прийнятного для Банку рівня ризиків, основних правил, процедур і інструментів управління ризиками для забезпечення стійкого розвитку Банку в рамках реалізації Стратегії розвитку Банку.

У своїй діяльності Банк виділяє такі категорії фінансових ризиків, притаманні діяльності Банку, а саме: кредитний ризик, ризик ліквідності, ринковий ризик, процентний ризик банківської книги. Розглянемо управління кредитним ризиком та процентним ризиком.

Управління фінансовими ризиками складається з наступних основних етапів: ідентифікація (виявлення ризику), його оцінка, контроль, моніторинг та звітування, що регламентуються внутрішніми положеннями та визначають дії підрозділів, які займаються означеними етапами.

З організаційної точки зору управління ризиками відбувається на всіх рівнях Банку (на рівні головного офісу та на рівні відділень). З функціональної точки зору процес ризик-менеджменту відбувається з використання моделі трьох ліній захисту: на рівні підрозділів, де генеруються ризики, на рівні

структурних одиниць, що виконують функції нагляду і контролю за ризиками, на рівні внутрішнього аудиту, який оцінює ефективність системи управління ризиками, а також на рівні керівництва та акціонерів Банку. З точки зору структурної організації до процесу ризик-менеджменту Банку залучені всі рівні та підрозділи – від управлінського (Наглядова рада та Правління Банку) до рівня, на якому безпосередньо приймаються ризики:

Наглядова рада має максимальні повноваження з управління ризиками та у межах своїх функцій та відповідальності перед власниками Банку, вкладниками/контрагентами та органами банківського нагляду, уповноважена статутом Банку затверджувати всі види операцій від імені Банку, включаючи операції, що виходять за межі компетенції Правління та інших органів управління Банку (КУАП – комітету з управління активами та пасивами, тарифного та кредитного комітетів);

Комітет Наглядової Ради (НР) з управління ризиками – в межах своїх функцій, повноважень та відповідальності: забезпечує розроблення верхньорівневих внутрішніх документів Банку з управління ризиками, їх актуалізацію, та контроль, контролює стан виконання заходів щодо оперативного усунення недоліків у функціонуванні системи управління ризиками, виконання рекомендацій і зауважень служби внутрішнього аудиту, зовнішніх аудиторів, ціноутворення / установлення тарифів на банківські продукти обраній бізнес-моделі та стратегії управління ризиками.

Правління Банку у межах своїх функцій та відповідальності перед Наглядовою радою, вкладниками/контрагентами та органами банківського нагляду, несе загальну відповідальність за діяльність Банку, в тому числі у сфері управління ризиками. Свої повноваження із загального управління активами, пасивами та ризиками Правління делегує КУАП, Кредитному та Тарифному комітетам;

КУАП координує роботу всіх структурних підрозділів Банку з метою реалізації стратегії з управління активами і пасивами, оптимізації структури активно-пасивних операцій, повного та ефективного використання залучених

ресурсів Банку, мінімізації ризиків та забезпечення достатнього рівня прибутковості. КУАП здійснює управління ринковим ризиком (у тому числі валютним, процентним) та ризиком ліквідності. КУАП визначає ліміти за операціями на міжбанківському ринку;

Кредитний комітет приймає та затверджує рішення щодо кредитних операцій у межах своїх повноважень, щодо інших питань, пов'язаних з кредитуванням юридичних та фізичних осіб, приймає рішення щодо формування резервів на покриття можливих втрат за активними операціями Банку;

Тарифний комітет Банку діє з метою забезпечення додаткових заходів з управління ризиками та проведення оптимальної тарифної політики щодо банківських продуктів та послуг, які надаються клієнтам Банку. У межах своєї компетенції тарифний комітет проводить аналіз співвідношення собівартості послуг та ринкової конкурентоспроможності діючих тарифів Банку;

Департамент ризик-менеджменту у межах своїх функцій здійснює виявлення, оцінку, контроль та моніторинг ризику;

Підрозділи бек- і фронт-офісів у межах своїх функцій виконують прийняття та контроль ризиків у рамках доведених повноважень.

Управління ризиками Банку забезпечується шляхом впровадження політик, методик, регламентів та процедур, встановлення та контролю лімітів і обмежень з ризиків.

Проаналізуємо політику управління кредитним та процентним ризиком.

Кредитний ризик - імовірність виникнення збитків або додаткових втрат або недоотримання запланованих доходів унаслідок невиконання боржником/контрагентом узятих на себе зобов'язань відповідно до умов договору.

Управління кредитним ризиком здійснюється шляхом підвищення конкурентних переваг за рахунок розширення кола контрагентів та переліку продуктів, зниження рівня реалізованих кредитних ризиків, а також оптимізації галузевої та продуктової структури кредитного портфеля Банку.

Діючі у Банку методи управління ризиком включають:

- попередження ризику шляхом ідентифікації, аналізу та оцінки потенційних ризиків на етапі, що передуює проведенню операції;
- планування рівня ризику через оцінку рівня очікуваних втрат;
- обмеження рівня ризику шляхом встановлення лімітів (на позичальника, групу пов'язаних контрагентів, за галузевим принципом, тощо);
- формування резерву для покриття можливих втрат за наданими кредитами / гарантіями;
- управління забезпеченням операцій;
- застосування системи повноважень під час прийняття кредитних рішень;
- моніторинг та контроль рівня ризику;
- аудит функціонування системи управління кредитними ризиками.

У процесі управління кредитним ризиком беруть участь Наглядова рада, Правління Банку, Кредитний комітет, КУАП, підрозділи корпоративного та роздрібного бізнесу, що здійснюють активні операції, Департамент ризик-менеджменту. Інші структурні підрозділи приймають рішення у межах наданих їм повноважень.

Якщо сума кредитної операції або загальна сума заборгованості клієнта (групи пов'язаних між собою осіб) перед Банком, з урахуванням усіх позабалансових зобов'язань, виданих Банком щодо цього клієнта (групи пов'язаних між собою осіб), а також операції щодо відступлення/придбання права вимоги за кредитним договором становить не більше 10 000 000,00 грн, рішення щодо проведення операції або зміна параметрів активної операції, приймається Кредитним комітетом.

Якщо сума кредитної операції або загальна сума заборгованості клієнта (групи пов'язаних між собою осіб) перед Банком, з урахуванням усіх позабалансових зобов'язань, виданих Банком щодо цього клієнта (групи пов'язаних між собою осіб), а також операції щодо відступлення/придбання права вимоги за кредитним договором становить 10 000 000,00 грн. і вище, але

не перевищує розміру 30 000 000,00 грн, рішення щодо проведення операції або зміна параметрів активної операції, прийняте Кредитним комітетом, передається на затвердження Правлінню Банку без відповідного затвердження Наглядовою радою Банку, за виключенням випадків, коли відповідно до законодавства України Наглядова рада затверджує рішення щодо проведення операцій з пов'язаними з Банком особами та в інших випадках, передбачених законодавством України.

Контроль нормативів кредитного ризику здійснюється щоденно департаментом ризик-менеджменту за попередній робочий день. Результати цього контролю надаються щомісячно для розгляду КУАП.

Протягом звітного періоду порушень нормативів кредитного ризику Банку не було. Банк дотримувався встановлених нормативними документами Національного Банку України значень.

Проаналізуємо процентний ризик банківської книги. Основна діяльність Банку пов'язана з залученням / розміщенням процентних зобов'язань / активів. Тому процентний ризик є одним із основних фінансових ризиків, на які наражається Банк і може мати значний негативний вплив на процентний дохід та власний капітал Банку.

Процентний ризик банківської книги – імовірність виникнення збитків або додаткових втрат або недоотримання запланованих доходів унаслідок впливу несприятливих змін процентних ставок на банківську книгу.

Управління процентним ризиком банківської книги в банку – це процес, за допомогою якого банк виявляє ризик, здійснює його оцінку та моніторинг, контролює процентні розриви, а також враховує взаємозв'язки процентного ризику з іншими ризиками.

Для управління процентним ризиком банківської книги банк здійснює такі процедури:

- фінансове планування і складання бюджету банку, який визначає очікувані рівні чистого процентного доходу;
- оцінка процентних розривів;

- контроль обсягів та перспектив використання дешевих і стабільних джерел фінансування;
- встановлення цін на банківські продукти.

Банк переглядає процентні ставки за активами та зобов'язаннями з урахуванням поточних ринкових умов на основі взаємної домовленості, яка оформлюється договорами і додатками до первісного договору, в якому встановлюються нові процентні ставки. Політика ціноутворення та контроль за її виконанням покладається на КУАП, який забезпечує контроль впливу на розмір процентного ризику. КУАП і Кредитний комітет відповідають за управління ризиком процентної ставки, вимагаючи максимально дозволені процентні ставки за кредитами та мінімальні процентні ставки за позиковими коштами у розрізі банківських продуктів, груп клієнтів та контрагентів. Щоквартально Департамент ризик-менеджменту здійснює стрес-тестування активів та пасивів, чутливих до зміни ринкових процентних ставок, з метою визначення рівень можливих збитків та вплив на фінансовий результат і регулятивний капітал унаслідок цих змін. Результати стрес тестування у складі щоквартального звіту по базовим ризикам надаються на Правління та Наглядову раду Банку для прийняття управлінських рішень. Водночас підрозділи корпоративного та роздрібного бізнесу надають КУАП рекомендації зі зміни деяких процентних ставок з урахуванням ринкових умов або виходячи із внутрішніх інтересів Банку.

Управління ризиком процентної ставки здійснюється методом аналізу:

- процентного спреду, що характеризує ефективність діяльності Банку;
- процентної маржі, що характеризує ефективність використання процентних пасивів;
- GAP – аналіз чутливих позицій до зміни процентних ставок;
- співвідношення максимального падіння чистого процентного доходу Банку на інтервалі до 1 року (за методом NII);
- співвідношення максимального падіння економічної вартості капіталу Банку (методом EVE).

Спред визначається як різниця між співвідношенням процентних доходів до процентних активів і співвідношенням процентних витрат до процентних зобов'язань. Метод спреду дозволяє проаналізувати ефективність політики Банку в області управління відсотковим ризиком з урахуванням видів валют.

Маржа визначається співвідношенням чистих процентних доходів до середніх процентних активів. Метод відсоткової маржі дозволяє проаналізувати ефективність використання процентних пасивів.

GAP-аналіз призначений для аналізу величини зміни чистого відсоткового доходу (або прибутку) Банку при заданих змінах величин відсоткових ставок.

Найбільш поширений метод аналізу ризику відсоткової ставки заснований на виділенні чутливих до відсоткових ставок активів і зобов'язань Банку (включаючи позабалансові позиції):

- активи, чутливі до відсоткових ставок;
- пасиви, чутливі до відсоткових ставок.

Різницю між ними, іменовану GAP, розглядають як оцінку процентної позиції. Критерієм для класифікації конкретного активу або зобов'язання як чутливого або нечутливого до процентної ставки на даному тимчасовому інтервалі служить термін до погашення. Фінансові інструменти, які не мають певної дати зміни процентної ставки, можуть бути класифіковані на основі статистичних даних по очікуваному терміну зміни процентної ставки. Як відносна оцінка процентної позиції має сенс застосування відношення GAP до сумарних процентних активів (відносний GAP). Кумулятивний GAP (CGAP) обчислюється як сума добутків інтервальних GAP на відповідні ним терміни для всіх стандартних інтервалів терміновості.

При зміні процентних ставок можливі наступні ситуації.

Негативний GAP – означає, що у Банку більше пасивів, чим активів, чутливих до зміни рівня процентних ставок. Зростання процентних ставок на ринку обумовлюють ситуацію, при якій Банк виплачує більше відсотків по всіх

переоцінювальних пасивах і отримує більший дохід по всіх переоцінювальних активах. Якщо всі ставки одночасно збільшуються на одну і ту ж величину, то витрати Банку по виплаті відсотків зростають швидше, ніж процентний дохід по активах, оскільки переоцінці піддається зазвичай пропорційно більше пасивів. Якщо ж процентні ставки падають за певний період, то більше пасивів, чим активів, переоцінюється по нижчих процентних ставках, а середній спред зростає, чистий процентний дохід Банку збільшується.

Позитивний GAP – означає, що у Банку більше активів, чим пасивів, чутливих до зміни рівня процентних ставок. Якщо рівень короткострокових процентних ставок має тенденцію до зниження, процентний дохід Банку зменшуватиметься швидше, ніж його витрати по виплаті відсотків, тобто переоцінюється пропорційно більше активів, чим пасивів. Зменшується спред і чистий процентний дохід Банку. Зростання короткострокових процентних ставок дає протилежний ефект.

Нульовий GAP – відповідність активів і пасивів свідчить про відсутність розриву і називається ризикнейтральним GAP. Тобто з погляду управління ризиками розрив відсутній, коли активи і зобов'язання переоцінюються пропорційно. Це означає, що однакові зміни процентних ставок по активах і пасивах не впливають на чистий процентний дохід, процентний ризик зведений до мінімуму.

Відповідно, якщо кумулятивний GAP (CGAP) позитивний (сума активів більше суми зобов'язань), то майбутні чисті процентні доходи збільшуються при зростанні ставок і зменшуються при падінні ставок нижче поточного рівня. І, навпаки, при негативному CGAP, коли вартість зобов'язань перевищує вартість активів, чисті процентні доходи зменшуються при зростанні ставок і збільшуються при їх падінні.

При обчисленнях методом GAP застосовуються наступні припущення:

- всі погашення або зміна ставок всередині тимчасового інтервалу відбуваються водночас;
- дисбаланс усередині тимчасового інтервалу не враховується;

- структура активів і зобов'язань постійна.

У таблиці 2.2 приведені дані тільки за процентними активами і пасивами.

Таблиця 2.2

Загальний аналіз процентного ризику

<i>тис. грн.</i>	На вимогу і менше 1 місяця	Від 1 до 6 місяців	Від 6 до 12 місяців	Більше року	Усього
2019 р.					
Усього фінансових активів	528 311	170 583	350 168	151 123	1 200 185
Усього фінансових зобов'язань	1 015 586	311 186	115 986	106 541	1 549 299
Чистий розрив за процентними ставками на кінець 2019 р.	(487 275)	(140 603)	234 182	44 582	(349 114)
2018 р.					
Усього фінансових активів	216 315	267 395	189 504	74 649	747 863
Усього фінансових зобов'язань	470 590	144 333	54 394	11 863	681 180
Чистий розрив за процентними ставками на кінець 2019 р.	(254 275)	123 062	135 110	62 786	66 683

Банк нараховує проценти за відповідними статтями активів та зобов'язань за фіксованою процентною ставкою.

Банк здійснює моніторинг процентних ставок за фінансовими інструментами, нижче в таблиці показані процентні ставки на відповідну звітну дату на основі звітів, які аналізує ключовий управлінський персонал Банку. Позначка «-» у таблиці означає, що Банк не має процентних доходів/витрат за відповідними активами або зобов'язаннями у відповідній валюті

(Таблиця 2.3).

Таблиця 2.3

Процентні ставки в розрізі фінансових інструментів за 2018, 2019 рр.

%	2018 р.				2019 р.		
	гривня	долари США	євро	золото	гривня	долари США	євро
Активи:							
Грошові кошти та їх еквіваленти	-	-	-	-	-	-	-
Кредити та заборгованість клієнтів	24,17	0,43	-	-	24,46	9,51	11,29
Інвестиції в цінні папери	16,0	-	-	-	15,16	-	-
Інші фінансові активи	3,0	1	-	-	3,0	-	-
Зобов'язання:							
Кошти клієнтів на поточних рахунках	8,14	3,44	4,49	0,01	9,34	1,33	3,45
Строкові кошти клієнтів	15,18	5,07	2,56	3,5	15,68	5,23	2,43

Банк нараховує проценти за відповідними статтями активів та пасивів за фіксованою процентною ставкою. У разі зміни процентних ставок на ринку України, Банк має можливість переглянути розмір процентних ставок вищевказаних статей активів та зобов'язань. Таким чином, Банк мінімізує ризик зміни вартості ресурсів, який виникає через можливу переоцінку змінної

величини ставки.

2.3. Аналіз ефективності АТ «АКБ «КОНКОРД»

Проаналізуємо ефективність діяльності АТ «АКБ «КОНКОРД» за традиційними показниками прибутковості ROA, ROE за 2017-2019 рр. (таблиця 2.4, рисунок 2.2)

Таблиця 2.4

Фінансові дані:	2017 р.	2018 р.	2019 р.
Прибуток після оподаткування, тис. грн.	1 552	9 745	53 235
Середні активи, тис. грн.	671 648	856 632	1 280 610
Середній капітал, тис. грн.	213 571	253 103	264 966
Процентні доходи, тис. грн.	250 166	109 410	140 756
Процентні витрати, тис. грн.	95 679	32 028	63 651
Розрахункові дані:			
Рентабельність активів, ROA, %	0,23%	1,14%	4,16%
Рентабельність капіталу, ROE, %	0,73%	3,85%	20,09%
Мультиплікатор капіталу, коефіцієнт	3,14	3,38	4,83
Чиста процентна маржа, %	23,00%	9,03%	6,02%

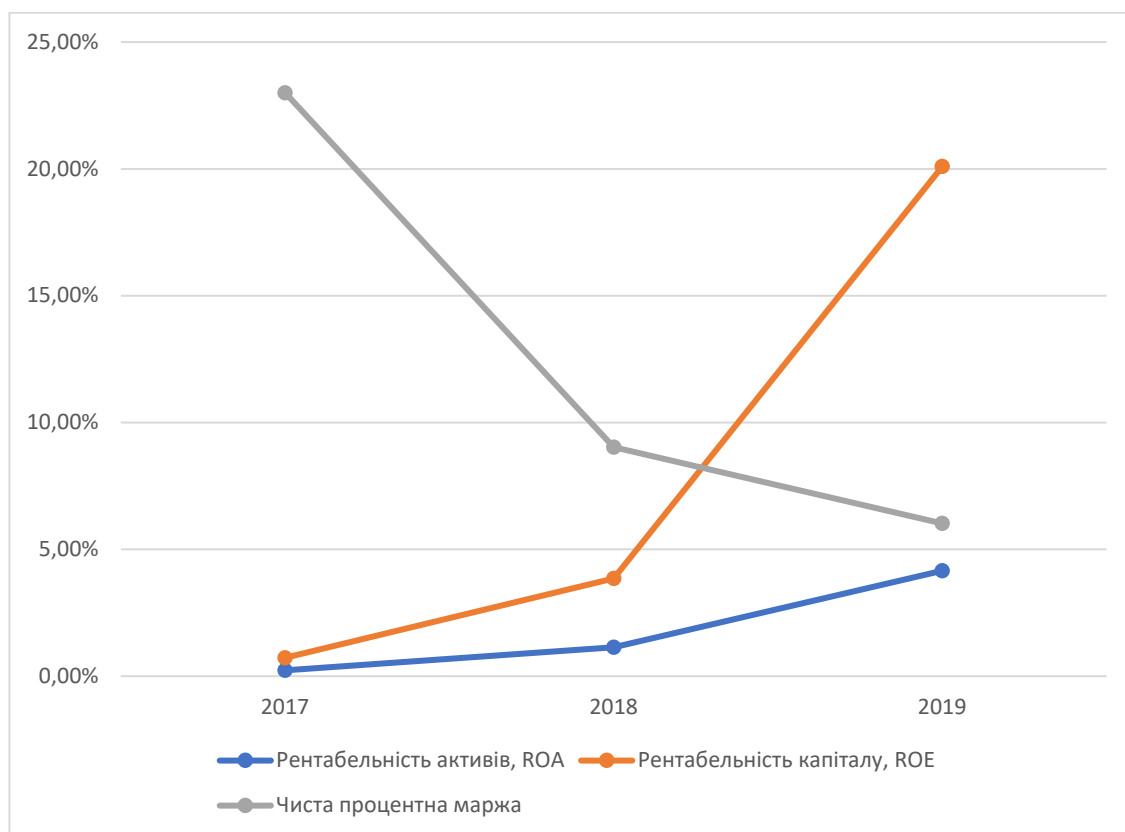


Рис. 2.2 Динаміка показників ROA, ROE та чистої процентної маржі за період з 2017 р. до 2019 р.

З динаміки аналізу основних показників прибутковості Банку за 3 роки видно, що розмір чистої процентної маржі різко зменшився, хоча рентабельність активів і капіталу значно збільшилась. Це говорить, про те, що банк спрямовує свої зусилля не на розвиток кредитування та отримання процентного доходу, а на розвиток сфери, яка дозволяє отримувати непроцентні доходи.

З метою аналізу складових прибутковості діяльності Банку, зробимо горизонтальний аналіз доходів та витрат Банку з 2018 до 2019 р. (таблиця 2.4)

Таблиця 2.4

Горизонтальний аналіз доходів та витрат АТ «АКБ «КОНКОРД»

	2018 р., тис. грн.	2019 р., тис. грн.	Відхи- лення, грн.	Відхи- лення, %
Процентні доходи, в тому числі:	109 410	140 756	31 346	28,7%
- Кредити та заборгованість клієнтів	103 370	139 025	35 655	34,5%
- Депозитні сертифікати НБУ	6 905	5 635	-1 270	-18,4%
- Кореспондентські рахунки в інших банках	295	166	-129	-43,7%
- Процентні доходи за знеціненими фінансовими активами	-1 160	-4 070	-2 910	250,9%
Процентні витрати, в тому числі:	-32 028	-63 651	-31 623	98,7%
- Строкові кошти юридичних осіб	-2 076	-2 989	-913	44,0%
- Строкові кошти фізичних осіб	-19 279	-24 309	-5 030	26,1%
- Строкові кошти інших банків	0	-166	-166	-
- Поточні рахунки	-9 931	-31 228	-21 297	214,4%
- Фінансовий лізинг (оренда)	0	-2 994	-2 994	-
- Інші	-742	-1 965	-1 223	164,8%
Чистий процентний дохід/витрати	77 382	77 105	-277	-0,4%
Комісійні доходи, в тому числі:	74 301	459 916	385 615	519,0%
- Розрахунково-касові операції	17 047	26 378	9 331	54,7%
- Розрахунково-касові операції з ПК	40 327	409 249	368 922	914,8%

- Інкасація	25	17	-8	-32,0%
- Операції з цінними паперами	70	115	45	64,3%
- Інші	874	4 799	3 925	449,1%
- Гарантії надані	15 958	19 358	3 400	21,3%
Комісійні витрати, в тому числі:	-12 821	-242 685	-229 864	1792,9%
- Розрахунково-касові операції	-2 525	-3 629	-1 104	43,7%
- Розрахунково-касові операції з ПК	-4 923	-224 646	-219 723	4463,2%
- Інші	-5 373	-14 410	-9 037	168,2%
Чистий комісійний дохід/витрати:	61 480	217 231	155 751	253,3%
Торговий результат	6 893	17 462	10 569	153,3%
Інші операційні доходи	2 619	4 738	2 119	80,9%
Адміністративні та інші операційні витрати, в т.ч.:	-132 418	-232 375	-99 957	75,5%
Відрахування до резервів	-7 470	-18 437	-10 967	146,8%
Всього доходів:	148 374	316 536	168 162	113,3%
Всього витрат:	-139 888	-250 812	-110 924	79,3%

За даними горизонтального аналізу в 2019 році порівняно з 2018 роком зменшився чистий процентний дохід (на 277 тис. грн. або 0,4%). При цьому значно збільшився чистий комісійний дохід (на 155 751 тис. грн. або 253%). Торговий результат також відмітився позитивною динамікою (на 10 569 тис. грн. або 153,3%). Це свідчить про те, що Банк спрямував свою діяльність на цифровий бізнес з використанням технологій міжнародних платіжних систем.

Витрати Банку також збільшились. Так, адміністративні та інші операційні витрати збільшились на 99 957 тис. грн. або на 75,5%, а обсяг відрахування до резервів збільшився аж на 10 967 тис. грн. або 146,8%.

З метою розуміння, від яких послуг банк отримує доходи, проаналізуємо показники Банку з напряму кредитування (таблиця 2.5):

Таблиця 2.5

<i>тис. грн.</i>	2018 р.	2019 р.	Абсолютне відхилення, грн.	Відносне відхилення, %
Кредити, надані юридичним особам	528 662	715 677	187 015	35,38%
Кредити, надані фізичним особам	49 943	70 286	20 343	40,73%
Резерв за кредитами, що надані клієнтам	(29 605)	(47 484)	(17 879)	60,39%
Усього кредитів та заборгованості клієнтів	549 000	738 479	189 479	34,51%

За результатами горизонтального аналізу видно, що в звітному році зросли кредити, надані юридичним особам (на 35%) та фізичним особам (на 41%). Проте відрахування в резерви збільшилось на 60%, що частково є наслідком нарощування кредитування в звітному році, а частково – наслідком погіршення якості кредитного портфеля.

Розглянемо структуру кредитів в 2018 та 2019 роках (Таблиця 2.6).

Таблиця 2.6

Структура кредитів АТ «АКБ «КОНКОРД» за 2018-2019 рр.

	2018 р.	Доля, %	2019 р.	Доля, %	Відхилення, %
Кредити, надані юридичним особам	528 662	91,37%	715 677	91,06%	-0,31%
Кредити, надані фізичним особам	49 943	8,63%	70 286	8,94%	0,31%
Усього кредитів та заборгованості клієнтів	578 605	100,00%	785 963	100,00%	-

За наведених даних видно, структура кредитного портфеля фізичних та юридичних осіб за 2019 рік майже не змінилась. Проте очевидною є низька питома вага кредитів, наданих фізичним особам, та їх обсяг. Це говорить про те, що Банк не розвиває кредитування фізичних осіб.

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКУ

3.1. Обґрунтування використання показника CIR для аналізу ефективності банку

З метою підвищення ефективності діяльності Банку пропонується запровадження системи оцінки економічної ефективності банку, як базового елементу системи управління економічною ефективністю. В якості методу аналізу пропонується коефіцієнтний метод, в якості основного показника ефективності пропонується застосування коефіцієнта собівартості (витратності) – CIR. Вимірювання ефективності за показником CIR пропонується проводити в продовження аналізу прибутковості.

Хоча використання CIR з метою прогнозування ще не досліджено, його можна ефективно використовувати як критерій при порівнянні ефективності з іншими банками, тобто ефективність пропонується розглядати, як порівняльне поняття.

З метою обґрунтування використання показника CIR, як основного для аналізу економічної ефективності банку, проаналізуємо, які банки працюють ефективно з точки зору долі витрат в прибутку, проведемо аналіз рентабельності 46 банків України з різних груп: державні банки, банки з іноземним капіталом, приватні банки (рисунок 3.1, додаток Б). В якості основного інформаційного джерела використовуються статистичні дані, що публікується Національним банком України, зосновані на даних звітів про прибутки та збитки та зведених балансів банків за 2019 рік.

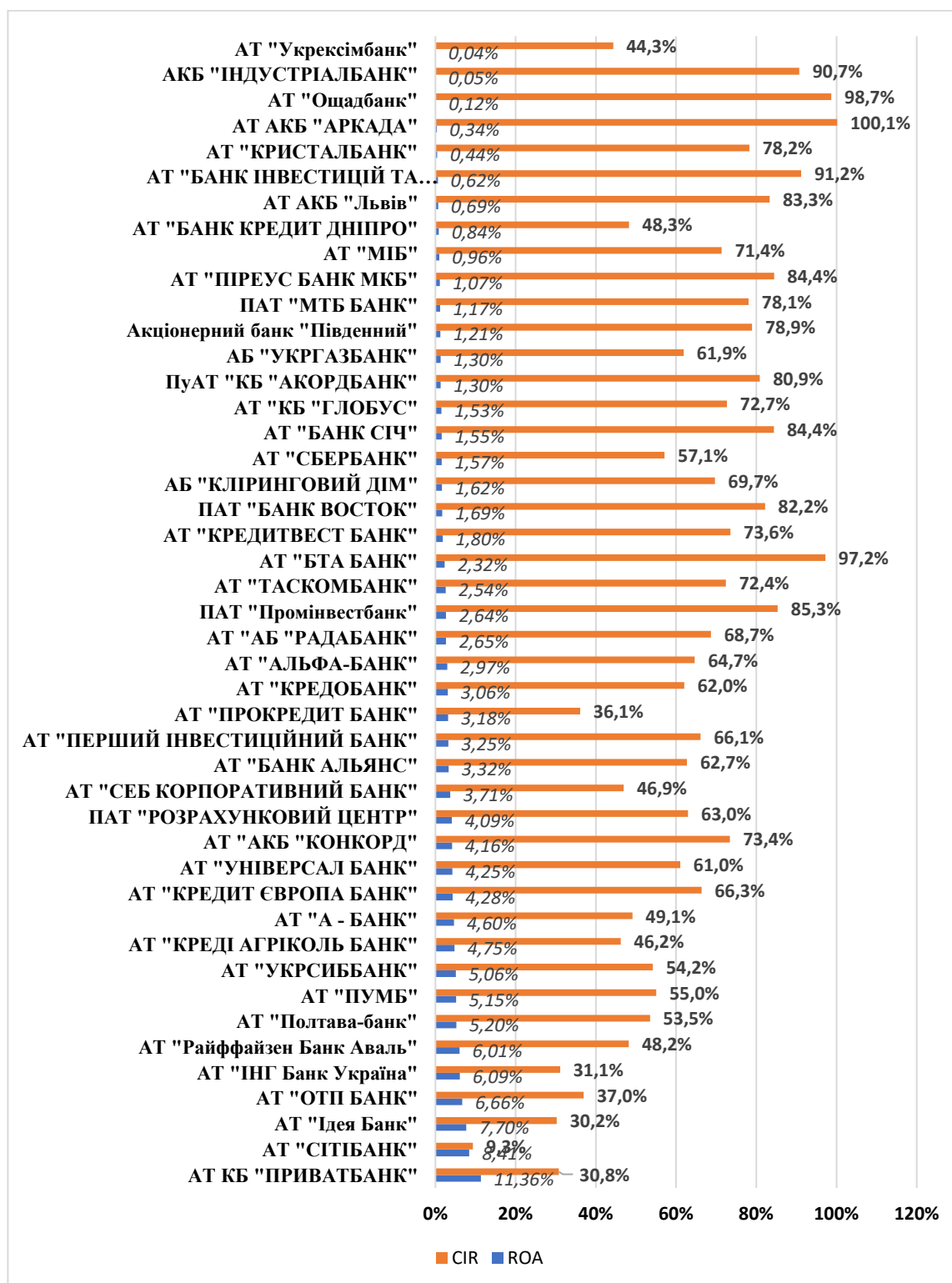


Рис. 3.1 Показники ROA та CIR банків України

Як видно з наведеного рисунку, АТ «АКБ «КОНКОРД» займає чотирнадцяту позицію в рейтингу банків за показником рентабельності активів (ROA), значення якого складає 4,16%, хоча показник ефективності CIR в Банку має максимальне значення серед банків з аналогічним показником

рентабельності активів. Це означає, що менеджмент Банку неефективно використовує ресурси та свідчить про недоотриману вигоду, яку Банк може мати в разі зменшення показника ефективності CIR хоча б на 10%, щоб наблизитись до рівня ефективності найближчого конкурента – АТ «Універсал Банк», показник прибутковості активів якого майже такий, як у АТ «АКБ «КОНКОРД» - 4,25%.

Це означає, що АТ «Універсал Банк» при однаковому рівні прибутковості активів більш ефективно управляє витратами. Розуміння своєї позиції на ринку за показником ефективності в порівнянні з банками-конкурентами, дозволить Банку зрозуміти, що в нього є резерви для підвищення ефективності.

Порівняння коефіцієнта CIR, як показника ефективності досліджуваних банків, з традиційними показниками ефективності (прибутковістю активів та капіталу) показує незначні розбіжності позицій деяких банків (див. рисунок 3.1). Так, АТ «ПУМБ» за показником прибутковості активів (ROA) займає 8 місце, хоча за показником ефективності (CIR) знаходиться аж на тринадцятому місці. А ось АТ «КРЕДІ АГРИКОЛЬ БАНК» не вирізняється серед досліджуваних установ високим рівнем прибутковості (ROA), зате є одним із лідерів за рівнем ефективності (CIR). Отримані результати дають змогу зробити висновок: високий рівень прибутковості банку не завжди свідчить про оптимальне ведення бізнесу та високий рівень управління, а місце аутсайдера за рівнем ефективності свідчить про значний потенціал банку щодо її підвищення і, як наслідок, зростання інвестиційної привабливості бізнесу.

АТ «АКБ «КОНКОРД», який є об'єктом дослідження в даній роботі, за показником прибутковості активів в 2019 році займає чотирнадцяте місце серед банків України, а от за показником ефективності діяльності має один з найбільших значень коефіцієнта, що свідчить про низьку ефективність витрат та високу собівартість послуг (таблиця 3.1).

Таблиця 3.1

№	Банк	Група	Середні активи, млрд. грн.	ROA	ROE	CIR	Процентні доходи на активи	Непроцентні доходи /Активи	Адмін. витрати / Активи	Ключові фактори ефективності
1	АТ КБ "ПРИБАТБАНК"	держ.	> 50	11,36%	78,11%	30,8%	6,85%	9,74%	5,1%	↑НД, ↓АВ
2	АТ "СІТІБАНК"	іноз.	10-50 м.	8,41%	89,29%	9,3%	7,31%	3,93%	1,0%	↓АВ
3	АТ "Ідея Банк"	іноз.	< 5	7,70%	48,61%	30,2%	32,81%	5,09%	11,5%	↑ПД
4	АТ "ОТП БАНК"	іноз.	10-50	6,66%	38,00%	37,0%	9,57%	4,99%	5,4%	↑ПД, ↓АВ
5	АТ "ІНГ Банк Україна"	іноз.	10-50	6,09%	17,20%	31,1%	8,48%	1,92%	3,2%	↑ПД, ↓АВ
6	АТ "Райффайзен Банк Аваль"	іноз.	> 50	6,01%	40,07%	48,2%	9,08%	5,00%	6,8%	↑ПД
7	АТ "Полтава-банк"	приватн.	< 5	5,20%	17,34%	53,5%	6,89%	5,83%	6,8%	
8	АТ "ПУМБ"	приватн.	> 50	5,15%	33,23%	55,0%	10,47%	4,55%	8,3%	↑ПД
9	АТ "УКРСИББАНК"	іноз.	> 50	5,06%	40,85%	54,2%	8,30%	5,45%	7,4%	
10	АТ "КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК"	іноз.	10-50	4,75%	37,43%	46,2%	6,96%	3,31%	4,7%	↓АВ
11	АТ "А - БАНК"	приватн.	5-10	4,60%	27,54%	49,1%	26,08%	7,45%	16,5%	↑ПД
12	АТ "КРЕДИТ ЄВРОПА БАНК"	іноз.	< 5	4,28%	15,25%	66,3%	5,78%	2,20%	5,3%	↓АВ
13	АТ "УНІВЕРСАЛІ БАНК"	приватн.	10-50	4,25%	40,12%	61,0%	9,78%	13,34 %	14,1%	↑ПД, ↑НД
14	АТ "АКБ "КОНКОРД"	приватн.	< 5	4,16%	20,09%	73,4%	6,02%	18,70 %	18,1%	↑НД

15	ПАТ "РО-ЗРАХУНКО-ВИЙ ЦЕНТР"	держ.	< 5		4,09%	5,69%	63,0%	11,65%	4,06%	9,9%	↑ПД
16	АТ "СЕБ КОР-ПОРАТИВ-НИЙ БАНК"	іноз.	< 5		3,71%	12,06%	46,9%	7,03%	1,47%	4,0%	↓АВ
17	АТ "БАНК АЛЪЯНС"	при-ватн.	< 5		3,32%	22,51%	62,7%	5,22%	8,62%	8,7%	↑НД
18	АТ "ПЕРШИЙ ІНВЕСТИЦІЙ-НИЙ БАНК"	при-ватн.	< 5		3,25%	18,28%	66,1%	5,99%	3,47%	6,3%	↓АВ
19	АТ "ПРОКРЕДИТ БАНК"	іноз.	10-50		3,18%	20,70%	36,1%	5,92%	1,19%	2,6%	↓АВ
20	АТ "КРЕДО-БАНК"	іноз.	10-50 млн.		3,06%	23,50%	62,0%	8,49%	3,21%	7,3%	↑ПД
21	АТ "АЛЪФА-БАНК"	іноз.	> 50 млн.		2,97%	29,72%	64,7%	6,12%	8,13%	9,2%	↑НД
22	АТ "АБ "РА-ДАБАНК"	при-ватн.	< 5 млн.		2,65%	14,18%	68,7%	9,24%	5,77%	10,3%	↑ПД
23	ПАТ "Промін-вестбанк"	іноз.	10-50 млн.		2,64%	7,56%	85,3%	9,04%	4,05%	11,2%	↑ПД
24	АТ "ТАСКОМ-БАНК"	при-ватн.	10-50 млн.		2,54%	19,75%	72,4%	7,41%	3,29%	7,7%	
25	АТ "БТА БАНК"	іноз.	< 5 млн.		2,32%	3,15%	97,2%	6,28%	15,25%	20,9%	↑НД
26	АТ "КРЕДИТ-ВЕСТ БАНК"	іноз.	< 5 млн.		1,80%	6,78%	73,6%	7,21%	1,84%	6,7%	
27	ПАТ "БАНК ВОСТОК"	при-ватн.	5-10 млн.		1,69%	21,02%	82,2%	6,69%	4,48%	9,2%	
28	АБ "КЛПРИН-ГОВИЙ ДІМ"	при-ватн.	< 5 млн.		1,62%	6,32%	69,7%	5,53%	3,53%	6,3%	
29	АТ "СБЕР-БАНК"	іноз.	10-50 млн.		1,57%	5,88%	57,1%	10,03%	2,63%	7,2%	↑ПД
30	АТ "БАНК СІЧ"	при-ватн.	< 5 млн.		1,55%	9,01%	84,4%	3,46%	10,66%	11,9%	↑НД
31	АТ "КБ "ГЛО-БУС"	при-ватн.	< 5 млн.		1,53%	13,32%	72,7%	5,05%	10,47%	11,3%	↑НД
32	ПуАТ "КБ "АКОРДБАНК"	при-ватн.	< 5 млн.		1,30%	11,29%	80,9%	6,38%	11,80%	14,7%	↑НД

33	АБ "УКРГАЗ-БАНК"	держ.	> 50 млн.	1,30%	20,16%	61,9%	2,77%	2,15%	3,0%	↓АВ
34	Акціонерний банк "Південний"	при- ватн.	10-50 млн.	1,21%	11,15%	78,9%	4,85%	4,00%	7,0%	
35	ПАТ "МТБ БАНК"	при- ватн.	5-10 млн.	1,17%	8,64%	78,1%	5,44%	5,91%	8,9%	
36	АТ "ПІРЕУС БАНК МКБ"	іноз.	< 5 млн.	1,07%	4,75%	84,4%	8,10%	5,10%	11,1%	
37	АТ "МІБ"	при- ватн.	5-10 млн.	0,96%	14,63%	71,4%	2,49%	3,36%	4,2%	↓АВ
38	АТ "БАНК КРЕДИТ ДНІПРО"	при- ватн.	5-10 млн.	0,84%	7,25%	48,3%	2,47%	12,76 %	7,4%	↑НД
39	АТ АКБ "Львів"	при- ватн.	< 5 млн.	0,69%	5,96%	83,3%	4,59%	3,36%	6,6%	
40	АТ "БАНК ІН-ВЕСТИЦІЙ ТА ЗАО-ЩАДЖЕНЬ"	при- ватн.	< 5 млн.	0,62%	4,42%	91,2%	3,71%	10,82 %	13,3%	↑НД
41	АТ "КРИ-СТАЛБАНК"	при- ватн.	< 5 млн.	0,44%	2,52%	78,2%	7,84%	7,50%	12,0%	
42	АТ АКБ "АР-КАДА"	при- ватн.	< 5 млн.	0,34%	0,78%	100,1 %	1,11%	21,12 %	22,3%	↑НД
43	АТ "Ощадбанк"	держ.	> 50 млн.	0,12%	1,36%	98,7%	2,52%	2,10%	4,6%	↓АВ
44	АКБ "ІНДУ-СТРІАЛБАНК"	при- ватн.	< 5 млн.	0,05%	0,17%	90,7%	7,68%	3,63%	10,3%	
45	АТ "Укрексім-банк"	держ.	> 50 млн.	0,04%	0,71%	44,3%	1,18%	3,32%	2,0%	↓АВ
	Кращі 12 по-казників						≥8,48 %	≥8,13%	≤5,4%	

Як видно з наведеного аналізу (таблиця 3.1) ефективність банку не залежить від розміру банку. Адже, до десятки найефективніших банків України ввійшли як банки з розміром активів більше 5 млрд грн., так і банки з розміром активів менше 5 млрд гривень.

Проаналізувавши відмінні та спільні фактори, що вплинули на ефективність досліджених банків, дійшли висновку, що найбільш ефективні

банки за показником CIR досягли цієї ефективності за рахунок процентних доходів та/або за рахунок низького рівня адміністративних витрат в активах банку.

З аналізу запропонованого показника ефективності CIR в порівнянні з іншими банками України можна зробити висновок, що даний показник є необхідним для використання в управлінні економічною ефективністю банку поряд із показниками прибутковості та ризиковості діяльності банку. Він дозволяє визначити місце банку за ефективністю ведення банківського бізнесу з точки зору витрат, вивчити ключові фактори ефективності, що вплинули на показники інших банків, та виробити стратегію по підвищенню економічної ефективності Банку. Аналіз показника ефективності має стати базовим елементом управління ефективністю Банку.

3.2. Пропозиції щодо покращення ефективності АТ «АКБ «КОНКОРД» та підходів до управління його ефективністю

1. Підвищити прибутковість банку за рахунок активного кредитування фізичних осіб через технологічний мобільний додаток.

Впровадження інновацій, які дозволять Банку наростити обсяг кредитного портфеля фізичних осіб й отримати додатковий процентний та комісійний дохід. На даний момент кредитування фізичних осіб знаходиться на дуже низькому рівні і протягом останніх років розмір кредитного портфеля фізичних осіб майже не змінився.

Зараз на ринку України успішно впроваджено проект високотехнологічний проект “Монобанк” на базі АТ “Універсалбанк”, який за показниками прибутковості активів має майже однаковий рівень, але за показником ефективності більше ніж на 10% випереджає АТ «АКБ «КОНКОРД».

Отже не менш важливим та навіть стратегічним є активний розвиток цифрових технологій для зменшення операційних витрат та орієнтації на потреби клієнтів. Адже сучасне покоління все більше віддає перевагу здійсненню операцій за допомогою мобільних додатків, біометричним системам аутентифікації, діалоговим інтерфейсам (чат-ботам), мобільним платіжним сервісам (ApplePay, GooglePay та інш.). В квітні 2020 року Національний банк України дозволив банкам проводити спрощену віддалену ідентифікацію фізичних осіб без фізичної присутності клієнта в банку. Тому можна порекомендувати Банку скоротити мережу своїх відділень та переглянути роль співробітників цих відділень. При цьому пропонується розробити та впровадити способи віддаленої ідентифікації клієнтів через новостворений мобільний додаток.

2. Впровадити систему управління якістю кредитного портфеля фізичних осіб (якісна система прийняття рішення про кредитування, робота з проблемною заборгованістю, тощо).

Необхідно спрямувати діяльність банку з кредитування фізичних осіб на перевірку та аналіз виданих кредитів, здійснення жорсткого контролю за процесом кредитування, обмежуючи ризикованість кредитної діяльності. В результаті такого аналізу на етапі прийняття рішення про видачу кредиту має здійснюватись більш доскональна оцінка кредитоспроможності клієнтів, переглядатись умови видачі кредиту тощо.

Стосовно раніше виданих проблемних кредитів, Банк має відмовлятись від їх пролонгації, припиняти строк дії та позбавлятись від безнадійної заборгованості шляхом переуступлення права вимоги іншим установам.

Стосовно клієнтів з позитивним рівнем обслуговування кредитної заборгованості Банк має на регулярній основі, але не частіше ніж кожні 6 місяців по одному позичальнику, переглядати розмір відновлювальної кредитної лінії в бік її збільшення. При цьому Банку необхідно відстежувати потреби позитивних позичальників у збільшенні розміру кредиту на платіжній картці, наприклад, шляхом збору даних про відмову в здійсненні видаткової операції по картці по причині недостатності коштів. Такі заходи зі збільшення кредитного ліміту мають бути автоматизовані, а збільшення кредитного ліміту позитивному позичальнику в разі потреби в додаткових кредитних коштах має виконуватись миттєво (он-лайн).

При аналізі позичальників, які відповідають вимогам для збільшення їм розмірів ліміту кредитування, особливу увагу необхідно приділяти позичальникам, які щомісячно виконують умови щодо погашення кредитної заборгованості з метою користування кредитними коштами за пільговою відсотковою ставкою. Адже такі позичальники не сплачують Банку плату за кредит у вигляді процентів, нарахованих за стандартною відсотковою ставкою, адже відсоткова ставка за користування кредитом в пільговий період зазвичай складає 0,01% річних. Таким чином, збільшення розміру кредиту таким позичальникам, збільшує розмір платежу, який позичальник має виконати щомісячно, щоб залишатись у пільговому періоді (користуватись кредитом за пільговою відсотковою ставкою, 0,01% річних). Це збільшує вірогідність того,

що позичальник буде не в змозі сплатити такий платіж і обмежиться сплатою лише мінімального платежу, після чого Банк почне нараховувати проценти за користування кредитом з стандартною відсотковою ставкою (орієнтовно – 40% річних).

Така політика, спрямована на позбавлення з портфелю безнадійних кредитів та збільшення розмірів кредитування клієнтам з якісним погашенням кредитів та клієнтам, що знаходяться в пільговому періоді, сприяє збільшенню процентних доходів, зменшенню витрат на відрахування в резерви, покращенню якості кредитного портфеля та, відповідно, підвищенню економічної ефективності діяльності Банку з кредитування фізичних осіб за платіжними картками на скорегованих засадах управління.

3. Запровадити систему управління витратами

В умовах зниження прибутковості багатьох банків, в тому числі по причині зниження процентної маржі та посилення конкуренції, одним з пріоритетних напрямків стає для Банку має бути зниження його адміністративних витрат, частка яких за останні роки суттєво зросла у сукупних витратах банку. Але перш ніж реалізовувати агресивну політику з мінімізації витрат необхідно провести глибокий аналіз діяльності банку в розрізі його, бізнесів, проектів та продуктів, виокремити основні напрямки витрат та можливості їх зменшення.

Вимірювання, аналіз та оптимізація операційних витрат відіграють важливу роль для банківської ефективності з огляду на зменшення процентної маржі. Коефіцієнт витратності (CIR) легко розрахувати та порівняти показником минулих періодів та показниками інших банків у відповідному періоді. Вимірювання витратності особливо важливе в управлінні бізнес-процесами для визначення поточних потужностей та виявлення можливостей для їх удосконалення. Банк є більш ефективним, ніж його конкуренти, якщо, наприклад, відкриття рахунку з оформленням до нього електронного платіжного засобу (далі – платіжної картки) з меншою кількістю ресурсів, тобто з меншою кількістю робочого часу або інших витрат.

На відміну від суб'єктів господарювання виробничої сфери, які у випадку фінансових проблем можуть скорочувати витрати на матеріали та запаси, банки, маючи стандартний набір послуг, не мають можливості суттєво зменшити такі затрати. Таким чином, шляхи мінімізації витрат у банках є певною мірою специфічними. Аналіз витрат Банку дозволив виокремити основні напрямки скорочення витрат.

Одним зі шляхів оптимізації адміністративних витрат банків є реструктуризація банку через зменшення кількості його відокремлених підрозділів (відділень).

Також суттєвого зменшення операційних витрат можна досягти за рахунок автоматизації основних бізнес-процесів Банку.

Зменшення витрат на оплату праці – ще один спосіб знизити адміністративні витрати, адже ця стаття займає велику частку у складі адміністративних витрат. Скорочення персоналу є непопулярним заходом. Замість цього пропонується скоротити час, наприклад, на відкриття рахунку, оформлення платіжної картки та проведення віддаленої ідентифікації клієнтів. Такі заходи дозволять знизити собівартість надання послуги, та збільшити кількість клієнтів, які зможуть отримати платіжну картку. Опосередковано, економія витрат буде відображатися й у зменшенні витрат на оренду приміщення та організацію робочих місць співробітників, адже при зменшенні кількості часу на проведення операції, зменшиться і кількість затербованого персоналу.

4. Підвищити науковий рівень менеджерів, які приймають управлінські рішення, адже розробка ефективної стратегії управління в кінцевому результаті позначаються на ефективності діяльності банку.

Отже, підсумовуючи вищесказане, на даному етапі розвитку банківської системи ключовими засадами в підвищенні ефективності банківської діяльності є інвестиції у нові технології, автоматизацію бізнес-процесів та підвищення якості обслуговування клієнтів, так як операційна ефективність є критично необхідною для ефективної діяльності банку. А для об'єктивної

оцінки ефективності впровадження таких змін необхідно робити оцінку витрат, що дали змогу одержати ті чи інші результати, оскільки сама по собі величина результату не дає змоги робити висновки про ефективність або неефективність роботи банку.

ВИСНОВКИ

В умовах стабільної економічної та політичної ситуації в країні на прибутковість банків впливають два фактори: відповідні ринкові умови відносно рівня цін конкурентів та можливості створення послуг (автоматизація бізнес процесів, технології). Основним показником для оцінки можливості створення послуг є показник витратності CIR. Між різними банками існують великі відмінності в технологічному забезпеченні та автоматизації. Тому існують великі можливості для збільшення рівня ефективності та, відповідно, підвищення прибутковості банку. Таким чином, узагальнюючи результати проведеного дослідження, можна сформулювати такі висновки.

Отже, враховуючи зростаючу конкуренцію на ринку банківських послуг слід очікувати поступового зниження відсоткової маржі. Можливість досягнення високого рівня прибутковості за рахунок клієнтів буде поступово знижуватись. Розуміння того, що скорочення витрат набуває все більшого значення для створення прибутку, буде відігравати вирішальну роль в стратегіях розвитку банків.

Виявлені розбіжності позицій досліджуваних установ у рейтингах, складених на основі запропонованого показника ефективності банківського бізнесу (CIR) та традиційного показника прибутковості, що характеризує здатність менеджменту банку ефективно управляти активами (ROA), що засвідчує неспроможність останнього адекватно відображати результативність ведення банківського бізнесу з точки зору повноти реалізації потенційних можливостей. Отже, крім проведення діагностування рівня прибутковості конкретного банку, необхідно та важливо виявляти відхилення фактичного рівня ефективності від цього показника банків-конкурентів, щоб визначити напрями його підвищення та використання банком потенційних можливостей на ринку.

В магістерській роботі були проаналізовані теоретичні, науково-методичні підходи до оцінки ефективності діяльності банку, зроблений аналіз

традиційних показників ефективності банківської системи України та окремих банків України, визначені факторів, що впливають на банківську ефективність, а також розроблені пропозиції щодо оцінки та управління ефективністю банку в сучасних умовах з точки зору акціонерів та менеджерів банку.

В другому розділі магістерської роботи був проведений аналіз економічної ефективності діяльності АТ «АКБ «КОНКОРД» та системи управління показниками його прибутковості.

В заключному розділі магістерської роботи був запропонований та обґрунтований метод оцінки економічної ефективності банку на підставі показника ефективності CIR, як базовий елемент управління ефективністю діяльності банку, а також запропоновані шляхи покращення управління ефективністю банку, а саме:

1. Підвищити прибутковість банку за рахунок активного кредитування фізичних осіб через технологічний мобільний додаток;
2. Впровадити систему управління якістю кредитного портфеля фізичних осіб;
3. Запровадити систему управління витратами;
4. Підвищити науковий рівень менеджерів банку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

Нормативно-правові акти

1. Про банкі і банківську діяльність [Електронний ресурс]: Закон України від 07.12.2000 р., №2121-III – Режим доступу: www.rada.gov.ua
2. Про затвердження Інструкції про порядок складання та оприлюднення фінансової звітності банків України [Електронний ресурс]: Постанова правління Національного банку України 24.10.2011 р. №373. – Режим доступу: www.rada.gov.ua
3. Про затвердження правил бухгалтерського обліку доходів і витрат банків України [Електронний ресурс]: Постанова правління Національного банку України 27.02.2018 р. №17. – Режим доступу: www.rada.gov.ua
4. План рахунків бухгалтерського обліку банків України [Електронний ресурс]: Постанова правління Національного банку України 11.09.2017 р. №89. – Режим доступу: www.rada.gov.ua

Офіційні сайти

5. Сайт Національного банку України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bank.gov.ua/>
6. Сайт Верховної Ради України, законодавство України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/>

Монографії, статті

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.
8. Пілявський А. Ефективність діяльності української банківської системи (2005–2009 рр.). Методологія аналізу фронтів / А.Пілявський, О.Вовчак, Ю.Маців, Т.Хома // Вісник Національного банку України. – 2010. – № 4. – С. 16–22.

9. Парасій-Вергуненко І. Стратегічний аналіз у банках: теорія, методологія, практика: монографія / І.Парасій-Вергуненко. – К.: КНЕУ, 2007. – 360 с.

10. Леонов С., Василєва Т., Буряк А. Ефективність банківського бізнесу в Україні: стохастичний фронтірний аналіз: Вісник Національного банку України. – червень 2013. – С. 19–25.

11. Буряк А.В. Метод фінансових коефіцієнтів як інструмент оцінки ефективності діяльності українських банків: Монографія / 2012 р. - С.12-14.

Підручники, посібники

12. Міщенко В.І. Банківські операції: Підручник / В.І. Міщенко, Н.Г. Слав 'янська, О.Г. Коренєва. — 2-е вид., переробл. І доп. — К.: Знання, 2007. — с.155-175.

13. Кочетков В. Н. Анализ банковской деятельности: теоретико-прикладной аспект: монография / В. Н. Кочетков. – К.: МАУП, 1999. – 192 с.

14. Парасій-Вергуненко І. М. Аналіз банківської діяльності: навч.-метод. посіб. / І. М. Парасій-Вергуненко. – К. : КНЕУ, 2003. – 347 с.

15. Примостка Л. О. Фінансовий менеджмент у банку: навч. посіб. / Л. О. Примостка. – К.: КНЕУ, 2004. – 468 с.

16. Криклій О. А. Фінансовий менеджмент банку: навч. посіб. / О. А. Криклій, І. В. Сало. – Суми: Університетська книга, 2007. – 314 с.

17. Роуз Питер С. Банковский менеджмент / Питер С. Роуз; пер. с англ. с 2-го изд. – М. : Дело, 1997. – 768 с.

18. Синки Д. Ф. Управление финансами в коммерческих банках / Д. Ф. Синки пер с англ. – 4-е изд. перераб. – М. : Catalaxy, 1994. – 820 с.

Додаток А

**Доходи, витрати та показники прибутковості банківської системи
України**

Стаття / Рік	2015	2016	2017	2018	2019	жовт.2020
ДОХОДИ	199 193	190 691	178 054	204 554	243 102	209 251
процентні доходи	135 145	135 807	124009	140803	152 954	123 472
комісійні доходи	28 414	31 362	37 138	50 969	62 057	55 786
результат від торговельних операцій	21 490	8 243	7 224	1 853	16 225	22 118
інші операційні доходи	9 567	9 605	7 264	8 589	8 147	5 289
інші доходи	2 729	3 946	1 349	1 809	2 809	1 935
повернення списаних активів	1 848	1 728	1 070	532	909	651
ВИТРАТИ	265 793	350 078	204 545	182 215	184 746	169 423
процентні витрати	96 079	91 638	70 971	67 760	74 062	53 921
комісійні витрати	5 846	7 182	9 650	13 159	18 096	19 265
інші операційні витрати	12 991	10 920	11 719	16 800	11 790	12 525
загальні адміністративні витрати	36 742	39 356	44 202	53 670	62 936	55 606
інші витрати		3 089	15 116	2 011	2 379	1 640
відрахування в резерви	114 541	198 310	49 206	23 758	10 714	23 302
податок на прибуток	-406	-418	3 681	5 057	4 769	3 164
ЧИСТИЙ ПРИБУТОК	-66 600	-159 388	-26 491	22 339	58 356	39 828
ROA	-5,46%	-12,60%	-1,93%	1,69%	4,26%	2,99%
ROE	-51,90%	-116,70%	-15,84%	14,67%	33,45%	23,22%
Маржа прибутку	99,4%	99,7%	116,1%	81,5%	92,4%	92,6%

Операційна маржа	-33,6%	-83,8%	-12,8%	13,4%	26,0%	20,5%
Доходність активів	16,3%	15,1%	13,0%	15,5%	17,7%	15,7%
Мультиплікатор капіталу	950,5%	926,2%	820,7%	868,0%	785,2%	776,6%
Темп приросту факторів:						
Маржа прибутку		0,3%	16,4%	-29,8%	13,4%	0,2%
Операційна маржа		-149,1%	84,7%	204,5%	93,9%	-20,9%
Доходність активів		-7,7%	-13,9%	19,3%	14,7%	-11,5%
Мультиплікатор капіталу		-2,6%	-11,4%	5,8%	-9,5%	-1,1%
Середні активи	1 219 780	1 264 984	1 372 591	1 321 834	1 369 859	1 332 040
Середній капітал	128 324	136 579	167 241	152 277	174 457	171 525

Додаток Б

Показники прибутковості та ефективності банків України

Банк	Група	Серед · актив и	ROA	ROE	Чиста процен тна маржа	МК	CIR
1	2	3	4	5	6	7	8
АТ КБ "ПРИВАТБАНК"	держ.	> 50 млн.	11,36 %	78,11%	6,85%	5,8	30,8 %
АТ "СІТІБАНК"	іноз.	10-50 млн.	8,41 %	89,29%	7,31%	9,7	9,3%
АТ "Ідея Банк"	іноз.	< 5 млн.	7,70 %	48,61%	32,81%	5,8	30,2 %
АТ "ОТП БАНК"	іноз.	10-50 млн.	6,66 %	38,00%	9,57%	5,8	37,0 %
АТ "БАНК ФОРВАРД"	іноз.	< 5 млн.	6,53 %	42,27%	13,76%	6,0	77,0 %
АТ "ІНГ Банк Україна"	іноз.	10-50 млн.	6,09 %	17,20%	8,48%	3,1	31,1 %
АТ "Райффайзен Банк Аваль"	іноз.	> 50 млн.	6,01 %	40,07%	9,08%	10, 8	48,2 %
АТ "Полтава- банк"	приват н.	< 5 млн.	5,20 %	17,34%	6,89%	4,5	53,5 %
АТ "ПУМБ"	приват н.	> 50 млн.	5,15 %	33,23%	10,47%	19, 5	55,0 %
АТ "УКРСИББАНК"	іноз.	> 50 млн.	5,06 %	40,85%	8,30%	7,9	54,2 %
АТ "КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК"	іноз.	10-50 млн.	4,75 %	37,43%	6,96%	6,8	46,2 %
АТ "А - БАНК"	приват н.	5-10 млн.	4,60 %	27,54%	26,08%	8,4	49,1 %
АТ "КРЕДИТ ЄВРОПА БАНК"	іноз.	< 5 млн.	4,28 %	15,25%	5,78%	3,4	66,3 %
АТ "УНІВЕРСАЛ БАНК"	приват н.	10-50 млн.	4,25 %	40,12%	9,78%	15, 1	61,0 %
АТ "АКБ "КОНКОРД"	приват н.	< 5 млн.	4,16 %	20,09%	6,02%	7,3	73,4 %
ПАТ "РОЗРАХУНКОВ ИЙ ЦЕНТР"	держ.	< 5 млн.	4,09 %	5,69%	11,65%	1,5	63,0 %

АТ "СЕБ КОРПОРАТИВНИ Й БАНК"	іноз.	< 5 млн.	3,71 %	12,06%	7,03%	3,3	46,9 %
АТ "БАНК АЛЬЯНС"	приват н.	< 5 млн.	3,32 %	22,51%	5,22%	6,9	62,7 %
АТ "ПЕРШИЙ ІНВЕСТИЦІЙНИ Й БАНК"	приват н.	< 5 млн.	3,25 %	18,28%	5,99%	5,2	66,1 %
АТ "ПРОКРЕДИТ БАНК"	іноз.	10-50 млн.	3,18 %	20,70%	5,92%	6,1	36,1 %
АТ "КРЕДОБАНК"	іноз.	10-50 млн.	3,06 %	23,50%	8,49%	7,4	62,0 %
АТ "АЛЬФА- БАНК"	іноз.	> 50 млн.	2,97 %	29,72%	6,12%	5,5	64,7 %
АТ "АБ "РАДАБАНК"	приват н.	< 5 млн.	2,65 %	14,18%	9,24%	8,6	68,7 %
ПАТ "Промінвестбанк"	іноз.	10-50 млн.	2,64 %	7,56%	9,04%	2,2	85,3 %
АТ "ТАСКОМБАНК"	приват н.	10-50 млн.	2,54 %	19,75%	7,41%	7,4	72,4 %
АТ "БТА БАНК"	іноз.	< 5 млн.	2,32 %	3,15%	6,28%	1,3	97,2 %
АТ "КРЕДИТВЕСТ БАНК"	іноз.	< 5 млн.	1,80 %	6,78%	7,21%	3,9	73,6 %
ПАТ "БАНК ВОСТОК"	приват н.	5-10 млн.	1,69 %	21,02%	6,69%	14, 4	82,2 %
АБ "КЛІРИНГОВИЙ ДІМ"	приват н.	< 5 млн.	1,62 %	6,32%	5,53%	9,5	69,7 %
АТ "СБЕРБАНК"	іноз.	10-50 млн.	1,57 %	5,88%	10,03%	3,3	57,1 %
АТ "БАНК СІЧ"	приват н.	< 5 млн.	1,55 %	9,01%	3,46%	2,0	84,4 %
АТ "КБ "ГЛОБУС"	приват н.	< 5 млн.	1,53 %	13,32%	5,05%	11, 0	72,7 %
ПуАТ "КБ "АКОРДБАНК"	приват н.	< 5 млн.	1,30 %	11,29%	6,38%	3,7	80,9 %
АБ "УКРГАЗБАНК"	держ.	> 50 млн.	1,30 %	20,16%	2,77%	14, 5	61,9 %
Акціонерний банк "Південний"	приват н.	10-50 млн.	1,21 %	11,15%	4,85%	15, 7	78,9 %

ПАТ "МТБ БАНК"	приват н.	5-10 млн.	1,17 %	8,64%	5,44%	9,9	78,1 %
АТ "ПРЕУС БАНК МКБ"	іноз.	< 5 млн.	1,07 %	4,75%	8,10%	4,7	84,4 %
АТ "МІБ"	приват н.	5-10 млн.	0,96 %	14,63%	2,49%	7,2	71,4 %
АТ "БАНК КРЕДИТ ДНІПРО"	приват н.	5-10 млн.	0,84 %	7,25%	2,47%	9,7	48,3 %
АТ АКБ "Львів"	приват н.	< 5 млн.	0,69 %	5,96%	4,59%	11, 8	83,3 %
АТ "БАНК ІНВЕСТИЦІЙ ТА ЗАОЩАДЖЕНЬ"	приват н.	< 5 млн.	0,62 %	4,42%	3,71%	11, 7	91,2 %
АТ "КРИСТАЛБАНК "	приват н.	< 5 млн.	0,44 %	2,52%	7,84%	2,9	78,2 %
АТ АКБ "АРКАДА"	приват н.	< 5 млн.	0,34 %	0,78%	1,11%	6,8	100,1 %
АТ "Ощадбанк"	держ.	> 50 млн.	0,12 %	1,36%	2,52%	12, 8	98,7 %
АКБ "ІНДУСТРІАЛБА НК"	приват н.	< 5 млн.	0,05 %	0,17%	7,68%	3,1	90,7 %
АТ "Укрексімбанк"	держ.	> 50 млн.	0,04 %	0,71%	1,18%	15, 8	44,3 %

Додаток В

Фінансова звітність АТ «АКБ «КОНКОРД» за 2019 р.



РІЧНА ФІНАНСОВА ЗВІТНІСТЬ ЗА 2019 РІК

Звіт про фінансовий стан (Баланс) на 31 грудня 2019 року

	При- мітки	Звітний період	(тис. грн.) Попередній період
Грошові кошти та їх еквіваленти	6	479 134	284 131
Кредити та заборгованість клієнтів	8	738 479	549 000
Інвестиції в цінні папери	9	175 165	127 167
Інвестиційна нерухомість	10	-	787
Відстрочений податковий актив	27	730	609
Основні засоби	11	119 122	34 442
Нематеріальні активи	11	17 502	9 796
Активи з права користування	11	24 299	-
Інші активи	12	483 117	24 707
Необоротні активи, утримувані для продажу	13	1 903	1 059
Усього активів		2 039 451	1 031 698
Кошти клієнтів	14	1 550 386	685 724
Зобов'язання щодо поточного податку на прибуток		6 963	1 333
Резерви за зобов'язаннями	15	6 731	3 113
Інші зобов'язання	16	199 500	48 892
Усього зобов'язань		1 763 580	739 062
Статутний капітал	17	200 000	200 000
Незаресстрований статутний капітал	17	-	70 000
Резервні та інші фонди банку		14 059	13 571
Нерозподілений прибуток/(непокритий збиток)		61 812	9 065
Усього власного капіталу		275 871	292 636
Усього зобов'язань та власного капіталу		2 039 451	1 031 698

Затверджено до випуску та підписано «16» квітня 2020 року

Голова Правління

Головний бухгалтер

Виконавець: Колосенко К.А.
(0562) 31-04-31

Задоя Юрій Анатолійович

Хоторнічан Людмила Яківна



РІЧНА ФІНАНСОВА ЗВІТНІСТЬ ЗА 2019 РІК

Звіт про прибутки і збитки та інший сукупний дохід
(Звіт про фінансові результати) за 2019 рік

	При- мітки	Звітний період	(тис. грн.) Попередній період
Процентні доходи	19	140 756	109 410
Процентні витрати	19	(63 651)	(32 028)
Чистий процентний дохід/(Чисті процентні витрати)	19	77 105	77 382
Комісійні доходи	20	459 916	74 301
Комісійні витрати	20	(242 685)	(12 821)
Чистий прибуток/(збиток) від операцій з фінансовими інструментами, які обліковуються за справедливою вартістю через прибуток або збиток	23,24, 25,26	(2 096)	1 893
Чистий прибуток/(збиток) від операцій з іноземною валютою		22 340	7 812
Чистий прибуток/(збиток) від переоцінки іноземної валюти		(2 782)	(2 812)
Чистий прибуток/(збиток) від переоцінки об'єктів інвестиційної нерухомості		56	-
Доходи/(витрати), які виникають під час первісного визнання фінансових активів за процентною ставкою, вищою або нижчою, ніж ринкова		1 224	1 643
Чистий збиток від зменшення корисності фінансових активів	6,8,12	(14 819)	(5 829)
Чистий збиток/(прибуток) від збільшення/(зменшення) резервів за зобов'язаннями	15	(3 618)	(1 641)
Чистий прибуток/(збиток) від припинення визнання фінансових активів, які обліковуються за амортизованою собівартістю		-	1 723
Інші операційні доходи	21	3 345	2 619
Витрати на виплати працівникам	22	(81 269)	(51 106)
Витрати зносу та амортизації	22	(25 187)	(8 348)
Інші адміністративні та операційні витрати	22	(125 805)	(72 444)
Прибуток/(збиток) до оподаткування		65 725	12 372
Витрати на податок на прибуток	27	(12 490)	(2 627)
Прибуток/(збиток) за рік		53 235	9 745
Прибуток (збиток), що належить власникам банку	28	53 235	9 745
Прибуток/(збиток) на акцію, що належить власникам банку:	28	266,18	48,73
чистий прибуток/(збиток) на одну просту акцію за рік		266,18	48,73

Затверджено до випуску та підписано «16» квітня 2020 року

Голова Правління

Головний бухгалтер



Задоя Юрій Анатолійович

Хоторнічан Людмила Яківна



РІЧНА ФІНАНСОВА ЗВІТНІСТЬ ЗА 2019 РІК

Звіт про рух грошових коштів за непрямим методом за 2019 рік

	При- мітки	Звітний період	(тис. грн.) Попередній період
ГРОШОВІ КОШТИ ВІД ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ			
Прибуток/(збиток) до оподаткування		65 725	12 372
Коригування:			
Знос та амортизація	11	25 187	8 348
Чисте збільшення/(зменшення) резервів під знецінення активів		21 928	3 671
Амортизація дисконту/(премії)		29	238
Результат операцій із іноземною валютою		2 686	1 590
(Нараховані доходи)		(15 004)	(6 049)
Нараховані витрати		4 397	1 019
Інший рух коштів, що не є грошовим		13 628	(234)
Чистий грошовий прибуток/(збиток) від операційної діяльності до змін в операційних активах та зобов'язаннях		118 576	20 955
ЗМІНИ В ОПЕРАЦІЙНИХ АКТИВАХ ТА ЗОБОВ'ЯЗАННЯХ			
Чисте (збільшення)/зменшення кредитів та заборгованості банків		-	90 549
Чисте (збільшення)/зменшення кредитів та заборгованості клієнтів		(187 392)	(240 772)
Чисте (збільшення)/зменшення інших фінансових активів		(462 641)	10 163
Чисте (збільшення)/зменшення інших активів		(1 366)	424
Чисте збільшення/(зменшення) коштів клієнтів		863 864	243 119
Чисте збільшення/(зменшення) інших фінансових зобов'язань		121 178	41 090
Чисте збільшення/(зменшення) інших зобов'язань		304	94
Чисті грошові кошти, що отримані/ (використані) від операційної діяльності до сплати податку на прибуток		452 523	165 622
Податок на прибуток, що сплачений		(6 981)	(1 502)
Чисті грошові кошти, отримані/ (використані) від операційної діяльності		445 542	164 120
ГРОШОВІ КОШТИ ВІД ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ			
Придбання депозитних сертифікатів НБУ		(8 769 000)	(9 105 000)
Надходження від погашення депозитних сертифікатів НБУ		8 721 000	9 123 000
Надходження від реалізації інвестиційної нерухомості		-	3 468
Придбання основних засобів		(95 043)	(6 631)
Придбання нематеріальних активів		(9 641)	(3 292)
Чисті грошові кошти, що отримані/ (використані) від інвестиційної діяльності		(152 684)	11 545
ГРОШОВІ КОШТИ ВІД ФІНАНСОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ			
Емісія простих акцій		(70 000)	70 000
Активи з права користування		(11 540)	-
Чисті грошові кошти, що отримані/ (використані) від фінансової діяльності		(81 540)	70 000
Вплив змін офіційного валютного курсу на грошові кошти та їх еквіваленти		(16 315)	(2 873)
Чисте збільшення/(зменшення) грошових коштів та їх еквівалентів		195 003	242 792
Грошові кошти та їх еквіваленти на початок періоду	6	284 131	41 339
Грошові кошти та їх еквіваленти на кінець періоду	6	479 134	284 131

Затверджено до випуску та підписано «16» квітня 2020 року

Голова Правління

Головний бухгалтер



Задоя Юрій Анатолійович

Хоторнічан Людмила Яківна

Виконавець: Колосенко К.А.
(0562) 31-04-31

Примітка 19. Процентні доходи та витрати

	(тис. грн.)	
	<i>Звітний період</i>	<i>Попередній період</i>
ПРОЦЕНТНІ ДОХОДИ, РОЗРАХОВАНІ ЗА ЕФЕКТИВНОЮ СТАВКОЮ ВІДСОТКА		
Процентні доходи за фінансовими активами, які обліковуються за амортизованою собівартістю		
Кредити та заборгованість клієнтів	139 025	103 370
Депозитні сертифікати НБУ	5 635	6 905
Кореспондентські рахунки в інших банках	166	295
Процентні доходи за знеціненими фінансовими активами	(4 070)	(1 160)
Усього процентних доходів за фінансовими активами, що обліковуються за амортизованою собівартістю	140 756	109 410
ПРОЦЕНТНІ ВИТРАТИ, РОЗРАХОВАНІ ЗА ЕФЕКТИВНОЮ СТАВКОЮ ВІДСОТКА		
Процентні витрати за фінансовими зобов'язаннями, які обліковуються за амортизованою собівартістю		
Строкові кошти юридичних осіб	(2 989)	(2 076)
Строкові кошти фізичних осіб	(24 309)	(19 279)
Строкові кошти інших банків	(166)	-
Поточні рахунки	(31 228)	(9 931)
Фінансовий лізинг (оренда)	(2 994)	-
Інші	(1 965)	(742)
Усього процентних витрат	(63 651)	(32 028)
Чистий процентний дохід/(витрати)	77 105	77 382

Інформація про процентні доходи та витрати за операціями з пов'язаними сторонами наведена у примітці 35.

Примітка 20. Комісійні доходи та витрати

	(тис. грн.)	
	<i>Звітний період</i>	<i>Попередній період</i>
Розрахунково-касові операції	26 378	17 047
Розрахунково-касові операції з ПК	409 249	40 327
Інкасація	17	25
Операції з цінними паперами	115	70
Інші	4 799	874
Гарантії надані	19 358	15 958
Усього комісійних доходів	459 916	74 301
Розрахунково-касові операції	(3 629)	(2 525)
Розрахунково-касові операції ПК	(224 646)	(4 923)
Інші	(14 410)	(5 373)
Усього комісійних витрат	(242 685)	(12 821)
Чистий комісійний дохід/витрати	217 231	61 480

Інформація про комісійні доходи та витрати за операціями з пов'язаними сторонами наведена у примітці 35.

Примітка 21. Інші операційні доходи

	(тис. грн.)	
	<i>Звітний період</i>	<i>Попередній період</i>
Дохід від надання в оренду інвестиційної нерухомості	-	13
Дохід від операційного лізингу (оренди)	272	234
Дохід від суборенди	22	21
Дохід від продажу основних засобів	15	837
Дохід від модифікації лізингу (оренди)	126	-
Підтримка маркетингової ініціативи за програмою MasterCard	627	675
Штрафи, пені отримані банком	1 234	579
Дохід від дострокового припинення договорів	944	-
Інші	105	260
Усього операційних доходів	3 345	2 619