

**Міністерство освіти і науки України**  
**Луцький національний технічний університет**

(повне найменування закладу вищої освіти)

**Факультет бізнесу та права**

(повне найменування факультету)

**Кафедра фінансів, банківської справи та страхування**

(повне найменування кафедри)

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**  
**ЗА СТУПЕНЕМ ВИЩОЇ ОСВІТИ «МАГІСТР»**  
на тему

**ДІЛОВА АКТИВНІСТЬ БАНКУ ТА ШЛЯХИ ЇЇ ПОЛПШЕННЯ**  
**(НА МАТЕРІАЛАХ АТ «А-БАНК»)**

**BUSINESS ACTIVITY OF THE BANK AND WAYS TO IMPROVE IT**  
**(ON MATERIALS OF JSC «A-BANK»)**

спеціальність 072 Фінанси, банківська справа та страхування  
(шифр і назва спеціальності)

освітня програма «Фінанси, банківська справа та страхування»  
(назва освітньої програми)

Виконав: здобувач вищої освіти  
групи ФБСмз-21  
Кирилюк Вікторія Олександрівна

(підпис)

Керівник: к.е.н., доцент  
Чиж Наталія Михайлівна

(підпис)

Кваліфікаційну роботу

допущено до захисту

«   » грудня 2023 р.

Гарант освітньої програми:

к.е.н., доцент Дорош Вікторія Юріївна

(підпис)

Луцьк – 2023 року

## ЛУЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

**Факультет:** *бізнесу та права***Кафедра:** *фінансів, банківської справи та страхування***Ступінь вищої освіти:** *магістр***Галузь знань:** *07 Управління та адміністрування***Спеціальність:** *072 Фінанси, банківська справа, страхування***Освітньо-професійна програма:** *«Фінанси, банківська справа та страхування»***ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри

к.е.н., доцент Дорош В.Ю.

«\_\_» \_\_\_\_\_ 2023 р.

**ЗАВДАННЯ**  
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ*Кирилюк Вікторії Олександрівні*

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема кваліфікаційної роботи *Ділова активність банку та шляхи її поліпшення (на матеріалах АТ «А-БАНК»)*

Керівник роботи: к.е.н., доцент Чиж Н.М.

затверджені наказом закладу вищої освіти від «04» січня 2023 р. № 04/01-022. Строк подання здобувачем вищої освіти кваліфікаційної роботи «08» грудня 2023 р.

3. Вихідні дані до роботи

*Статистичні дані, літературні джерела за темою дослідження, статут**банку, законодавчі та нормативні акти НБУ, що регламентують**діяльність банку, фінансова звітність АТ «А-БАНК» за 2018-2022рр.*

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, що потрібно розробити):

*Вступ**Розділ 1 Теоретичні аспекти управління діловою активністю банку**Розділ 2 Аналіз ділової активності АТ «А-БАНК»**Розділ 3 Шляхи поліпшення ділової активності АТ «А-БАНК»**Висновки*

5. Перелік графічного (ілюстративного) матеріалу:

*1. Основні показники діяльності АТ «А-БАНК» у 2018-2022рр.**2. Дотримання АТ «А-Банк» нормативів Національного банку України у 2018-2022рр.**3. Гіпотези дослідження.**4. Коефіцієнти ділової активності пасивів АТ «А-БАНК» у 2018-2022рр.**5. Коефіцієнти ділової активності активів АТ «А-БАНК» у 2018-2022рр.**6. Кількісна оцінка позитивного впливу факторів, тис. грн.**7. Кількісна оцінка негативного впливу. Динаміка факторів впливу на ділову активність**8. Показники оборотності АТ «А-Банк» у 2019-2022рр.**9. Напрями оптимізації обіговості загальних активів АТ «А-БАНК» та стратегії управління**10. Ефективність кредитного портфеля та напрями його збалансованості*

## 6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис	
		завдання видав	завдання прийняв
<i>Розділ 1</i>	<i>Чиж Н.М.</i>		
<i>Розділ 2</i>	<i>Чиж Н.М.</i>		
<i>Розділ 3</i>	<i>Чиж Н.М.</i>		
<i>Нормоконтроль</i>	<i>Ніколаєва А.М.</i>		
<i>Гарант ОПП</i>	<i>Дорош В.Ю.</i>		
<i>Показник запозичень тексту</i>		____%	
<i>Академічна доброчесність</i>	<i>Іщук Л.І.</i>		

7. Дата видачі завдання «01» лютого 2023 р.

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	<i>Обґрунтування теми</i>	До 12.01.2023 р.	
2.	<i>Огляд літератури із досліджуваної проблеми</i>	До 01.09.2023 р.	
3.	<i>Розділ 1</i>	До 22.09.2023 р.	
4.	<i>Розділ 2</i>	До 20.10.2023 р.	
5.	<i>Розділ 3</i>	До 10.11.2023 р.	
6.	<i>Висновки</i>	До 15.11.2023 р.	
7.	<i>Формування списку використаних джерел</i>	До 18.11.2023 р.	
8.	<i>Формування додатків</i>	До 21.11.2023 р.	
9.	<i>Формування ілюстративного матеріалу</i>	До 23.11.2023 р.	
10.	<i>Нормоконтроль</i>	До 25.11.2023 р.	
11.	<i>Інструментальна перевірка на академічний плагіат</i>	До 01.12.2023 р.	
12.	<i>Представлення кваліфікаційної роботи до захисту. Попередній захист роботи</i>	До 08.12.2023 р.	

Здобувач вищої освіти

\_\_\_\_\_ ( Кирилюк В.О. )  
(підпис) (прізвище, ініціали)

Керівник кваліфікаційної роботи

\_\_\_\_\_ ( Чиж Н.М. )  
(підпис) (прізвище, ініціали)

## АНОТАЦІЯ

Кирилюк В.О. Ділова активність банку та шляхи її поліпшення (на матеріалах АТ «А-БАНК»). Рукопис.

Кваліфікаційна робота магістра ОП «Фінанси, банківська справа та страхування» спеціальності 072 Фінанси, банківська справа та страхування. Луцький національний технічний університет. Луцьк, 2023.

Кваліфікаційна робота магістра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

У першому розділі досліджено концептуальні засади ділової активності банку та алгоритм розрахунку основних її показників.

Аналітичний розділ спрямований на оцінку показників ділової активності банку та доведення справедливості сформульованих гіпотез, якими є: гіпотеза № 1, яка передбачає, що певні результати ділової активності банку можна отримати через дослідження та аналіз ефективності ресурсного потенціалу; гіпотеза № 2, яка передбачає, що рівень використання активів визначає ділову активність банку через напрямки використання акумульованих ресурсів; гіпотеза № 3, яка передбачає, що індикатором ділової активності банку є зіставлення результатів аналізу взаємопов'язаних статей активу та пасиву, оскільки прискорення та уповільнення ділової активності розкривається через зміну факторів.

У третьому розділі запропоновано шляхи поліпшення ділової активності банку за напрямками: використання та способи підвищення показників оборотності; збалансування кредитного портфеля.

У висновках узагальнено інформацію відображену в трьох попередніх розділах.

Ключові слова: ділова активність, ринкова та комерційна активність, рівень залучення пасивів, рівень активності розміщення коштів, фактори динаміки ділової активності, показники оборотності, збалансованість кредитного портфелю.

## ANNOTATION

Kirilyuk V.O. Business activity of the bank and ways to improve it (based on the materials of JSC «A-BANK»). Manuscript.

Master's qualification work of the educational program «Finance, banking and insurance» specialty 072 Finance, banking and insurance. Lutsk National Technical University. Lutsk, 2023.

Qualification work consists of an introduction, three sections, conclusions, a list of sources and applications.

The first chapter examines the conceptual foundations of the bank's business activity and the algorithm for calculating its main indicators.

The analytical section is aimed at evaluating the indicators of the bank's business activity and proving the correctness of the formulated hypotheses, which are: hypothesis № 1, which assumes that certain results of the bank's business activity can be obtained through research and analysis of the effectiveness of resource potential; hypothesis № 2, which assumes that the level of asset utilization determines the bank's business activity through the directions of use of accumulated resources; hypothesis № 3, which assumes that the indicator of the bank's business activity is a comparison of the results of the analysis of interrelated items of assets and liabilities, since the acceleration and deceleration of business activity is revealed due to the change of factors.

The third section offers ways to improve the bank's business activity in the following directions: use and methods of increasing turnover indicators; balancing the loan portfolio.

The conclusions summarize the information presented in the previous sections.

Keywords: business activity, market and commercial activity, the level of attracting liabilities, the level of activity of placing funds, factors of the dynamics of business activity, indicators of turnover, balance of the credit portfolio.

**ЗМІСТ**

<b>ВСТУП</b> .....	<b>7</b>
<b>РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ДІЛОВОЮ АКТИВНІСТЮ БАНКУ</b> .....	<b>9</b>
1.1 Характеристики терміну «ділова активність» .....	9
1.2 Методика аналізу та управління діловою активністю .....	14
<b>РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ДІЛОВОЇ АКТИВНОСТІ АТ «А-БАНК»</b> .....	<b>19</b>
2.1 Методичні підходи до обґрунтування гіпотез дослідження щодо управління діловою активністю банку .....	19
2.2 Загальна характеристика діяльності АТ «А-БАНК» .....	21
2.3 Перевірка достовірності гіпотез щодо управління діловою активністю банку .....	29
<b>РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ ПОЛІПШЕННЯ ДІЛОВОЇ АКТИВНОСТІ АТ «А-БАНК</b> .....	<b>44</b>
3.1 Вплив показників оборотності на ділову активність .....	44
3.2 Підвищення ділової активності через збалансованість кредитного портфеля .....	49
<b>ВИСНОВКИ</b> .....	<b>56</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b> .....	<b>59</b>
<b>ДОДАТКИ</b> .....	<b>62</b>

## ВСТУП

*Актуальність теми.* Банківські установи – головні основні фінансові посередники, що підтримують життєдіяльність фінансової системи, співпрацюючи з бюджетними установами та залучаючи вільні кошти суб'єктів господарювання та фізичних осіб. Вони також можуть виступати інвестиційними інвесторами на фондовому ринку. Тому для їх ефективного функціонування потрібно забезпечити відповідний рівень ділової активності та постійно його покращувати. Це, своєю чергою, призведе до підвищення якості банківського обслуговування та фінансових послуг.

Проблемам дослідження ділової активності банку, її сутності, характеристикам та основним показникам, присвятили свої праці вітчизняні і зарубіжні науковці: Р. Аяді, О. Васюренко, А. Герасимович, М. Дзямулич, М. Зверяков, В. Зянько, Т. Коробчук, Н. Мостовенко, В. Сидоренко, Р. Тиркало, М. Томкус, З. Щибиволок та ін. Проте, підвищення рівня ділової активності залишається ще не повністю вивченим не лише через розбіжність у поглядах на її сутність, а й через нестабільність сучасних умов.

*Метою* дослідження є визначення теоретичних та прикладних аспектів управління діловою активністю банку для забезпечення його стабільності та нормального функціонування. Мета конкретизується у таких *завданнях*:

- дослідити теоретичні аспекти ділової активності банку та її основних показників;
- обґрунтувати гіпотези дослідження та методи їх доведення;
- проаналізувати динаміку, структуру та ефективність ресурсного потенціалу;
- проаналізувати динаміку, структуру та рівень використання активів;
- провести зіставлення результатів аналізу взаємопов'язаних статей балансу;
- узагальнити оцінку ділової активності банку та визначити напрями її поліпшення.

*Об'єктом* цього дослідження є акціонерне товариство АТ «А-БАНК».

*Предмет* дослідження: стан ділової активності АТ «А-БАНК».

*Методи дослідження.* Під час дослідження застосовувалися такі методи: методи теоретичного пізнання (при вивченні історії створення та функціонування банку), статистичні методи (при розрахунку динаміки та структури основних показників діяльності, дотриманні нормативів НБУ, коефіцієнтний аналіз для оцінки ділової активності), методи графічного зображення даних (при встановленні джерел коштів – ресурсної бази, при визначенні напрямків розміщення коштів банку, при побудові графіків регресійних рівнянь).

*Теоретичною базою дослідження* є: законодавчо-нормативні акти з банківської діяльності, Закони України, інструкції НБУ, наукові праці провідних вітчизняних та зарубіжних учених, матеріали науково-практичних конференцій, матеріали Національного банку України, фінансова звітність АТ «А-БАНК» за 2018-2022рр.

*Науковою новизною* є вдосконалення методичних рекомендацій щодо розрахунку ділової активності банку. Розроблено пропозиції щодо підвищення рівня ділової активності АТ «А-БАНК» на основі безпосереднього аналізу його діяльності.

*Практичне значення одержаних результатів* полягає у тому, що розроблені теоретичні висновки та практичні рекомендації можуть використовуватись для поліпшення ділової активності банку для забезпечення його конкурентоспроможної діяльності.

*Структура та обсяг роботи.* Кваліфікаційна робота магістра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ДІЛОВОЮ АКТИВНІСТЮ БАНКУ

### 1.1 Характеристики терміну «ділова активність»

Ділова активність банківської установи характеризується її спроможністю залучання коштів та ефективного і раціонального їх розміщення. Ділову активність банку визначають за допомогою аналізу різних окремих показників, а також через оцінку відповідного співвідношення між окремими статтями активів і пасивів та кількісним узгодженням зміни в активах та пасивах. Показники ділової активності дозволяють інтерпретувати стан і використання економічного потенціалу банку, тобто наявність прихованих можливостей та важливість взятих на себе ризиків господарювання.

Один із основних показників підвищення ефективності раціонального використання ресурсів банку – це управління їх діловою активністю і фінансовою діяльністю. Це дає можливість об'єктивно оцінити фінансовий стан підприємства, яке здійснює банківську діяльність, з метою її подальшого оперативного корегування. Стійкі фінансові результати є гарантією успішності банківської установи та забезпечують стабільний довгостроковий розвиток.

За умов стійкої економіки та стабільності на функціонування банку впливає кілька факторів, основними з яких є: конкуренція та здатність до постійного розвитку, законодавство. Але під час кризи або в інших складних ситуаціях ці фактори змінюються. Це створює певні загрози, але і нові можливості, які необхідно вчасно виявити та скоригувати діяльність установи в потрібне русло. Кризова економіка – це новий процес, що вимагає якісних змін та відповідних рішень. Тому для банків головним завданням є розуміння наслідків нестабільності середовища, в якому вони здійснюють діяльність, а

отже – своєчасне реагування на ці зміни та прийняття ефективних управлінських рішень. Проте, криза для підприємства є не лише шоківим станом, фінансовою та економічною нестабільністю та ускладненнями, але й стимулом до здійснення значних змін та відповідних перетворень.

Такі умови існування банків доводять важливість значення індивідуальності та конкретності їх управлінських рішень. Слід зазначити, що в умовах конкуренції ринку зростає відповідальність керівництва за фінансово-економічний стан підприємства, кінцеві результати господарської діяльності та його ринкове становище. На сучасному етапі найважливішим індикатором діяльності банківської установи є його ділова активність. Враховуючи зміст та важливість поняття ділової активності, доцільно встановити сутність цього поняття, дослідити категорії активності.

Отже, ділова активність банку є доволі широким поняттям, що об'єднує в собі багато векторів діяльності та є ключовим фактором, який впливає на якість та ефективність економічних процесів, ефективність суспільного виробництва та його соціальну належність.

Після переходу до ринкової економіки досить підвищилась роль управлінських рішень, які впроваджують на всіх етапах розвитку банківської діяльності. Зміна технологій та вихід на нові ринки потребують своєчасних і зважених управлінських рішень для підвищення їх ефективності. Тому їх обґрунтування має здійснюватися з урахуванням факторів, які впливають на економічний стан підприємства та відповідні їй рівні ділової активності. Такий підхід до управління ефективною банківською діяльністю ґрунтується на вдосконаленому аналізі ділової активності. Його результати дозволяють розробити дієві заходи для зменшення негативного впливу таких факторів на фінансовий стан банку, тим самим, запобігаючи кризі. Аналіз ділової активності підприємства актуальний для внутрішніх та зовнішніх користувачів інформації.

Вивчаючи активність із точки зору діяльності банку як господарського механізму, сучасні вчені та науковці порівнюють це поняття із ринковою

діяльністю та комерційною активністю. Формулювання різних авторів вказують, що ринкова активність характеризує імідж підприємства для споживачів та конкурентів.

Зазначимо, що на макрорівні потрібно розглядати ділову активність банку як специфічну діяльність. На макрорівні рекомендуємо пов'язувати поняття ділової активності банку з функціонуванням економічної системи або фондового ринку, розглядати як важливий критерій оцінки окремих макроекономічних складових або економічної системи в цілому.

У контенті економічної діяльності це поняття розуміють, як поточну комерційну, логістичну, управлінську діяльність, або продуктивність фінансової діяльності, яка проявляється в економічних показниках. Стабільні фінансові результати є основним елементом успішності банківської установи, а також гарантією стійкого довгострокового розвитку.

Проте, ділова активність підприємств не повинна обмежуватися тільки макроекономічними параметрами, так як вона більше відображає аспекти внутрішньої економічної діяльності банку.

Внутрішня діяльність банківської установи зводиться до примноження економічного потенціалу та встановлення механізму удосконалення ефективності його використання.

У нинішній час фінансовий стан українських банків перебуває у напружених умовах, пов'язаних із війною. Регіони та галузі господарювання України, а передусім – банківські установи, потребують глибоких, динамічних, якісних та системних перетворень чи не в усіх сферах економіки, соціальної та бізнес-діяльності. У таких умовах банкам для успішного функціонування надважливим є провадження своєчасного аналізу фінансових результатів своєї діяльності. Гарантією успішного існування банківської установи є робота щодо стабілізації фінансових результатів та їх постійний моніторинг.

Отже, діяльність банківської системи повинна швидко адаптуватись до таких важких умов існування. Для цього керівництво має знаходити ефективні

напрями розвитку бізнесу, визначити найбільш оптимальні шляхи вирішення проблем, розробляти механізми управління банком, що могли б мінімізувати ризики втрат фінансової стійкості, а також забезпечили б стабільний стан банку на ринку, високий рівень його платоспроможності та рентабельності з метою досягнення тих стратегічних цілей, які були поставлені при його створенні.

За умов фінансової нестабільності знижується пропозиція банкам ресурсів від нефінансових корпорацій, та від домашніх господарств. Тому настає потреба перегляду депозитної політики банків, а також її корегування відповідно до нових умов провадження діяльності. Слід враховувати фінансовий стан установи, який в даних умовах великою мірою залежить від ділової активності. Зростання ділової активності являється основним елементом ефективної діяльності банку. Ділова активність характеризує здатність банку залучати ресурси та ефективно їх розміщувати. Аналізувати ділову активність можна за допомогою окремих показників або за допомогою коефіцієнтного методу. Показники ділової активності допомагають оцінювати фінансовий стан банку з точки зору використання його економічного потенціалу, наявних і прихованих ризиків господарювання, розкривають тактику поведінки банку, дозволяють виявити помилки менеджменту фінансової установи при дослідженні напрямів вкладень і диверсифікації джерел, залучення та повернення коштів грошового ринку.

Зростання потреби у ресурсах вимагає нових підходів до управління банківською діяльністю, гнучкості та мобільності депозитно-кредитної політики, удосконалення ситуативного та перспективного аналізу ділової активності та її динаміки.

Фінансово-економічним процесам характерна зміна поведінки, та зміна структури. Тому для їх моделювання доцільним є застосування нелінійних динамічних моделей.

В частині фінансового аналізу, насамперед, визначаються резерви для зростання та ефективного використання ресурсів. Оскільки підсумки аналізу

ділової активності є важливою складовою у підготовці заходів щодо забезпечення ефективного функціонування підприємства, слід оцінити її рівень та властиві цим процесам ситуації, що визначають вірогідні результати фінансово-господарської діяльності. Характеристики рівнів ділової активності відображені у табл. 1.1.

Таблиця 1.1 – Рівні ділової активності\*

Рівень ділової активності	Характеристики стану ділової активності
Високий рівень (нормальна ситуація)	Стабільний фінансовий стан Високий рівень ефективності використаних ресурсів Активна інноваційна політика Стабільне підвищення оціночних показників
Середній рівень (проблемна ситуація)	Нестійкий фінансовий стан Відчутне зниження ефективності використання ресурсів Пасивна інноваційна політика Суттєве зниження оціночних показників
Низький рівень (кризова ситуація)	Кризовий фінансовий стан Неефективне нераціональне використання ресурсів Від'ємна інноваційна політика

\* сформовано автором за джерелом [3]

Поєднання теоретичних характеристик терміну «ділової активності» підприємств дає змогу здійснювати ідентифікацію та окреслити її значення серед інших категорій активності, установити її ключові характеристики та сфери застосування. Визначення ділової активності у контексті економічної категорії обумовлена вирішальним змістом, який націлений на загальні, універсальні, абстрактні та логічні властивості економічних процесів і явищ, закономірності їх розвитку, що застосовується для прийняття управлінських рішень.

Дослідивши основні властивості ділової активності банку ми виділити п'ять. По-перше, за допомогою коефіцієнтного аналізу можна отримати оцінку фінансового стану. По-друге, він показує рівень використання потенціалу банку шляхом визначення його реальних спроможностей у певній галузі, наявності ресурсів та резервів, організаційної структури. По-третє, ділова активність має значний вплив на роль банку на ринку та його конкурентоспроможність. Четверта особливість – встановлення постійного контролю для здійснення необхідних заходів управління. Тобто, відбувається спостереження та аналіз динамічних економічних процесів.

Остання властивість ділової активності виявляє сильні і слабкі сторони банку, що необхідно враховувати при виробленні різних стратегій розвитку.

## **1.2 Методика аналізу та управління діловою активністю**

В умовах ринкової економіки значимість управлінських рішень, які приймаються на всіх стадіях розвитку діяльності банку, суттєво підвищилась. Удосконалення технології виробництва, розширення обсягів та асортименту продукції, вихід на нові ринки, потребують своєчасних та вивірених управлінських рішень, ефективність яких суттєво підвищується, якщо їх обґрунтування відбувається з урахуванням факторів, що мають вплив на виробничо-економічне становище підприємства та відповідних їй стадій ділової активності. Такий підхід до управління діяльністю банку ґрунтується на поліпшеному аналізі ділової активності. Його результати дозволяють розробити ефективні заходи для зниження негативного впливу цих явищ на фінансовий стан банку, тим самим, запобігаючи кризі.

Отже, визначення сутності ділової активності та факторів, які впливають на її рівень, вказує на її значну поширеність у сучасній вітчизняній і зарубіжній практиці. Аналіз інтерпретацій ділової активності різними науковцями підтверджує, що ділова активність підприємства відображає

рівень ефективності використання фінансових, матеріальних, трудових та інших ресурсів, а також, характеризує якість управління.

Значні результати вивчення банківської діяльності у галузі ефективного функціонування банківських установ належать як зарубіжним, так і вітчизняним науковцям, зокрема: О. Дзюблюк, Е. Долану, Є. Хелферту, К. Кемпбелу, Ю. Бондаревій, А. Герасимовичу, М. Коваленко, І. Воробйову, О. Олексюку, Г. Остапковичу, Г. Савицькій, К. Раїцькій, Р. Тиркалу, З. Щибиволок та ін. проте, не дивлячись на велику кількість та різноманітність цих досліджень та сучасні наукові розробки у сфері управління діловою активністю банків, зазначимо, що удосконалення механізму управління діловою активністю банківської установи потребує подальшого наукового розгляду.

У методичній літературі аналіз ділової активності банку рекомендують здійснювати за допомогою аналізу взаємозв'язку оцінки ресурсного потенціалу та його використання в активах, а також окремих вкладень його в інвестиції, кредитний портфель і матеріально-технічне забезпечення. Потрібні результати можна отримати такими шляхами: зіставленням висновків за пов'язаними статтями та розділами активів і пасивів; співвідношенням змін в пасивах і активах у вартісному виразі; розрахунком коефіцієнтів, які характеризують отримані рівні активності використання активів і пасивів.

Розглянемо методику аналізу ділової активності на основі коефіцієнтного методу. Показники оцінки ділової активності дозволяють аналізувати рівень ділової активності шляхом залучення пасивів та розміщення їх у деякі групи активів. Тому, ми вважаємо, що найбільшою мірою рівень використання активів і пасивів для аналізу ділової активності банку визначають з допомогою таких коефіцієнтів.

У частині пасивів: активність використання позичених та залучених коштів; активність залучення строкових строкових коштів; активність залучення міжбанківських кредитів; активність використання залучених

коштів до дохідних активів; активність використання залучених коштів в кредитний портфель.

У частині активів: рівень дохідних активів; кредитна активність; загальна інвестиційна активність в цінні папери; частка інвестицій у цінні папери та пайова участь у дохідні активи; проблемні кредити.

Економічний зміст та алгоритм розрахунку відібраних коефіцієнтів наведені в табл. 1.2.

Таблиця 1.2 – Економічний зміст та алгоритм розрахунку показників ділової активності банку\*

Найменування показника	Алгоритм розрахунку	Економічний зміст показника
1	2	3
<i>а) в частині пасивів</i>		
Коефіцієнт активності залучення позичених і залучених коштів	$K_{зк} = \left( \frac{З_к}{П_{заг}} \right)$	Питома вага залучених коштів ( $З_к$ ) у загальних пасивах ( $П_{заг}$ )
Коефіцієнт активності залучення міжбанківських кредитів	$K_{зmk} = \left( \frac{МБК}{П_{заг}} \right)$	Питома вага одержаних міжбанківських кредитів ( $МБК$ ) у загальних пасивах ( $П_{заг}$ )
Коефіцієнт активності залучення строкових депозитів	$K_{зcd} = \left( \frac{Д_{cnp}}{П_{заг}} \right)$	Питома вага строкових депозитів ( $Д_{cnp}$ ) у загальних пасивах ( $П_{заг}$ )
Коефіцієнт активності використання залучених коштів у дохідні активи	$K_{зда} = \left( \frac{Д_a}{З_к} \right)$	Співвідношення дохідних активів ( $Д_a$ ) і залучених коштів ( $З_к$ )
Коефіцієнт активності використання залучених коштів у кредитний портфель	$K_{зкр} = \left( \frac{КР}{З_к} \right)$	Питома вага кредитного портфеля ( $КР$ ) у залучених коштах ( $З_к$ )
Коефіцієнт активності використання строкових депозитів у кредитний портфель	$K_{дскр} = \left( \frac{КР}{Д_c} \right)$	Співвідношення кредитного портфеля ( $КР$ ) і депозитів строкових ( $Д_c$ )

Продовження таблиці 2.1

1	2	3
<i>б) в частині активів</i>		
Коефіцієнт дохідних активів	$K_{ДА} = \left( \frac{A_D}{A_3} \right)$	Питома вага дохідних активів ( $A_D$ ) у загальних активах ( $A_3$ )
Коефіцієнт кредитної активності інвестицій у кредитний портфель	$K_{КРА} = \left( \frac{КР}{A_3} \right)$	Питома вага кредитного портфеля ( $КР$ ) у загальних активах ( $A_3$ )
Коефіцієнт загальної інвестиційної активності в цінні папери і пайову участь	$K_{ia} = \left( \frac{ЦПП}{A_3} \right)$	Питома вага портфеля цінних паперів і паїв ( $ЦПП$ ) у загальних активах ( $A_3$ )
Коефіцієнт інвестицій у дохідних активах	$K_{ida} = \left( \frac{ЦПП}{A_D} \right)$	Питома вага інвестицій ( $ЦПП$ ) у дохідних активах ( $A_D$ )
Коефіцієнт проблемних кредитів	$K_{ПКР} = \left( \frac{КР_{нб}}{КР} \right)$	Питома вага проблемних (прострочених і безнадійних) кредитів ( $КР_{нб}$ ) у кредитному портфелі в цілому ( $КР$ )

\* Джерело: [4, с.563]

Ділова активність активів характеризує рівень вкладень ресурсів банку у дохідні активи, у цінні папери та кредитний портфель, розкриває досягнутий рівень і можливості банку в певний період. Швидке підвищення дохідних активів, їх диверсифікація в інвестиційний та кредитний портфелі, за більшістю показників демонструє підвищення ділової активності комерційного банку та посилення його місця на фінансовому ринку.

Позитивні сторони цієї методики аналізу ділової активності в тому, що вона в протиположності коефіцієнтному методу, що інформує тільки про досягнутий рівень, показує механізм зміни статей активів і пасивів балансу, прискорення й сповільнення ділової активності банку. Розглянемо її дію.

Джерелами інвестування є зростання ресурсів у статтях пасивів балансу плюс зменшення ресурсів у статтях активів. Збільшення статей інвестування вказує на залучення банком інших джерел із зовнішнього ринку. Зменшення статей активу свідчить про перехід наявних ресурсів із однієї статті активів до іншої, на покриття вилучених коштів.

Напрямами вкладень є збільшення у статтях активів плюс зменшення у статтях пасивів. Збільшення активів вказує на фінансування ділових активів. Зменшення пасивів свідчить про відтік коштів клієнтів із їхніх рахунків у банку.

Коливання в складі ресурсів банку (інвестицій) та напрямків їх вкладень в активи за певний період (місяць, квартал, півріччя, рік) вказують на прискорення та розгортання або на уповільнення і згортання ділової активності банку.

Підсумовуючи викладене вище, ми вважаємо ділову активність важливим показником розвитку банківської установи, що визначає можливість досягнення стратегічних цілей та перспектив її успішного подальшого функціонування, забезпечуючи фінансову стійкість та ліквідність будь-якого банку.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ ДІЛОВОЇ АКТИВНОСТІ АТ «А-БАНК»

#### 2.1 Методичні підходи до обґрунтування гіпотез дослідження щодо управління діловою активністю банку

Ми погоджуємось з думкою вітчизняних науковців, що «...ділова активність банківської установи визначається методом аналізу взаємозв'язку між оцінкою його ресурсного потенціалу та напрямками його використання...» [22, 24]. Це твердження дозволяє нам сформулювати гіпотези нашого дослідження.

Гіпотеза № 1 – певні результати ділової активності банку можна отримати через дослідження та аналіз ефективності ресурсного потенціалу, адже система відповідних показників є своєрідним індикатором ефективності фінансової діяльності банку на фінансовому ринку. До цієї системи належать коефіцієнти активності: залучення позичених і залучених коштів, залучення міжбанківських кредитів, залучення строкових депозитів та коефіцієнти активності використання: залучених коштів у дохідні активи, залучених коштів у кредитний портфель, строкових депозитів у кредитний портфель.

Гіпотеза № 2 – рівень використання активів визначає ділову активність банку через напрямки використання акумульованих ресурсів, оскільки вона визначається ступенем вкладення ресурсів банку у дохідні активи, кредитний портфель та портфель цінних паперів. Саме це відображає як досягнутий рівень, так і можливості банку в конкретний період.

Гіпотеза № 3 – індикатором ділової активності банку є зіставлення результатів аналізу взаємопов'язаних статей активу та пасиву, оскільки прискорення та уповільнення ділової активності розкривається через зміну факторів, точніше – статей пасиву та активу.

Для доведення першої гіпотези нам доцільно скористатись аналізом системи коефіцієнтів рівня використання пасивів, перерахованих вище. Для цього треба скористатись певними показниками з фінансової звітності банку

(звітом про фінансовий стан, або окремим балансом): загальними пасивами, сумою залучених коштів, розміром строкових депозитів, обсягом міжбанківських кредитів, загальними активами та обсягом кредитного портфелю. Алгоритм розрахунку потрібних нам коефіцієнтів подано в першому розділі (табл. 1.2). За отриманими результатами сформуємо висновок про стан ділової активності з точки зору формування та ефективності ресурсного потенціалу банку.

Для доведення другої гіпотези нам потрібно розрахувати коефіцієнти ділової активності активів: рівень дохідних активів, кредитну активність, загальну інвестиційну активність, інвестиції у дохідних активах та проблемні кредити. Для цього теж візьмемо дані з окремого балансу: обсяг активів, обсяг дохідних активів, обсяг кредитного портфелю, інвестиції в цінні папери та прострочені і безнадійні кредити (з приміток до балансу). Формули для розрахунку теж подано в першому розділі (табл. 1.2). За отриманими результатами теж сформуємо висновок про стан ділової активності з точки зору рівня використання активів банку.

Результати цих двох гіпотез свідчатимуть лише про досягнутий рівень ділової активності.

Тому, для доведення третьої гіпотези (щоб отримати остаточні висновки через зміни) спочатку розділимо дані звітності на джерела коштів та напрямки вкладень, потім визначимо фактори уповільнення і згортання та прискорення і розгортання ділової активності. Отримані результати дозволять зробити висновки про кількість факторів кожного виду, їх конкретний вплив на зміну активності, зрештою, розробити рекомендації по посиленню дії позитивних факторів та зниження впливу негативних.

Доведення цих гіпотез пояснить тактику поведінки АТ «А-БАНК» в процесі своєї діяльності, виявить певні упущення чи прорахунки банківського менеджменту в диверсифікації джерел акумулювання коштів та напрямів їх вкладення, що дозволить нам розробити практичні рекомендації щодо поліпшення рівня ділової активності банку.

## 2.2 Загальна характеристика діяльності АТ «А-БАНК»

АТ «А-БАНК» працює на вітчизняному ринку банківських послуг ще з 1992 року. Його повна сучасна назва – акціонерне товариство «Акцент-банк». Юридична адреса: м. Дніпро, вулиця Батумська, будинок 11. Метою діяльності банк вважає відмінне забезпечення клієнтів банківськими продуктами та послугами, що, своєю чергою, призведе до максимізації прибутку від банківської діяльності. До основних видів його діяльності можна віднести традиційні банківські послуги:

- розрахунково-касове обслуговування клієнтів;
- відкриття та ведення рахунків юридичних та фізичних осіб;
- залучення депозитів;
- надання гарантій та кредитів;
- проведення операцій з валютою;
- проведення та забезпечення операцій з цінними паперами.

АТ «А-БАНК» працює за ліцензією НБУ (№16 від 26.10.2011), що дозволяє йому повноцінну банківську діяльність. Звичайно, що він входить до вітчизняної державної системи гарантування вкладів. Відзначимо, що банк має статус спеціалізованого як ощадний банк та працює в Україні. Нині «А-БАНК» є ще й системно важливим (з 05.03.2020р.).

Зазначимо, що незалежне рейтингове агентство «Кредит-Рейтинг» присвоїло АТ «А-БАНК» такі рівні:

- 1) uaAA (висока кредитоспроможність) – довгостроковий кредитний рейтинг;
- 2) 4 (висока надійність) – рейтинг надійності депозитів.

АТ «А-БАНК» є дійсним членом міжнародних платіжних систем та термінових грошових переказів: Visa, Mastercard, Western Union, BankID (Національного банку України), активно співпрацює з мобільним застосунком «Дія». Відзначимо, що за останні роки банку вдалося подвоїти кількість

функцій у власному додатку ABank24, забезпечуючи тим самим комфорт своїм користувачам.

Протягом всього періоду діяльності АТ «А-БАНК» змінював назву (рис. 2.1):

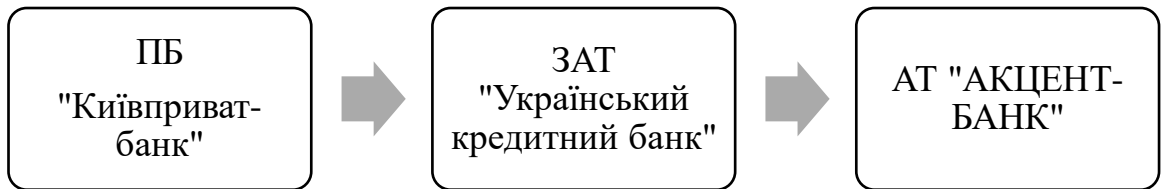


Рисунок 2.1. – Еволюція назв банку

Протягом періоду своєї діяльності банк майже не змінював головних акціонерів (лише їх частки незначно), тому за останні декілька років право власності розділилось таким чином (рис 2.2):

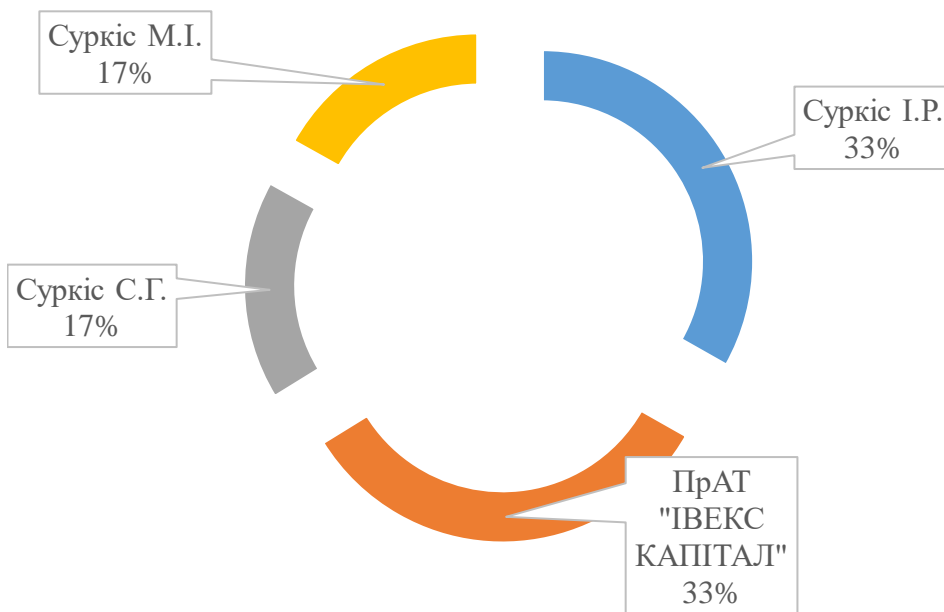


Рисунок 2.2 – Акціонери АТ «А-БАНК»

Щоб зробити загальний висновок про стан та роботу банку в цілому, дослідимо його основні показники діяльності: активи, основні засоби, депозити, прибутки (чистий та нерозподілений), власний капітал, клієнтську мережу (кількості відділень, вкладників та активних кредитних карток), користуючись даними фінансової звітності та розрахуємо рентабельність

активів і капіталу (відношення відповідних показників до чистого прибутку (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – Основні показники діяльності АТ «А-БАНК» у 2018-2022рр.\*

Показник	Одиниця виміру	Роки				
		2018	2019	2020	2021	2022
Активи	тис. грн.	4849255	6432935	9225889	14377912	17786728
Основні засоби	тис. грн.	102721	119575	225993	254068	260894
Депозити	тис. грн.	3672975	5178947	7632589	11614912	14751462
Нерозподілений прибуток	тис. грн.	494459	292162	303370	804162	503281
Власний капітал	тис. грн.	907344	921021	1234595	2198569	2418459
Чистий прибуток	тис. грн.	547632	254801	299738	800014	202637
Рентабельність активів	%	11,29	3,96	3,25	5,56	1,14
Рентабельність капіталу	%	60,36	27,67	24,28	36,39	8,38
Кількість відділень	од.	225	225	232	239	215
Кількість вкладників	тис. осіб	1856	1911	2056	2378	2800
Активні кредитні картки.	тис. шт.	324	379	480	591	696

\* Сформовано автором за джерелом [23]

Проаналізуємо абсолютні та відносні відхилення, тобто динаміку всіх вищезгаданих показників для формування остаточного висновку про діяльність банку за досліджуваний період (див. табл. 2.2).

Як бачимо, активи банку зростали нерівномірно: у 2019р. майже на третину (на 1583680 тис. грн.), у 2020р. на 43,42% (на 2792954 тис. грн.), у 2021р. майже на половину (на 5152023 тис. грн.), у 2022р. майже на чверть (на 3408816 тис. грн.). також зростали показники: вартість основних засобів, обсяг

депозитів, розмір власного капіталу, кількість вкладників та активних кредитних карток. Проте, нерозподілений прибуток та чистий прибуток зменшились у 2022р на 37,2% та 74,67% відповідно. Зростання показників, на жаль не забезпечило ріст рентабельності капіталу та активів, що свідчить про неефективне їх використання. Кількість відділень теж спочатку зростала, а потім скоротилась на 24 у 2022р., що пояснюється оптимізацією структури банку.

Таблиця 2.2 – Динаміка основних показників діяльності АТ «А-БАНК» у 2018-2022рр.\*

Показник	Абсолютне відхилення, тис. грн.				Відносне відхилення, %			
	2019- 2018	2020- 2019	2021- 2020	2022- 2021	2019/ 2018	2020/ 2019	2021/ 2020	2022/ 2021
Активи	1583680	2792954	5152023	3408816	32,66	43,42	55,84	23,71
Основні засоби	16854	106418	28075	6826	16,41	89,00	12,42	2,69
Депозити	1505972	2453642	3982323	3136550	41,00	47,38	52,18	27,00
Нерозподілений прибуток	-202297	11208	500792	-300881	-40,91	3,84	165,1	-37,42
Власний капітал	13677	313574	963974	219890	1,51	34,05	78,08	10,00
Чистий прибуток	-292831	44937	500276	-597377	-53,47	17,64	166,9	-74,67
Рентабельність активів	-7,33	-0,71	2,32	-4,42	-64,93	-17,98	71,26	-79,53
Рентабельність капіталу	-32,69	-3,39	12,11	-28,01	-54,16	-12,24	49,88	-76,97
Кількість відділень	0	7	7	-24	0,00	3,11	3,02	-10,04
Кількість вкладників	55	145	322	422	2,96	7,59	15,66	17,75
Активні кредитні картки	55	101	111	105	16,98	26,65	23,13	17,77

\* Розраховано автором за джерелом [23]

Для оцінки діяльності банків НБУ розробив ряд економічних нормативів, яких вони повинні дотримуватися і виконувати. Зазначимо, що

для різних категорій банків (ощадних та довірчого управління) встановлено свої нормативи. Проаналізуємо їх виконання (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Дотримання АТ «А-Банк» нормативів Національного банку України у 2018-2022рр.\*

Норматив	Одиниця виміру	Роки				
		2018	2019	2020	2021	2022
1	2	3	4	5	6	7
Н1, Регулятивний капітал (не менше 200)	млн. грн.	660	756	1147	2077	21342
Н2, Норматив адекватності регулятивного капіталу (не менше)	%	16,82	13,26	14,09	12,88	20,02
Н3, Норматив достатності основного капіталу (не менше)	%	-	9,46	9,71	7,90	16,59
Н6, Норматив короткострокової ліквідності (не менше 60)	%	85,29	71,74	83,62	85,17	-
Н7, Норматив максимального розміру кредитного ризику на одного контрагента (не більше 25, для СВБ не більше 20)	%	10,42	15,78	15,61	12,43	16,05
Н8, Норматив великих кредитних ризиків (не більше 8-кратного розміру регулятивного капіталу)	%	10,42	15,78	40,30	23,48	42,34
Н9, Норматив максимального розміру кредитного ризику за операціями з пов'язаними з банком особами (не більше 25)	%	1,14	0,06	0,17	0,31	0,16
Н11, Норматив інвестування в цінні папери окремо за кожною установою (не більше 15)	%	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Н12, Норматив загальної суми інвестування (не більше 60)	%	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Л13-1, Норматив ризику загальної довгої відкритої валютної позиції (не більше 5)	%	0,37	0,23	3,62	5,53	0,93
Л13-2, Норматив ризику загальної короткої відкритої валютної позиції (не більше 5)	%	0,33	3,39	3,45	6,61	1,23

## Продовження таблиці 2.3

1	2	3	4	5	6	7
LCR <sub>вв</sub> , Норматив коефіцієнта покриття ліквідністю за всіма валютами (не менше 100)	%	-	237	284	695	1207
LCR <sub>ів</sub> , Норматив коефіцієнта покриття ліквідністю в іноземній валюті (не менше 100)	%	-	253	515	434	457
NSFR, Норматив коефіцієнта чистого стабільного фінансування (не менше 90)	%	-	-	-	118	178,8

\* Сформовано автором за джерелом [17]

Бачимо, що з дотриманням більшості нормативів проблем не виникало. Навіть, якщо значення зменшувались, вони все одно знаходились в потрібних межах. Лише у 2021р. АТ «А-БАНК» не зміг виконати нормативи Л13-1 та Л13-2, перевищивши їх на 0,53% та 1,61% відповідно. Отже, банк не дотримався лімітів загальної відкритої валютної позиції, проте в наступному році цей показник значно зменшився до допустимих норм.

Різні вітчизняні та міжнародні інвестиційні компанії, Міністерство фінансів України та Центри соціально-економічних досліджень щороку вивчають діяльність українських банків, їх інновації, здобутки, імідж, репутацію та оголошують переможців у спеціальних номінаціях, або нагороджують чи вручають відзнаки. То ж за досліджуваний період АТ «А-Банк» мав деякі здобутки (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 – Нагороди АТ «А-БАНК»\*

Рік	Хто нагороджував	Нагорода
1	2	3
2018	Інвестиційна компанія Dragon Capital	№ 5 в рейтингу найнадійніших банків України
2019	Міжнародний аудит безпеки по стандарту PCI DSS	Сертифікація Payment Card Industry Data Security Standard
2020	VISA	Диплом «За видатне зростання карткового портфеля VISA»
	MasterCard	Диплом «Великий крок вперед»

## Продовження таблиці 2.5

1	2	3
2021	Forbes Україна	Десятка найкомфортніших українських банків
	PSM Awards	3 місце у категорії «Найкращий кредитний продукт банку для споживачів «Швидка готівка»
	Finance.ua, Мінфін	Срібло в номінації «Народний банк», Бронза в номінації «Кращий мобільний додаток»
2022	Центр соціально- економічних досліджень CASE Україна	ТОП-5 за показником Cost-to-income ratio (4 місце)
	MasterCard	Resilience Award 2022
	FinAwards 2022	Бронза за найкращу платіжну картку

\*Систематизовано автором за джерелом [18]

Крім того, у 2022р. банк отримав особливі рейтинги, що свідчать про успішність своєї діяльності (рис.2.3).

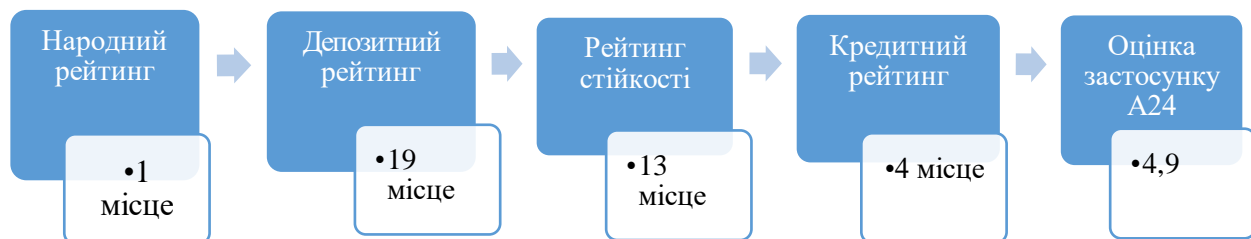


Рисунок 2.3 – Рейтинги АТ «А-Банк» за останній рік

(побудовано автором за джерелом [18])

А основними досягненнями своєї діяльності сам АТ «А-БАНК» визначив реалізацію власних проєктів (рис. 2.4). всі вони мають спільну мету – покращити обслуговування клієнтів, забезпечити їх відмінними банківськими послугами та продуктами, урізноманітнити асортимент продуктів та послуг, оптимізувати їх надання, залучити нових клієнтів, втримати старих, тримати достойну позицію на ринку, стати сильним конкурентом, зайняти свою нішу у вітчизняній банківській системі та максимізувати власний прибуток.



Рисунок 2.4 – Досягнення АТ «А-Банк» за період діяльності (побудовано автором за джерелом [18])

Повномасштабне вторгнення рф в Україну внесло свої зміни і в місію банку, він втілює програму підтримки власних працівників та клієнтів (табл. 2.6):

Таблиця 2.6 – Шляхи мінімізації наслідків вторгнення\*

Для працівників	Для клієнтів
Розширено можливості для віддаленої роботи	Надання кредитних канікул
Вдосконалено інструменти дистанційного обслуговування	Скасування штрафів за несплату поточних платежів
Актуалізовано бізнес-процеси	Скасування пені за несплату поточних платежів
Доплата працівникам в містах з активними бойовими діями	Розроблено нові послуги для клієнтів, які вимушено змінили місце проживання
Працевлаштування переміщених співробітників	
Матеріальна допомога при пошкодженні житла	

\* Згруповано автором за джерелом [18]

Зазначимо, що АТ «А-БАНК» входить до об'єднання банків, які виконують свої функції і при відсутності електропостачання (проект PowerBanking), долучається до збору коштів у благодійні фонди (організація

швидкого переказу без комісій) та є активним партнером благодійної акції НБУ «Смілива гривня» (збір монет різного номіналу).

### **2.3 Перевірка достовірності гіпотез щодо управління діловою активністю**

Для визначення ділової активності АТ «А-БАНК» через формування та використання ресурсної бази, як було сказано вище, скористаймося розрахунком спеціальних коефіцієнтів (див. табл. 1.2) та зробимо відповідні висновки. Розглянемо детальніше сутність кожного з цих коефіцієнтів та їх роль у визначенні ділової активності банківської установи.

Співвідношення між залученими коштами та загальними пасивами банку визначає його ділову активність. Цей показник вказує на ту частину пасивів банку, яка складається з коштів, залучених від клієнтів та інших джерел. Чим більше це співвідношення, тим більший відсоток пасивів банку припадає на його залучений капітал. Тому важливо, щоб банк мав достатньо власних коштів для забезпечення ділової активності, оскільки залучені кошти можуть бути забрані клієнтами у будь-який момент часу.

Відношення строкових депозитів до пасивів є ще одним ключовим показником, який застосовується для оцінки ділової активності банку. Адже він вказує на те, яку частину пасивів банку складають кошти, які клієнти вкладають на визначений період для отримання вищої відсоткової ставки. Тобто він відображає рівень залежності банку від строкових фінансових зобов'язань. З однієї сторони, високий відсоток таких депозитів робить банк більш вразливим до змін на ринку, оскільки ці кошти можуть бути забрані лише після завершення визначеного терміну, але з іншої – низький їх рівень свідчить про вищу ліквідність та гнучкість в управлінні фінансами банку.

Відношення між дохідних активів до загального обсягу залучених коштів також є суттєвим показником ділової активності банку, адже він характеризує саме ту частку доходу, що формується безпосередньо з джерел

залучених коштів. Зростання цього показника свідчить про ефективне їх використання для генерації прибутку, а, навпаки зменшення – дещо обмежену здатність банку забезпечити дохідність від власного портфеля активів.

Відношення обсягу кредитного портфеля до залучених коштів є ще одним показником ділової активності, що визначає відсоток всього кредитного портфеля банку, складеного з коштів, отриманих від клієнтів та інших джерел. Зростання цього показника свідчить про те, що банк інтенсивно використовує залучені кошти для надання кредитів, що, своєю чергою, впливає на ризики, ліквідність та ділову активність. А низька питома вага вказує існування інших джерел фінансування, тим самим зменшуючи залежність банківської установи від залучених коштів.

Відношення кредитного портфеля до суми строкових депозитів є ключовим показником ділової активності, що визначає ту частину кредитного портфеля, що формується відносно обсягу строкових депозитів. Збільшення цього значення свідчить про значний обсяг використання строкових депозитів для надання кредитів, а, отже, про велику залежність банку від такого джерела фінансування. А зменшення показника вказує на невисоку залежність від строкових депозитів через можливе існування інших джерел фінансування.

Для розрахунку цих коефіцієнтів сформуємо допоміжну таблицю з необхідними балансовими показниками (табл. 2.7).

Таблиця 2.7 – Балансові показники АТ «А-БАНК» у 2018-2022рр., тис. грн.\*

Стаття балансу	Роки				
	2018	2019	2020	2021	2022
Всього пасивів	4849255	6432935	9225889	14377912	17786728
Залучені кошти	3672975	5178947	7632589	11614912	14751462
Строкові депозити	3064517	4438102	6335941	8579872	9385796
Кредитний портфель	3473991	4985566	6931104	8983168	5516412
Дохідні активи	3500629	5141901	6996302	9047722	5704061

\* Сформовано автором за джерелом [23]

Користуючись даними цієї таблиці та вищезгаданими визначеннями, розрахуємо основні коефіцієнти ділової активності з точки зору формування та використання ресурсної бази АТ «А-БАНК» (табл. 2.8)

Таблиця 2.8 – Коефіцієнти ділової активності пасивів АТ «А-БАНК» у 2018-2022рр.\*

Показник	Роки					Абсолютне відхилення			
	2018	2019	2020	2021	2022	2019-2018	2020-2019	2021-2020	2022-2021
Коефіцієнт активності залучення позичених і залучених коштів	0,76	0,81	0,83	0,81	0,83	0,05	0,02	-0,02	0,02
Коефіцієнт активності залучення строкових депозитів	0,63	0,69	0,69	0,60	0,53	0,06	0,00	-0,09	-0,07
Коефіцієнт активності використання залучених коштів у дохідні активи	0,95	0,99	0,92	0,78	0,39	0,04	-0,08	-0,14	-0,39
Коефіцієнт активності використання залучених коштів у кредитний портфель	0,95	0,96	0,91	0,77	0,37	0,02	-0,05	-0,13	-0,40
Коефіцієнт активності використання строкових депозитів у кредитний портфель	0,88	0,89	0,91	0,96	0,98	0,01	0,02	0,04	0,02

\* Розраховано автором

Як бачимо, динаміка коефіцієнта активності залучення позичених і залучених коштів свідчить про те, що пасиви складаються більшою мірою саме з залучених коштів. І ця структура є стійкою протягом аналізованого періоду. У 2018 році частка була дещо меншою (76%), далі – коливалась від

81% до 83%. Отримані результати не перевищують оптимальне значення (80-85%), що свідчить про нормальну діяльність банку по залученню коштів та наявність достатньої кількості позичальників з ліквідною заставою.

Коефіцієнт активності залучення строкових депозитів спочатку зростав, а за два останні роки зменшувався на майже 0,1. Отже, залежність банку від строкових депозитів поступово зменшується, тобто банк оптимізує управління фінансами, а з іншої сторони, став менше приділяти увагу розвитку депозитної клієнтської бази.

Коефіцієнт активності використання залучених коштів у дохідні активи показує, що у 2018-2020рр. банк отримував прибуток на основі інтенсивного використання залучених коштів. Проте у 2021-2022рр. ситуація змінилась – залучені кошти використовувались не так активно, що обмежило здатність банку забезпечувати власну дохідність.

Коефіцієнт активності використання залучених коштів у кредитний портфель за досліджуваний період змінювався так само, як і попередній коефіцієнт. Тобто у 2018 році 95% кредитного портфеля становили залучені кошти, у 2019 році – 96%, у 2020 році – 91%, у 2021 році – 77%, а в 2022 році – лише 37%. Отже, банк має інші джерела фінансування і намагається зменшити свою залежність від залучених коштів.

Коефіцієнт активності використання строкових депозитів у кредитний портфель свідчить про поступове зростання їх частки у кредитному портфелі. Отже, основна частина прибутку від кредитної діяльності ґрунтується на активному використанні строкових депозитів.

Таким чином, ми розрахували та проаналізували систему показників, що розкривають рівень ділової активності залучення коштів та їх розміщення в активи. Гіпотезу № 1 доведено.

Для доведення наступної гіпотези, скористаємось ще однією системою показників, що свідчатиме про рівень вкладень ресурсної бази в певні категорії активів. Тож розглянемо їх детальніше.

Відношення дохідних активів до балансових визначає ефективність генерації доходу банку від власних активів. Якщо банк ефективно управляє своїми активами, то цей показник є високим і постійно зростає. Якщо отриманий результат зменшується, то активи використовуються неефективно, та й витрати перевищують доходи, що говорить про зниження ділової активності.

Питома вага кредитного портфеля в балансових активах характеризує ступінь активності банку у сфері кредитування. Зростання цього показника свідчить про те, що значна частина активів банку вкладена в кредитні операції, а зменшення характеризує невелику залежність банку від кредитування, бо він здійснює інші види діяльності. Зазначимо, що саме кредитна діяльність забезпечує найбільший прибуток, позитивно характеризує ділову активність хоча й приносить великий ризик.

Коефіцієнт загальної інвестиційної активності в цінні папери і пайову участь характеризує рівень активності банку в інвестиційній діяльності: вкладання коштів у цінні папери та фінансові інструменти (наприклад, паї в інвестиційних фондах). Збільшення цього коефіцієнта говорить про активну інвестиційну стратегію банку та підвищення ділової активності, а зменшення – про зниження обсягу інвестицій у власний портфель цінних паперів.

Відношення обсягу інвестицій, розміщених у облігаціях, депозитах та інших видах цінних паперів, що приносять дохід до банківських дохідних активів характеризує структуру дохідних активів з позицій інвестиційної діяльності. Зростання цього показника означає, що банк проводить активну стратегію формування прибутку за допомогою інвестування, а зменшення – про низький обсяг інвестування фінансових інструментів, що приносять дохід.

Коефіцієнт проблемних кредитів відображає ту частину кредитного портфеля, яка є проблемною, або безнадійною. Він характеризує ризик несплати кредитів, тому його зростання є негативним явищем та результатом погіршення системи управління ризиками. Відповідно, зниження цього

показника є позитивним явищем, бо свідчить про фінансову стабільність банку та підвищення ділової активності.

Для розрахунку цих п'яти коефіцієнтів побудуємо допоміжну таблицю (табл. 2.9) та розрахуємо коефіцієнти ділової активності активів АТ «А-БАНК» (див. табл. 2.10).

Таблиця 2.9 – Показники складових активів АТ «А-БАНК» у 2018-2022рр., тис. грн.\*

Показник	Роки				
	2018	2019	2020	2021	2022
Всього активів	4849255	6432935	9225889	14377912	17786728
Дохідні активи	3500629	5141901	6996302	9047722	5704061
Кредитний портфель	3473991	4985566	6931104	8983168	5516412
Вкладення в цінні папери і в паї асоційованих компаній	26638	38881	65198	64554	187649
Прострочені і безнадійні кредити	395806	168051	1100258	1083308	1024232

\* Сформовано автором за джерелом [23]

Бачимо, що коефіцієнт рівня дохідних активів зріс у 2019 році, але почав різко падати в наступні роки. Це є негативним явищем, оскільки свідчить про незбалансованість кредитного портфеля та зниження ефективності управління активами. Взагалі, в зарубіжній практиці банківської діяльності нормативне значення цього показника дуже високе (93%), у вітчизняній – значно менше, проте АТ «А-БАНК» його не дотримується.

Коефіцієнт кредитної активності теж різко впав. Не зважаючи, що у 2018-2021рр. він був у межах допустимого (65-75%), у 2022 році – зменшився до 31%. Отже, банк проводить досить пасивну кредитну політику, про що свідчать й попередні результати.

У 2018-2022рр. коефіцієнт загальної інвестиційної активності був незначним та не змінювався за одним виключенням – у 2021 році був майже нульовим.

Таблиця 2.10 – Коефіцієнти ділової активності активів АТ «А-БАНК» у 2018-2022рр.\*

Показник	Роки					Абсолютне відхилення			
	2018	2019	2020	2021	2022	2019-2018	2020-2019	2021-2020	2022-2021
Коефіцієнт рівня дохідних активів	0,72	0,80	0,76	0,63	0,32	0,08	-0,04	-0,13	-0,31
Коефіцієнт кредитної активності	0,72	0,78	0,75	0,62	0,31	0,06	-0,02	-0,13	-0,31
Коефіцієнт загальної інвестиційної активності	0,01	0,01	0,01	0,004	0,01	0,00	0,00	0,00	0,01
Коефіцієнт інвестицій у дохідних активах	0,01	0,01	0,01	0,01	0,03	0,00	0,00	0,00	0,03
Коефіцієнт проблемних кредитів	0,11	0,03	0,16	0,12	0,19	-0,08	0,13	-0,04	0,07

\* Розраховано автором

Коефіцієнт інвестицій у дохідних активах за досліджуваний період теж не змінювався, проте у 2022 році дещо зріс, хоча й залишається незначним.

Коефіцієнт проблемних кредитів має нормативне значення менше 5%. Банк дотримувався його лише у 2019 році, а в 2022 році перевищив аж майже в чотири рази. Тобто в банківському кредитному портфелі значно зросли прострочені та безнадійні кредити. Це ще раз говорить про неефективність

управління кредитною політикою, що призвело до незбалансованості кредитного портфеля.

Отже, зростання саме дохідних активів у 2019-2021рр. на 46,89%, 36,06% та 29,32% відповідно, при їхній диверсифікації більшою мірою між кредитним та меншою інвестиційним портфелями, говорить про інтенсивне розширення ділової активності та зміцнення позицій на фінансовому ринку. Проте у 2022 році ситуація різко змінилась – дохідні активи зменшились на 36,96%, що призвело до зниження ділової активності. Гіпотезу № 2 доведено.

Для доведення наступної гіпотези розділимо статті балансу на джерела інвестування (власні кошти, залучені кошти) та напрямки розміщення коштів (високоліквідні активи, дохідні активи, іммобілізовані активи) та дослідимо їх динаміку (рис. 2.5, 2.6), потім розіб'ємо їх на складові і розрахуємо відхилення, користуючись додатком А (див. табл. 2.11)

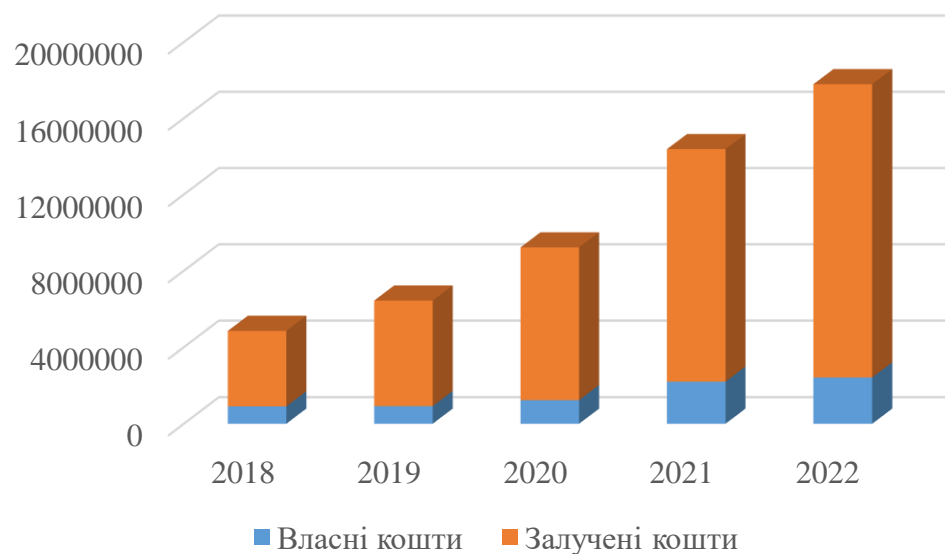


Рисунок 2.5 – Джерела інвестування коштів АТ «А-БАНК»  
у 2019-2022 рр., тис. грн.

Бачимо, що обидва показники за досліджуваний період зростали, а їх частки у пасивах суттєво не змінювались: власні кошти – 18,71%; 14,32% 13,38%; 15,29%; 13,60% відповідно. Залучені кошти займають левову частку в пасивах: 81,29%; 85,68%; 86,62%; 84,71%; 86,40% відповідно.

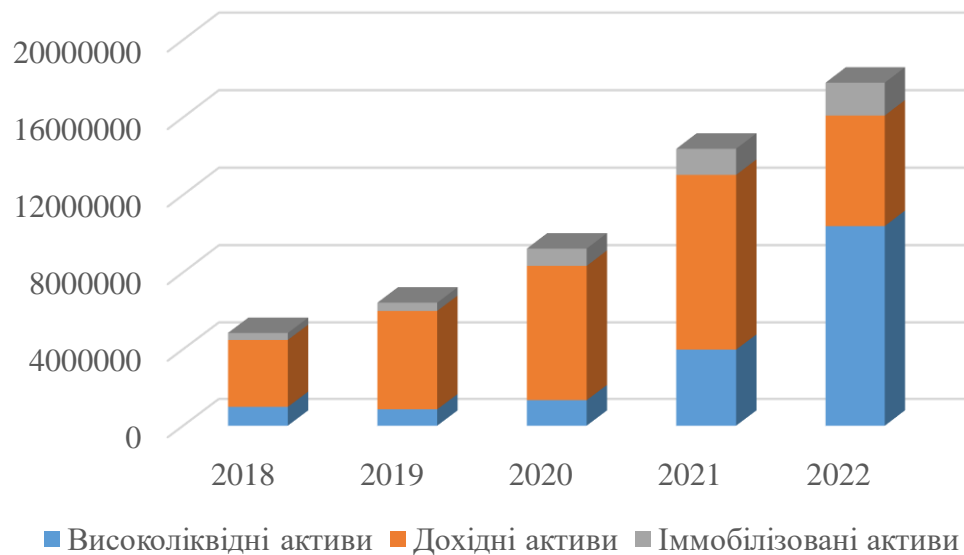


Рисунок 2.6 – Напрями вкладень ресурсів АТ «А-БАНК»  
у 2019-2022 рр., тис. грн.

Бачимо, що у 2018-2021рр. всі показники зростали, а у 2022 році відбулося зменшення дохідних активів. Значні зміни відбулися і в структурі розміщення вкладень: високоліквідні активи – 20,27%; 13,34%; 14,49%; 27,68% ; 58,40%; дохідні активи – 72,19%; 79,93%; 75,83%; 62,93%; 32,07%; іммобілізовані активи – 7,54%; 6,73%; 9,67%; 9,39%; 9,53% відповідно. Тобто фактично за досліджуваний період частка високоліквідних активів зросла майже втричі, дохідних активів зменшилась у 2,25 рази, а іммобілізованих – зросла майже у півтора рази.

За даними додатку А розрахуємо зміни, що відбулися за кожною статтею окремо (див. табл. 2.12).

Бачимо, що у власних коштах найбільші зміни відбулися серед чистого прибутку: він постійно зростав, спочатку вдвічі, а за останні роки – втричі та в чотири рази. Статутний фонд теж зростав, проте в 2022 році значення не змінювалось. Нерозподілений прибуток різко зріс на 165% у 2021 році, але потім знизився на 37% у 2022 році. Резервний фонд теж зростав в середньому на третину. Переоцінка основних засобів зросла у 2019 році на 9%, в наступних двох незначно зменшилась і у 2022 році зросла майже на чверть.

Таблиця 2.11 – Динаміка джерел інвестування АТ «А-БАНК» у 2018-2022рр.\*

Назва статей	Абсолютне відхилення, тис. грн.				Темп приросту, %			
	2019- 2018	2020- 2019	2021- 2020	2022- 2021	2019/ 2018	2020/ 2019	2021/ 2020	2022/ 2021
<b>Власні кошти</b>								
Статутний фонд	179049	276232	276232	0	55,40	55,00	35,48	0,00
Резервний фонд	27382	12806	23506	44272	42,69	13,99	22,53	34,63
Чистий прибуток звітного року	8399	13573	163836	473343	64,58	63,41	468,41	238,08
Нерозподілений прибуток минулих років	-202297	11208	500792	-300881	-40,9	3,84	165,08	-37,42
Переоцінка основних засобів	1144	-245	-392	3156	9,12	-1,79	-2,91	24,17
Разом власних коштів	13677	313574	963974	219890	1,51	34,05	78,08	10,00
<b>Залучені кошти</b>								
Кошти до запитання	132387	555803	1738392	2330626	21,76	75,02	134,07	76,79
Строкові депозити	1373585	1897839	2243931	805924	44,82	42,76	35,42	9,39
Кредиторська заборгованість	-58440	17265	-977	-3712	-100	100,00	-5,66	-22,79
Фінансові зобов'язання	122471	8473	206703	56088	58,18	2,54	60,54	10,23
Всього ресурсного потенціалу	1570003	2479380	4188049	3188926	39,83	44,98	52,41	26,18

\* Розраховано автором за джерелом [23]

Серед залучених коштів зменшувалась лише кредиторська заборгованість.

Всі інші складові зростали. Серед них хочемо виділити найвищі темпи приросту: кошти до запитання. Це не є позитивним явищем, адже дещо послаблює ресурсну базу, бо вкладники можуть відкликати свої кошти в будь-який момент часу.

Таблиця 2.12 – Динаміка напрямів вкладень ресурсів АТ «А-БАНК» у 2018-2022рр.\*

Назва статей	Абсолютне відхилення, тис. грн.				Темп приросту, %			
	2019-2018	2020-2019	2021-2020	2022-2021	2019/2018	2020/2019	2021/2020	2022/2021
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Високоліквідні активи								
Грошові кошти та їх еквіваленти	26151	749437	2642428	6408067	4,66	127,49	197,60	161,02
Строкові депозити в інших банках	-151102	-270382	0	0	-35,85	-100,0	-	-
Разом високоліквідних активів	-124951	479055	2642428	6408067	-12,71	55,82	197,60	161,02
Дохідні активи								
Міжбанківські кредити надані	117454	-117454	0	0	100,00	-100,0	-	-
Кредитний портфель	1511575	1945538	2052064	-3466756	43,51	39,02	29,61	-38,59
Інвестиційний портфель	12243	26317	-644	123095	45,96	67,69	-0,99	190,69
Разом дохідних активів	1641272	1854401	2051420	-3343661	46,89	36,06	29,32	-36,96
Імобілізовані активи								
Нематеріальні активи	2902	38066	-25048	6835	5,65	70,10	-27,12	10,15
Основні засоби	89564	-78343	225993	6916	531,41	-73,62	804,96	2,72
Оренда	62838	32533	15053	-32216	100,00	51,77	15,78	-29,17
Необоротні активи	-1552	150	2607	-7	-72,90	26,00	358,60	-0,21

Продовження таблиці 2.12

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Дебітори	- 86393	467092	239570	362882	- 29,28	223,83	35,45	39,64
Разом іммобілізованих активів	67359	459498	458175	344410	18,43	106,16	51,35	25,50

\* Розраховано автором за джерелом [23]

Серед високоліквідних активів ріст спостерігається лише для грошових коштів та їх еквівалентів – майже у два рази. В дохідних активах зріс інвестиційний портфель, що є позитивним явищем. Але зменшився кредитний портфель, що є негативним. В іммобілізованих активах зменшилась оренда та необоротні активи, а основні засоби, нематеріальні активи та дебітори збільшились. Виходячи з цих висновків, проведемо факторний аналіз зміни ділової активності, розділивши всі наявні показники на такі фактори:

- уповільнення та згортання;
- прискорення та розгортання (табл. 2.13)

Таблиця 2.13 – Факторний аналіз коливання ділової активності\*

Назва факторів	Позитивний вплив + / негативний вплив -			
	Роки			
	2019	2020	2021	2022
1	2	3	4	5
Фактори уповільнення та згортання ділової активності				
Дебітори	+	-	-	-
Інвестиційний портфель	+	+	-	+
Грошові кошти та їх еквіваленти	+	+	+	+
Міжбанківські кредити надані	-	+	x	x
Строкові депозити в інших банках	-	-	x	x
Фактори прискорення та розгортання ділової активності				
Кредитний портфель	+	+	+	-
Строкові депозити	+	+	+	+

Продовження таблиці 2.13

1	2	3	4	5
Основні засоби	+	-	+	+
Кредиторська заборгованість	-	+	-	-
Чистий прибуток звітнього року	+	+	+	+
Статутний фонд	+	+	+	x
Необоротні активи	+	-	-	+
Резервний фонд	+	+	+	+
Нематеріальні активи	+	+	-	+

\* Сформовано автором

Бачимо, що на зміну ділової активності АТ «А-БАНК» впливають 5 факторів уповільнення та згортання і 9 факторів прискорення та розгортання. А тепер розрахуємо його кількісну оцінку (табл. 2.14 – 2.15).

Таблиця 2.14 – Кількісна оцінка позитивного впливу, тис. грн.

Назва факторів	Роки			
	2019	2020	2021	2022
Дебітори	86393	-	-	-
Інвестиційний портфель	12243	26317		123095
Грошові кошти та їх еквіваленти	26151	749437	2642428	6408067
Міжбанківські кредити надані	-	117454	x	x
Кредитний портфель	1511575	1945538	2052064	-
Строкові депозити	1373585	1897839	2243931	805924
Основні засоби	89564	78343	225993	6916
Кредиторська заборгованість	-	17265	-	-
Чистий прибуток звітнього року	8399	13573	163836	473343
Статутний фонд	179049	276232	276232	x
Необоротні активи	1552	-	-	7
Резервний фонд	27382	12806	23506	44272
Нематеріальні активи	2902	38066	-	6835
Всього	3318795	5172870	7627990	7868459

Бачимо, що позитивний вплив факторів в цілому зростає за аналізований період. Хоча, треба зазначити, що одним із найсильніших факторів позитивного впливу є кредитний портфель, а його вплив у 2022 році, на жаль перетворився в негативний. За пріоритетами можемо розставити фактори так:

- 1) статутний фонд (крім 2022 р.);
- 2) строкові депозити;
- 3) кредитний портфель (крім 2022 р.).

Всі інші фактори позитивного впливу мають набагато меншу дію, проте теж зростають за аналізований період.

Давати рекомендації щодо збільшення статутного капіталу немає сенсу, оскільки він повною мірою відповідає нормативним вимогам НБУ. Тому, в третьому розділі необхідно розробити рекомендації щодо шляхів збалансування кредитного портфеля та його зростання.

Таблиця 2.15 – Кількісна оцінка негативного впливу, тис. грн.

Назва факторів	Роки			
	2019	2020	2021	2022
Дебітори	-	467092	239570	362882
Інвестиційний портфель	-	-	644	-
Міжбанківські кредити надані	117454		x	x
Строкові депозити в інших банках	151102	270382	-	-
Кредитний портфель	-	-	-	3466756
Основні засоби	-	78343	-	-
Кредиторська заборгованість	58440		977	3712
Необоротні активи	-	150	2607	-
Нематеріальні активи		-	25048	-
Всього	326996	815967	268846	3833350

Бачимо, що, на жаль, негативний вплив факторів теж зростає, лише у 2021 році знижався. Якщо розставити фактори негативного впливу за пріоритетами, то отримаємо:

- 1) дебітори;
- 2) кредитний портфель (лише для 2022р.)

3) строкові депозити в інших банках.

Всі інші фактори мають незначний вплив. Тому, для зменшення негативного впливу факторів на ділову активність АТ «А-БАНК» необхідно розробити напрями зменшення обсягу коштів дебіторів.

Наочно залежність між факторами позитивного та негативного впливу відображено на рис. 2.7:

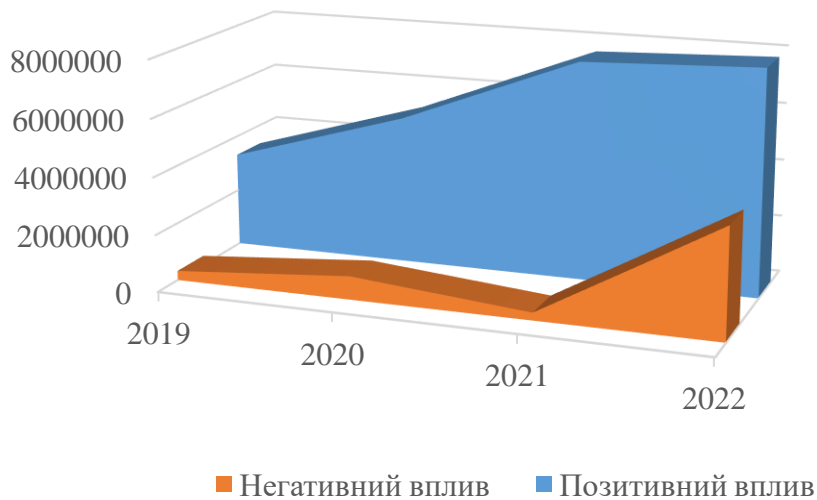


Рисунок 2.7 – Динаміка факторів позитивного та негативного впливу на ділову активність АТ «А-БАНК» у 2019-2022рр., тис. грн.

Бачимо, що кількісна оцінка позитивного впливу значно переважає кількісну оцінку негативного, що є позитивним.

Отже, результати проведеного факторного аналізу допомогли встановити основні фактори зміни ділової активності та їх негативний та позитивний вплив. Гіпотезу № 3 доведено.

## РОЗДІЛ 3

### ШЛЯХИ ПОЛІПШЕННЯ ДІЛОВОЇ АКТИВНОСТІ АТ «А-БАНК»

#### 3.1 Вплив показників оборотності на ділову активність

У своєму дослідженні ми довели, що ділова активність банку – це фактично його змога не лише залучати кошти, а й раціонально та ефективно їх розміщувати. Адже банки, згідно зі своїм функціональним призначенням, відіграють ключову роль у економічних процесах, беручи активну участь у всіх етапах суспільного відтворення. Їхня функціональність, охоплюючи безперервність та розширений характер суспільного відтворення, сприяє позитивному впливу на економічний розвиток. Тому нині грамотне управління діловою активністю банку є необхідною умовою ефективності його функціонування. Для більш глибокого дослідження проблем поліпшення ділової активності ми пропонуємо систему факторів впливу на неї:

- 1) екзогенні (банківська діяльність, економічні, правові та соціально-культурні);
- 2) ендогенні (ділова репутація банківської установи, банківський персонал).

Придатність застосування методів оцінки ділової активності банку залежить від конкретної ситуації та ролі суб'єкта оцінювання, споживача інформації та мети оцінки. Важливо враховувати три основні джерела потреби в інформації щодо ділової активності банку:

- оперативне управління і контроль. Здійснюється вищим або середнім менеджментом для забезпечення ефективності та контролю внутрішніх процесів банку;
- стратегічне управління банком. Здійснюється вищим керівництвом і вимагає комплексної оцінки ділової активності банку, спрямованої на розробку стратегічних напрямків розвитку;

– зовнішні стейкхолдери, що включають в себе: Національний банк України, державні організації, потенційних клієнтів, майбутніх інвесторів та інші. Для клієнтів та інвесторів ділова активність банку є ключовим фактором успішності, тоді як для організацій, що здійснюють зовнішній контроль, це важливо для діагностики, регулювання та контролю функціонування банку.

Тому, для пошуку шляхів поліпшення ділової активності банку слід розділити її характеристики на кількісні та якісні. До кількісних віднесемо всі показники, розраховані нами в п. 2.3 другого розділу. Вони є стандартними та загальноприйнятними. Проте ми вважаємо їх недостатніми для розробки напрямів підвищення ділової активності. Ми погоджуємось з думкою вчених про те, що варто додати до цієї системи ще й деякі показники оборотності [3-6].

Дійсно, збільшення оборотності активів (відношення доходу до середнього значення активів) у динаміці свідчить про підвищену ділову активність, проявляючи зростання кількості оборотів та скорочення тривалості одного обороту. Це позитивне явище і вказує на умовне вивільнення коштів з обороту.

А для акціонерів, прискорення оборотності статутного капіталу (відношення доходу до статутного капіталу) є ключовою умовою для швидшої окупності і ефективного використання капіталу. Збільшення кількості оборотів та зменшення тривалості одного обороту вважається позитивною тенденцією. Проте важливо враховувати, що таке прискорення може відбуватися за рахунок уповільнення обертання залучених коштів, що означає зменшення кількості оборотів зобов'язань та збільшення їх тривалості. Оптимальний баланс між швидкістю обороту та ефективністю управління ресурсами є ключем до досягнення максимальної вартості для акціонерів.

Позитивним процесом є й додатна динаміка пришвидшення оборотності оборотних активів (відношення доходу до середнього значення оборотних активів). Для кожного з цих показників ще додається відповідна тривалість одного обороту в днях (обернені показники до вищезгаданих, помножені на кількість днів у році). Отож, розрахуємо ці показники (рис. 3.1)



Рисунок 3.1 – Показники оборотності АТ «А-Банк» у 2019-2022рр.

Бачимо, що обіговість активів знижується, що є негативним явищем, бо знижує ефективність діяльності банку та його ліквідність і мало сприяє вивільненню коштів з обороту. Показник оборотності оборотних активів не на багато відрізняється від попереднього (оскільки необоротні активи займають дуже незначну частку в загальних активах) також знижується, тобто банк неефективно управляє дебіторською заборгованістю. Оборотноість статутного капіталу зросла у 2021 р., проте різко знизилась у 2022 р., що свідчить про неефективне використання капіталу. Зрозуміло, що і відповідні тривалості одного обороту в днях зростали, що є негативними процесами.

Отже, для поліпшення ділової активності АТ «А-БАНК» необхідно розробити певні кроки в області підвищення обіговості за конкретними трьома напрямками у відповідності з видами обіговості. Зрозуміло, що підвищення обіговості призведе, своєю чергою, й до зменшення тривалості одного обороту, що дозволить теж покращити рівень ділової активності. Для

збільшення обіговості загальних активів ми пропонуємо розділити наші рекомендації на первинні та вторинні (рис. 3.2).

### Первинні

- оптимізація інформаційної забезпеченості;
- втілення портфельної концепції управління активами;
- пропорційний ріст власного капіталу, пасивних та активних операцій;
- оптимізація корпоративного управління;
- реструктуризація (закриття збиткових відділень та продаж звільнених приміщень).

### Вторинні

- створення оптимального резервного фонду;
- якісна зміна структури активів;
- строга відповідність між залученими та вкладеними коштами за термінами;
- своєчасне планування потоків платежів.

Рисунок 3.2 – Напрями оптимізації обіговості загальних активів АТ «А-БАНК»

Рекомендацій щодо оптимізації використання статутного капіталу розробляти не будемо, оскільки у фінансовій звітності банку майже відсутня інформація про нього.

Для підвищення оборотності оборотних активів пропонуємо розробити три сценарії управління оборотними активами (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 – Стратегії управління оборотними активами\*

Показник	Одиниця виміру	Агресивна	Помірна	Консервативна
Обсяг оборотних активів	млн. грн.	2678	2172	1956
Питома вага в активах	%	99	75	68

\* Розраховано автором за джерелами [5, 23]

Агресивна та консервативна стратегії – це максимально ризикові результати, а помірна стратегія дає проміжний результат, досягнення якого відбувається через оптимізацію управління дебіторською заборгованістю. У періоди кризи неплатежів набуває особливого значення ефективне управління дебіторською заборгованістю, своєчасне її погашення та уникнення безнадійних боргів. Важливо враховувати, що політика управління дебіторською заборгованістю є не лише фінансовою, а й маркетинговою стратегією будь-якого банку. Основні причини накопичення боргів зазвичай пов'язані з тим, що банки не достатньо оцінюють свої ризики та не враховують реальні можливості та репутацію контрагентів при укладенні контрактів. Часто виникає ситуація, коли зменшення дебіторської заборгованості без одночасного зменшення кредиторської стає не вигідним. Відзначимо, що використовуючи зарубіжний досвід, дебіторську заборгованість можна класифікувати за термінами її виникнення для виявлення ненадійних контрагентів. Основною метою управління дебіторською заборгованістю є мінімізація її обсягу та скорочення строків інкасації боргу. Тому для поліпшення ділової активності банку необхідно, на нашу думку, вирішити наступні завдання:

- 1) визначити потенційних дебіторів;
- 2) сформулювати основні принципи та конкретні умови кредитної політики;
- 3) визначити обсяг інвестицій у дебіторську заборгованість;
- 4) застосовувати сучасні форми рефінансування дебіторської заборгованості.

Отже, оборотні кошти є найбільш мобільною частиною грошових засобів, і прискорення їх оборотності має важливе значення для поліпшення ділової активності банку різних причин. По-перше, швидкість обороту коштів визначає розмір їх річного обороту, тобто чим вища швидкість, тим більший загальний обсяг річного обороту. По-друге, зниження тривалості обороту дозволяє банку зменшити операційні та адміністративні витрати. І по-третє,

пришвидшений обіг коштів на різних етапах стимулює підвищення рівня ділової активності банківської установи.

Перейдемо до якісних характеристик ділової активності банку. Ми погоджуємося з твердженням Н.І. Пилипів, М.І Пилипів про те що «...аналіз ділової активності банку за якісними показниками пропонується за умови оцінки ділової репутації...» [19, с.31]. Вони запропонували уточнення так званого коефіцієнта Тобіна: це відношення ринкової вартості банку до різниці між його балансовою вартістю та вартістю ділової репутації. Саме в такому вигляді цей показник може характеризувати чисту інтелектуалізацію банківської діяльності. Вчені вважають, що «...велике його значення свідчить про високу ділову репутацію, яка буде сприяти загальному зміцненню системи ділового партнерства комерційного банку...» [19, с.31]. Тому збільшення цього коефіцієнта є позитивним аспектом. Для застосування на практиці такого показника вимагає додаткової умови – проведення аналізу ліквідності.

Отже, для підвищення рівня ділової активності банку необхідно: розширювати свою присутність на міжбанківському ринку для визначення нових напрямків вкладання коштів; активно залучати кошти на строкові вклади; активно використовувати плаваючі відсоткові ставки; активізувати пошук шляхів збільшення непроцентних доходів, надаючи нетрадиційні банківські послуги.

### **3.2 Підвищення ділової активності через збалансованість кредитного портфеля**

Ділова активність банку в першу чергу проявляється у розвитку активних операцій. Кредитні операції полягають у наданні позичальникам грошових коштів на умовах повернення разом з відсотками за користування. Ці операції є основним джерелом доходів для банків і займають чільне місце серед інших статей активів. Усі кредити повинні мати мінімум два джерела виплат: операційний потік грошей та реалізація застави. Незважаючи на те, що

банківські кредити є важливим джерелом доходу, висока їх ризикованість не дозволяє банкам вкладати всі свої кошти в позички, а примушує шукати більш надійне використання. Тим часом цінні папери стають високодоходним та менш ризиковим об'єктом для банківських вкладень. Розширення ділової активності виявляється в зростанні кількості клієнтів та укладанні нових угод, а також в підвищенні споживчого попиту. Це призводить до збільшення місткості ринку та обсягу товарів і послуг.

Користуючись даними додатку А, поспробуємо встановити зв'язок між елементами ресурсного потенціалу АТ «А-БАНК», розробивши однофакторні моделі за такими ознаками (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 – Основні характеристики моделей, тис. грн.

Рік	Модель А		Модель Б	
	Фактор (кредитний портфель, X)	Показник (ресурсна база, Y)	Фактор (депозити, X)	Показник (кредитний портфель, Y)
2018	3473991	4849255	3672975	3473991
2019	4985566	6432935	5178947	4985566
2020	6931104	9225889	7632589	6931104
2021	8983168	14377912	11614912	8983168
2011	5516412	17786728	14751462	5516412

Розглянемо кожну модель окремо. Отже, модель А: методом найменших квадратів знайдемо рівняння залежності ресурсної бази від кредитного портфеля –  $Y_A = 1,45X + 1859200,20$  (рис. 3.3). Отже, якщо кредитний портфель зросте на 1 млн. грн., то ресурсний потенціал збільшиться на 1,45 тис. грн. безпосередній зв'язок між кредитами та ресурсами характеризує коефіцієнт кореляції. В нашому випадку він становить лише 0,56, тобто зв'язок між вищезгаданими величинами є середнім. А, отже, ресурсний потенціал залежить не лише від кредитного портфеля банку через його незбалансованість, що було доведено і вище.

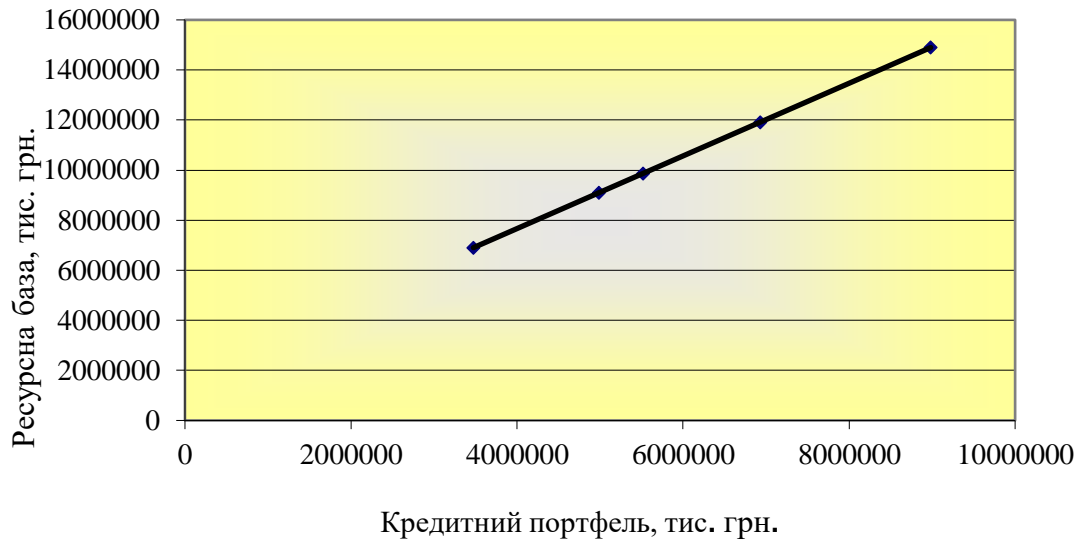


Рисунок 3.3 – Лінійна регресія залежності ресурсного потенціалу від кредитного портфеля

Модель Б: знову ж таки застосуємо метод найменших квадратів та знайдемо рівняння залежності кредитного портфеля від депозитної бази –  $Y_B = 0,25X + 3828233,54$  (рис. 3.4). Бачимо, що збільшення депозитних ресурсів на 1 млн. грн. призведе до росту обсягу кредитного портфеля на 25 тис. грн. А коефіцієнт кореляції дорівнює всього 0,55, тобто і між цими величинами зв'язок середній, тобто на кредитний портфель мають суттєвий вплив інші фактори.

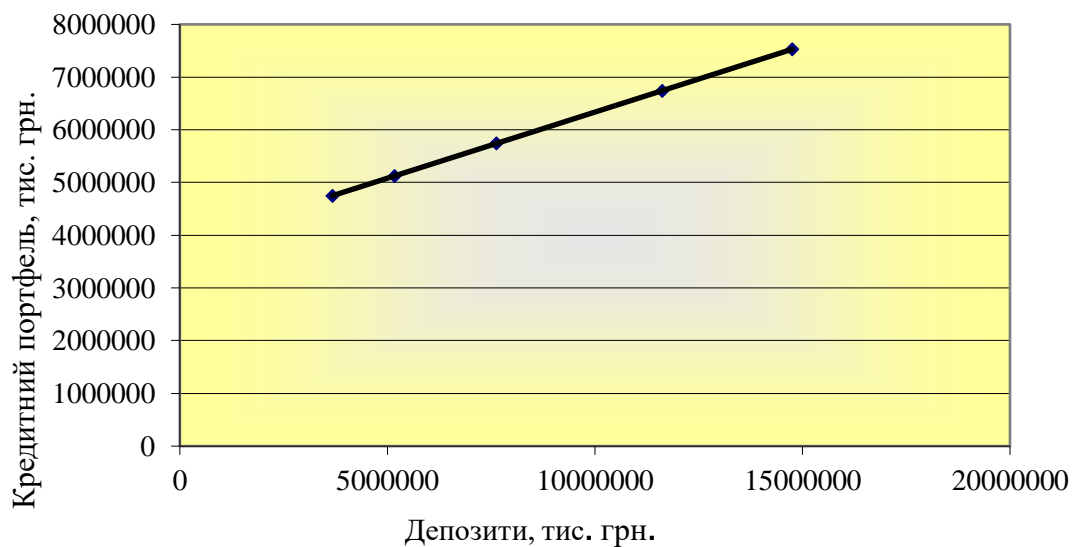


Рисунок 3.4 – Лінійна регресія залежності кредитного портфеля від депозитних ресурсів

Отже, аналіз наших моделей А та Б показав проблеми кредитного портфеля АТ «А-БАНК», що було виявлено ще й раніше в другому розділі. Тому для поліпшення ділової активності цього банку необхідно розробити шляхи збалансування кредитного портфеля та оптимізації управління ним. Для цього скористаємось розрахунком дохідності кредитного портфеля (табл. 3.3) та відомими вже методами збалансування та протидії кредитному ризику.

Таблиця 3.3 – Ефективність кредитного портфеля АТ «А-БАНК» у 2018-2022рр.\*

Показник	Одиниця виміру	Роки				
		2018	2019	2020	2021	2022
Кредитний портфель	млн. грн.	3474	4986	6931	8983	5516
Процентний дохід за кредитами	млн. грн.	1581	1997	2565	3040	2698
Резерв на покриття очікуваних кредитних збитків	млн. грн.	927	1754	1627	1529	3916
Рівень кредитного ризику	%	26,68	35,18	23,47	17,02	70,99
Середня дохідність кредитного портфеля	%	45,51	40,05	37,01	33,84	48,91

\* Розраховано автором за джерелом [23]

Бачимо, що допоміжні показники для розрахунку коефіцієнтів ефективності кредитного портфеля зростали у 2018-2021 рр. та зменшились у 2022 р. (крім резерву на покриття кредитних збитків). Проте це аж ніяк не вплинуло на рівень кредитного ризику (результат ділення резерву на кредитний портфель), він весь час був високим (хоча в 2021 р. найбільш приближений до прийнятного). А у 2022 р. взагалі зашкалив – 71%, що пояснюється незбалансованістю кредитного портфеля. Середня дохідність кредитного портфеля (результат ділення відсоткового доходу від кредитів на обсяг кредитного портфелю) теж невисока 33%-49% через наявність у

портфелі значної частки сумнівних та безнадійних кредитів. Тому звернемося до напрямів його збалансування.

Встановлення лімітів, як метод збалансування кредитного портфеля, полягає у визначенні максимально допустимих обсягів виданих позик з метою обмеження ризику. Встановлення лімітів кредитування дозволяє банкам уникнути критичних втрат, що можуть виникнути внаслідок непередбаченої концентрації ризиків та сприяє диверсифікації кредитного портфеля для забезпечення стабільних прибутків. Ліміти можуть бути встановлені за різними параметрами, такими як види кредитів, категорії позичальників, або групи взаємопов'язаних позичальників за окремими галузями, географічними регіонами, або за найбільш ризикованими напрямками кредитування, такими як довгострокові позики, кредитування в іноземній валюті і т. д. Лімітування використовується для регулювання повноважень кредитних працівників різних рангів щодо обсягів наданих позик, що сприяє ефективному контролю за кредитним ризиком.

Концентрація кредитного портфеля передбачає фокусування кредитних операцій в конкретній галузі або в їх групі, на певній географічній території або в кредитуванні деяких категорій клієнтів. Концентрація буває географічною, портфельною та галузевою.

При формуванні кредитного портфеля важливо дотримуватися певного рівня концентрації. Однак надмірна концентрація підвищує розмір кредитного ризику. Зазвичай банки сконцентровано вкладають свої ресурси в найбільш популярні сектори економіки (для АТ «А-БАНК» це – сільське та лісове господарство, торгівля, виробництво, гірничодобувна промисловість та металургія). Як підтверджує міжнародний досвід, саме надмірна концентрація кредитного портфеля стає однією з причин причиною погіршення фінансового стану банків.

Диверсифікація є протилежною до концентрації. Тому цей метод включає в себе розподіл кредитного портфеля серед різних позичальників, розрізняючи їх за різними характеристиками, такими як розмір капіталу та

форма власності, а також умовами діяльності, такими як галузь економіки і географічний регіон. Диверсифікація, як і концентрація, буває географічна, портфельна та галузева. Географічна диверсифікація – це фактичний розподіл кредитних ресурсів між позичальниками, які знаходяться в різних географічних територіях з різними економічними умовами. Тому вона доступна переважно великим банкам. Такий підхід дозволяє пом'якшити вплив кліматичних та погодних умов, політичних і економічних турбулентностей, що впливають на кредитоспроможність позичальників.

Портфельна диверсифікація передбачає розподіл кредитів між різними категоріями позичальників, такими як великі та середні компанії, урядові та громадські організації, підприємства МБ, домашні господарства, фізичні особи. Кредити, надані малому бізнесу, мають підвищений рівень ризику, але й вищий рівень дохідності. Кредити великим компаніям мають незначний кредитний ризик, але й малу дохідність.

Галузева диверсифікація передбачає розподіл кредитів між клієнтами, які діють у різних галузях економіки. Для зменшення загального ризику портфеля важливо враховувати вибір галузей, що ґрунтується на результатах статистичних досліджень. Максимальний ефект досягається при виборі позичальників у галузях з протилежними фазами коливань ділового циклу.

Резервування, як метод збалансування кредитного портфеля, передбачає створення резервів для покриття можливих втрат від кредитних операцій комерційних банків. Він полягає у накопиченні коштів на спеціальному рахунку для компенсації можливих неповернених кредитів. Формування резервів є ефективним засобом зниження кредитного ризику на рівні банку та служить для захисту інтересів вкладників, кредиторів та акціонерів. Цей підхід підвищує надійність та стабільність банківської системи в цілому.

Зазначимо, що процес формування кредитного портфеля супроводжується багатьма видами ризику (рис. 3.5) і банк повинен це враховувати, щоб вчасно приймати міри по боротьбі з ними.

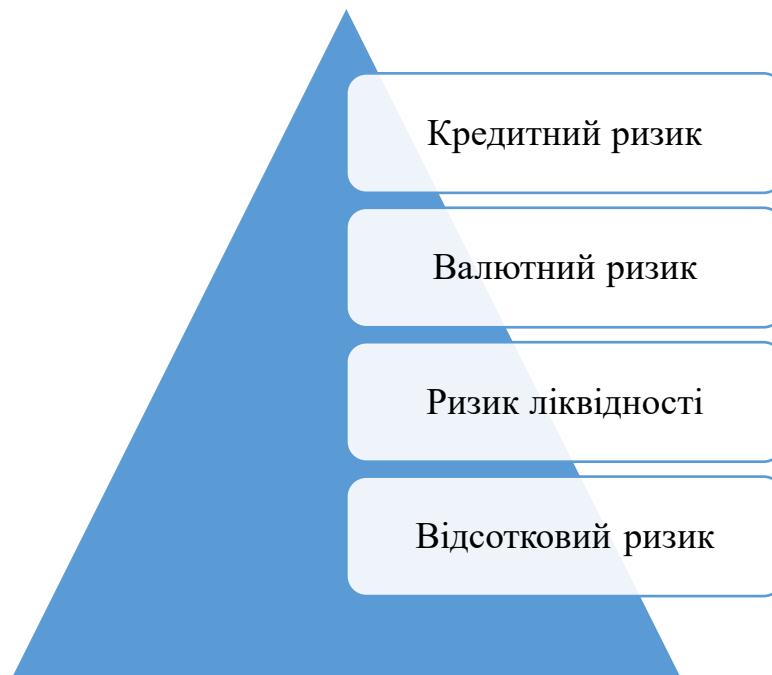


Рисунок 3.5 – Банківські ризики, що виникають при формуванні кредитного портфеля

Отже, для підвищення рівня ділової активності банку необхідно: активно залучати нових клієнтів та працювати над збереженням вже існуючих; акцентувати увагу на кредитуванні різних видів діяльності; широко застосовувати новітні інформаційні технології, співпрацюючи з фінтех-компаніями.

## ВИСНОВКИ

Проведене дослідження стану ділової активності АТ «А-БАНК» у 2018-2022рр. та отримані результати дозволяють зробити наступні висновки та запропонувати шляхи поліпшення її рівня.

1. В теоретичній частині було досліджено теоретичні основи ділової активності банку як основного показника ефективності діяльності банківської установи, визначено її рівні та основні характеристики, наведено алгоритм розрахунку ділової активності в складових балансу: пасивах та активах.

2. Сформовано та обґрунтовано гіпотези дослідження, а саме: залежність ділової активності від №1 – формування та ефективності ресурсного потенціалу; №2 – напрямків використання коштів та ефективності банківської діяльності; №3 – визначення основних факторів впливу на ділову активність банку.

3. Встановлено, що структура ресурсної бази є стійкою протягом аналізованого періоду. Банк проводить задовільну політику по залученню коштів та має достатню кількість позичальників з ліквідною заставою. Він оптимізує управління фінансами, зменшуючи залежність від строкових депозитів, проте менше приділяє уваги розвитку депозитної бази. У 2018-2020рр. отримання прибутку пояснювалось інтенсивним використанням залучених коштів, проте у 2021-2022рр. здатність банку забезпечувати власну дохідність дещо знизилась. Основна частина прибутку від кредитної діяльності спирається на активне використання строкових депозитів.

4. Доведено незбалансованість кредитного портфеля та зниження ефективності управління активами. Коефіцієнти кредитної та інвестиційної активності свідчать про те, що банк проводить досить пасивну кредитну та інвестиційну політику. Відбулося значне зростання частки сумнівних та безнадійних кредитів. Встановлено зниження ділової активності в сфері розміщення коштів.

5. Виділено основні фактори впливу на коливання ділової активності банку:

– позитивний вплив (кредитний портфель (крім 2022 р.), статутний капітал (крім 2022 р.), строкові депозити);

– негативний вплив (дебітори, кредитний портфель (лише для 2022 р., строкові депозити в інших банках).

Доведено, що кількісна оцінка позитивного впливу значно переважає кількісну оцінку негативного, що є, в загальному, позитивним явищем.

6. Встановлено, що ділова активність банку – це його спроможність не лише залучати кошти, а й ефективно їх розміщати. Запропоновано систему факторів впливу на ділову активність для її поліпшення: екзогенні (банківська діяльність, економічні, правові та соціально-культурні); ендогенні (ділова репутація банківської установи, банківський персонал) та джерела потреби в інформації щодо неї: оперативне управління і контроль; стратегічне управління банком; зовнішні стейкхолдери.

7. Визначено характеристики ділової активності:

– кількісні (показники оборотності активів, статутного капіталу та оборотних активів);

– якісні.

За їх допомогою розроблено напрями підвищення обіговості активів (первинні і вторинні); оборотних активів, розробивши агресивну, помірну та консервативну стратегії; розроблено шляхи покращання ділової активності в області оптимізації управління дебіторською заборгованістю (визначення потенційних дебіторів, формування конкретних принципів та умов кредитної політики, розрахунок обсягу інвестицій в дебіторську заборгованість, застосування сучасних форм її рефінансування.

8. Доведено, що ділова активність банку найсильніше проявляється у розвитку активних операцій. Встановлено середні взаємозв'язки між ресурсною базою та кредитним портфелем: якщо кредитний портфель зросте на 1 млн. грн., то ресурсний потенціал збільшиться на 1,45 тис. грн.; між

кредитним портфелем та депозитною базою: збільшення депозитних ресурсів на 1 млн. грн. призведе до росту обсягу кредитного портфеля на 25 тис. грн.

9. Розраховано ефективність кредитного портфеля АТ «А-БАНК» у 2018-2022рр. (дуже високий рівень кредитного ризику на фоні невисокої середньої дохідності кредитного портфелю), що дозволило запропонувати шляхи покращення збалансованості кредитного портфеля за напрямками: встановлення лімітів, концентрація, диверсифікація (меншою мірою, оскільки АТ «А-БАНК» хоч і є системно важливим банком, проте його обсяг активів значно менший за активи великих банків) та резервування. Виділено банківські ризики, що виникають при формуванні кредитного портфеля.

Отже, на основі проведеного дослідження ми розробили шляхи поліпшення ділової активності АТ «А-БАНК» за напрямками: вивчення впливу та способи підвищення показників оборотності; збалансування кредитного портфелю.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Активи банків України. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/banks/stat/active/> (дата звернення: 28.08.2023 р.).
2. Антикризові заходи для мінімізації ризиків для економіки і фінансового сектору. Новини від НБУ. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/antikrizovi-zahodi-dlya-minimizatsiyi-rizikiv-dlya-ekonomiki-i-finansovogo-sektoru--u-fokusi-uvagi-radi-z-finansovoyi-stabilnosti-za-ostanniy-rik> (дата звернення: 18.10.2023 р.).
3. Васюренко О.В., Волохата К.О. Економічний аналіз діяльності комерційних банків: Навч. посіб. К.: Знання, 2020. 463 с.
4. Герасимович А.М. Аналіз банківської діяльності. URL: <http://studentbooks.com.ua/content/view/292/54/1/2/> (дата звернення: 05.08.2023 р.).
5. Донін Є.О. Політика управління оборотними активами сучасного підприємства. Фінанси, облік, банки. *Наук. ж-л.* 2017. №1(22). С. 231-240.
6. Євтух О. Т., Євтух О. О. Фінансовий менеджмент для магістрів і не тільки. Навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2020. 456 с.
7. Журавльова Т.О., Макаренко Ю.П. Фінансовий менеджмент у банку. Навч. посіб. Дніпро: Пороги, 2021. 360 с.
8. Закон України «Про банки і банківську діяльність» від 09.02.2019, підстава – 2491-VIII (із змінами і доповненнями). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/2121-14> (дата звернення: 14.10.2023 р.).
9. Закон України “Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг” від 07.02.2019, підстава – 2473-VIII (із змінами і доповненнями). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2664-14> (дата звернення: 03.09.2023 р.).
10. Зверяков М.І. Антикризове управління фінансовою стійкістю банку в умовах економічних дисбалансів : [монографія]. Одеса : ОНЕУ, 2020. 418 с.

11. Зянько, В. В. Банківський менеджмент : навчальний посібник . 2-ге вид., доп. Вінниця : ВНТУ, 2020. 126 с.
12. Коробчук Т. Сучасні підходи до аналізу ліквідності комерційних банків в Україні. *Економічний форум. Наук. ж-л.* 2022. №3. С. 179-184. DOI: 10.36910/6775-2308-8559-2022-3-23.
13. Коробчук Т.І., Мостовенко Н.А. Приступа Ю.В., Забезпеченість суб'єктів ринку кредитними послугами банків: аналітичний аспект. *Economic security: state, cluster, enterprise: International scientific conference. Riga, Latvia: «Publishing House «Baltija Publishing»*, 2020. 148 p.
14. Криклій О., Маслак Н, Пожар О.. Банківський менеджмент: питання теорії та практики: монографія .Суми: ДВНЗ «УАБС НБУ», 2017. 152с.
15. Левицький В.В. Банківський менеджмент: конспект лекцій. Луцьк: Вежа-Друк, 2021. 102 с.
16. Мостовенко Н.А., Коробчук Т.І., Чиж Н.М. Основні тенденції розвитку сучасного ринку кредитних послуг в Україні. *Економічний форум. Наук. ж-л.* 2020. №2. С. 184-188.
17. Офіційний сайт НБУ. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist/data-supervision#1> (дата звернення: 29.08.2023 р.).
18. Офіційний сайт АТ «А-БАНК». URL: <https://a-bank.com.ua/> (дата звернення: 09.08.2023 р.).
19. Пилипів Н.І, Пилипів М.І. Актуальні питання аналізу ділової репутації комерційних банків. *Економічний аналіз. Наук. ж-л.* 2013. Том 14. №2. С. 28-35.
20. Примостка Л. О. Фінансовий менеджмент у банку: Підручник. 3-тє вид., доп. і перероб. К.: КНЕУ, 2021. 338 с.
21. Сидоренко В.А. Інноваційні напрями розвитку філій/відділень банків та проблеми забезпечення їх ефективності. *Фінансовий простір.* 2016. № 1 (21). С. 41–46.

22. Тиркало Р. І., Щивоблок З. І. Фінансовий аналіз комерційного банку: Основи теорії, експрес-діагностика, рейтинг: Навч. посібник. К.: Слобожанщина, 2019. 236 с.

23. Фінансова звітність АТ «А-БАНК». URL: <https://a-bank.com.ua/about/reports> (дата звернення: 28.07.2023 р.).

24. Щибиволок З.І. Аналіз банківської діяльності. Навч. посібник. 2-ге видання. К.:Знання, 2017. 311 с

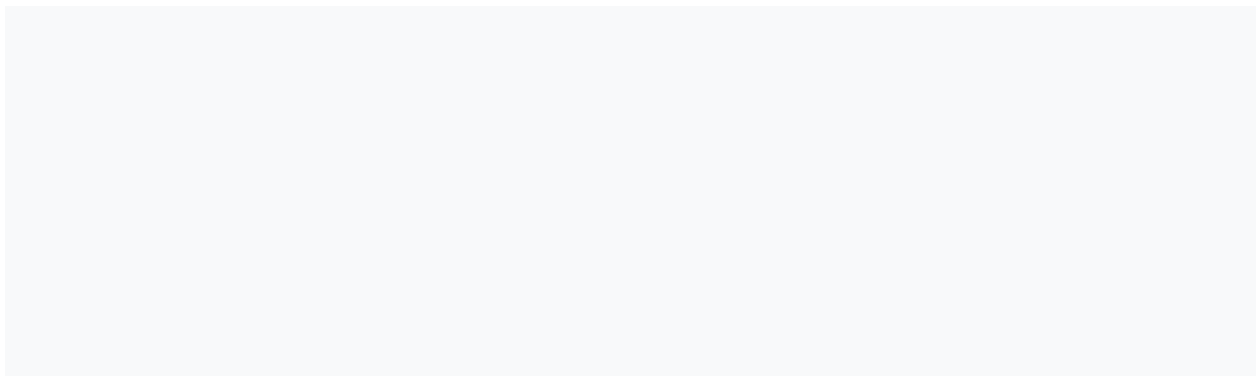
25. Ayadi R., Cucinelli D., De Groen W. P. Banking Business Models Monitor 2019: Europe. URL: <https://www.ceps.eu/ceps-publications/banking-business-models-monitor-2019-europe/> (дата звернення 12.04.2023 р.)

26. Mykola Dziamulych, Ihor Krupka, Marta Petyk, Markiian Zaplatynskyi, Tetiana Korobchuk, Vasyl Synenko, LIIdia Avramchuk. Operational efficiency of Ukraine`s banking system during the war. AD ALTA: Journal of interdisciplinary research. 2023. Vol. 13. Iss. 1. Special Issue XXXII. P. 164-169 (дата звернення 17.10 .2023 р.).

27. Tomkus M. Identifying Business Models of Banks: Analysis of Biggest Banks from Europe and United States of America. Aarhus University: Business and Social Sciences. 2014. URL: [https://pdfs.semanticscholar.org/88f4/2f24b6f79981052e8eaf02b28e02efbd0c4c.pdf?\\_ga=2.187063272.1372929996.1591853988-501541352.1589112455](https://pdfs.semanticscholar.org/88f4/2f24b6f79981052e8eaf02b28e02efbd0c4c.pdf?_ga=2.187063272.1372929996.1591853988-501541352.1589112455) (дата звернення: 12.04.2023 р.).

28. Zholud O., Lepushynskyi V., Nikolaychuk S. The effectiveness of the monetary transmission mechanism in Ukraine since the transition to inflation targeting. Visnyk of the National Bank of Ukraine. 2019. № 247. P. 19–37.

# ДОДАТКИ



## **ДОДАТОК А**

Фінансова звітність АТ «А-БАНК» за 2018-2022 рр.