

**УКРАЇНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ**

ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Кафедра фінансів, обліку і аудиту

**К. А. Карачарова
БАНКІВСЬКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

Конспект лекцій

Харків – 2024

Карачарова К. А. Банківський менеджмент: Конспект лекцій. – Харків: УкрДУЗТ, 2024 – 113 с.

Конспект лекцій містить лекційний матеріал дисципліни «Банківський менеджмент». Підготовлено відповідно до програми з навчальної дисципліни «Банківський менеджмент», плану підготовки здобувачів вищої освіти за освітньо-професійною програмою другого рівня (магістр) зі спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок».

У конспекті розкриваються особливості основ менеджменту в різних аспектах, таких як формування та розподіл ресурсів, прибутковість, ризик та ліквідність, а також набуття навичок управління діяльністю конкретної фінансової установи (банку), що є важливими елементами магістерської підготовки в галузі фінансів, банківської справи, страхування та фондових ринків.

Конспект лекцій може бути використаний для підготовки до практичних занять та іспиту здобувачами всіх форм навчання.

Іл. 4, бібліогр. 11 назв.

Конспект лекцій розглянуто та рекомендовано до друку на засіданні кафедри фінансів, обліку і аудиту 25 березня 2024 року, протокол № 7.

Рецензент

доц. О. Д. Стешенко

ЗМІСТ

Тематичний план	5
Вступ	5
Тема 1. Теоретичні засади менеджменту в банку	6
1.1 Поняття менеджменту	6
1.2 Основи менеджменту в банку	7
1.3 Принципи організаційної побудови банку	13
1.4 Основні типи організаційних структур банків	14
Тема 2. Ризики банківської діяльності	21
2.1 Сутність банківських ризиків	21
2.2 Класифікація банківських ризиків	23
Тема 3. Планування банківської діяльності	31
3.1 Сутність процесу планування в банках	31
3.2 Вплив зовнішнього середовища на процес планування в банку	34
Тема 4. Менеджмент капіталу банку	37
4.1 Управління власним капіталом банку	37
4.2 Управління банківськими депозитними ресурсами	41
4.3 Управління недепозитними коштами	44
4.4 Дивідендна політика банку	47
Тема 5. Управління зобов'язаннями банку	48
5.1 Методи управління зобов'язаннями банку	48
5.2 Визначення депозитної ставки	50
Тема 6. Менеджмент кредитного портфеля банку	53
6.1 Управління кредитними операціями банку	53
6.2 Формування резерву на відшкодування можливих втрат за кредитними операціями банку	58
Тема 7. Менеджмент портфеля цінних паперів банку	66
7.1 Класифікація та функції портфеля цінних паперів банку	66

7.2 Основні підходи до оцінювання величини ризику цінних паперів	75
Тема 8. Управління активами і пасивами банку	83
8.1 Стратегія управління активами	83
8.2 Стратегія управління пасивами	86
8.3 Стратегія збалансованого управління активами і пасивами	87
8.4 Стратегії управління структурою активів та зобов'язань	91
Тема 9. Хеджування ризиків у банку	93
9.1 Методи хеджування ризиків	93
9.2 Хеджування та спекуляція	101
9.3 Хеджування та страхування	103
Тема 10. Управління ліквідністю банку	107
10.1 Система управління ліквідністю	107
10.2 Стратегії управління ліквідністю	111
Список літератури	113

ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН

Тема	Години
1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ МЕНЕДЖМЕНТУ В БАНКУ	2
2 РИЗИКИ БАНКІВСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	2
3 ПЛАНУВАННЯ БАНКІВСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	2
4 МЕНЕДЖМЕНТ КАПІТАЛУ БАНКУ	2
5 УПРАВЛІННЯ ЗОБОВ'ЯЗАННЯМИ БАНКУ	2
6 МЕНЕДЖМЕНТ КРЕДИТНОГО ПОРТФЕЛЯ БАНКУ	2
7 МЕНЕДЖМЕНТ ПОРТФЕЛЯ ЦІННИХ ПАПЕРІВ БАНКУ	2
8 УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ І ПАСИВАМИ БАНКУ	2
9 ХЕДЖУВАННЯ РИЗИКІВ У БАНКУ	2
10 УПРАВЛІННЯ ЛІКВІДНІСТЮ БАНКУ	2

ВСТУП

Банківська система України відіграє важливу роль у формуванні ринкових відносин, розвитку відповідної інфраструктури, посиленні стабілізаційних процесів та здійсненні структурних реформ в економіці.

В умовах економічної нестабільності, інфляції та бюджетного дефіциту ключового значення в управлінні банком набуває якісний менеджмент, який залежить насамперед від кваліфікації, знань та досвіду банківських працівників.

Навчальна дисципліна «Банківський менеджмент» належить до дисциплін підготовки магістрів за спеціальністю 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок». Вивчення цієї дисципліни дає змогу сформувати у здобувача знання теоретичних основ менеджменту в різних аспектах, таких як формування та розподіл ресурсів, прибутковість,

ризик та ліквідність, а також набуття навичок управління діяльністю конкретної фінансової установи (банку).

Тема 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ МЕНЕДЖМЕНТУ В БАНКУ

План

- 1.1 Поняття менеджменту.
- 1.2 Основи менеджменту в банку.
- 1.3 Принципи організаційної побудови банку.
- 1.4 Основні типи організаційних структур у банках.

1.1 Поняття менеджменту

Менеджмент – це вид професійно здійснюваної самостійної діяльності, спрямованої на досягнення певних цілей в усіх сферах господарювання комерційних підприємств, що діють в умовах ринку, шляхом застосування принципів, функцій і методів економічного механізму управління та раціонального використання матеріальних і трудових ресурсів. Іншими словами, менеджмент – це система управління, що містить сукупність принципів, методів, інструментів і форм, розроблених і застосовуваних для підвищення ефективності виробництва і збільшення прибутку в умовах ринкової економіки [1].

У загальному розумінні менеджмент – це наука про найбільш раціональну систему організації та управління певними видами діяльності. Слід зазначити, що в економічній літературі немає єдиної думки щодо визначення терміну «менеджмент». Під менеджментом розуміють як системи, що управляють фінансовою та організаційною сферами

діяльності, так і людей, які беруть участь в управлінні, тобто топ-менеджмент організації.

У всьому світі менеджмент розглядається як один з найважливіших факторів підвищення ефективності діяльності. В умовах жорсткої конкуренції, що супроводжує розвиток ринкової економіки, необхідно постійно вдосконалювати системи і форми управління, швидко засвоювати знання, накопичені в теорії і на практиці, знаходити нові та інноваційні рішення в динамічних ситуаціях. Тільки такий підхід до управління гарантує перемогу в конкурентному середовищі або, принаймні, нормальний розвиток організації.

Термін «менеджмент» за суттю є синонімом терміну «адміністрування», але це не є його повним значенням. Термін «врядування» є ширшим, оскільки його застосовують до різних видів людської діяльності. «Менеджмент» стосується управління соціально-економічними процесами на рівні підприємств, компаній і банків, що діють у ринковому середовищі. Термін «менеджмент» має американське походження і не має прямого перекладу на українську мову [2].

Британська енциклопедія визначає цей термін як:

- спосіб (манера) поводження з людьми;
- мистецтво управління;
- управлінські практики; специфічні компетенції;
- управлінська одиниця, управлінська установа.

Поняття менеджменту має низку спеціальних тлумачень:

- з точки зору економіста, менеджмент – це фактор виробництва, який враховує характеристики праці та капіталу;
- менеджера – система влади та організації, яка регулює взаємодію між ієрархією керівників і виконавцями;
- соціолога – структура суспільства та елементи соціального статусу;

- технолога та математика – методи теорії менеджменту, тобто загальний процес створення та впровадження того, що впливає на управління.

Менеджмент як наука характеризується такими загальними принципами, що стосуються всіх видів діяльності:

1 зосередженість на об'єкті управління для досягнення конкретних цілей;

2 єдність цілей, результатів і засобів досягнення;

3 комплексність процесу управління, що охоплює планування, аналіз, регулювання та контроль;

4 єдність перспективного і поточного планування, що гарантує його безперервність;

5 контроль за виконанням управлінських рішень;

6 матеріальне і моральне стимулювання творчої активності колективу;

7 індивідуальний підхід до кожного члена команди;

8 зацікавленість кожного працівника у підвищенні своєї кваліфікації, постійному навчанні, здобутті нових знань та сфер діяльності;

9 акцент на здоровому психологічному кліматі в колективі;

10 гнучкість організаційної структури управління, що дає змогу вирішувати функціональні та адміністративні завдання.

1.2 Основи менеджменту в банку

Банківський менеджмент – це управління банком в умовах ринку:

- надання банківських продуктів і послуг, які відповідають потребам ринку, вимогам і запитам клієнтів та є прибутковими для банку відповідно до плану;

- постійна робота над підвищенням ефективності банківських операцій з метою зменшення витрат і досягнення оптимальних результатів;
- корегування цілей, завдань і програм банку відповідно до ринкових умов;
- необхідність використання сучасних інформаційних інфраструктур;
- раціональний підбір людських ресурсів та їхнє ефективне використання.

Однією з найважливіших галузей знань у фінансовому секторі є банківський менеджмент, який визначає ефективність банківської діяльності в цілому.

Банківський менеджмент має такі характеристики:

- 1 специфічність цілей;
- 2 ряд кількісних показників (кількість клієнтів, обсяг депозитів, кредитів, інвестицій, операцій і послуг тощо);
- 3 сукупність якісних факторів (показники доходів і витрат, оборотність коштів, трудомісткість, обсяг і структура операцій, задоволення вимог клієнтів щодо якості послуг, конфіденційність переговорів, інформаційна безпека тощо);
- 4 соціальні характеристики персоналу (наприклад, професійна підготовка, ставлення до роботи, вирішення соціальних проблем);
- 5 державне регулювання діяльності. Наприклад, НБУ встановлює економічні нормативи капіталу, ліквідності та ризику для комерційних банків;
- 6 різноманітність сфер менеджменту.

Банківський менеджмент як незалежна професійна діяльність означає, що менеджери можуть не мати капіталу в банку, де вони працюють. Працюючи менеджерами, вони можуть володіти або не володіти акціями банку. Управлінська праця – це продуктивна праця, яка є результатом поєднання високотехнологічних банківських процесів і

високого рівня професіоналізму працівників, що гарантує консолідацію та уніфікацію всього банківського процесу на загальнобанківському, філіальному та підфіліальному рівнях.

У визначенні банківського менеджменту банківська діяльність визначається як діяльність банку, спрямована на отримання прибутку. Змістом банківської діяльності є забезпечення банківського процесу всіма необхідними ресурсами та організація всього технологічного циклу (наприклад, розроблення та вдосконалення банківських технологій, забезпечення необхідного рівня банківських продуктів та послуг, здійснення всіх видів банківських операцій, матеріально-технічне оснащення банківських операцій, кадрове забезпечення, а також забезпечення ліквідності банку та (підтримання прибутковості) [1].

Банківська галузь вимагає стилю роботи, який постійно шукає нові можливості, залучає і використовує широкий спектр ресурсів для вирішення проблем і досягнення максимальної ефективності та результатів при мінімальних витратах.

Встановлення короткострокових і довгострокових цілей банківської діяльності є наріжним каменем менеджменту. Управління за допомогою встановлення цілей базується на оцінці потенціалу банку та забезпеченості відповідними ресурсами.

Цілі можуть бути загальними або специфічними. Загальні (стратегічні) цілі відображають концепцію розвитку банку в цілому, тоді як специфічні цілі розробляються в рамках загальних цілей за основними видами банківських операцій.

Раціональне використання матеріальних і трудових ресурсів – це досягнення цілей з мінімальними витратами і максимальною ефективністю, що відбувається в процесі управління.

Воно зумовлене зосередженням зусиль групи працівників на досягненні спільних цілей, що ґрунтується на належній мотивації робочої сили.

Управління банком має свій власний економічний механізм. Механізм управління банком складається з трьох частин:

- внутрішній менеджмент;
- операційний;
- управління персоналом.

Використання механізмів банківського менеджменту спрямоване на вирішення конкретних проблем взаємодії при реалізації соціально-економічних, технічних, соціальних і психологічних завдань, що виникають у процесі банківської діяльності. Механізм управління об'єктивно зумовлений здійсненням банківської діяльності в ринковому середовищі [2].

Кінцевою метою банківського менеджменту є забезпечення прибутковості банківської діяльності шляхом раціональної організації виробничих процесів, включаючи управління банком і розвиток технічної та технологічної інфраструктури, а також ефективного використання людських ресурсів при одночасному підвищенні компетентності, креативності та лояльності кожного працівника.

Виходячи з того, що прибуток є не причиною існування банку, а результатом його діяльності і в кінцевому підсумку визначає ринок, менеджмент покликаний створювати умови для успішного функціонування банку. Це пов'язано з тим, що тільки прибуток і його накопичення у вигляді різних фондів дає можливість обмежувати і долати ризики, пов'язані з діяльністю банку.

Завданням банківського менеджменту є постійне управління ризиками. Для цього необхідно підтримувати певний рівень резервних

фондів і надавати керівництву певний ступінь свободи та автономії для швидкого реагування та адаптації до мінливих обставин [3].

Одним із найважливіших елементів банківського менеджменту є управління операційним середовищем банку. Банки працюють у дуже нестабільному середовищі, що зумовлено їхніми різноманітними відносинами з різними економічними суб'єктами. Сукупність цих взаємовідносин формує поняття бізнес-середовища банку, яке значною мірою визначає характер діяльності банку і має вивчатися в процесі маркетингової діяльності банку. Розгляд бізнес-середовища банку проводиться з двох напрямків: аналіз мікросередовища та аналіз макросередовища.

Мікросередовище банку складається з відносин всередині організації, а також з постачальниками, посередниками, конкурентами, клієнтами та контактами.

Відносини всередині банку залежать не тільки від внутрішньої культури, але й від формальної та неформальної організаційної структури банку [1].

Іншим елементом мікросередовища банку є його відносини з клієнтами. Ці відносини, їхній розвиток та взаємовигідність значною мірою визначають успіх банківської діяльності. Як відомо, клієнтів можна поділити на дві групи: корпоративні клієнти та фізичні особи. Відносини з кожною з цих груп базуються на певних принципах, що визначаються акцентом банку на обслуговуванні певних типів клієнтів.

Відносини з контактними особами також мають певний вплив на поведінку банку. Зазвичай контактні особи поділяються на п'ять основних груп:

- фінансові установи;
- засоби масової інформації;
- державні установи;

- широка громадськість;
- співробітники банку.

Поняття макросередовища банку охоплює взаємозв'язок між демографічними, економічними, природними, технологічними, політичними та культурними факторами [2].

1.3 Принципи організаційної побудови банку

Загалом предметом банківської діяльності є обслуговування фінансових операцій економічних агентів. Для того, щоб детально розглянути предмет банківської діяльності, необхідно якомога повніше перерахувати ці операції та визначити роль банків.

На відміну від більшості інших видів підприємств, комерційні банки представляють не один, а багато соціально-економічних суб'єктів. Банки є:

- інструментами для проведення фінансових операцій економічних відносин;
- засобом проведення фінансових операцій економічних відносин;
- акумуляторами коштів;
- розподільниками коштів на кредитування та поповнення цінних паперів, а також відбирають позичальників;
- інформаційними центрами.

Цілі комерційних банків можна поділити на стратегічні та тактичні, довгострокові та короткострокові, загальні та регіональні.

Основними принципами організаційних процесів банку є:

- функціональна структура;
- дотримання цілей банку;
- ієрархія повноважень та організаційних рівнів;
- спільні та скоординовані дії;
- раціоналізація управління;

- екологічна цілісність та відповідність вимогам;
- забезпечення контролю;
- регулювання діяльності персоналу;
- надання своєчасної та адекватної інформації.

Кінцевими цілями при формуванні структури банку є швидке та раціональне управління всім комплексом банківської діяльності, підвищення якості послуг, що надаються клієнтам банку, підвищення продуктивності праці співробітників банку та забезпечення прибутковості банку [3].

1.4 Основні типи організаційних структур банків

Організаційна структура банку є ключовим елементом успішного досягнення цілей обраної стратегії. Успіх або невдача банківської діяльності залежить від рівня її організації та відносин між керівництвом і працівниками. Слабкі організаційні структури часто приводять навіть досить сильні банки до кризових ситуацій.

Оскільки банки працюють у різних ринкових умовах, спеціалізуються на різних видах послуг і переслідують різні цілі, їхні організаційні структури можуть відрізнятися. Кожна з наявних організаційних структур має свої переваги та недоліки, які необхідно враховувати при виборі відповідної організаційної структури. Обраний підхід має забезпечити найкраще пристосування банківської організації до ринкового середовища, в якому вона працює, раціональну організацію роботи працівників на всіх рівнях, чітке визначення та виконання всіх управлінських функцій, максимальне задоволення потреб клієнтів та досягнення банком поставлених цілей [4].

Основні групи організаційних структур коротко описані нижче.

Організаційні структури, засновані на бюрократичних принципах. Поняття бюрократії було введено німецьким соціологом М. Вебером на початку 20-го століття як ідеальна модель організації. Згідно з теорією Вебера, бюрократична організаційна структура означає, що робота всіх рівнів управління добре скоординована, існує чіткий розподіл праці, діяльність окремих працівників суворо регламентована, а персонал підбирається відповідно до його здібностей. Вимоги до такої організаційної структури стали класичними і пред'являються до більшості установ. Різні варіанти бюрократичних структур існують у більшості організацій і сьогодні [3].

Слово «бюрократія» асоціюється з тяганиною, занадто великою кількістю прикладів, формалізмом у роботі тощо, але значення дещо відрізняється від цього, і ці асоціації виникають через різні недоліки в практиці застосування бюрократичних принципів організаційної структури. Коротше кажучи, всі позитивні риси бюрократичної теорії доповнюються всіма негативними рисами, здебільшого пов'язаними з надмірним «програмуванням» бюрократичних працівників, що призводить до погіршення взаємозв'язку між зовнішнім середовищем, в якому функціонує банк, і самою організацією, що є одним з головних, що спричиняє втрату гнучкості, яка є однією з основних вимог до банків для роботи в ринковому середовищі [2].

Існує три основні варіанти бюрократичної моделі організаційної структури:

- 1 функціональна;
- 2 галузева;
- 3 така, що працює на міжнародних ринках.

Розглянемо кожен з цих варіантів розвитку бюрократичних структур.

Функціональна організаційна структура. Лише незначна частина банків керується принципами організаційної структури, що базується на функціональних засадах.

Функціональна організаційна структура – поділ банківських операцій на окремі частини, що є окремими напрямками діяльності, або функції, які сприяють досягненню цілей банку. Такими окремими сферами діяльності в банку зазвичай є банківські операції, маркетинг, бухгалтерський облік і звітність і управління справами. Залежно від обсягу роботи, яку виконують ці функціональні підрозділи, можуть існувати ще менші підрозділи.

Функціональні структури переважно застосовуються невеликими банками, які спеціалізуються на наданні певного виду послуг і можуть працювати досить незалежно від ринкової кон'юнктури. Іншими словами, функціональні структури вимагають стабільного операційного середовища. На практиці, однак, такі ідеальні ситуації трапляються рідко, тому банки частіше застосовують інші типи організаційних структур.

Секторальна організаційна структура. Постійно мінливі ринкові умови, посилення конкуренції, вдосконалення банківських технологій і, зрештою, тенденція до консолідації банківських організацій створили необхідність використання галузевих структур, які поділяють банки не за функціональною ознакою, а за типом пропонованого банківського продукту, групою клієнтів або географічними характеристиками. Як наслідок, існує три типи галузевих організаційних структур:

1 структури, орієнтовані на пропозицію різних типів банківських продуктів;

2 орієнтовані на різні групи клієнтів;

3 регіональні організаційні структури.

Розглянемо кожен тип більш детально.

Організаційні структури, орієнтовані на пропозицію різних видів банківських продуктів. Цей тип організації характерний для банків, які

пропонують певні види послуг клієнтам у великих обсягах. Причому обсяг може бути настільки великим, що для забезпечення ефективного управління стає доцільним управляти кожним продуктом окремо. Цей принцип лежить в основі організаційної структури, що базується на продуктових лініях [3].

Така організаційна структура дає змогу зосередити управління окремими послугами в руках товарних експертів. Це дає банкам додаткові переваги у підвищенні якості своїх послуг до міжнародних стандартів та у розробленні нових видів банківських продуктів.

Іншим банкам, організованим на нетоварній основі, важко конкурувати з такими банківськими підрозділами, оскільки менеджери, відповідальні за конкретні види банківських послуг, мають висококваліфікованих працівників з великим практичним досвідом у цій сфері. Крім того, структура, що спеціалізується на конкретних видах послуг, дає змогу забезпечити оптимальну координацію між банками.

Структура, що спеціалізується на певному виді послуг, також дає змогу максимально скоординувати весь процес від створення нової послуги до її надання кінцевому клієнту.

Структури, орієнтовані на різні групи клієнтів. Цей спосіб створення банку означає зосередження на потребах цільових клієнтів. Організуючись у такий спосіб, банки зосереджуються на конкретних групах клієнтів. Донедавна американські банки дотримувалися цього принципу, зосереджуючись переважно на корпоративних клієнтах. Однак ця ситуація поступово змінюється, і фокус зміщується на індивідуальних клієнтів на внутрішньому ринку.

Всі послуги, що пропонуються банками, зосереджені в окремих підрозділах, які обслуговують певні групи клієнтів. Наприклад, послуги для роздрібних клієнтів надаються підрозділами персонального банкінгу та інвестиційного менеджменту, в той час як послуги для оптових клієнтів

надаються підрозділами ринків капіталу та корпоративного банкінгу. Така структура дає змогу банку максимально ефективно задовольняти потреби своїх цільових клієнтів [4].

Регіональна організаційна структура. Якщо діяльність банку охоплює велику географічну територію, його організація може базуватися на принципі регіональної організаційної структури, коли діяльність структурується через мережу філій, що надають послуги в різних регіонах.

Банки, організовані за регіональним принципом, не стикаються з особливими труднощами у побудові відносин зі своїми клієнтами. Існує чудова можливість дізнатися більше про діяльність користувачів послуг, особливо тих послуг, які становлять ризик для банку. Крім того, добре продумана філіальна мережа дає змогу налагодити добру комунікацію між філіями і гарантує, що потреби клієнтів у всіх регіонах, які обслуговуються банком, будуть максимально враховані.

Організаційна структура банків, що працюють на міжнародних ринках. При виході на міжнародні ринки банки мають провести відповідну реорганізацію. Найпростішим типом такої реорганізації є міжнародна філіальна структура, за якої банк має філію закордоном поряд з філіями в Україні. Ці філії мають певний ступінь незалежності, а керівник філії підпорядковується безпосередньо вищому керівництву банку. Банки, які працюють на міжнародному рівні, зазвичай намагаються приділяти міжнародній діяльності таку ж увагу, як і внутрішній, і будувати глобальну організаційну структуру, яка дає змогу координувати прийняття рішень. При цьому діяльність філій банку може бути структурована як за географічною ознакою (регіональна орієнтація), так і за ступенем виробничої спеціалізації кожної філії (продуктова орієнтація).

Регіональна орієнтація в глобальній структурі означає побудову банку за географічним принципом. Вона використовується в таких випадках.

Коли банк прагне сконцентрувати свою діяльність у географічно віддалених регіонах, кожен з яких вимагає особливого підходу, що враховує всі наявні характеристики для того, щоб запропонувати певний продукт.

Наприклад, продуктова орієнтація глобального режиму використовується, коли банк пропонує своїм клієнтам низку різних послуг, кожен вид яких потребує особливої координації.

Банки можуть представляти свої закордонні представництва в трьох організаційних формах:

- філії;
- представництво;
- участь у консорціумі.

Адаптивна організаційна структура. Адаптивні організаційні структури були прийняті банками в той час, коли конкуренція з боку небанківських фінансових установ стрімко зростала. За цих обставин особливо важливим стало своєчасне та адекватне реагування на мінливі ринкові умови, що не було можливим за традиційних бюрократичних організаційних структур. Отже, були створені адаптивні організаційні структури, які в цілому не можна вважати бюрократичними.

Кожна з цих організаційних структур призначена для вирішення конкретного завдання і використовується в конкретних умовах. Більшість наявних структур поєднують у собі риси як бюрократичних, так і адаптивних структур.

Існує три основні типи адаптивних структур. Кожен з цих типів має свої унікальні характеристики і заслуговує на окреме обговорення.

1 Проектні структури. Проектні організації – це спеціальні структури, призначені для вирішення конкретних масштабних завдань, що стоять перед банком. Прикладом завдання, для вирішення якого

створюється проєктна організація, є намір банку впровадити певну систему.

2 Матрична структура. Матричні структури поєднують переваги функціональних і департаментських структур і забезпечують гнучкість, необхідну в організаційних структурах. Матричні структури також створюються при реалізації великих проєктів. Тимчасова матрична структура особливим способом «накладається» на наявну структуру банку, в результаті чого створюється «багаторівнева» організація, яка може ефективно пристосуватися до поточних операцій банку та запланованої реалізації проєктів. На відміну від проєктної структури, матрична організація перебуває під впливом керівників структурних підрозділів банку, а це означає, що вони завжди здійснюють ефективний контроль.

3 Конгломерати. Конгломерат – це об'єднання декількох організацій, що дає змогу банку швидко реагувати на незначні зміни ринкової кон'юнктури. Поява конгломератів у банківському секторі пов'язана з поширеністю злиття та поглинання як форми зростання банківських організацій. У конгломераті управління відбувається з єдиного центру, в той час як банківський сектор зберігає певний ступінь незалежності, особливо у прийнятті рішень щодо повсякденних операцій. Банк, організований як конгломерат, може своєчасно реагувати на невдачі або успіхи окремих підрозділів у певному сегменті ринку. Ця реакція проявляється у звичайній торгівлі невеликих банків, що входять до складу конгломерату. При цьому діяльність банківської організації в цілому не порушується, оскільки відсутня тісна взаємодія між окремими підрозділами конгломерату [3].

Отже, адаптивні структури вирішують найважливіше завдання пристосування організації до мінливих ринкових умов і тому набувають широкого розповсюдження.

Організаційні структури з різним ступенем централізації. Проблема централізації в банківській справі була і залишається дуже складною, і її вирішення має бути знайдене для кожної організації індивідуально. Організаційні структури банків з різним ступенем централізації мають свої сильні та слабкі сторони, які необхідно враховувати при делегуванні повноважень менеджерам нижчого рівня.

Тема 2. РИЗИКИ БАНКІВСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

План

2.1 Сутність банківських ризиків.

2.2 Класифікація банківських ризиків.

2.1 Сутність банківських ризиків

У міжнародній банківській практиці процес управління ризиками розглядається як важливий напрям фінансового менеджменту. Значна увага приділяється вивченню ризикових сфер та основних видів ризику, пошуку ефективних способів оцінювання, управління та моніторингу ризиків, а також створенню відповідних систем управління.

Термін «ризик» часто використовується в економічній літературі та практиці, але визначення ризику є багатограним, і в різних контекстах в це поняття вкладається різний зміст. У найширшому розумінні ризик визначається як невизначеність щодо майбутніх подій.

Ризик вимірюється ймовірністю того, що очікувана подія не відбудеться, що призведе до небажаного результату. У банківській сфері, як і в інших галузях, ризик асоціюється насамперед з фінансовими втратами, що виникають внаслідок реалізації певних видів ризику. Хоча

повністю уникнути ризиків неможливо, ними можна і потрібно свідомо управляти, пам'ятаючи, що ризики всіх видів взаємопов'язані і їхній рівень постійно змінюється під впливом динамічного середовища.

Загалом банківський сектор характеризується вищим рівнем ризику, ніж інші види діяльності. Ця особливість зумовлена специфікою функцій, які виконує кожен комерційний банк. Банки мають багато партнерів, клієнтів та позичальників, фінансовий стан яких безпосередньо впливає на позицію банку. Операції банку дуже різноманітні і включають операції з фінансування, випуск та купівлю цінних паперів, кредитування, факторинг, лізинг та надання готівки клієнтам. Кожна банківська операція може бути пов'язана з низкою ризиків.

Той факт, що банки здійснюють як активні, так і пасивні операції одночасно, створює додаткові ризики, такі як ризик дисбалансу ліквідності, ризик невчасного залучення та розміщення коштів, а також валютні ризики. З цієї причини необхідно шукати спеціальні підходи до обмеження цих ефектів, відомі як «управління активами і пасивами банку». Діяльність операційних підрозділів, обов'язкове використання високотехнологічних інформаційно-комунікаційних систем, необхідність постійного моніторингу та здійснення маркетингових функцій тягнуть за собою низку функціональних банківських ризиків, яких інші суб'єкти можуть уникнути. Нарешті, банківська система в більшості країн підлягає жорсткому регулюванню з боку національних і спеціальних наглядових органів. Як наслідок, банки наражаються на зовнішні щодо їхньої діяльності ризики, деякі з яких мають першорядне значення в банківській справі, наприклад, ризик недотримання державних нормативних актів.

Незважаючи на численні ризики, пов'язані з банківською діяльністю, банки вважаються символом надійності та безпеки. Оскільки банкіри здебільшого мають справу з чужими грошима, вони повинні більше, ніж інші підприємці, прагнути зменшити ризики своєї діяльності. Тому

управління ризиками вважається однією з найважливіших сфер фінансового менеджменту в банківській справі [4].

2.2 Класифікація банківських ризиків

У великій кількості наукових праць та досліджень, присвячених проблемі економічного ризику, представлені різні підходи до класифікації ризиків. Ризики класифікуються відповідно до ознак, покладених в їхню основу, але багатогранність явища ризику створює підґрунтя для різних підходів до вирішення проблеми.

За сферою виникнення та можливостями контролю банківські ризики можна поділити на зовнішні та внутрішні (рисунк 2.1) [5].



Рисунок 2.1 – Класифікація банківських ризиків

До зовнішніх ризиків належать ті, що не залежать безпосередньо від діяльності банку і пов'язані зі змінами у зовнішньому щодо банку

середовищі. До них належать політичні, правові, соціальні та загальноекономічні ризики, що виникають внаслідок поглиблення внутрішньої економічної кризи, політичної нестабільності, війни, заборони іноземних платежів, реструктуризації боргу, ембарго, скасування імпорتنих ліцензій, стихійних лих (пожежа, повінь, землетрус), приватизації, націоналізації та невідповідного правового регулювання. Вплив зовнішніх ризиків на діяльність банку може бути дуже значним, а управління цими ризиками може бути складним, а іноді й неможливим. Для оцінювання цих ризиків банк переважно використовує логічні методи аналізу.

Внутрішні ризики включають ризики, безпосередньо пов'язані з конкретною діяльністю банку. Чим ширше коло клієнтів, партнерів, ділових відносин, банківських операцій та послуг, тим більше внутрішніх ризиків пов'язано з діяльністю банку. Порівняно з зовнішніми ризиками, внутрішні ризики легше ідентифікувати та кількісно оцінити. Завданням керівництва є виявлення, оцінювання, мінімізація та постійний моніторинг внутрішніх ризиків за допомогою відповідних методів.

Внутрішні ризики можна поділити на фінансові та функціональні залежно від сфери, в якій вони виникають.

Фінансові ризики формують найбільшу групу банківських ризиків. Фінансові ризики визначаються ймовірністю фінансових втрат і пов'язані з непередбаченими змінами обсягу, доходності, вартості та структури активів і пасивів банку. Фінансові ризики включають валютний ризик, кредитний, інвестиційний, ринковий, ризик ліквідності, зміни процентної ставки, інфляційний ризик та базисний.

Кредитний ризик – це ймовірність фінансових втрат внаслідок невиконання позичальником своїх зобов'язань. Його важливою складовою є галузевий ризик, що виникає через невизначеність щодо перспектив розвитку галузі позичальника. Одним із способів вимірювання галузевого

ризик є систематичний або бета-ризик. Бета-ризик вказує на ступінь коливання або відхилення результатів діяльності галузі від загальної тенденції на ринку або в економіці в цілому. Галузь з бета-ризиком, що дорівнює одиниці, буде коливатися відповідно до ринкових коливань. Галузі з низькою волатильністю матимуть бета нижче 1, тоді як галузі з високою волатильністю матимуть бета вище 1. Зрозуміло, що чим вищий показник бета, тим вищий ризик галузі. Для визначення рівня бета для кожної галузі необхідна надійна база даних за тривалий період часу.

При визначенні рівня кредитного необхідно враховувати географічний ризик, який можна поділити на регіональний та ризик країни (місцезнаходження позичальника). Останній стосується кредитів іноземним позичальникам і виникає через фактори, характерні для країни, в якій знаходиться позичальник.

Географічний ризик визначається особливостями певної адміністративної або географічної території, яка характеризується умовами, що відрізняються від середніх умов країни в цілому. Ці відмінності можуть стосуватися кліматичних, національних, політичних, правових або інших характеристик, характерних для цієї території, які впливають на позицію позичальника і, отже, є частиною кредитного ризику. Кредитний ризик притаманний не лише прямим кредитним операціям, але й лізинговим, факторинговим та гарантійним, а також процесу формування портфелів цінних паперів.

Ризик незбалансованості ліквідності пов'язаний з можливістю того, що банк не зможе своєчасно виконати свої зобов'язання або втратить частину своїх доходів через надмірне володіння високоліквідними активами. Ризик дисбалансу ліквідності можна розділити на дві категорії: ризик недостатньої ліквідності та надлишкової ліквідності. Ризик ліквідності дуже важко виміряти, оскільки на нього впливає багато факторів, більшість з яких банк не може контролювати. На практиці для

контролю рівня ліквідності використовуються спеціальні показники, більшість з яких регулюються національними центральними банками.

Інфляційний ризик – це можливість знецінення коштів у майбутньому, тобто втрата їхньої купівельної спроможності. Процес інфляції певною мірою притаманний більшості економічних систем. Оскільки це загальноекономічне явище, банки не можуть суттєво впливати на нього. Однак банки можуть використовувати високі темпи інфляції для підвищення прибутковості своїх операцій. Враховуючи специфіку своєї діяльності, банки дійсно можуть бути серед тих, хто отримує вигоду від швидкої інфляції за рахунок значного збільшення грошової маси та ефекту кредитного мультиплікатора в процесі кредитування клієнтів. Однак ризик інфляції має і негативні наслідки, які проявляються у знеціненні банківських активів і коштів власників банку, тобто акціонерного капіталу. Ризик неплатоспроможності — це ймовірність того, що банк не зможе виконати свої зобов'язання навіть за умови швидкої реалізації (продажу) активів. Ризик неплатоспроможності тісно пов'язаний з ризиком ліквідності та з ризиком банкрутства і є похідним від решти ризиків. Саме тому процес управління базується на постійному контролі за рівнем загального ризику, який бере на себе банк [4].

Важливою складовою фінансового ризику є ціновий ризик, який пов'язаний з імовірністю зміни прибутковості або вартості активів і зобов'язань банку. Ціновий ризик визначається ймовірністю коливання ринкових цін на фінансові та фізичні (реальні) активи, що обліковуються на балансі банку або на позабалансових рахунках. Фінансові активи містять грошові кошти, іноземну валюту та цінні папери, тоді як фізичні активи містять дорогоцінні метали, предмети мистецтва, нафту, зерно та кольорові метали. Це фінансові інструменти або товари, які можна обліковувати на активних і пасивних банківських рахунках, а також позабалансових статтях. Тому зміни ринкових цін на такі активи

супроводжуються змінами вартості активних і пасивних статей балансу або позабалансових зобов'язань банку. Вплив цінового ризику є найбільш вираженим, коли банки оцінюють вартість статей балансу на основі ринкових цін на кінець кожного робочого дня. У цьому випадку зміни ринкових цін негайно відображаються на балансі банку. Подальші проблеми виникають тоді, коли збитки або прибутки не можуть бути вчасно зафіксовані, оскільки незнання факторів ризику не означає, що їх немає. Трьома основними банківськими ризиками, що входять до цієї групи, є ризик зміни процентної ставки, валютний та зміни цін на цінні папери.

Процентний ризик (ризик зміни процентної ставки) – це ймовірність фінансових втрат через зміну ринкових процентних ставок протягом визначеного періоду в майбутньому. Процентний ризик пов'язаний з діяльністю позичальників, кредиторів, власників цінних паперів та інвесторів.

Валютний ризик визначається ймовірністю втрат, пов'язаних зі зміною курсу однієї валюти щодо іншої. Валютний ризик виникає у суб'єктів господарювання, що мають активні, пасивні або позабалансові статті, деноміновані в іноземній валюті [5].

Ціновий ризик цінних паперів (фондовий ризик) – це ймовірність фінансових втрат через зміну ринкової ціни цінного паперу або іншого інструменту фондового ринку. Цей ризик притаманний усім учасникам фондового ринку, включаючи інвесторів, торговців та емітентів цінних паперів.

Базисний ризик визначається ймовірністю структурних змін різних процентних ставок. Іншими словами, цей ризик спричинений асиметрією в динаміці окремих процентних ставок (порівняльні характеристики), на відміну від процентного ризику, пов'язаного зі зміною рівня процентних ставок у часі (динамічні характеристики). Наприклад, якщо кредитні

ставки визначаються на основі ставок міжбанківського ринку, тоді як депозитні ставки безпосередньо не пов'язані з цим ринком, розбіжності між змінами двох різних базових ставок можуть призвести до додаткових збитків або прибутків, що означає наявність базисного ризику.

У процесі управління ціновим ризиком банки використовують спеціальні методи, відомі як хеджування. Механізм хеджування гарантує, що фінансові втрати, які виникають внаслідок зміни ринкової ціни певного інструменту за однією позицією, компенсуються прибутком за іншою (компенсуючою) позицією. Хеджування дає змогу значно зменшити або уникнути цінового ризику.

Функціональний ризик має значний вплив на діяльність банку. Функціональний ризик виникає через нездатність банку своєчасно та в повному обсязі контролювати свою фінансову та операційну діяльність. Функціональні ризики пов'язані зі створенням та впровадженням нових банківських продуктів та послуг, збором, обробкою, аналізом та поширенням інформації, розвитком людських ресурсів та іншими адміністративними процесами та процесами надання державних послуг.

Ці ризики складніше виявити та ідентифікувати, їх важче оцінити та виразити в грошовому еквіваленті, ніж фінансові ризики. Однак функціональні ризики є такими ж небезпечними, як і інші види банківських ризиків, і в кінцевому підсумку призводять до фінансових втрат. Банки намагаються зменшити функціональні ризики, вдосконалюючи системи внутрішнього аудиту, розробляючи схеми документообігу, внутрішні методики та техніко-економічні обґрунтування окремих операцій. Добре розроблені ресурсна, логістична та кадрова політики також допомагають зменшити ці ризики [5].

Технічні ризики (ризики системних збоїв) пов'язані з використанням технічних засобів, високотехнологічного обладнання та технологій у банківських операціях. Цей тип ризику виникає через помилки у

використанні комп'ютерних програм, математичних моделей, формул і розрахунків. Вони також виникають при несвоєчасному або неадекватному надходженні інформації до керівництва через недоліки в інфраструктурних підсистемах, перебої в роботі мереж і засобів зв'язку. Фінансові втрати банків спричинені як помилками та збоями, так і додатковими витратами на їхнє усунення. Типовим проявом технічного ризику є збої в роботі систем електронних платежів. Однією з обов'язкових умов участі банків у міжнародних платіжних та інформаційних системах є те, що збої в роботі обладнання мають усуватися протягом певного часу (зазвичай протягом двох годин).

Ризик шахрайства – це потенційна можливість для банку зазнати збитків через шахрайство, розкрадання, несанкціонований доступ до важливої інформації з боку працівників або клієнтів банку, відмивання грошей та несанкціоновані операції.

Ризик документації – це ймовірність ненавмисних помилок у документації, які можуть призвести до негативних наслідків, таких як невиконання договірних умов, подання судових позовів або відмова від раніше взятих на себе зобов'язань. Ризик документації може бути суттєво знижений шляхом посилення систем контролю та аудиту, вдосконалення документообігу, автоматизації процесів документообігу та підвищення кваліфікації персоналу.

Транзакційні ризики пов'язані з укладанням, реєстрацією та розрахунками за угодами, укладанням контрактів і постачанням цінних паперів або валюти. Цей тип ризику тісно пов'язаний з технічним ризиком, ризиком документації та операційним ризиком. Типовим прикладом є розрахунки між контрагентами, коли час переказу коштів не синхронізований. Одна зі сторін наражається на транзакційний ризик, оскільки операція виконується раніше, ніж у іншої сторони.

Операційний ризик визначається ймовірністю невідповідності між витратами на здійснення операцій банку та їхніми результатами. Процес управління операційним ризиком у банківській справі набагато складніший, ніж в інших сферах бізнесу. Витрати включають як процентні, так і непроцентні витрати (комісії та інші операційні витрати), які не завжди можна точно передбачити. Тому банківським менеджерам складніше, ніж іншим підприємцям, визначити вплив непроцентних витрат на чистий прибуток.

Стратегічні ризики пов'язані з помилками в реалізації функцій стратегічного управління. Насамперед це некоректне формулювання цілей і стратегій банку, помилки в стратегічному плануванні, недостатнє забезпечення ресурсами для реалізації стратегії, а також неправильний підхід до управління ризиками в банківській практиці. Амбітні цілі можуть призвести до збитків і втрати репутації банку, якщо вони не будуть належно підкріплені людськими та фінансовими ресурсами. Типовими прикладами стратегічних ризиків є надмірні інвестиції в нерухомість та невиправдано швидке розширення філіальної мережі без ретельного дослідження ринку.

Ризик впровадження нового продукту – це ймовірність недосягнення запланованого рівня окупності нового банківського продукту, послуги, операції або технології. У банківській справі, як і в будь-якому іншому бізнесі, ведеться постійна конкурентна боротьба за клієнтів і ринки, намагаючись досягти найбільш вигідних умов. На цей процес значною мірою впливає низка маркетингових ризиків.

Репутаційний ризик виникає через можливість того, що банк не зможе підтримувати свою репутацію надійної та ефективною фінансовою установи. Банки особливо вразливі до цього ризику через значну залежність від запозичених коштів. Втрата довіри вкладників до банку може призвести до відтоку коштів та неплатоспроможності. Керівництву

банку необхідно приділяти особливу увагу дотриманню регуляторних вимог, постійному моніторингу ліквідності та загального рівня ризику банківських операцій.

Тема 3. ПЛАНУВАННЯ БАНКІВСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

План

3.1 Сутність процесу планування в банках.

3.2 Вплив зовнішнього середовища на процес планування в банку.

3.1 Сутність процесу планування в банках

Банківське планування – це процес визначення майбутніх цілей та формулювання шляхів їхнього досягнення. Планування є однією з функцій банківського менеджменту, оскільки воно є основою для розвитку внутрішніх систем банку з урахуванням впливу зовнішніх факторів. Планування вимагає всебічного та комплексного оцінювання діяльності банку (сильні та слабкі сторони, організаційна та фінансова структура, фінансові показники, кадрова політика та функції управління).

Планування було запроваджено в міжнародну банківську діяльність у 1960-х роках. Основною причиною звернення банків до планування було посилення конкуренції. Планування, особливо стратегічне, розглядалося як один з найефективніших засобів виходу на нові ринки, залучення клієнтів та пошуку партнерів у боротьбі з конкурентами.

За посиленням конкуренції стояли фундаментальні зміни, що відбулися у фінансовому світі в цей період:

- вихід банків на міжнародну арену і конкуренції на міжнародний рівень;

- поява нових фінансових ринків, які змінили способи фінансування банків і компаній;

- проникнення комп'ютерних технологій в банки, що розширило спектр їхньої діяльності та покращило процеси планування;

- зсув у бік диверсифікації продуктів та послуг. Це призвело до значного збільшення пропозиції банківського сектору;

- поява та активізація діяльності небанківських фінансових установ, таких як пенсійні, страхові, інвестиційні фонди та трастові компанії [6].

Майже 40-річний досвід планування в міжнародній банківській діяльності переконливо продемонстрував абсолютну важливість і необхідність цієї управлінської функції для успішного управління банком. Численні дослідження показали тісний зв'язок між плануванням і фінансовими результатами діяльності банків. Наприклад, довгострокове дослідження корисності стратегічного планування, проєкт «Вплив ринкових стратегій на прибутковість», визначило 30 факторів, які передбачувано впливають на прибутковість банку. Крім того, дослідження продемонструвало важливість планування не лише на рівні топ-менеджменту банку, але й на рівні відділень та інших структурних підрозділів.

Хоча планування саме по собі не може забезпечити успіх банку, задокументований план дає відчутні переваги. Точне розуміння цілей банку допомагає вибрати найбільш ефективні напрямки діяльності, а формальний (задокументований) план значно знижує ризик прийняття неправильних рішень через недостовірну інформацію про внутрішні та зовнішні фактори.

Серед банківських менеджерів існує думка, що в умовах швидких змін на ринку не обов'язково мати письмовий план. Безумовно, неформальний підхід може бути успішним, якщо на ринку відбуваються ефективні дії, але лише протягом короткого періоду часу. В умовах

зростаючої конкуренції невизначеність щодо стратегії і тактики дій на ринку не тільки не гарантує майбутнього успіху, але й викликає серйозні сумніви. Керівництво великих міжнародних банків розуміє важливість планування для подальшого успіху бізнесу і приділяє значну увагу організації цього процесу як на корпоративному рівні, так і в окремих структурних підрозділах [5].

Процес розроблення бізнес-плану банку спрямований на вирішення таких ключових завдань:

- визначення майбутніх перспектив і майбутнього профілю банку;
- бізнес-стратегії;
- цільового рівня прибутковості;
- визначення та характеристика сегментів ринку, які банк має намір обслуговувати;
- обсягу ресурсів, необхідних для досягнення поставлених цілей, включаючи фізичні, фінансові та трудові ресурси;
- розроблення послуг, фінансових продуктів і технологій, які дадуть змогу банку досягти бажаних результатів;
- створення ефективної системи моніторингу виконання плану.

Розроблення обґрунтованого плану діяльності банку ґрунтується на результатах детального аналізу фактичного стану банку та прогнозів його майбутньої діяльності. Поточний та перспективний аналіз охоплює такі ключові сфери банківського менеджменту:

- управління джерелами фінансування – методи та форми залучення депозитів, збільшення капіталу, розвиток нових видів банківських послуг та продуктів, пошук надійних джерел позикових коштів;
- управління прибутковістю банку – ефективність операційної діяльності, рівень інформаційних технологій, фінансові результати діяльності банку в цілому та окремих підрозділів і працівників;

- управління ризиками активних операцій банку, включаючи кредитні, інвестиційні та позабалансові;

- управління аутсорсинговими операціями – рівень бізнес-послуг, консалтингових, технічних послуг та операцій з довірчого управління коштами клієнтів;

- системи внутрішнього аудиту; системи управління інформацією; системи управління ризиками кредитного та інвестиційного портфелів;

- управління людськими ресурсами – розвиток людських ресурсів; розвиток систем найму, утримання та винагороди працівників; удосконалення організаційної структури банку.

Планування – це багатоетапна і широкомасштабна діяльність, яка охоплює всі аспекти організаційного та фінансового управління банком у взаємозв'язку із зовнішнім середовищем. Тому процес ефективного планування має враховувати як зовнішні фактори, так і внутрішні особливості банку [6].

3.2 Вплив зовнішнього середовища на процес планування в банку

Зовнішнє середовище, в якому змушений працювати банк, неоднорідне, і тому його оцінюють з погляду можливостей впливу з боку банку.

1 Зовнішнє середовище, на яке банк не може активно впливати і має пристосовуватись:

- політико-правова сфера — регулюючі процедури, податкова система, система пільг тощо;

- вимоги центрального банку, сформовані у вигляді обов'язкових економічних нормативів;

- коливання ділової активності в країні та кон'юнктура ринків;

- соціально-культурні особливості, притаманні кожній нації, регіону, які необхідно враховувати для успішної діяльності.

2 Зовнішнє середовище, на яке банк може вплинути, пристосуватися, змінити або обійти:

- сфера економічних відносин — вибір партнерів, клієнтів, сегментів ринку, методів ведення конкурентної боротьби, розвиток банківських послуг та інструментів, які влаштовують банк, вихід на нові ринки;

- комунікаційно-інформаційне середовище — вибір систем і засобів зв'язку, передавання інформації, комп'ютерних систем, форм і рівнів одержання інформації.

Результатом процесу планування є створення плану як документа, що регламентує та спрямовує подальший розвиток банку.

В загальному випадку план діяльності банку має охоплювати такі аспекти:

- 1) докладне відображення завдань, що постають перед банком;
- 2) характеристика банківської установи — її цілі, задачі, стан зовнішнього середовища та можливість впливу на зовнішні фактори;
- 3) точний і чіткий опис шляхів вирішення поставлених завдань та відповідальності за отримання результатів;
- 4) визначення конкретних значень фінансових показників діяльності банку й опис якісних характеристик, що не мають кількісних параметрів;
- 5) визначення проблемних зон як реальних, так і потенційних, а також сфер підвищеного ризику;
- 6) чіткий опис ролі та місця банку в майбутньому; розроблення заходів, необхідних для підтримання його платоспроможності, надійності та конкурентоздатності.

Розроблення планів здійснюється як на рівні банку, так і на рівні окремих його підрозділів, філій і відділень. Такі плани різняться між

собою за змістом, формою подання, постановкою завдань, рівнем деталізації та методами реалізації.

Якість плану оцінюється з огляду на відповідність вимогам до науково обґрунтованого та документально зафіксованого плану:

- відповідність обраній стратегії банку;
- об'єктивна оцінювання ситуації, що склалася;
- узгодження з можливостями та наявними ресурсами;
- відповідність стилю керівництва банком;
- внутрішня сумісність усіх планів;
- реальність;
- розгорнутий опис заходів і строків їх виконання;
- опис очікуваних результатів;
- наявність великого обсягу фактичного матеріалу, розрахунків, прогнозів.

У процесі реалізації процесу планування можливе розроблення корегувальних заходів, які дають змогу змістити акценти з діяльності банку як такої на результати цієї діяльності [6].

Тема 4. МЕНЕДЖМЕНТ КАПІТАЛУ БАНКУ

План

- 4.1 Управління власним капіталом банку.
- 4.2 Управління банківськими депозитними ресурсами.
- 4.3 Управління недепозитними коштами.
- 4.4 Дивідендна політика банку.

4.1 Управління власним капіталом банку

Основними джерелами ресурсів управління банками є власний капітал (статутний, резервний та нерозподілений прибуток) та залучений капітал (надходження від продажу депозитів, облігацій та інших цінних паперів, а також міжбанківські кредити).

Основними завданнями управління ресурсами банку є:

- збір ресурсів для підтримки активних операцій. Пасивні операції необхідно постійно узгоджувати з поточними та майбутніми активними операціями за їхніми обсягами, часовими та вартісними характеристиками. З цією метою банк здійснює постійний моніторинг динаміки депозитних ресурсів, які сприяють забезпеченню достатньої ліквідності балансу. Плануючи депозитні операції, менеджмент має забезпечити мінімальний рівень вільних грошових резервів;

- оптимізувати диференціацію депозитних ставок залежно від строків та інших характеристик депозитів з метою залучення необхідного обсягу коштів за найнижчою можливою ціною за відповідних умов або, в кінцевому підсумку, для максимізації прибутку;

- структурувати джерела фінансування відповідно до чітко визначених цілей;

- використовувати джерела фінансування, які мінімізують витрати на фінансування та вивільняють більше нових коштів для збільшення прибутку та капіталу банку;

- вибір оптимального співвідношення між фінансуванням і капіталом для забезпечення бажаного рівня стабільності фінансування і надання банку можливості мати високодохідні активи.

Капітал є основою комерційної діяльності банку, джерелом його незалежності, гарантує фінансову стабільність і пом'якшує негативний вплив різних ризиків, з якими стикається банк.

Управління капіталом є одним з найважливіших напрямків стратегії розвитку банку. Формування основного капіталу є пріоритетним, тоді як формування додаткового капіталу залежить від результатів діяльності банку.

Основною метою процесу управління капіталом банку є залучення та підтримання капіталу на рівні, достатньому для розширення діяльності та забезпечення захисту від ризиків.

Розмір капіталу визначає обсяг активних операцій банку, розмір його депозитної бази, можливість запозичення коштів на грошовому ринку, ліміти кредитування, розмір відкритої валютної позиції та багато інших важливих показників, які суттєво впливають на діяльність банку.

У банківській практиці використовуються два методи управління капіталом:

- 1) метод поповнення капіталу зсередини;
- 2) метод поповнення капіталу ззовні.

За першим методом, основним джерелом зростання капіталу є нерозподілений прибуток банку. Реінвестування прибутку є найпростішою і відносно дешевою формою фінансування для банків, які прагнуть розширити свою діяльність. Такий спосіб розширення капітальної бази не розширює коло власників, але дає змогу банку зберегти наявний контроль

над своєю діяльністю та уникнути зниження дохідності капіталу через збільшення кількості акцій в обігу [5].

Чистий прибуток банку може бути використаний на такі цілі:

- 1) забезпечення певного рівня дивідендів акціонерам;
- 2) адекватне фінансування діяльності банку.

Тому завданням менеджменту є визначення оптимального співвідношення між сумою прибутку, що спрямовується на поповнення капіталу, та сумою дивідендів, що виплачуються акціонерам банку.

Низький рівень дивідендів призведе до зниження ринкової вартості акцій і спонукатиме акціонерів продавати свої акції. Така дивідендна політика відлякує потенційних акціонерів і може спричинити проблеми із залученням капіталу в майбутньому, оскільки акції з низькими дивідендами не користуються попитом на ринку.

Високі дивіденди приваблюють акціонерів, але уповільнюють процес накопичення капіталу. Це стримує зростання дохідних, активних операцій банку та підвищує загальний рівень ризику. Зниження довіри до банку також може призвести до відтоку капіталу, оскільки акціонери продають занадто ризиковані акції. Оскільки ймовірність додаткового збільшення капіталу значною мірою визначається розміром дивідендів, дивідендна політика впливає не лише на внутрішні, а й на зовнішні джерела поповнення капіталу.

Оптимальною дивідендною політикою є така, що максимізує ринкову вартість акцій банку. Дохідність акцій банку не має бути нижчою за дохідність інших видів інвестицій з однаковим рівнем ризику.

Переваги методів поповнення капіталу за рахунок внутрішніх джерел:

- незалежність від ринкових умов;
- відсутність витрат на залучення капіталу із зовнішніх джерел;

- простота використання, оскільки кошти просто переказуються з одного рахунку на інший;

- відсутність ризику втрати акціонерами контролю над банком.

Недоліки методів поповнення капіталу з внутрішніх джерел:

- чистий прибуток після оподаткування використовується для поповнення капіталу і тому повністю оподатковується; капітал оподатковується за ставкою чистого прибутку компанії після оподаткування;

- проблеми зі зменшенням дивідендів;

- затримка зі збільшенням капіталу.

Зовнішні методи поповнення капіталу включають випуск простих і привілейованих акцій та розміщення їх серед юридичних і фізичних осіб. Емісія та розміщення акцій є досить витратною процедурою для банків і пов'язана зі значними ризиками, які можуть призвести до зменшення прибутку на акцію та втрати контролю над банком з боку акціонерів. Додаткова емісія акцій здійснюється у формі відкритого розміщення, результати якого реєструються в НБУ та Національній комісії з цінних паперів та фондового ринку. У разі необхідності в проспекті емісії акцій може бути передбачено переважне право акціонерів на придбання акцій додаткової емісії. Такий спосіб збільшення статутного капіталу має свої переваги:

- дає можливість залучити додаткові кошти на ринку;

- диверсифікація галузевої структури акціонерів та залучення іноземних інвесторів;

- можливість продажу додатково випущених акцій з премією та отримання емісійного доходу;

- збільшиться частка дрібних акціонерів, які не мають значного впливу на управління банком, і зменшиться коефіцієнт акціонерного капіталу.

Негативні аспекти емісії акцій:

- зменшення частки наявних акціонерів у статутному капіталі, а отже, їхнього контролю над акціонерним товариством;

- перерозподіл акцій на користь нових акціонерів і втрата контролю старими акціонерами.

Отже, контроль над акціонерним капіталом банку має фундаментальне значення для забезпечення його довгострокової життєздатності:

1) він захищає банк від неплатоспроможності, покриваючи поточні витрати;

2) виступає джерелом фінансування для створення, організації та функціонування банку до того часу, поки не буде зібрано достатню кількість депозитів;

3) підтримує довіру клієнтів та запевняє кредиторів у фінансовій стабільності банку.

Отже, банки, які мають значний капітал та ефективно ним управляють, є більш фінансово стійкими [6].

4.2 Управління банківськими депозитними ресурсами

У загальній структурі банківських ресурсів домінуючу позицію займають залучені ресурси, які можна поділити:

- на депозити;

- недепозитні.

Депозити становлять основну частину залучених ресурсів банку. Депозити – це кошти в готівковій або безготівковій формі, які внесені власником або іншими особами за його дорученням на рахунок власника і зберігаються на визначених умовах.

Метою управління боргом є фінансування активних операцій за найнижчою вартістю. Тому цінова політика відіграє важливу роль в управлінні зобов'язаннями банків, оскільки отримання доходу від вкладених коштів є важливим стимулом для клієнтів збільшувати свої депозити. Цінова політика є одним з індикаторів надійності та стабільності ресурсної бази банку і має перебувати в межах двох суперечливих порогових значень:

по-перше, процентна ставка за депозитами має бути достатньо привабливою для потенційних вкладників;

по-друге, процентна ставка не має суттєво перевищувати нижню межу активної та пасивної маржі банку.

Процентні ставки за депозитами встановлюються банком на основі облікової ставки НБУ, процентних ставок грошового ринку та власної депозитної політики банку.

Цінова політика за депозитними операціями регулюється:

- процентними ставками;
- умовами нарахування та виплати процентів;
- можливістю встановлення індивідуальних процентних ставок для окремих категорій клієнтів.

За вкладами на вимогу банки виплачують найнижчу процентну ставку, оскільки залишки на них є нестабільними.

При встановленні процентних ставок за строковими депозитами визначальними є такі фактори:

- строк розміщення коштів на депозиті;
- частота виплати відсотків. Чим рідше здійснюється виплата відсотків, тим вища процентна ставка.

Неціновий метод управління залученими коштами банку ґрунтується на використанні різноманітних методів заохочення клієнтів, які не пов'язані безпосередньо зі зміною депозитних ставок. До таких методів

відносяться реклама, підвищення рівня обслуговування, розширення спектру рахунків та послуг, що пропонуються банком, пропозиція більш комплексного обслуговування, додавання додаткових видів безкоштовних послуг, розташування відділень якомога ближче до клієнтів, пристосування графіку роботи до потреб клієнтів тощо.

Нецінові методи управління базуються на маркетингових дослідженнях у секторах ринку, які обслуговує банк, опитуваннях клієнтів, розробленні нових фінансових продуктів та операцій, що пропонуються клієнтам.

Одним з найважливіших інструментів формування та управління ресурсною базою є депозитна політика банку, яка має формуватися з урахуванням таких принципів:

- максимізація прибутку;
- забезпечення стійкості управлінських ресурсів;
- забезпечення ліквідності;
- диверсифікація ресурсів управління банком;
- гнучкість асортиментної та цільової політики, пристосування конкретних параметрів продажу депозитних продуктів до вимог клієнтів.

Елементи депозитної політики банку:

- 1) умови, на яких банк може залучати депозити;
- 2) граничні розміри депозитних відсоткових ставок та принципи їхнього встановлення;
- 3) класифікація видів депозитів, на яких спеціалізується банк;
- 4) перелік документів, необхідних для відкриття депозитного рахунку;
- 5) інформація про управлінські структури, що задіяні в депозитних операціях;
- 6) можливості диверсифікації ресурсів для зменшення ризику.

У процесі розроблення депозитної політики банку можна виділити чотири основні етапи:

1) визначення позиції банку на депозитному ринку з використанням маркетингової інформації про депозитний ринок;

2) розроблення цілей та завдань депозитної політики – максимізація прибутку при повному задоволенні потреб клієнтів у депозитних послугах;

3) розроблення моделі поведінки банку на депозитному ринку. Її основним елементом є визначення частки депозитної структури в потенційних ресурсах банку;

4) розроблення програми розвитку банку. Це комплекс організаційно-технічних заходів, спрямованих на досягнення бажаної позиції банку на депозитному ринку та встановлення частки депозитів у привабливих ресурсах.

Депозитна політика банку є основою довіри до банку та його прибутковості. Ця політика має бути доведена до відома персоналу, що займається депозитними операціями і який повинен використовувати її у своєму щоденному спілкуванні з клієнтами. Політика має бути підпорядкована загальним банківським вимогам, тобто поєднанню ліквідності, прибутковості та ризику [5].

4.3 Управління недепозитними коштами

Депозити клієнтів є основним джерелом коштів банку, але розширення банківських операцій призвело до необхідності пошуку нових джерел коштів, якими є запозичені кошти. Операція запозичення коштів називається купівлею коштів, а джерело запозичення – недепозитними зобов'язаннями банку. Різниця між запозиченими та залученими коштами полягає в такому:

- у процесі формування недепозитних зобов'язань головною дійовою особою є банк, а ініціатива створення депозитної бази належить клієнту;

- з іншого боку, в процесі залучення депозитів обсяг і тривалість визначається клієнтом, виходячи з власних потреб.

До інших джерел фінансування банків, крім депозитів, відносяться;

а) отримання міжбанківських кредитів;

б) операції репо;

в) випуск боргових інструментів (наприклад, банківських векселів, облігацій);

г) рефінансування в НБУ з використанням таких інструментів, як:

- надання стабілізаційних кредитів;

- рефінансування банків через операції на відкритому ринку (короткострокове/середньострокове рефінансування, кредити овернайт, купівля/продаж державних облігацій).

Постійні зміни в бізнес-середовищі комерційних банків та посилення конкуренції на фінансових ринках вимагають від НБУ вдосконалення сучасних методів управління банківськими операціями та запровадження нових. Що стосується банківських операцій, відмінних від депозитів, то останніми роками з'явилися так звані позабалансові фінансові операції.

До основних методів позабалансового фінансування належать:

- сек'юритизація активів. Суть полягає в перетворенні кредитів, наданих банкам, у відповідне недепозитне джерело фінансування шляхом випуску власних боргових цінних паперів;

- продаж кредитів – операція, в якій банк продає свої високоякісні короткострокові кредити іншій банківській установі;

- надання кредитних гарантій, тобто позабалансових зобов'язань, за якими банк погоджується гарантувати за певну плату погашення своїм клієнтам кредиту, наданого іншому банку, або виконання контракту між клієнтом банку та третьою особою. Кредитні гарантії вигідні як банку-

гаранту, так і його клієнтам. Наприклад, банк отримує значний прибуток у вигляді комісійних, надаючи кредитну гарантію без використання власних коштів. Для клієнтів банківська гарантія підвищує їхню репутацію як надійного позичальника, значно знижує витрати на фінансування, а також спрощує та полегшує умови укладання комерційних контрактів.

Специфіка процесу управління залученими коштами На вибір джерел фінансування, крім депозитів, впливають такі фактори:

- відносна вартість окремих джерел фінансування;
- обмеження щодо строків погашення;
- рівень надійності джерела фінансування;
- правила та обмеження щодо використання;
- легкість доступу;
- кредитоспроможність банку-позичальника: капітал, кредитний рейтинг, здатність продати комерційні папери тощо.

Процес управління позиковими коштами має певні особливості, на основі яких керівництво розробляє стратегію управління ресурсами:

1) гнучкість управління: у будь-який момент банк може чітко визначити, скільки і на який термін йому потрібно позичити. Потреба в недепозитному фондуванні розраховується як різниця між вхідними та вихідними грошовими потоками банку з урахуванням як реальної, так і очікуваної вартості;

2) висока чутливість до змін ринкових процентних ставок: кредити переважно надаються за плаваючими ставками або на короткі строки;

3) короткостроковий характер операцій запозичення: найбільшою популярністю користуються одноденні кредити та кредити з терміном погашення не більше двох тижнів;

4) кредитна ставка встановлюється кредитором, що унеможливило застосування нецінових методів регулювання.

Пасивні операції є важливим елементом управління банком. Це пов'язано з тим, що без якісного формування ресурсної бази банку неможливо забезпечити ефективність, необхідну для активних операцій. Оскільки пасивні операції банку, як і його активні операції, мають безпосередній вплив на рівень прибутковості, слід розуміти, що активи та пасиви слід розглядати як загальний портфель ресурсів управління банком, управління яким має бути добре скоординованим.

Основні виклики, з якими стикаються комерційні банки при проведенні пасивних операцій, можна підсумувати так: «Ніколи управлінські ресурси не мають бути достатніми, а лише такими, які необхідні для забезпечення активних операцій» [6].

4.4 Дивідендна політика банку

Термін «дивідендна політика» пов'язаний з розподілом прибутку в акціонерних товариствах. Однак принципи та методи розподілу прибутку, що розглядаються в цьому розділі, можна застосовувати не тільки для акціонерних товариств, але й для підприємств будь-якої іншої форми діяльності (у цьому випадку змінюватися буде лише термінологія — замість термінів «акція» та «дивіденд» будуть використовуватися терміни «пай», «внесок» і «прибуток на внесок»; механізм виплати доходів власникам залишиться таким же). Розподіл прибутку в акціонерному товаристві є найбільш складним його варіантом і тому вибраний для розгляду всіх аспектів цього механізму. У більш широкому трактуванні під терміном «дивідендна політика» можна розуміти механізм формування частки прибутку, що виплачується власнику відповідно до частки його внеску в загальну суму власного капіталу підприємства.

Головною метою розроблення дивідендної політики є встановлення необхідної пропорційності між поточним споживанням прибутку

власниками та майбутнім його зростанням, що максимізує ринкову вартість підприємства та забезпечує його стратегічний розвиток.

Виходячи з цієї мети, поняття дивідендної політики може бути сформульоване так: дивідендна політика є складовою частиною загальної політики управління прибутком, що полягає в оптимізації пропорцій між споживчою та капіталізованою її частинами з метою максимізації ринкової вартості підприємства [7].

Тема 5. УПРАВЛІННЯ ЗОБОВ'ЯЗАННЯМИ БАНКУ

План

5.1 Методи управління зобов'язаннями банку.

5.2 Визначення депозитної ставки.

5.1 Методи управління зобов'язаннями банку

Метою банківського менеджменту у сфері управління пасивами є залучення достатньої кількості коштів за найнижчою можливою вартістю для проведення активних операцій, які банк має намір здійснювати. Тому в процесі формування ресурсної бази менеджменту необхідно враховувати два ключові управлінські параметри: вартість ресурсів та їхній обсяг.

Для забезпечення бажаної структури, обсягу та рівня вартості депозитних зобов'язань менеджмент використовує різноманітні методи залучення ресурсів. Зазвичай їх поділяють на дві групи: цінові та нецінові методи.

Суть цінових методів полягає у використанні депозитної процентної ставки як основного важеля у вільній конкуренції за кошти фізичних та юридичних осіб. Якщо пропоновані банками відсоткові ставки зростають,

вони можуть залучити додаткові кошти. І навпаки, банки, які насичені ресурсами, але обмежені кількома прибутковими секторами, утримуватимуть або знижуватимуть депозитні ставки.

Нецінові методи управління залученими коштами банку ґрунтуються на використанні різних способів залучення клієнтів, які безпосередньо не пов'язані зі зміною депозитних ставок. До таких методів відносяться реклама, підвищення рівня обслуговування, розширення спектру рахунків і послуг, що пропонуються банком, комплексне обслуговування, додавання додаткових видів безкоштовних послуг, розташування відділень якомога ближче до клієнтів і пристосування графіку роботи до потреб клієнтів. У боротьбі за клієнтів банки можуть проводити жеребкування серед своїх клієнтів, надсилати безкоштовні виписки з рахунків, ініціювати депозити для новонароджених у подарунок від банку, організовувати безкоштовну парковку біля банку, встановлювати банкомати в громадських місцях, використовувати пластикові картки для безготівкових розрахунків, надавати керівництву банку можливість використовувати такі методи, як надсилання вітальних листівок та святкових подарунків клієнтам від їхнього імені.

Оскільки конкуренція в банківській галузі зростає, керівництво приділяє більше уваги іншим методам управління, окрім ціни [7].

Це пов'язано з тим, що існує певна межа для підвищення відсоткових ставок за депозитами, і такий підхід до управління не завжди може бути застосований.

Нецінові методи управління базуються на маркетингових дослідженнях у секторі ринку, який обслуговує банк, вивченні потреб клієнтів, розробленні нових фінансових продуктів та операцій, що пропонуються клієнтам. Зазвичай використання нецінових методів вимагає певних (іноді значних) витрат. Тому, обираючи напрями інвестування залучених коштів, менеджмент банку має зважувати витрати, пов'язані з

підвищенням депозитних ставок, та витрати, пов'язані з реалізацією нецінових методів. На практиці ці методи можуть використовуватися паралельно. Нецінові методи контролю розвивалися в США з часів закону Гласса-Стігала 1933 р., який забороняв виплату відсотків за чековими рахунками та централізовано обмежував відсоткові ставки за депозитами. Метою такого регулювання був захист банків від надмірної конкуренції у секторі фінансування, яка могла б призвести до їхнього банкрутства. Однак, як показала практика, таке регулювання не дало бажаних результатів, а конкуренції протидіяли шляхом встановлення прихованих відсоткових ставок та пошуку нових способів залучення коштів, таких як випуск комерційних паперів. Лише у 1980 р. Конгрес США ухвалив Закон про дерегуляцію депозитних установ, який скасував регулювання процентних ставок за депозитами. Так, об'єктивна необхідність пошуку нових джерел і методів фінансування сприяла вдосконаленню нецінових методів управління запозиченими коштами.

В українській банківській практиці переважають цінові методи управління. Це пов'язано з тим, що процентні ставки за депозитами не регулюються централізовано і встановлюються керівництвом банку самостійно відповідно до потреб у фінансуванні. Відсоткові ставки за депозитами широко варіюються в часі та в різних банках. Методи нецінового управління стають дедалі популярнішими у вітчизняному банківському секторі останніми роками, оскільки посилення конкуренції та зниження загальної прибутковості змушують банки шукати нові способи залучення клієнтів [6].

5.2 Визначення депозитної ставки

Обсяг заощаджень, залучених до банківської системи, значною мірою залежить від цінової політики банків. Банки пропонують

диференційовані відсоткові ставки залежно від типу депозитного рахунку, строку та суми вкладу. Ціноутворення на депозитні зобов'язання базується на аналізі співвідношення між депозитними ставками, які відображають вартість коштів на ринку, та витратами банків на обслуговування кожного типу депозитних рахунків. Коли операційні витрати банку за депозитними рахунками є значними, наприклад, у випадку з поточними рахунками клієнтів, процентні ставки встановлюються низькими або взагалі не виплачуються. Хоча банки виплачують відсотки на залишки коштів на рахунках клієнтів, вони також можуть перекидати на клієнтів вартість депозитних послуг, стягуючи фіксовану комісію або встановлюючи плату за кожну операцію за рахунком.

На рівень депозитних ставок можуть впливати попит і пропозиція коштів на ринку, попит на кредити, обов'язкові резервні вимоги до зобов'язань банку, обов'язкові вимоги НБУ щодо співвідношення депозитів фізичних осіб до регулятивного капіталу банку, структура та умови депозитів, правила оподаткування прибутку, надмірно високі процентні ставки для інсайдерів банку, конкуренція, вихід на ринок і будь-яка ціна. На рівень процентних ставок впливає низка факторів, зокрема демпінгова політика окремих банків, які намагаються завоювати певну нішу, та несправедливе встановлення процентних ставок [7].

Визначаючи рівень депозитних ставок, банки мають пам'ятати, що ціна ресурсів перетворюється на ціну кредиту, яка відображається на ціні товарів і послуг, а кінцевим споживачем є населення. Тому необґрунтоване завищення депозитних ставок має негативний вплив на суспільство загалом. Використовуючи науковий підхід до визначення базової процентної ставки, комерційні банки можуть проводити виважену цінову політику при залученні коштів.

Основними факторами, що впливають на рівень облікової ставки, є:

- реальні темпи зростання національної економіки;

- очікувані темпи інфляції протягом інвестиційного періоду;
- ризик неповернення коштів окремими банківськими установами.

З економічної точки зору, процентні ставки є ринковою ціною (вартістю) грошей і відображають альтернативні варіанти розміщення коштів та ризик. Депозитні відсоткові ставки виплачуються власникам тимчасово вільних коштів за користування ними протягом певного періоду часу і мають компенсувати втрачені можливості в інших сферах їхнього розміщення.

При визначенні депозитної ставки банки мають враховувати той факт, що власники грошових заощаджень розглядають різні варіанти інвестування:

Це і підприємницька діяльність, і придбання реальних активів (золота, будівель, автомобілів тощо), і купівля цінних паперів, і кредити. Обираючи один з цих варіантів, інвестори прагнуть компенсувати втрату можливостей отримання доходу, які очікуються в інших варіантах.

Для того, щоб зацікавити вкладників вкладати гроші в банк і спонукати їх відмовитися від інших варіантів, банківські установи мають виплачувати вкладникам компенсацію на рівні середнього рівня заробітків в економіці країни. Вважається, що цей рівень приблизно дорівнює темпам реального економічного зростання за певний період. Реальний темп економічного зростання відображає реальне економічне зростання на противагу інфляційному підвищенню цін на товари та послуги. Це визначає початкову, або базову, вартість позикових коштів, відому як реальна відсоткова ставка. За оцінками економістів, реальні темпи зростання стабільної економіки знаходяться в діапазоні 2,5-4 %. На певних етапах економічного розвитку можуть бути досягнуті вищі темпи економічного зростання, але такі періоди високих темпів зростання зазвичай нетривалі.

Реальна відсоткова ставка за інвестиціями – це майбутня відсоткова ставка, яка невідома на момент інвестування. Тому розрахунок депозитної ставки базується на оцінюванні або прогнозі рівня реального економічного зростання, що очікується протягом інвестиційного періоду [7].

Тема 6. МЕНЕДЖМЕНТ КРЕДИТНОГО ПОРТФЕЛЯ БАНКУ

План

6.1 Управління кредитними операціями банку.

6.2 Формування резерву на відшкодування можливих втрат за кредитними операціями банку.

6.1 Управління кредитними операціями банку

Кредитування є пріоритетною економічною функцією банків. Від того, наскільки ефективно банки виконують свою кредитну функцію, значною мірою залежить економічна ситуація на територіях, які вони обслуговують. Банківське кредитування сприяє появі нових підприємств, збільшенню кількості робочих місць, розбудові об'єктів соціально-культурної сфери та забезпеченню економічної стабільності.

У структурі активів банку на кредитування припадає близько 50-60 % активів банку і воно забезпечує 2/3 його загального доходу. Кредитні операції банку є найбільш дохідними, але й найбільш ризикованими. Аналіз сучасних тенденцій розвитку банківської системи України показує, що обсяги кредитування постійно зростають як в абсолютному, так і у відносному вираженні. Кредитна діяльність сучасних комерційних банків є надзвичайно різноманітною і охоплює різні форми та

види кредитів, що надаються юридичним або фізичним особам з метою отримання доходу, а також кредитне обслуговування.

У процесі управління кредитною діяльністю банку об'єктом є не тільки окремі кредитні операції, а й сукупність усіх кредитів, наданих банком у взаємозв'язку та взаємозалежності, тобто кредитний портфель банку.

Кредитний портфель – це сукупність усіх кредитів, наданих банком з метою отримання доходу. Кредитний портфель вимірюється балансовою вартістю всіх кредитів банку, зокрема прострочених, пролонгованих та безнадійних. У структурі балансу банку кредитний портфель розглядається як єдине ціле і як компонент активів банку, що характеризується прибутковістю та відповідним рівнем ризику.

Дохідність та ризик є ключовими параметрами в управлінні кредитним портфелем банку. Співвідношення цих показників визначає ефективність кредитної діяльності банку.

Основною метою процесу управління кредитним портфелем банку є забезпечення максимальної прибутковості при прийнятному рівні ризику. Рівень прибутковості кредитного портфеля залежить від його складу й обсягу, а також від рівня процентних ставок за кредитами. На структуру кредитного портфеля банку значною мірою впливає специфіка сектору ринку, який він обслуговує. У випадку зі спеціалізованими банками, структура їхнього кредитного портфеля сконцентрована в певних секторах економіки. Для іпотечних банків характерним є довгострокове кредитування. У кредитних портфелях ощадних банків переважають споживчі кредити та кредитування фізичних осіб [6].

Обсяг і структура кредитного портфеля банку визначається такими факторами:

- державна кредитна політика банків;
- банківське регулювання;

- розмір капіталу банку;
- досвід і кваліфікація менеджерів;
- рівень прибутковості різних напрямків розміщення коштів.

Одним з основних завдань, що стоять перед менеджментом у сфері кредитування, є розроблення кредитної політики банку. Кредитна політика охоплює найважливіші елементи та принципи організації кредитної діяльності банку, визначає пріоритетні напрями кредитування та перелік кредитів, які не мають міститися у кредитному портфелі банку. Один і той самий кредит може не відповідати основним вимогам кредитної політики одного банку, але бути цілком прийнятним для іншого банку.

Кредитна політика регулює кредитну діяльність кожного банку і встановлює правила формування кредитного портфеля. Положення кредитної політики мають бути зафіксовані в письмовому вигляді та затверджені на засіданнях кредитного комітету та спостережної ради банку. Оскільки цей документ є конфіденційним, доступ до нього мають лише ті працівники банку, які займаються кредитуванням. Кожен банк має розробити власну кредитну політику, що відображає напрями та специфіку його діяльності, компетенцію банку та його клієнтів, їхню толерантність до ризику, а також права та обов'язки кредитних працівників.

Документальне оформлення кредитної політики є обов'язковим. Коли наглядовий орган перевіряє діяльність банку, першим кроком є визначення того, чи відповідає фактична практика кредитування основним положенням кредитної політики. Навіть якщо банк має високоризиковий кредитний портфель, наглядовий орган не має права застосовувати санкції, якщо він відповідає задокументованій кредитній політиці.

Якість кредитного портфеля має значний вплив на ризик і надійність банків, а кредитна діяльність є об'єктом регулювання наглядових органів у багатьох країнах. Важливу роль у процесі формування кредитного

портфеля відіграє банківське законодавство, а також встановлені обмеження та нормативи.

Наприклад, Національний банк України встановив вимоги щодо процедур видавання кредитів та обов'язкових нормативів кредитного ризику.

Норматив максимального розміру кредитного ризику на одного контрагента (Н7) визначається як співвідношення суми всіх дебіторських вимог банку (за вирахуванням фактично сформованих резервів) та всіх позабалансових зобов'язань щодо цього контрагента до регулятивного капіталу банку. Норматив не має перевищувати 25 % (зазначений вище норматив застосовується до універсальних банків, тоді як для спеціалізованих банків встановлюється окремий норматив).

Норматив великих кредитних ризиків (Н8) визначається як співвідношення суми всіх великих кредитів (за вирахуванням фактичних резервів) до регулятивного капіталу банку; нормативне значення Н8 не має перевищувати восьмикратного розміру регулятивного капіталу банку. Якщо норматив великих кредитних ризиків перевищує восьмикратний розмір регулятивного капіталу банку, вимога до регулятивного капіталу автоматично збільшується. Норматив кредитного ризику вважається великим, якщо сума всіх вимог до одного контрагента (або групи пов'язаних контрагентів) та позабалансових зобов'язань перевищує 10 % регулятивного капіталу банку [7].

Норматив максимального розміру кредитів, гарантій та поручительств за борговими зобов'язаннями одного інсайдера (Н9) визначається як співвідношення суми всіх зобов'язань перед банком щодо цього інсайдера (за вирахуванням фактично сформованих резервів) та всіх позабалансових зобов'язань, виданих банком щодо цього інсайдера, до регулятивного капіталу банку. Нормативне значення Н9 не може перевищувати 5 %.

Норматив максимального сукупного розміру кредитів, гарантій та поручительств, наданих інсайдерам (Н10), визначається як співвідношення 100 % суми сукупних зобов'язань усіх інсайдерів перед банком (за вирахуванням фактично сформованих резервів) та всіх позабалансових зобов'язань, виданих банком щодо всіх таких інсайдерів, плюс регулятивний капітал банку Н9, не може перевищувати 40 %.

Розмір капіталу банку має значний вплив на загальний обсяг залучених та запозичених коштів, що так само має значний вплив на обсяг кредитних ресурсів. Показник капіталу банку використовується для встановлення лімітів та обмежень у процесі регулювання кредитної діяльності банків, оскільки всі кредитні нормативи, встановлені Національним банком України, розраховуються відносно капіталу банку. Отже, розмір власного капіталу банку визначає обсяг і структуру його кредитного портфеля.

На характеристики кредитного портфеля банку також впливають досвід, кваліфікація та знання кредитних спеціалістів. Це пов'язано з тим, що одне з правил кредитного контролю полягає в тому, що банки не мають надавати кредити, які не можуть бути оцінені фахівцями.

Прибутковість кожної операції є вирішальним фактором у формуванні структури активів банку. Однак висока прибутковість переважно супроводжується високим ризиком, тому менеджмент банку має враховувати обидва фактори. Якщо рівні прибутковості різних видів активів приблизно однакові, пріоритет надається найменш ризикованим напрямкам інвестування. У цьому випадку обсяг кредитного портфеля банку може бути зменшений на користь портфеля цінних паперів та інших активних операцій.

Для того, щоб оцінити прибутковість кредитів, банки повинні мати ефективну систему обліку за кожним видом кредитів, причому не тільки доходів, але й витрат. На прибутковість кредитних операцій банку

впливають як доходи і витрати, так і потенційні збитки, що визначаються рівнем кредитного ризику за кожним кредитом. Вимірювання, мінімізація та контроль рівня кредитного ризику є одним з найскладніших завдань, що постають перед менеджментом банку в процесі формування кредитного портфеля [7].

6.2 Формування резерву на відшкодування можливих втрат за кредитними операціями банку

Формування резервів під кредитні ризики вважається одним з найважливіших способів підвищення довіри до комерційних банків. Формування резервів під проблемні кредити в українських комерційних банках було запроваджено в 1995 р. До цього існувала практика списання проблемних кредитів без визначення конкретних одержувачів резервів, що призводило до значної розбіжності між реальним капіталом банків та сумою капіталу, відображеною у фінансовій звітності. Така ситуація ставила під загрозу саме виживання банківської системи, а іноземні інвестори не могли довіряти фінансовій звітності банків, тому вони зменшували ризик, обмежуючи видачу кредитів та вимагаючи грошового забезпечення за акредитивами.

Процедура класифікації кредитів та формування резервів (згодом – страхового фонду) була вперше викладена в Положенні НБУ «Про порядок та розмір формування страхового фонду комерційних банків» (Постанова Правління НБУ № 167 від 30 червня 1995 р.). Воно передбачає, що резерви формуються за рахунок коштів банку, що в кінцевому підсумку відповідає формуванню резервів за рахунок прибутку до оподаткування, як це прийнято в міжнародній практиці. Однак така ініціатива НБУ не отримала тоді законодавчої підтримки. Тому в 1996-1997 рр. комерційні банки були змушені формувати резерви за рахунок чистого прибутку після

оподаткування. Це значно затримало процес формування резервів, які б відповідали реальній величині кредитного ризику. Українські банки не змогли повністю вирішити цю проблему через великі збитки, понесені внаслідок кредитних операцій попереднього року, та відсутність стимулів для формування резервів у повному обсязі.

Протягом останніх років методи оцінювання кредитного ризику та системи класифікації кредитів постійно вдосконалювалися. Критерії віднесення кредитів до певних груп були більш чітко сформульовані, а кількісні характеристики, такі як строк погашення, кількість пролонгацій та вартість застави, були введені на додаток до якісних характеристик. Ставки резервування для кожної групи переглядаються на регулярній основі.

Порівняння підходів до формування резервів під кредитні ризики в Україні та США виявляє низку схожих рис. Незважаючи на те, що економічні умови діяльності банків в обох країнах дуже відрізняються, критерії формування резервів загалом однакові (для трьох останніх груп). При вирішенні питання формування адекватних резервів під кредитний ризик кожна країна розробила власний підхід, критерії оцінювання кредитного ризику та джерела формування резервів, виходячи як з конкретних економічних умов, так і з міжнародно визнаних методологічних принципів формування резервів.

На сьогодні методологія оцінювання якості кредитного портфеля в українських комерційних банках регулюється Положенням про порядок формування та використання резерву для відшкодування можливих втрат за кредитними операціями банків (Постанова Правління НБУ № 279 від 6 липня 2000 р., зі змінами та доповненнями).

Кредитний ризик оцінюється за всіма кредитними операціями та коштами, розміщеними на кореспондентських рахунках в інших банках як

в національній, так і в іноземній валюті. Кредити від кредитних операцій, що складають кредитний портфель банку, містять;

- строкові депозити в інших банках та їхню сумнівну заборгованість;

- кредити, надані іншим банкам, та їхню безнадійну заборгованість;

- овердрафт та факторингові рахунки суб'єктів господарювання та їхні прострочені залишки;

- кошти, надані суб'єктам господарювання за договорами «репо»;

- кредити, надані у формі векселів, та їхню сумнівну заборгованість;

- кредити, надані суб'єктам господарювання, та їхню сумнівну дебіторську заборгованість;

- кредити, надані органам державного та місцевого управління, та їхню сумнівну заборгованість;

- кредити, що надані фізичним особам в інвестиційну діяльність та на поточні потреби, та їхню сумнівну заборгованість;

- позабалансові операції кредитного характеру: гарантії, акцепти та аванси, надані банкам, та безнадійну заборгованість за сплаченими гарантіями, наданими іншим банкам;

- гарантії та аванси клієнтам; гарантії за безнадійною заборгованістю перед банками та клієнтами; зобов'язання з кредитування перед банками та клієнтами; зобов'язання з кредитування перед банками та клієнтами; зобов'язання з кредитування перед клієнтами;

- зобов'язання з кредитування клієнтів.

Резерви не створюються для бюджетного кредитування, кредитних операцій між фінансовими установами в межах однієї банківської системи та фінансового лізингу, пов'язаного з нерухомістю. Резерв під кредитні ризики поділяється на дві частини: під стандартну і нестандартну заборгованість (рисунок 6.1).



Рисунок 6.1 – Об’єкти резервування та нормативи відрахувань до резерву під кредитні ризики [7]

Банки зобов'язані формувати обидві частини резерву в тому місяці, в якому було здійснено кредитну операцію або підписано договір (наприклад договір гарантії). Резерви формуються на основі фактичної заборгованості за кредитами за групами ризику (станом на перше число місяця, наступного за звітним) і відображаються в повному обсязі щомісяця, незалежно від суми надходжень за цими операціями.

Першим етапом формування резервів є класифікація всіх операцій у кредитному портфелі банку. Резервуванню підлягають:

- 1) кредитні операції;
- 2) знецінені векселі;
- 3) факторинг, видані зобов'язання (авалі), гарантії та поручительства;
- 4) кошти на кореспондентських рахунках та депозити на вимогу в інших банках;
- 5) прострочені доходи за кредитними операціями.

Віднесення операцій до кожної з вищезазначених груп та розрахунок розміру резерву здійснюється на основі спеціально розроблених критеріїв та методик, які враховують специфіку певних банківських операцій.

Рівень ризику кредитних операцій банку визначається за такими трьома параметрами:

- оцінювання фінансового стану позичальника (контрагента банку);
- погашення позичальником основної суми боргу та процентів (комісій або інших платежів); спроможність позичальника надалі погашати свої борги;
- рівень та якість забезпечення кредитної операції.

Фінансовий стан позичальника визначається шляхом порівняння фактичних значень конкретних показників діяльності клієнта з теоретичними значеннями або середньогалузевими показниками та корегуванням на інші суб'єктивні фактори. Оскільки таких показників може бути велика кількість, для переходу від багатовимірного простору до одновимірного (векторного) використовується агрегування для визначення належності кожного позичальника до одного з п'яти класів: a, b, c, d, e.

Для юридичних осіб (у тому числі банків) критерії класифікації такі:

a – фінансова діяльність добра, економічні показники в межах встановлених лімітів, ділова репутація та кредитна історія бездоганні, банк-позичальник дотримується економічних нормативів і є всі підстави зробити висновок, що фінансові показники залишатимуться високими;

b – фінансова діяльність близька до оцінки a, але навряд чи залишиться на цьому рівні протягом тривалого часу, виявлено потенційні (ненаявні) недоліки, які загрожують стабільності виконання зобов'язань з обслуговування боргу та отриманню високих фінансових результатів від діяльності позичальника;

c – фінансові показники задовільні та потребують ретельного моніторингу. Грошові потоки та платоспроможність позичальника свідчать

про те, що погашення зобов'язань за кредитом у повному обсязі та в строки, передбачені кредитним договором, може бути передчасним, але існує потенціал для покращення фінансового стану. Застава є ліквідною, справедливість її оцінки не викликає сумнівів, а документація за заставою є адекватною;

d – незадовільна фінансова діяльність: більшість економічних показників не відповідають мінімальним значенням, спостерігається нестабільність протягом року, високий ризик значних збитків, імовірність повного погашення кредитних зобов'язань та відсотків досить низька, можуть бути проблеми зі станом забезпечення (заставної документації або рівнем її ліквідності); до цього класу належать боржники (контрагенти) банків, щодо яких порушено провадження у справі про неплатоспроможність;

e – незадовільний фінансовий стан, боржник має збитки, показники не відповідають встановленим значенням, фінансова операція не забезпечена ліквідною заставою, ймовірність погашення боргу практично дорівнює нулю. До цього класу відносяться боржники (контрагенти) банку, які визнані банкрутами у встановленому чинним законодавством порядку. Якщо банк надає довгостроковий кредит на реалізацію інвестиційного проєкту, ефективність якого забезпечує повернення кредиту та відсотків за ним відповідно до умов кредитного договору та виконується бізнес-план реалізації цього проєкту, клас позичальника може бути підвищений на один рівень.

Класифікація боржників за результатами аналізу кредитоспроможності (фінансового стану) окремих боржників ґрунтується на рівні забезпечення кредитної операції. Критерії класифікації позичальників-фізичних осіб є такими:

a – загальний чистий дохід значно перевищує виплати за кредитом та відсотками і є ймовірність, що таке співвідношення збережеться протягом

строку дії кредитного договору; для кредитів, виданих на строк більше одного року, обсяг, якість та ліквідність застави є достатніми або особиста кредитоспроможність позичальника є високою та надійною, немає ознак того, що погашення кредиту та відсотків за ним відповідно до умов кредитного договору може бути затримано;

b – ключові характеристики близькі до класу a, але навряд чи залишатимуться на тому самому рівні протягом тривалого часу, або ж можуть погіршитися;

c – сукупні доходи та витрати позичальника свідчать про те, що здатність позичальника погашати борг досягнута, зміни у сфері зайнятості (погіршення умов) або збільшення суми боргу позичальника, що підвищує ймовірність того, що погашення кредиту та процентів за ним буде передчасним або неповним; для кредитів, виданих на строк більше одного року, забезпечення за кредитом може бути за обсягом, якістю та ліквідністю достатніми для повного погашення кредиту та процентів за ним;

d – фінансовий стан позичальника є нестійким, доходи позичальника є нестабільними або зростають витрати та зобов'язання, що спричиняє регулярні проблеми зі своєчасною сплатою основної суми боргу та процентів; спостерігаються періоди, коли сукупного чистого доходу позичальника недостатньо для погашення кредиту та процентів за ним; існують проблеми із забезпеченням кредиту; d – коли боржник має низьку ліквідність або недостатні суми;

e – коли фінансовий стан позичальника є невтішним, його доходів недостатньо для погашення основної суми боргу та відсотків за кредитом, не надано ліквідного забезпечення та практично відсутня можливість погашення боргу за кредитом та відсотків за ним, у тому числі шляхом передавання кредиту в заставу.

Якщо банк не володіє достовірною фінансовою звітністю, що підтверджує його оцінку фінансового стану корпоративного позичальника, або відповідними документами та інформацією щодо оцінки кредитоспроможності позичальника-фізичної особи та належним чином оформленими документами за кредитною операцією, такий позичальник не може бути віднесений до класу d або вище.

Банки оцінюють фінансовий стан позичальника (контрагента) на момент укладення кредитного договору та в подальшому з урахуванням поточного стану обслуговування кредитного зобов'язання. Для банків – не рідше одного разу на місяць; для інших юридичних осіб – не рідше одного разу на три місяці; для фізичних осіб – не рідше одного разу на рік, хоча періодичність оцінювання фінансового стану визначається банком самостійно. У разі прострочення або пролонгації кредитних зобов'язань банки мають регулярно (щомісяця або щокварталу) оцінювати фінансовий стан позичальників-фізичних осіб протягом усього періоду прострочення (крім випадків, коли це пов'язано з поважною причиною).

Стан погашення боргу боржником оцінюється на основі таких критеріїв: тривалість простроченої заборгованості та тривалість затримок з погашенням. Банки зобов'язані оцінювати стан погашення заборгованості щомісяця. Існують три оцінки: добра, задовільна та незадовільна.

Якість обслуговування боргу корпоративним позичальником (у тому числі за операціями репо) вважається:

- доброю, якщо кредитне зобов'язання та проценти сплачуються вчасно або з запізненням до семи календарних днів; або якщо кредит пролонговано (без зниження класу позичальника та без урахування строку пролонгації, до 90 днів у разі зниження класу позичальника); проценти сплачуються вчасно або з запізненням до семи календарних днів;

- задовільною, якщо кредит прострочено від 8 до 90 днів, а проценти сплачуються з запізненням від 8 до 30 днів; або кредит знижено в

класі та пролонговано на строк від 91 до 180 днів, а проценти сплачуються вчасно або із запізненням до 30 днів;

- незадовільною, коли кредит прострочено на 90 днів або більше, або коли кредит було знижено, але продовжено на 180 днів або більше.

Стан виконання зобов'язань позичальниками-фізичними особами:

- добрий: заборгованість за кредитом та процентами сплачується вчасно або із запізненням до семи календарних днів (у разі документально підтвердженої хвороби, відрядження тощо, максимальна затримка становить до 30 днів);

- задовільний, якщо прострочення за кредитом становить 8-90 днів, а проценти сплачуються із запізненням на 8-30 днів (до 31-120 днів у разі документально підтвердженої хвороби або відрядження); або якщо прострочення за кредитом становить 91-180 днів, а проценти сплачуються вчасно або із запізненням до семи календарних днів (до 30 днів у разі документально підтвердженої хвороби або відрядження);

- незадовільний, якщо кредит прострочений понад 90 днів (або до 120 днів у разі прострочення через хворобу чи відрядження); або якщо кредит прострочений понад 180 днів [7].

Тема 7. МЕНЕДЖМЕНТ ПОРТФЕЛЯ ЦІННИХ ПАПЕРІВ БАНКУ

План

7.1 Класифікація та функції портфеля цінних паперів банку.

7.2 Основні підходи до оцінювання величини ризику цінних паперів.

7.1 Класифікація та функції портфеля цінних паперів банку

Торгівля цінними паперами є традиційною банківською діяльністю, що призводить до формування портфелів цінних паперів комерційних

банків. Фінансово-кредитні установи беруть активну участь на фондовому ринку як інвестори, емітенти, фінансові посередники та учасники інфраструктури. В Україні формується змішана модель організації фондового ринку, за якої комерційним банкам дозволено здійснювати як інвестиційну, так і торговельну (професійну) діяльність.

Портфель цінних паперів банку – це сукупність усіх придбаних та отриманих банком цінних паперів, права володіння, користування та розпорядження якими належать банку. Портфель цінних паперів банку формується з метою отримання доходу у вигляді процентів, дивідендів, прибутку від перепродажу та інших прямих і непрямих доходів.

Інвестиції в цінні папери є другою за важливістю та обсягом активною операцією банку після кредитування. Хоча кредитування залишається основним видом діяльності банку, керівництво переглядає структуру активів з метою збільшення частки портфеля цінних паперів у загальних активах. У міжнародній банківській практиці банки використовують значну частину своїх коштів для придбання цінних паперів, на які, за оцінками, припадає від 1/5 до 1/3 їхніх грошових активів. В українських банках портфель цінних паперів у відсотках до загальних активів є досить низьким – лише 5-10 %.

Існує декілька причин низької інвестиційної активності українських комерційних банків. Основними з них є неповнота вітчизняного фондового ринку, його короткостроковість та регуляторний вплив на ринок з боку держави. Як наслідок, більшість цінних паперів нерегулярно торгується, що призводить до низьких обсягів торгів і ліквідності цього сегменту фінансового ринку; неможливість формування адекватних історичних даних (статистичних вибірок), необхідних для отримання достовірних результатів із застосуванням методів статистичного аналізу; відсутність надійних інвестиційних рейтингів вітчизняних емітентів цінних паперів.

Перегляд структури активів на користь портфелів цінних паперів може бути зумовлений двома факторами. Перший – це недоліки, притаманні кредитним операціям:

- високий ризик, оскільки кредити є найризикованішою частиною активів банку;
- низька ліквідність – банк не може швидко погашати кредити, коли йому потрібна готівка;
- доходи від кредитних операцій повністю оподатковуються за ставками податку на прибуток підприємств;
- обмежене застосування методів географічної диверсифікації кредитних портфелів, особливо в невеликих банках, що погіршує загальну якість активів.

З іншого боку, портфель цінних паперів виконує ряд важливих функцій, що спонукає менеджмент збільшувати його частку в активах банку.

Функції портфеля цінних паперів:

- генерування доходу;
- диверсифікація портфеля активів з метою зменшення ризику;
- підвищення ліквідності банку;
- зменшення податкових платежів;
- можливість використання їх як застави;
- цінні папери загалом покращують фінансові показники банку, оскільки вони мають вищу якість, ніж інші активи.

Цінні папери можуть бути використані для швидкої реструктуризації балансу банку, забезпечуючи у такий спосіб гнучкість портфеля активів, стабілізують доходи банків незалежно від бізнес-циклу: коли ринкові процентні ставки падають, дохідність цінних паперів зростає, і навпаки.

Отже, портфель цінних паперів допомагає керівництву банку досягати конкретних цілей і результатів, які не можуть бути досягнуті в

інший спосіб. Склад і характер портфеля цінних паперів банку визначається обраною банком інвестиційною політикою та цілями, які ставляться при його формуванні та управлінні.

Основні цілі управління портфелем цінних паперів можуть визначатися керівництвом банку по-різному. Банк зазвичай структурує свій портфель цінних паперів для досягнення однієї з таких цілей:

- а) максимізація прибутку;
- б) підтримання ліквідності;
- в) зниження ризику.

На практиці неможливо досягти всіх цих цілей одночасно, тому при виборі цілей необхідно визначити пріоритети. Однак керівництво банку може вирішити розділити портфель на кілька компонентів, кожен з яких слугуватиме певній меті.

Останніми роками менеджмент як зарубіжних, так і вітчизняних банків все більше уваги приділяє пошуку шляхів оптимізації складу портфелів цінних паперів та вибору раціональних стратегій їхнього формування. Портфель цінних паперів банку містить значну кількість фінансових інструментів з різними характеристиками, зокрема, ризиком, інфляцією, оподаткуванням, правилами розподілу та вимогами щодо формування резервів для відшкодування можливих втрат за операціями з цінними паперами. Перелік цінних паперів, що обертаються на конкретному ринку, регулюється чинним законодавством кожної країни. Наприклад, відповідно до Закону України «Про цінні папери та фондові біржі», в Україні можуть випускатися та обертатися такі види цінних паперів:

- пайові цінні папери (наприклад акції);
- облігації внутрішньої державної позики;
- облігації внутрішніх місцевих позик;
- казначейські зобов'язання;

- корпоративні (банківські) облігації;
- ощадні сертифікати;
- векселі;
- приватизаційні папери;
- похідні фінансові інструменти (деривативи) – ф'ючерсні контракти, форвардні контракти, опціони, варанти, своп-контракти;
- цінні папери іноземних інвесторів, допущені до обігу в Україні.

Цінні папери можуть перебувати в обігу у двох формах: письмовій (паперовій) та бездокументарній, тобто у вигляді електронного запису на рахунках [8].

Поняття портфеля цінних паперів банку тісно пов'язане з поняттям інвестиційного портфеля, але вони не є тотожними. Між цими портфелями існують суттєві відмінності як за видами активів, що формують портфелі, так і за функціями, які вони виконують.

Інвестиційний портфель Банку формується в результаті його інвестиційних операцій. Інвестиційні операції – це діяльність, спрямована на вкладення коштів Банку в цінні папери, нерухомість, статутні фонди господарських товариств, колекції, банківські метали та інші інвестиції на відносно тривалий строк, ринкова вартість яких має властивість зростати у вигляді процентів, дивідендів, прибутків від перепродажу та інших прямих і непрямих доходів і приносити дохід її власникам. Інвестиції визначаються як такі, що мають здатність генерувати дохід для їхніх власників.

Отже, інвестиційний портфель банку містить як фінансові, так і реальні інвестиції. Фінансові інвестиції – це вкладення в різні фінансові інструменти, включаючи цінні папери, депозити, цільові банківські вклади, паї, пайові інвестиції та інвестиції в статутні фонди підприємств. Реальні інвестиції – це інвестиції в матеріальні та нематеріальні активи. включають Будівлі, споруди, обладнання, дорогоцінні метали, колекції та інші

запаси – це матеріальні інвестиції. До цієї групи належать інвестиції у відтворення та приріст основних і оборотних активів, які здійснюються у формі капітальних вкладень.

Інвестиції в нематеріальні активи – це інвестиції в патенти, ліцензії, ноу-хау, майнові права, що впливають з технічних, наукових, практичних, дизайнерських, котирувальних і авторських прав, досвіду та іншої інтелектуальної власності, права користування землею, водою, ресурсами, будинками та обладнанням (орендованими) та інші майнові права. До цієї групи інвестицій можна також віднести інвестиції в інновації, тобто технологічні нововведення, та інтелектуальні інвестиції, тобто інвестиції у творчий потенціал суспільства. Загалом під інвестиціями розуміють довгострокові вкладення, тривалість яких зазвичай становить один рік і більше.

Відповідно, значна частина портфеля цінних паперів банку входить до інвестиційного портфеля і формує фінансові інвестиції. Водночас, у зв'язку з природою довгострокових вкладень, не всі цінні папери в портфелі банку класифікуються як інвестиції. Наприклад, зобов'язання у вигляді цінних паперів – облігацій, казначейських зобов'язань зі строком погашення до одного року та деривативів – не можуть бути класифіковані як інвестиції.

З точки зору терміну обігу всі цінні папери можна розділити на дві основні групи:

- інструменти грошового ринку: цінні папери з терміном обігу до одного року, які характеризуються низькою дохідністю, низьким ризиком і високою ліквідністю;

- інструменти ринку капіталу: цінні папери з терміном обігу більше одного року, що характеризуються високою дохідністю та високим ризиком, ліквідність яких залежить від особливостей ринку [7].

Тому лише вкладення в інструменти ринку капіталу класифікуються як інвестиції. Інвестиційна діяльність комерційних банків регулюється чинним законодавством, згідно з яким банки в більшості країн світу можуть здійснювати як фінансові, так і реальні інвестиції. Відповідно до Закону України «Про банки і банківську діяльність», інвестиційна діяльність комерційних банків передбачає придбання цінних паперів, а також інвестиції в інші сфери, такі як інвестиції в нерухомість, інтелектуальну власність, науково-технічну продукцію та майнові права. Проте банківська справа — це, передусім, фінансова діяльність, тому саме фінансові інвестиції мають розглядатися менеджментом банку як пріоритетний напрям вкладення коштів. Звичайно, реальні інвестиції в будь-якому разі займають певну частку серед активних операцій банку, хоча б у формі капітальних вкладень. Але надмірна концентрація інвестиційного портфеля банків в реальних інвестиціях розцінюється як здійснення невласливої банкам діяльності. Успіх такої діяльності переважно визначається наявністю висококваліфікованих фахівців з глибоким знанням не лише фінансового ринку, а й особливостей виробничої та науково-технічної діяльності, закономірностей функціонування інших ринків, таких як ринок нерухомості, товарний ринок або ринок творів мистецтва. Недооцінювання цих факторів у процесі формування реальних інвестицій призвело до значного погіршення фінансового стану і навіть банкрутства багатьох банків США у 1980-х роках, коли вони надмірно захопилися інвестуванням у нерухомість.

У практичній діяльності багатьох зарубіжних і вітчизняних банків фінансові інвестиції залишаються пріоритетним напрямом інвестування, тому часто інвестиційний портфель асоціюється з портфелем цінних паперів банку. Проте портфель цінних паперів банку, на відміну від інвестиційного портфеля, містить не лише інвестиційні цінні папери (інструменти ринку капіталів), а й інструменти короткострокового

характеру (векселі, деривативи, короткострокові казначейські зобов'язання).

Крім того, перелік функцій портфеля цінних паперів набагато ширший за функції, що їх виконує інвестиційний портфель. Так, основною метою здійснення інвестиційної діяльності банку є одержання доходів у майбутньому в будь-якій формі: дивідендів, прибутків від зростання вартості придбаних активів, процентних виплат. Портфель цінних паперів банку, крім генерування доходів, виконує низку інших важливих функцій, серед яких підтримка ліквідності, зниження ризику, стабілізація загальних доходів банку, забезпечення гнучкості всього портфеля активів. Портфель інвестицій, особливо реальних, навпаки, характеризується підвищеною ризикованістю, зменшує ліквідність та можливості швидкої реструктуризації активів [8].

Далі йтиметься про банківський портфель цінних паперів, а під інвестиціями розумітимемо лише фінансову форму інвестування, тобто вкладення в довгострокові цінні папери, паї, частки, статутні фонди.

Інвестиційна діяльність учасників фондового ринку в більшості країн світу регламентується органами нагляду, а для банків доповнюється ще й регулятивними вимогами центральних банків. Це відбивається на прийнятті інвестиційних рішень та формуванні портфеля цінних паперів банку. Для українських банків в цьому сенсі важливі два аспекти: встановлення нормативів інвестування та формування обов'язкового резерву на відшкодування можливих збитків від операцій з цінними паперами.

Нормативи інвестування характеризують використання капіталу банку для придбання акцій, корпоративних боргових зобов'язань, вкладень в асоційовані та дочірні компанії (часток, паїв). Згідно з чинними в Україні нормативними вимогами банки мають право здійснювати прямі інвестиції за рахунок власних коштів і від власного імені лише на підставі

письмового дозволу НБУ. Такий дозвіл не потрібен у тому разі, якщо: сума інвестиції становить не більше 5 % регулятивного капіталу банку; юридична особа, в діяльність якої інвестуються кошти, веде виключно діяльність з надання фінансових послуг; регулятивний капітал банку повністю відповідає вимогам, встановленим НБУ.

Норматив інвестування в цінні папери окремо за кожною установою (Н11) визначається відношенням суми коштів, інвестованих на придбання акцій (паїв, часток) окремо за кожним емітентом, до регулятивного капіталу банку. Нормативне значення має не перевищувати 15 % [8].

Норматив загальної суми інвестування (Н12) визначається відношенням суми коштів, що інвестуються (придбання акцій та інших цінних паперів з нефіксованим прибутком будь-якої юридичної особи у портфелях банку на продаж та на інвестиції, а також вкладення в асоційовані та дочірні компанії), до регулятивного капіталу банку. Нормативне значення має не перевищувати для універсальних банків — 60 %, для клірингових — 10 %, для інвестиційних — 90 %.

Нормативи інвестування спрямовано на реалізацію такого методу зниження ризиків як диверсифікація. За раціонального підходу до формування портфеля цінних паперів ці вимоги суттєво не впливають на інвестиційну діяльність банків. Значно жорсткіші обмеження для банків створюють необхідність формування обов'язкового резерву на відшкодування можливих збитків від операцій з цінними паперами.

Призначення резерву на відшкодування можливих збитків від операцій з цінними паперами полягає у компенсації реалізованих інвестиційних ризиків. Тому логічно формувати резерв з огляду на величину можливих збитків за тими цінними паперами, які включено до банківського портфеля. І тут постає проблема адекватного оцінювання ризиків, адже в процесі аналізу можуть бути застосовані різні підходи та методики.

У міжнародній практиці розроблено кілька методів оцінювання якості цінних паперів. Серед найпоширеніших — фундаментальний і технічний аналіз, статистичні прийоми оцінювання ризиків, комплексні методики визначення інвестиційних рейтингів емітентів, що подаються відомими рейтинговими агентствами. Однак в умовах вітчизняного ринку можливості застосування банками цих підходів суттєво обмежені [9].

7.2 Основні підходи до оцінювання величини ризику цінних паперів

Статистичні методи залишаються найпоширенішим підходом до оцінювання ризику цінних паперів. Однак отримати надійні результати за допомогою цих методів для українських цінних паперів дуже складно, оскільки більшість емітентів щойно вийшли на ринок і відсутня історична інформація про їхню діяльність та ціни на акції. Для отримання надійних оцінок необхідно проаналізувати інформацію (щомісячні або принаймні щоквартальні дані) про динаміку цін на цінні папери за 20-30 років, з мінімальним періодом щонайменше 36 місяців. Відсутність таких даних означає, що більшість цінних паперів піддаються значно вищим ризикам. Фактично, на вітчизняному фондовому ринку можуть бути застосовані лише методи фундаментального аналізу, що базуються на результатах макроекономічного та галузевого аналізу, оцінюванні фінансового стану емітентів та прогнозах коливань цін на конкретні види цінних паперів.

Принцип обачності використовується для визначення теоретичної вартості більшості цінних паперів, що обертаються на внутрішньому ринку, оскільки на ньому немає ліквідного ринку та регулярних котирувань (а отже, і об'єктивної ринкової оцінки). На практиці це означає, що багато цінних паперів у портфелях українських комерційних банків потребують значних резервів. Досить жорсткі вимоги НБУ щодо

формування резервів для відшкодування можливих втрат за операціями з цінними паперами спрямовані переважно на захист самих банків від можливих великих збитків через високий ризик вітчизняних емітентів.

Однак необхідність формування значних резервів суттєво обмежила діяльність комерційних банків на фондовому ринку. З іншого боку, на інших інституційних інвесторів такі обмеження не поширюються, а конкурентні умови не є однаковими. Необхідність формувати резерви спонукає банки аналізувати не лише дохідність при прийнятті рішення про інвестування в цінні папери, але й інвестиційний ризик, пов'язаний з цим рішенням. Отже, ці фактори мають значний вплив на формування стратегії управління портфелем цінних паперів кожного комерційного банку.

Відповідно до нормативних вимог НБУ [8], вкладення банків у цінні папери класифікуються для цілей оцінювання та бухгалтерського обліку:

- операції з цінними паперами в торговому портфелі;
- операції з цінними паперами в портфелі на продаж;
- операції з цінними паперами в портфелі до погашення;
- інвестиції в асоційовані та дочірні компанії.

Торговий портфель складається з боргових та пайових цінних паперів, придбаних банком з метою отримання прибутку від короткострокових змін ринкових цін на ці інструменти. Торгові цінні папери визнаються в балансі лише за справедливою вартістю. Якщо справедливу вартість неможливо достовірно визначити, вони переводяться до портфеля цінних паперів на продаж. Зрозуміло, що торговий портфель має містити лише цінні папери, які торгуються на активних та ліквідних ринках. Цінні папери в торговому портфелі підлягають переоцінці щоразу, коли змінюється їхня ринкова вартість [9].

Портфель цінних паперів, наявних для продажу, має складатися:

- з боргових цінних паперів із фіксованим строком погашення, які банк не має наміру утримувати до погашення;

- цінних паперів, що банк готовий продати у зв'язку зі зміною ринкових процентних ставок, потребою в ліквідних коштах та наявністю альтернативних напрямів інвестування;

- пайових і боргових цінних паперів, справедливу вартість яких неможливо достовірно визначити;

- фінансових інвестицій в асоційовані та дочірні компанії, придбаних протягом 12 місяців з дати придбання та утримуваних виключно для продажу;

- інших цінних паперів, придбаних для продажу до настання строку їх погашення.

Отже, портфель цінних паперів для подальшого продажу складається з цінних паперів, які Банк не має наміру утримувати до погашення, а придбає на короткий строк, щоб продати, коли ринкові умови покращаться або коли виникне потреба у грошових коштах. Дохід Банку складається з різниці між ціною продажу та купівлі цінних паперів (дисконт, торговельний та комісійний дохід), а також з процентного та дивідендного доходу, отриманого протягом періоду володіння цінними паперами.

Цінні папери, наявні для продажу, можуть відобразитися в балансі за справедливою вартістю, собівартістю (пайові цінні папери, справедливу вартість яких неможливо достовірно визначити) або амортизованою собівартістю (боргові цінні папери, справедливу вартість яких неможливо достовірно визначити). Якщо існує висока ймовірність того, що банк не отримає всі суми, що підлягають сплаті при погашенні (основну суму та нараховані відсотки) за борговим цінним папером, то слід визнавати зменшення корисності цього цінного папера. Сума збитку від зменшення корисності оцінюється як різниця між балансовою вартістю та теперішньою вартістю очікуваних майбутніх грошових потоків, дисконтованих за поточною процентною ставкою для подібних цінних паперів. Різниця визнається як витрати звітного періоду.

Портфель цінних паперів для подальшого продажу містить боргові цінні папери з фіксованими (або такими, що можуть бути чітко визначені) платежами та фіксованим строком погашення, які Банк має намір і можливість утримувати до погашення та отримання процентного доходу. Боргові цінні папери, утримувані до погашення, оцінюються за собівартістю, яка включає номінальну вартість на дату придбання, дисконт або премію (збільшення або зменшення номінальної вартості) та нараховані проценти. Комісійні та інші витрати, пов'язані з придбанням цінних паперів, також включаються до вартості придбання через зміну суми премії (дисконту) на дату придбання.

Інвестиції в асоційовані та дочірні компанії включають дольові цінні папери емітентів, які підпадають під визначення Банку як асоційовані або дочірні компанії, крім тих, що придбані Банком та утримуються виключно з метою продажу протягом 12 місяців з дати придбання.

Інвестиції в асоційовані та дочірні компанії обліковуються за методом участі в капіталі станом на кінець місяця, в якому об'єкт інвестування відповідає критеріям асоційованої або дочірньої компанії. За методом участі в капіталі фінансові інвестиції визнаються на дату балансу за собівартістю, яка визначається з урахуванням змін загальної суми власного капіталу емітента (без урахування змін, що виникають за операціями між Банком та емітентом цінних паперів) та частки інвестора в чистому прибутку (збитку) об'єкта інвестування за звітний період.

Належність цінних паперів до того чи іншого портфеля залежить від таких факторів [8]:

- намірів інвестора, тривалості та мети придбання на момент придбання;
- характеристики цінного паперу, такі як ліквідність, прибутковість та наявність активного ринку;
- фактичний період утримання цінного паперу в портфелі банку.

Для обґрунтування визначення належності цінного паперу до певного портфеля керівництво банку повинно вести файл за кожним видом придбаних цінних паперів, який містить таку інформацію:

- сума та кількість цінних паперів, випущених за номінальною або ринковою вартістю;
- оцінювання фінансового стану емітента;
- наявність та кількість брокерів, банків та інших установ, що надають постійні (майже постійні) котирування;
- погіршення кредитоспроможності емітента;
- зміна податкового режиму;
- злиття або ліквідація банків;
- зміни в законодавчих та регуляторних вимогах;
- зміна вимог до капіталу; підвищення ризику цінних паперів.

Цінні папери можуть бути переведені з одного портфеля до іншого у разі зміни намірів банку щодо придбаних цінних паперів або їхніх характеристик (наприклад, фінансовий стан емітента, зміна ліквідності ринку).

1 Цінні папери в торговому портфелі можуть бути переведені до портфеля на продаж у разі зміни наміру або здатності Банку утримувати боргові цінні папери з метою отримання доходу від короткострокових коливань ринкових цін. Крім того, цінні папери в торговому портфелі обов'язково переводяться до портфеля на продаж, якщо їхня справедлива вартість не може бути достовірно визначена.

2 Цінні папери переводяться з портфеля цінних паперів на продаж до торгового портфеля, якщо банк вирішує отримати прибуток від короткострокових змін ринкових цін або дилерської маржі. Портфель цінних паперів на продаж також може бути переведений до портфеля до погашення, якщо банк вирішить це зробити.

З Цінні папери можуть бути переведені з портфеля цінних паперів на продаж до портфеля утримуваних до погашення, якщо керівництво банку вирішить, що недоцільно утримувати цінні папери до погашення, наприклад, у зв'язку з погіршенням кредитоспроможності емітента.

Для компенсації реалізованих інвестиційних ризиків українські банки створюють спеціальні резерви на покриття можливих збитків від операцій з цінними паперами. Наприклад, якщо ринкова ціна цінного паперу падає нижче його балансової вартості, банк зобов'язаний переоцінити цінний папір, оскільки у вітчизняній практиці застосовується метод оцінювання за нижчою з двох оцінок – собівартістю або ринковою вартістю. За цим правилом, цінні папери обліковуються за найменшою з двох оцінок: балансовою або ринковою вартістю, і на суму переоцінки формується резерв. Для формалізації процедури розрахунку цього резерву було введено поняття корисності цінних паперів [9].

Зменшення корисності цінних паперів – це втрата економічних вигод у сумі, на яку балансова вартість цінного папера перевищує суму очікуваного відшкодування, внаслідок погіршення фінансового стану емітента. Зменшення корисності цінних паперів відбувається, коли балансова вартість цінного паперу перевищує суму його відшкодування. Зниження ринкової ціни цінного паперу внаслідок зміни ринкової норми прибутку або відсутності ринкових котирувань не визнається зменшенням корисності цінного паперу, якщо таке зниження не ставить під сумнів повне відшкодування вартості цінного паперу. Зменшення корисності цінного паперу відображається у формуванні резерву на суму перевищення балансової вартості цінних паперів над оціненою сумою очікуваного відшкодування за цим папером (крім інвестицій в асоційовані компанії). Такий резерв створюється за рахунок витрат банку. Усі цінні папери банку, крім тих, що обліковуються за справедливою вартістю, та інвестицій у дочірні компанії, переглядаються на предмет зменшення їхньої корисності.

Корисність цінних паперів у торговому портфелі банку не визначається і такі папери не є об'єктом резервування. Переглядаються щодо зменшення корисності цінні папери у портфелі до погашення, у портфелі на продаж (крім тих цінних паперів, які обліковуються за справедливою вартістю) та інвестиції в асоційовані компанії.

Свідченням зменшення корисності цінних паперів можуть бути:

- фінансові труднощі емітента цінних паперів;
- фактичне розірвання контракту внаслідок невиконання умов договору або прострочення виплати процентів чи основної суми боргу;
- висока ймовірність банкрутства або інформація про іншу фінансову реорганізацію емітента;
- визнання збитків від зменшення корисності цих цінних паперів у попередньому звітному періоді;
- зникнення активного ліквідного ринку для конкретного виду цінних паперів через фінансові труднощі емітента.

Сума резерву обчислюється як різниця між балансовою вартістю цінного паперу та оціненою сумою очікуваного відшкодування за цим папером. Для цінних паперів, які мають активний ринок, а отже, і ринкову ціну, такий розрахунок простий — сума резерву визначається різницею між балансовою вартістю та котирувальною ціною цінного паперу.

Для цінних паперів, що не мають активного ринку, величина очікуваного відшкодування визначається як сума дисконтованих грошових потоків, які надійдуть до банку протягом періоду зберігання цінного паперу (докладно методику дисконтування грошових потоків за цінними паперами викладено в підрозділі 6.3). Дисконтування здійснюється за ставкою KIBOR* відповідного строку дії. Якщо знайдена в такий спосіб величина виявилася нижчою за балансову вартість цінного паперу чи портфеля, то різниця і є сумою резерву.

Для пайових цінних паперів з нефіксованим доходом величина резерву визначається як різниця між балансовою вартістю та мінімальною величиною з таких двох: пропорційна частка участі в капіталі емітента або розрахункова вартість паперу, коли дисконтування здійснюється за поточною ставкою KIBOR найтривалішого строку дії на період сім років на річній основі [9]. Якщо внаслідок зменшення корисності балансова вартість цінних паперів досягає нульового значення, то такі папери відображаються в обліку за нульовою вартістю до прийняття банком рішення про їхнє списання за рахунок сформованих резервів. Перевищення ринкової вартості цінних паперів над балансову у фінансовому обліку не визнається і для визначення суми резерву до розрахунку не береться. Якщо резерв за конкретним видом цінних паперів було сформовано, але в наступному періоді сума очікуваного відшкодування за цими паперами збільшується, то резерв корегується — зменшується на відповідну суму в межах раніше створеного обсягу резервування за цими цінними паперами.

Банки також формують резерви під сумнівні нараховані доходи за цінними паперами у разі несвоєчасної виплати процентів за купонними цінними паперами. Якщо заборгованість за нарахованими доходами за цінними паперами частково або повністю погашається, резерв під сумнівні нараховані доходи корегується на суму отриманих коштів. У разі визнання банком заборгованості за нарахованими доходами за цінними паперами безнадійною, вона списується з балансу за рахунок сформованого резерву.

Велика кількість цінних паперів, різноманітність їхніх характеристик, таких як дохідність і ризик, правила обігу і оподаткування, багатофункціональність портфеля цінних паперів банку значно ускладнюють процес його формування і управління, а також завдання, що постають перед інвестиційним менеджментом кожної банківської установи [10].

Тема 8. УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ І ПАСИВАМИ БАНКУ

План

8.1 Стратегія управління активами.

8.2 Стратегія управління пасивами.

8.3 Стратегія збалансованого управління активами і пасивами.

8.4 Стратегії управління структурою активів та зобов'язань.

8.1 Стратегія управління активами

У сучасній банківській практиці під управлінням активами і пасивами (УАП) зазвичай розуміють комплексний підхід до управління балансом банку, який розглядається як єдине ціле і спрямований на досягнення загальної мети – збільшення прибутку при прийнятному рівні ризику.

Суть управління активами і пасивами полягає в розробленні стратегій і операцій, які забезпечують відповідність структури балансу банку обраній політиці. За такого підходу банки розглядають свої портфелі активів, зобов'язань і капіталу як неподільне ціле, колективний портфель, спрямований на досягнення спільної мети. Насправді такий підхід до управління є цілком обґрунтованим, оскільки всі банківські портфелі тісно пов'язані між собою і мають значний вплив один на одного.

Управління активами і пасивами дає змогу керівництву управляти процентним ризиком і ризиком ліквідності, координуючи рішення щодо джерел фінансування та напрямів інвестування. У сучасних умовах нестабільності фінансових ринків та зростаючого ризику операційного середовища збалансоване управління активами і пасивами вважається найбільш ефективним підходом до управління комерційним банком.

Однак таке розуміння взаємозв'язку між активами і пасивами не завжди було характерним для банкірів. Враховуючи історичний розвиток практики управління в комерційних банках, можна виділити три основні підходи до вирішення цієї проблеми:

- стратегія управління активами;
- стратегія управління пасивами;
- стратегія збалансованого управління активами і пасивами (ALM).

Ця стратегія домінувала в міжнародній банківській практиці до 1960-х років. У рамках цього підходу банкіри визнавали, що джерела ресурсів – борг і власний капітал – не залежать від банківської діяльності і визначаються насамперед можливостями та потребами клієнтів і акціонерів банку.

Вважалося, що розмір, тип і структура боргу, який банк може залучити, визначаються населенням. Останнє визначало співвідношення обсягів депозитів, ощадних та поточних рахунків, які мали бути відкриті в банку. Основна сфера прийняття рішень керівництвом банку була пов'язана не з фінансуванням, а з розміщенням активів. Управлінські рішення загалом стосувалися того, кому надавати обмежені кредитні ресурси і на яких умовах.

Потреби в ліквідності за такого підходу задовольнялися за рахунок підтримання значної частини активів у ліквідній формі, придбання достатньої кількості державних облігацій та здійснення виваженого кредитного менеджменту. У цьому випадку більшість банківських кредитів мала б видаватися на короткі строки або для задоволення сезонних потреб клієнтів з рівномірним погашенням протягом усього бізнес-циклу. На практиці, однак, кредити, які є основним активом банку, не завжди відповідають цим вимогам, особливо під час економічних спадів. За таких обставин деякі види кредитів необхідно реструктуризувати (наприклад,

подовжити), а також знайти нові джерела фінансування для підтримки цих кредитів [9].

Перевагами стратегії управління активами є те, що вона відносно проста у застосуванні, оскільки рішення приймаються лише щодо розміщення активів, що є одним з аспектів банківської діяльності, і не вимагає значних витрат ресурсів, оскільки використовуються найпростіші методи управління ліквідністю. Банкам не потрібно наймати висококваліфікований персонал, що зменшує витрати на навчання та оплату праці фахівців.

Такий підхід не максимізує банківські прибутки. З одного боку, банки відмовляються від управління залученими коштами, а отже, не можуть впливати на їхню вартість. З іншого боку, для підтримки достатнього рівня ліквідності значна частина активів банку має утримуватися у високоліквідній формі, що призводить до зменшення прибутку. Стратегії управління активами мають свою логіку, а в деяких випадках є цілком виправданими, наприклад, у ситуаціях, коли види джерел фінансування та процентні ставки за депозитами і недепозитами жорстко регламентовані. В Україні деякі банки працюють так частіше, ніж інші. Об'єктивною причиною є те, що доходи значної частини українського населення значно нижчі, ніж у багатьох інших країнах. Це зменшило бажання заощаджувати і знизило здатність банків залучати кошти. Банки змушені оперувати обмеженими кредитними ресурсами і, відповідно, управляти ними шляхом розміщення активів. Для багатьох банків такий підхід є простим і звичним, а низький рівень кваліфікації банківського менеджменту не дає змоги на практиці застосовувати більш складний підхід до управління, ніж управління активами.

У сучасних умовах все більше вітчизняних банків досягають такого рівня розвитку, коли концепція УАП є одним з найактуальніших питань управління.

8.2 Стратегія управління пасивами

Стратегії управління пасивами розвивалися в міжнародному банківському бізнесі протягом 1960-х і 1970-х років. У цей період банки зіткнулися з різким зростанням процентних ставок та інтенсивною конкуренцією на ринку фінансування. Банкіри почали приділяти більше уваги пошуку нових джерел фінансування та контролю за структурою і вартістю депозитів і недепозитних зобов'язань, що дало поштовх до розроблення стратегій управління банками через управління пасивами.

По суті, мова йшла про встановлення контролю над джерелами фінансування банку, а також над його активами. З цією метою банки почали реструктуризувати свої пасиви, мінімізуючи вартість запозичених коштів та збільшуючи прибуток і капітал. Шляхом вибору оптимального співвідношення між розміром різних видів депозитних джерел і капіталу було забезпечено бажаний рівень стабільності фондування і банки отримали можливість надавати довгострокові кредити, які були прибутковими, але ризикованими і потребували довгострокового інвестування. Для забезпечення бажаного обсягу, структури та рівня боргових витрат банки здійснювали управління залученими коштами як ціновими, так і неціновими методами.

Стратегії управління пасивами банків не виключають паралельного управління активами, але проблема полягає у відокремленні та автономному застосуванні кожного з цих підходів. У такому випадку структурний підрозділ банку, відповідальний за фондування, системно відокремлений від кредитного та інвестиційного підрозділів і не має інформації про доступні напрямки розміщення ресурсів.

Основним недоліком стратегій управління боргом є те, що більшість з них застосовуються за принципом «чим більше, тим краще» і фінансуються без урахування ефективного розподілу коштів. Такий підхід

є виправданим і корисним у періоди економічного зростання та підвищеного попиту на кредитні ресурси. Однак у періоди економічного спаду, коли попит на кредити обмежений, незбалансований підхід до управління активами і пасивами банку може призвести до значного скорочення прибутків і навіть збитків. Перевага такого підходу до управління банком полягає в тому, що прибуток можна збільшити, контролюючи операційні витрати і точно прогнозуючи потреби банку в ліквідності.

Стратегія управління банками за допомогою боргових зобов'язань широко використовується в Україні переважно шляхом регулювання рівня депозитних ставок відповідно до потреб банків у фінансуванні.

Практика деяких українських банків повною мірою відображає недоліки автономного підходу до управління активами та пасивами, а проблеми, пов'язані з надмірним наданням кредитів, стають дедалі частішими. В умовах значного спаду виробництва попит на кредитні ресурси зменшився, і банки залучили кошти, але зіткнулися з проблемою їхнього ефективного розміщення.

Загалом стратегії управління пасивами переважали в міжнародній банківській практиці протягом короткого періоду часу (10-15 років), але це був перехідний етап, який стимулював розвиток прийомів і методів управління залученими коштами та застосування більш ефективних підходів до збалансованого управління активами і пасивами банку [10].

8.3 Стратегія збалансованого управління активами і пасивами

Головною особливістю міжнародних фінансових ринків у 1980-х роках була волатильність процентних ставок, що означало зростання процентного ризику банків. Якщо раніше основним ризиком для банків був кредитний ризик, то з 1980-х років основним ризиком у банківському

секторі став ризик процентної ставки. Це призвело до розвитку збалансованого підходу, коли управління активами і пасивами здійснюється одночасно, який зараз є основним у банківській практиці в усьому світі.

Суть стратегії збалансованого управління полягає в тому, що банки розглядають свій портфель активів і пасивів як єдине ціле і визначають роль всього портфеля в отриманні високих доходів при прийнятному рівні ризику. Спільне управління активами та пасивами надає банкам інструменти для формування оптимальної структури балансу та створення захисту від ризиків, спричинених значними коливаннями параметрів фінансового ринку.

Основним завданням менеджменту є координація рішень щодо активів і пасивів у межах окремих банків з метою досягнення найкращих результатів, а також контроль, наскільки це можливо, за обсягом, структурою, доходами і витратами як активних, так і пасивних операцій банку. Контроль керівництва над активами має бути скоординований з контролем над пасивами.

Основна ідея стратегії збалансування полягає в розумінні того, що і доходи, і витрати належать до обох сторін банківського балансу. При цьому ціна кожної операції або послуги має покривати витрати банку на її надання. Зменшення витрат банку через управління пасивами може допомогти йому досягти цільового рівня прибутку, так само як і доходи від активних операцій. Отже, на зміну традиційному уявленню про те, що весь дохід банку генерується його активами – кредитами та інвестиціями – приходить ідея скоординованого управління активами та пасивами одночасно.

Переваги стратегії ALM полягають у тому, що вона максимізує прибуток за прийнятного рівня процентного ризику і дає змогу більш збалансовано підходити до питань управління ліквідністю шляхом точного

визначення потреб у ліквідності. Така стратегія часто перешкоджає її впровадженню в українській банківській практиці, оскільки вимагає використання низки складних методів і прийомів і високої кваліфікації банківського менеджменту.

Передумовою ефективного застосування цієї стратегії з метою максимізації прибутку є здатність передбачати та прогнозувати зміни напряму, величини та швидкості коливань процентних ставок з достатньою точністю. У країнах з високим рівнем інфляції та нестабільною політичною й економічною ситуаціями спрогнозувати процентні ставки практично неможливо, що робить використання специфічних методів управління активами і пасивами проблематичним.

Упровадження інструментів управління активами і пасивами в банках починається зі створення спеціального комітету, який називається Комітет з управління активами і пасивами (КУАП, Asset and Liability Committee) при раді директорів.

Комітети з управління активами та пасивами є новою формою організації управління, що швидко розвивається. До складу таких комітетів входять представники департаменту казначейських операцій, кредитно-інвестиційного департаменту, департаменту економічного аналізу та прогнозування, головний бухгалтер, головний економіст та представники великих філій банку. Комітет не є постійним і збирається на регулярній основі для координації управлінських процесів у всіх сферах банківської діяльності. Така практика дає змогу створити робочий орган з достатніми повноваженнями для виконання покладених на нього функцій. Основними функціями КУАП є:

- 1) визначення рівня та меж прийняттого ризику;
- 2) визначення потреб у ліквідності;
- 3) оцінювання розміру та адекватності капіталу;
- 4) прогнозування та аналіз волатильності процентних ставок;

- 5) визначення хеджування ризиків;
- 6) оцінювання змін у доходах і витратах;
- 7) визначення прийнятної структури та якості кредитного та інвестиційного портфелів;
- 8) розрахунок вартості банківських послуг;
- 9) інші питання, пов'язані з управлінням активами та пасивами.

Управлінські рішення Комітету виконуються казначейством та іншими структурними підрозділами Банку у відповідних сферах діяльності [10].

Управління активами та пасивами зосереджене переважно на короткостроковій перспективі та пов'язане з повсякденним управлінням балансом банку. Основними показниками ефективності УАП у цьому відношенні є процентний дохід, чиста процентна маржа або прибуток на акцію. Невід'ємною частиною цього процесу є контроль і управління фінансовими ризиками (переважно процентним ризиком і ризиком непропорційної ліквідності).

Інструменти управління активами та пасивами включають інформаційні системи, моделі планування, аналіз та оцінювання сценаріїв, системи прогнозування, фінансові огляди та спеціальні звіти. Отже, окрім операційних елементів, процес управління активами і пасивами включає також елемент планування, спрямований на досягнення довгострокових цілей банку. З точки зору стратегічного планування, довгострокове управління активами та пасивами вимірюється конкурентними рівнями рентабельності активів (ROA) та рентабельності капіталу (ROE).

Стратегії збалансованого управління активами і пасивами реалізуються на практиці шляхом застосування спеціальних підходів до структурного балансування та методів управління ризиками. Найпоширенішими з них є метод управління гепами, метод середньозваженого строку погашення (дюрації) та торгівля похідними

фінансовими інструментами на ринку деривативів з метою хеджування ризиків.

8.4 Стратегії управління структурою активів та зобов'язань

Незалежно від підходу до управління активами та пасивами, менеджери неминуче стикаються з ключовим питанням. Це питання про те, чи мають розмір і структура зобов'язань впливати на напрямок розміщення активів.

Традиційним підходом до вирішення цієї проблеми є об'єднання джерел фінансування. За такого підходу до управління структура пасивів не впливає на вибір напряму розміщення активів, а всі кошти розглядаються як єдиний потенційний ресурс банку, без урахування специфіки різних видів пасивів. Завданням менеджменту банку є визначення пріоритетних напрямків розміщення активів, що розглядається як самостійна цінність.

Перевагою методу об'єднання джерел фінансування є те, що його практичне застосування є простим і доступним, але його основним недоліком є створення проблем з ліквідністю. Ризик ліквідності зростає, коли не враховується зв'язок між активами і пасивами. Намагаючись обрати найприбутковіші напрямки для інвестування ресурсів, банки можуть видавати довгострокові кредити, щоб фінансувати їх за рахунок короткострокових депозитів. Такий зсув, ймовірно, підвищує рівень ризику ліквідності.

Якщо керівництво банку вирішить хеджуватися від підвищеного ризику ліквідності і тому розглядатиме високоліквідні активи як пріоритетні інвестиції, йому доведеться відмовитися від максимізації прибутку для акціонерів банку.

Інший підхід до управління структурою активів і пасивів банку базується на розділенні джерел фінансування. Суть цього підходу полягає в установленні відповідності між конкретними типами таких джерел і напрямками використання ресурсного потенціалу. Ресурси, отримані з високо волатильних джерел, таких як депозити на вимогу, залишки на рахунках клієнтів та кредити «овернайт», доцільно інвестувати в короткострокові кредити та цінні папери. Ресурси, отримані з відносно стабільних джерел, таких як строкові депозити, можуть бути використані для надання довгострокових кредитів або придбання облігацій.

Застосовуючи метод сегрегації джерел фінансування, керівництво банку має ретельно відстежувати обсяги та строки різних зобов'язань і відповідно до цього корегувати структуру активів. Необхідність постійно балансувати пасиви та активи є дуже трудомісткою і складною для застосування на практиці. Іншим недоліком є те, що за відсутності адекватних джерел фінансування банк може бути не в змозі здійснювати вигідні інвестиції, що може знизити прибутковість банку. Перевагою цього підходу є те, що потреба в ліквідних коштах може бути спрогнозована в будь-який момент, що зменшує ризик дисбалансів ліквідності.

Метод сегрегації джерел фінансування набув значного поширення на практиці в епоху боргового управління банком. Встановлення структури пасивів та контроль стабільності дає змогу сформувати депозитну базу, необхідну для проведення активних операцій. З розвитком фінансових ринків основна перевага методу поділу джерел фінансування – зниження ризику ліквідності – втратила своє значення. Банки тепер можуть отримати доступ до ліквідних коштів у будь-який час на міжбанківському ринку.

В останні десятиліття в міжнародній банківській практиці набув поширення метод інтегрованого управління. Інтегровані методи управління передбачають об'єднання або розділення джерел фінансування і забезпечують більшу гнучкість в управлінні активами і пасивами банку [10].

Тема 9. ХЕДЖУВАННЯ РИЗИКІВ У БАНКУ

План

9.1 Методи хеджування ризиків.

9.2 Хеджування та спекуляція.

9.3 Хеджування та страхування.

9.1 Методи хеджування ризиків

Суть фінансового посередництва (включаючи переважно комерційні банки) полягає в отриманні доходу від різниці в торгових цінах. Оскільки балансові позиції стають більш чутливими до змін процентних ставок, валютних курсів та фондових індексів, ризики зростають, а ефективне управління банком стає складнішим. Волатильність і нестабільність фінансових ринків протягом останніх кількох десятиліть змусила казначейських менеджерів шукати різні способи мінімізації ризику цінової волатильності. У міжнародній банківській практиці найбільш поширеним підходом до управління ціновим ризиком є хеджування.

Хеджування (англ. hedge – захищати, уникати або обмежувати можливі втрати) визначається як діяльність, спрямована на захист від можливих майбутніх фінансових втрат, пов'язаних зі зміною ринкової ціни фінансового інструменту або товару. Хеджування – це загальний термін, який використовується для опису дій, спрямованих на мінімізацію цінового ризику, пов'язаного з можливими довгостроковими коливаннями ринкової ціни фінансового інструменту. Найважливішими ціновими ризиками в банківській діяльності є процентний ризик, валютний та ризики, пов'язані зі зміною вартості цінних паперів, які відрізняються за впливом та величиною. Ціновий ризик належить до фінансових ризиків.

В економічній науці та практиці термін «хеджування» має декілька значень – стратегія, метод, операція, інструмент хеджування – але об'єднується однією ідеєю: зниження рівня цінового ризику.

Стратегії хеджування відображають загальний підхід, тобто концепцію фінансового менеджменту, суть якої полягає в обмеженні або мінімізації ризику. Стратегії хеджування дають можливість стабілізувати прибуток при мінімальному рівні ризику і досягти однакового результату незалежно від коливань на фінансовому ринку.

Однак стратегії хеджування унеможливають використання сприятливої ринкової кон'юнктури. Тому банки та їхні клієнти можуть свідомо брати на себе ризику, пов'язані зі зміною майбутньої ціни фінансових інструментів, залишаючи частину своїх активів або зобов'язань чутливими до змін ринкових параметрів (процентних ставок, валютних курсів). Такий підхід до управління відомий як стратегія нехеджування. Стратегії без хеджування спрямовані на максимізацію прибутку і пов'язані з підвищеним рівнем ризику. Банки можуть ризикувати, сподіваючись на сприятливий рух цін, який дасть змогу їм отримати спекулятивний прибуток. За такого підходу банки не захищені від несприятливих змін на ринку і можуть зазнати значних фінансових втрат.

Методи хеджування – це способи впливу на структуру фінансових активів і пасивів шляхом укладання додаткових фінансових угод, обмеження рівня ризику або створення системи захисту від ризику.

Операції хеджування передбачають укладання строкових компенсаційних контрактів з третіми сторонами з метою повного усунення або часткової нейтралізації ризику коливання цін. За умовами таких контрактів прибуток (компенсація) може бути отриманий у разі фінансового збитку за базовою (балансовою) операцією. З іншого боку, якщо основна операція призводить до спекулятивного прибутку (в результаті сприятливої зміни цін), то додаткова операція призводить до

збитку. Метою такого підходу є створення позабалансової позиції, яка може компенсувати фінансові втрати за балансовою позицією, якщо ризик цінових коливань матеріалізується.

Інструменти хеджування – це фінансові операції, які допомагають мінімізувати ризик майбутніх змін ціни базового активу. Для хеджування ризиків використовуються похідні фінансові інструменти, такі як форвардні контракти, ф'ючерсні, опціони та свопи, а також гібридні фінансові інструменти, такі як свопи, опціонні форвардні контракти та опціони на купівлю (продаж) ф'ючерсів. Ці ж види деривативів також використовуються для спекулятивної торгівлі, тому деривативи не обов'язково є інструментами хеджування. Операції з деривативами створюють позабалансові позиції для банків.

Тому діяльність з хеджування насамперед пов'язана з функціонуванням ринку деривативів.

Фінансовий інструмент – це будь-який контракт з чітко визначеними економічними наслідками, об'єктом якого є грошові кошти (або дійсне право на отримання грошових коштів чи їхніх еквівалентів) і який створює право для одного суб'єкта господарювання та зобов'язання або інструмент власного капіталу для іншого. Фінансові інструменти дуже різноманітні за своїми характеристиками (рисунок 9.1).

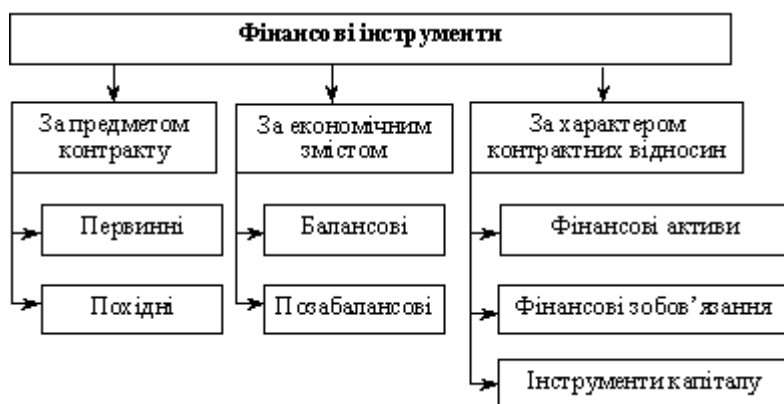


Рисунок 9.1 – Класифікація фінансових інструментів [10]

Фінансові інструменти класифікуються як первинні фінансові інструменти та похідні фінансові інструменти залежно від предмета операції. Первинні фінансові інструменти – це операції з грошовими коштами (або їхніми еквівалентами), такі як кредиторська та дебіторська заборгованість, векселі, акції, облігації, факторинг, неустойки, фінансова оренда (операційна оренда не є фінансовим інструментом), гарантії, кредитні лінії та договори фінансового страхування.

Похідні фінансові інструменти – це контракти, укладені з метою перерозподілу фінансових ризиків, де всі умови конкретної операції (купівлі, продажу, обміну або випуску) заздалегідь зафіксовані з фінансовим інструментом, який є предметом угоди. Похідні фінансові інструменти також називаються деривативами, оскільки їхня вартість залежить від вартості базового активу, що лежить в основі операції.

Базовим активом такого фінансового контракту може бути будь-який з певних основних фінансових інструментів, таких як грошові кошти в національній або іноземній валюті, цінні папери, фінансові індекси в індексній формі, обмінні курси, процентні ставки або сам дериватив.

Загалом розрізняють фінансові та товарні деривативи, оскільки предметом деривативного контракту може бути як товар, так і фінансовий інструмент. Наразі на міжнародних товарних біржах торгується близько 70 товарів, які можна умовно поділити на сільськогосподарську та лісову продукцію та її похідні (близько 50), мінеральну сировину (нафта, газ, метали, електроенергія) та напівфабрикати (15-20). Ціни на ці групи товарів мають значний вплив на загальний стан економіки і в кінцевому підсумку формують вартість споживчих товарів. Хоча зміни цін на сировинні товари безпосередньо не впливають на банківські установи, беззаперечним є те, що вони мають опосередкований вплив через клієнтів та позичальників: постійне зниження світових цін на електроенергію, нафту та нерухомість протягом 1980-х та наприкінці 1990-х років

спричинило значні труднощі не лише для виробників, а й для тих, хто мав справу з такими позичальниками. Це спричинило значні труднощі не лише для виробників, але й для банків, які мали справу з такими позичальниками [10].

Відповідно до Міжнародних стандартів бухгалтерського обліку (МСБО), товарні деривативи не класифікуються як фінансові інструменти, навіть якщо вони неодноразово перепродаються і можуть генерувати грошові потоки, оскільки розрахунок грошовими коштами не змінює суті операції. Водночас деривативи, які лише прив'язані до ціни товару, але не передбачають його фізичного поставлення, вважаються фінансовими інструментами.

У міжнародній практиці найпоширенішими видами деривативів є форвардні контракти, ф'ючерсні, опціони та своп-контракти, а найпоширенішими видами базових фінансових інструментів – валюти, грошові кошти у формі кредитів і депозитів, цінні папери та фондові індекси (рисунок 9.2).

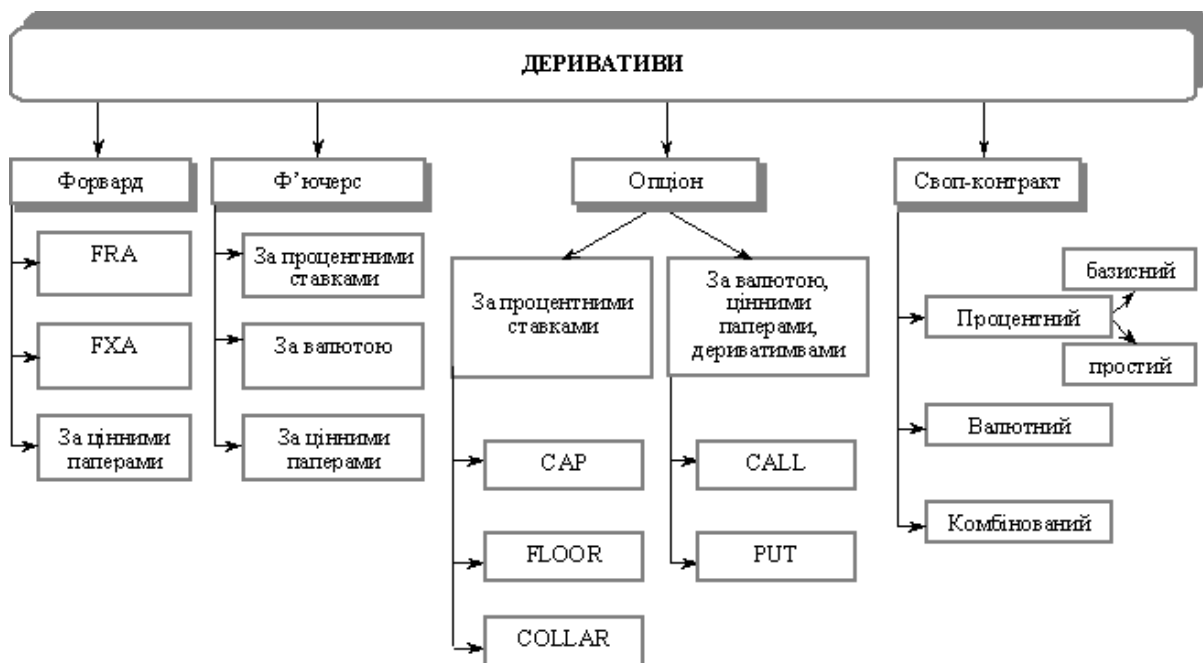


Рисунок 9.2 – Базові види фінансових інструментів

Похідні інструменти також включають інші фінансові контракти, укладені на певний період часу, наприклад, права на підписку. Право на підписку – це контракт, який засвідчує право власника права на підписку придбати цінні папери у емітента за ціною виконання в будь-який час до закінчення терміну дії права на підписку. Перелік похідних інструментів постійно розширюється, оскільки процес розвитку та впровадження нових фінансових структур у сучасних умовах є надзвичайно динамічним.

Всі деривативи відрізняються за своїм функціональним механізмом: вони фіксують ціну базового інструменту заздалегідь (форварди, ф'ючерси), встановлюють певні обмеження на коливання ціни (опціони) або обмінюються інструментами незалежно від поточної ціни (угоди своп) за умови, що через певний період часу вони будуть повернуті в зворотному напрямку. Вони відрізняються за своїм функціональним механізмом.

Отже, деривативи є строковими угодами, що є їхньою суттю та призначенням. Формально період між датою укладення угоди і датою виконання (так званий форвардний період) має становити не менше двох робочих днів, але на практиці він зазвичай триває не менше одного місяця.

Фінансові інструменти класифікуються як балансові (визнані) або позабалансові (невизнані) залежно від їхньої економічної сутності та порядку обліку. Первинні фінансові інструменти зазвичай класифікуються як балансові (за винятком гарантій та кредитних ліній), тоді як похідні фінансові інструменти обліковуються як позабалансові.

Міжнародні стандарти бухгалтерського обліку пропонують розрізняти три типи фінансових активів, фінансових зобов'язань та інструментів власного капіталу залежно від характеру договірних відносин, що виникають у результаті операції з фінансовим інструментом, але ці поняття не є обов'язковими. У зв'язку з цим слід зазначити, що така термінологія не є поширеною на практиці, і більшість економістів використовують терміни «фінансовий актив» і «фінансовий інструмент» як

синоніми. У цьому контексті вони переважно стосуються предмета фінансових операцій, який може обліковуватися як на активних (фінансові активи), так і на пасивних (фінансові зобов'язання або інструменти власного капіталу) рахунках, залежно від характеру операції (купівля чи продаж).

У фінансовій діяльності прийнято розрізняти позиції, що виникають у зв'язку з операціями, а не за типом фінансового інструменту [10].

Довга позиція означає купівлю фінансового інструмента і, отже, є активом банку для цілей бухгалтерського обліку.

Коротка позиція означає продаж фінансового інструмента і є зобов'язанням для продавця.

Похідні фінансові інструменти з'явилися у відповідь на зростання ризиків, пов'язаних з коливаннями цін, і надали учасникам ринку механізми для зменшення цих ризиків. Процедура заздалегідь зафіксувати всі умови майбутньої валютної операції дає змогу як продавцю, так і покупцю бути незалежними від ризику зміни ринкової ціни базового активу протягом форвардного періоду. Якщо ціна періоду (майбутня, форвардна) являє собою прибуток порівняно з собівартістю виробництва, то товаровиробник може уникнути цінового ризику, уклавши контракт на продаж товару до того, як процес виробництва буде завершено. Якщо форвардна ціна не покриває витрат, виробництво товару взагалі не стимулюється.

Отже, деривативні контракти покликані створити механізм захисту виробників і споживачів від ризиків, пов'язаних з умовами купівлі-продажу товарів і фінансових інструментів, даючи змогу суб'єктам господарювання, які не бажають ризикувати, уникнути цінового ризику. Загалом, деривативні контракти дають змогу розділити ризики, притаманні базовому товару, на складові та перерозподілити їх між сторонами угоди.

Це дає можливість торгувати ризиками окремо від базового інструменту, тобто передавати ціновий ризик.

З точки зору динаміки, структура фінансового ринку представлена лише двома сегментами: спот-ринком та строковим ринком. На спотовому ринку укладаються контракти для здійснення реальних операцій (наприклад, купівлі, продажу, кредитування) протягом двох робочих днів з дати укладення контракту. Він також відомий як ринок «спот». На спотовому ринку угоди укладаються за поточною ринковою ціною.

Якщо період між датою укладення угоди та датою виконання перевищує два робочі дні, операція називається короткостроковою, а ринок – строковим або форвардним. На практиці цей період може тривати кілька років, але зазвичай становить від одного до трьох місяців. На ринку деривативів угоди укладаються за форвардними цінами, які відображають очікування майбутніх змін ціни базового активу. Строкові контракти заздалегідь визначають всі умови угоди, включаючи контрактну ціну, за якою операція фактично відбудеться в майбутньому. Це дає змогу обом сторонам бути незалежними від коливань ринкових цін протягом періоду від дати укладення контракту до дати його виконання.

За економічним змістом ринок деривативів – це сукупність економічних відносин, пов'язаних з перерозподілом (переданням) ризиків, що виникають у процесі обміну фінансовими інструментами і товарами.

Метою та основною функцією ринків деривативів є формування механізму хеджування (мінімізації) цінових ризиків. Зі зростанням волатильності ринків потреба у зменшенні ризиків, а отже, і в торгівлі деривативами, значно зросла. Загалом, процедури передавання ризику за допомогою деривативів дають змогу зменшити ризики та підвищити ефективність фінансової та виробничої діяльності учасників ринку [11].

Ринки деривативів є складними і добре розвиненими механізмами. Інфраструктура ринку охоплює провідні світові біржі, міжнародну систему

позабіржової торгівлі на основі електронних комунікацій та широкий спектр організацій, що виконують брокерські та дилерські функції. Комерційні банки є найактивнішими і безпосередніми учасниками ринків деривативів, торгуючи від імені власних коштів і коштів своїх клієнтів.

9.2 Хеджування та спекуляція

Поява біржової торгівлі деривативами створила сприятливі умови для спекулятивної торгівлі. На ф'ючерсних біржах доступ до всіх учасників вважається фундаментальним правилом організації бізнесу і гарантією високої ліквідності та життєздатності біржових контрактів. Такий підхід значно розширив коло учасників, дозволивши брати участь не лише юридичним особам, таким як банки, корпорації, інвестиційні фонди, страхові компанії та пенсійні фонди, але й фізичним особам. Біржова торгівля значно спростила спекулятивну торгівлю і здійснює великі операції в будь-який час.

Отже, в сучасних умовах деривативи виконують дві важливі функції в економічній системі: з одного боку, вони створюють механізм хеджування ризику коливання цін, а з іншого – дають можливість спекулянтам на фондовому ринку гарантувати свої прогнози і здійснювати спекулятивні операції, які приносять дохід від різниці цін. Тобто всіх учасників можна розділити на дві групи – хеджерів і спекулянтів (трейдерів) – відповідно до мети, з якою вони відкривають позиції на ринку деривативів, хоча на практиці цей поділ є досить умовним.

Хеджери – це учасники ринку (фізичні або юридичні особи), які укладають угоди з деривативами з метою зменшення (уникнення) ризику коливання цін, пов'язаного з володінням базовим інструментом. Суть операції хеджування полягає в передаванні цінового ризику від хеджера до

інших учасників ринку. Хеджер зацікавлений у кінцевому результаті, який є сумою прибутків і збитків за балансовою та позабалансовою позиціями.

Трейдери, з іншого боку, розраховують лише на прибуток від різниці в ціні між продажем і купівлею деривативів. Очікуючи отримати спекулятивний прибуток, трейдер бере на себе ризик хеджера [11].

У ширшому сенсі спекуляцію можна визначити як формування певних очікувань на основі прогнозів майбутнього і використання їх для отримання прибутку від різниці між ціною продажу і ціною купівлі товару або фінансового інструменту. Для того, щоб ринки працювали ефективно, як хеджери, так і трейдери повинні забезпечувати високу ліквідність ринку.

На ф'ючерських ринках спекулянти беруть на себе ризик хеджера (ризик того, що ціна базового активу коливатиметься протягом форвардного періоду) в надії, що їхні прогнози виявляться правильними і вони зможуть отримати від них прибуток. Зрозуміло, що прогнози не завжди матеріалізуються в реальності, і тому спекулянти можуть як програти, так і виграти, але на практиці це не така вже й рідкість. За однією з оцінок, понад 75 % спекулянтів на європейських та американських біржах втратили гроші в результаті торгівлі деривативами.

Арбітражна торгівля також має місце на ринках, які включають ринки деривативів. Арбітраж може розглядатися як вид спекулятивної торгівлі або як вид незалежної діяльності. Під арбітражем розуміють одночасну купівлю і продаж одного і того ж товару з метою отримання прибутку за рахунок різниці в цінах. Розрізняють просторовий арбітраж, коли операції відбуваються на різних ринках, і часовий арбітраж, метою якого є отримання вигоди від сприятливого руху цін протягом певного періоду часу. Арбітражна торгівля дуже популярна на ринку деривативів і називається страдлами або спредами.

Банки можуть укладати угоди з деривативами з метою хеджування ризику цінових коливань та отримання спекулятивного прибутку (від сприятливого руху цін). Операції з деривативами класифікуються як хеджування, якщо банк має балансову позицію, яка наражає його на фінансові втрати через зміни ринкових цін, і існує кореляція між ціною базового активу, відображеного в балансовій позиції, та ціною деривативу, що значно знижує загальний ризик волатильності цін. Якщо суми та умови позабалансових позицій збігаються з відповідними параметрами балансових позицій, це дає змогу компенсувати збитки за однією з цих позицій за рахунок прибутків за іншою [11].

9.3 Хеджування та страхування

Для захисту від можливих майбутніх втрат на фінансових ринках поряд з операціями хеджування проводяться операції страхування. Слід підкреслити, що хеджування і страхування не є синонімами і відрізняються за змістом, формою і результатом.

На міжнародних ринках страхування визначається як діяльність, при якій спеціалізована організація, що називається страховою компанією, компенсує можливі збитки за рахунок певної грошової суми (премії), сплаченої заздалегідь. Отже, ризик зміни цін на активи перекладається на учасника, який отримує винагороду у вигляді премії. Страхові операції ґрунтуються на авансовій сплаті премій для компенсації можливих майбутніх збитків, незалежно від того, чи відбудуться вони чи ні. Це не виключає можливості отримання вигоди від сприятливих змін цін на активи. Страхування передусім пов'язане з настанням катастрофічних подій, що призводять до збитків. У фінансовій діяльності страхування може застосовуватися до кредитного ризику, ризику неплатоспроможності

та транспортного ризику фізичних активів, тоді як хеджування мінімізує лише ціновий ризик [10].

Існують суттєві відмінності між хеджуванням і страхуванням, навіть якщо вони застосовуються до однакових ризиків за однакових обставин.

Ефекти хеджування симетричні. Тобто форвардна операція або забезпечує приріст балансової позиції, який компенсує збиток від несприятливих змін ринкової ціни базового активу, або приріст балансової позиції компенсується збитком від форвардної операції.

Ефект страхування є асиметричним. Тобто страхування компенсує негативні наслідки коливання цін на базовий інструмент, водночас надаючи можливість скористатися сприятливою ринковою кон'юнктурою. Серед похідних інструментів опціони надають можливість вибору, тоді як форварди, ф'ючерси та свопи є обов'язковими до виконання, оскільки вони є фіксованими контрактами. Платою за можливість вибору та отримання додаткового прибутку є опціонна премія.

Здебільшого вартість страхової операції набагато вища, ніж вартість операції хеджування, яка є незначною порівняно з вартістю контракту і може бути проігнорована.

Операції хеджування мінімізують ціновий ризик і, за умови повного хеджування, його можна взагалі уникнути, тоді як операції страхування лише обмежують рівень ризику через опціонну премію.

Отже, між хеджуванням і страхуванням існує багато суттєвих відмінностей, і, строго кажучи, лише операції з опціонами можуть бути класифіковані як операції зі страхування ризиків. Однак і опціони, і інші види операцій з деривативами вважаються невід'ємною частиною процесу хеджування в цілому, оскільки вони забезпечують захист від цінового ризику на ринку деривативів. Ця точка зору також поширена на міжнародних фінансових ринках, де під хеджуванням розуміють опціонні

операції, а опціонні контракти зазвичай розглядаються як інструменти хеджування разом з ф'ючерсними, форвардними та своп-контрактами.

Досконале (або ідеальне) хеджування визначається як операція з похідними фінансовими інструментами, яка повністю уникає ризику цінових коливань і гарантує, що результат переоцінки балансової позиції сторони хеджування внаслідок зміни ринкових умов буде повністю компенсований результатом операції хеджування.

Традиційне досконале хеджування складається з балансової позиції за певним фінансовим інструментом і протилежної позиції за похідним фінансовим інструментом, що базується на тому ж фінансовому інструменті, що й балансова позиція.

Досконале хеджування призводить до однакового результату при зміні ціни базового фінансового інструменту, але не дає змоги Групі скористатися сприятливими ціновими коливаннями на ринку. Досконале хеджування вважається повним і нединамічним, і його метою є повне уникнення цінового ризику. На практиці хеджування може значно зменшити ризик, якщо не усунути його повністю, і може допомогти мінімізувати ризик, якщо правильно вибрати стратегію хеджування.

Ступінь, до якого можна досягти повного хеджування, залежить від типу використовуваного строкового контракту. Ф'ючерсні контракти, в силу своєї структури, найближче підходять до цієї мети. Однак навіть у цьому випадку існують причини, через які повне хеджування не може бути повністю досягнуте на практиці [11].

Хеджування є засобом стабілізації ринкової вартості банківської установи. Якщо балансові позиції банку збігаються за строками та вартістю, то банк не потребує інших учасників ринку для прийняття на себе ризику. На практиці, однак, майже неможливо досягти збігу всіх позицій. У таких випадках використовується хеджування, щоб значно зменшити або усунути ризик і стабілізувати фінансові показники банку.

Теоретично хеджування забезпечує баланс банку і захищає його від непередбачуваних цінових коливань на ринку.

Однак, оскільки існує пряма залежність між ризиком і прибутком, менший ризик означає менший прибуток. Тому недоліком хеджування є те, що хеджер не може скористатися сприятливою ринковою кон'юнктурою.

Тому менеджери банків можуть хеджувати лише частину своїх балансових позицій, а не всі. Побудова захисту від цінового ризику для всього балансу банку називається повним хеджуванням або макрохеджуванням, тоді як здійснення операцій з хеджування окремих активних, пасивних або позабалансових позицій називається частковим хеджуванням або мікрохеджуванням.

Вибір стратегії управління ризиками залежить від низки факторів, насамперед від схильності до ризику. Однак вибір стратегії управління ризиками не обов'язково є виключно внутрішньою справою банку. Деякі банки можуть не дозволяти своїм клієнтам спекулювати. Надаючи послуги клієнтам, банки можуть наполягати на хеджуванні, оскільки ризики, на які наражається клієнт, можуть призвести до збитків для самого банку. У деяких країнах органи банківського нагляду забороняють комерційним банкам займатися спекулятивною торгівлею. Керівництво банку може встановлювати власні ліміти та обмежувати рівень прийнятного ризику. Як наслідок, багато учасників ринку стикаються з необхідністю здійснювати операції хеджування. На міжнародних фінансових ринках існує низка потенційних хеджерів, зокрема дилери державних облігацій та іноземної валюти, які захищають себе від падіння дохідності та обмінних курсів [11]:

- інвестиційні банки, які використовують строковий ринок для продажу більшої кількості короткострокових активів, ніж вони могли б продати на спотовому ринку;

- експортери та імпортери, які захищають свої майбутні платежі від коливань обмінного курсу;

- фірми для фіксації відсоткових ставок за позиченими або депозитними коштами;
- компанії, що займаються операціями з нерухомістю, захищаються від можливого підвищення процентних ставок при випуску конвертованих облігацій до моменту завершення випуску та розміщення облігацій;
- пенсійні фонди захищають свої доходи від інвестицій у цінні папери першого класу та казначейські зобов'язання;
- банки захищають себе від майбутнього зниження ставок за кредитами та підвищення ставок за депозитами;
- інвестиційні фонди захищають номінальну вартість фінансових активів або фіксують ціну майбутніх покупок фінансових інструментів.

Цей перелік хеджерів не є вичерпним, але він представляє різні типи суб'єктів, які можуть використовувати ринок деривативів для зменшення своїх ризиків, пов'язаних з валютними, процентними та фондовими ризиками.

Отже, економічний сенс і мета хеджування полягає в тому, щоб мінімізувати ціновий ризик і забезпечити майбутню позицію хеджера.

Тема 10. УПРАВЛІННЯ ЛІКВІДНІСТЮ БАНКУ

План

10.1 Система управління ліквідністю.

10.2 Стратегії управління ліквідністю.

10.1 Система управління ліквідністю

Основна мета управління ліквідністю – забезпечити безперебійне виконання банком своїх зобов'язань перед клієнтами, тобто задовольнити

їхні потреби в ліквідності та зберегти їхню довіру. Управління ліквідністю може здійснюватися шляхом управління як активами, так і пасивами.

Система управління ліквідністю банку складається з підсистеми стратегічного управління та планування і підсистеми оперативного управління та моніторингу ліквідності. Підсистема стратегічного управління ліквідністю банку має будуватися в контексті загальної стратегії банку і ґрунтуватися на обраних банком принципах і підходах до управління активами та пасивами. Підсистема оперативного управління ліквідністю призначена для визначення щоденної потреби в ліквідних коштах, вибору обґрунтованих джерел поповнення та прийняття обґрунтованих управлінських рішень [11].

Основними етапами управління операційною ліквідністю є:

- управління дотриманням обов'язкових нормативів ліквідності;
- визначення планового періоду для оцінювання потреби в ліквідних коштах;
- поділ планових періодів за строками погашення активів та зобов'язань;
- групування активів і пасивів за строками погашення;
- прогнозування обсягів і строків проведення активних і пасивних операцій банку в межах обраного періоду;
- розрахунок розриву ліквідності (фактичного та прогнозного) для кожного періоду;
- розрахунок загального (кумулятивного) розриву ліквідності протягом планового періоду;
- підготовка планів дій у разі виникнення дефіциту або надлишку ліквідності;
- моніторинг ліквідної позиції банку.

Зважаючи на важливу роль ліквідності в підтримці збалансованості операцій банків та банківської системи загалом, у багатьох країнах

банківські наглядові органи та законодавство вимагають від банків встановлювати нормативи ліквідності. Банки зобов'язані підтримувати нормативи ліквідності нижче певного рівня (норми). Це допомагає мінімізувати ризик ліквідності, управляти ліквідністю окремих банків та підтримувати необхідний рівень ліквідності для банківської системи загалом.

З метою управління ліквідністю банків Національний банк України в Інструкції «Про порядок регулювання діяльності банків в Україні» встановлює такі нормативи ліквідності за такими напрямками:

- миттєва ліквідність (Н4);
- довгострокова ліквідність (Н5);
- короткострокова ліквідність (Н6).

Норматив миттєвої ліквідності (Н4) визначається як відношення ліквідних активів до поточних зобов'язань. Цей норматив визначає мінімальний обсяг ліквідних активів, необхідний для забезпечення виконання поточних зобов'язань протягом одного робочого дня [10].

Норматив розраховується з урахуванням кореспондентських рахунків, відкритих в інших банках, та залишків коштів на кореспондентських рахунках в інших банках.

Норматив поточної ліквідності (Н5) визначається як співвідношення активів з кінцевим строком погашення до 31 дня (включно) до зобов'язань з кінцевим строком погашення до 31 дня (включно).

Цей норматив визначає мінімальний обсяг активів, необхідний банку для забезпечення ліквідності своїх зобов'язань протягом одного календарного місяця. Норматив розраховується з урахуванням сальдо між залученими та розміщеними коштами:

- кореспондентські рахунки, відкриті в інших банках, та кореспондентські рахунки інших банків;

- міжбанківських кредитів/депозитів, наданих іншим банкам та отриманих від інших банків.

Норматив короткострокової ліквідності (Н6) визначається як співвідношення активів до зобов'язань з кінцевим строком погашення до одного року.

Цей норматив встановлює мінімальний обсяг активів, необхідний для погашення зобов'язань протягом одного року. Цей коефіцієнт розраховується на основі сальдо залучених та розміщених коштів:

- кореспондентські рахунки, відкриті в інших банках, та кореспондентські рахунки інших банків

- міжбанківських кредитів/депозитів, наданих іншим банкам та отриманих від них.

Для управління ліквідністю НБУ переважно використовує метод коефіцієнтів. Це дає змогу НБУ оцінювати рівень ліквідності окремих банків, а також проводити порівняльний аналіз ліквідності різних банків. Управління ліквідністю залежить насамперед від типу та характеру ресурсів. Агресивна політика максимізації прибутку призводить до різкого зниження ліквідності. Підтримання частини активів у ліквідній формі знижує прибутковість банку.

У більшості випадків узгодження залучених коштів з ліквідними активами створює передумови для виконання банками своїх поточних і майбутніх зобов'язань. Резерви ліквідності можна розділити на кілька рівнів. Перший рівень: обов'язкові резерви, кошти на кореспондентських рахунках в інших банках, готівка, чеки та інші платежі в процесі інкасо; другий рівень: дохідні активи, що підлягають погашенню, кредити, отримані від інших фінансових установ [11].

10.2 Стратегії управління ліквідністю

На практиці існує три основні стратегії управління ліквідністю, які, по суті, є проявами загального підходу до управління активами та пасивами банку.

Стратегія трансформації активів є традиційним і найпростішим підходом до управління і використовується переважно невеликими банками, які не мають значних можливостей для запозичень або доступу до фінансових ринків. Вона вважається менш ризикованою, ніж інші підходи, але значно дорожчою, оскільки утримання великих обсягів ліквідних коштів зазвичай знижує прибутковість банку. За стратегії запозичень потреби банків у ліквідності задовольняються переважно за рахунок купівлі коштів на ринку, що дає змогу уникнути накопичення високоліквідних активів, які генерують низьку прибутковість.

Водночас запозичення здійснюються лише тоді, коли є потреба в коштах. На вибір зовнішніх джерел поповнення ліквідності впливають доступність та відносна вартість коштів.

Основними джерелами запозичення ліквідності для банків є міжбанківські кредити, угоди репо, депозитні сертифікати, кредитування в євро та механізми рефінансування центральними банками операцій комерційних банків. Підтримання зовнішньої ліквідності тягне за собою підвищений ризик волатильності процентних ставок. Це означає, що вартість таких інструментів може бути нижчою або значно вищою, ніж вартість використання інших інструментів. Банки часто змушені запозичувати кошти за не вигідними цінами або в часи, коли це нелегко зробити. Крім того, для банків, що мають проблеми з ліквідністю, витрати на запозичення у вигляді відсоткових ставок значно зростають, оскільки стає складніше знайти кредиторів [11].

Передумовою стратегії ліквідних запозичень є високорозвинений фінансовий ринок, який дає змогу запозичувати ліквідні кошти в будь-який час і в будь-якому обсязі. Загалом ця стратегія вважається досить ризикованою. Цей підхід найчастіше використовують великі міжнародні банки, які іноді повністю задовольняють свої потреби в ліквідності саме в такий спосіб.

У випадку збалансованої стратегії управління ліквідністю частина потреб у фінансуванні ліквідності задовольняється за рахунок накопичення ліквідних активів, а решта – за рахунок запозичення коштів. Основною перевагою такого підходу є гнучкість, що дає змогу банкам обирати найбільш сприятливу комбінацію різних джерел ліквідності у відповідь на економічні умови та коливання ринкових цін. Слід зазначити, що більшість банків обирають цей компромісний варіант через високу вартість стратегій конвертації активів та значні ризики, пов'язані зі стратегіями запозичення [11].

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1 Лачкова В. М., Лачкова Л. І., Шевчук І. Л. Фінансовий менеджмент у банку : навч. посіб. Харків : Видавець Іванченко І. С., 2017. 179 с.

2 Банківський менеджмент : питання теорії та практики : монографія/ О. А. Криклій, Н. Г. Маслак, О. М. Пожар та ін. Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2011. 152 с.

3 Фінансовий менеджмент у банку : навч. посіб. / за ред. І. Г. Сокиринської, Т. О. Журавльової. Дніпропетровськ : Пороги, 2016. 192 с.

4 Тарасевич Н. В. Фінансовий менеджмент у банках : навч. посіб. для студ. 5 курсу всіх форм навч. спец. «Банківська справа» Одеса : ОДЕУ; Ротапринт, 2008. 182 с.

5 Банківський менеджмент : підручник / за ред. О. А. Кириченка, В. І. Міщенко. Київ : Знання, 2005. 832 с.

6 Банківська справа : підручник / І. О. Лютий, А. С. Криклій, В. І. Міщенко та ін. ; за заг. ред. І. О. Лютого. Київ : Видавн.-поліграфіч. Центр «Київський Університет», 2009. 384 с.

7 Череп А. В. Андросова О. Ф. Банківські операції : навч. посіб. Київ : Кондор, 2008. 410 с.

8 Версаль Н. І. Фінансовий менеджмент у банку : практикум. Київ : ЦП «Компринт», 2015. 144 с.

9 Примостка Л. О. Фінансовий менеджмент у банку : підручник. Вид. 3-тє, доп. і перероб. Київ : КНЕУ, 2012. 338 с.

10 Система ризик-менеджменту в банках : теоретичні та методологічні аспекти : монографія / за ред. В. В. Коваленко. Одеса : ОНЕУ, 2017. 304 с.

11 Управління банківською інвестиційною діяльністю : монографія / за ред. С. К. Реверчука. Львів : Тріада плюс, 2007. 194 с.

К. А. Карачарова
БАНКІВСЬКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Конспект лекцій

Відповідальний за випуск Карачарова К. А.

Підписано до друку 03.06.2024 р.
Умовн. друк. арк. 7,0. Тираж . Замовлення № .
Видавець та виготовлювач Український державний університет залізничного
транспорту,
61050, Харків-50, майдан Фейєрбаха,7.
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 6100 від 21.03.2018