

Міністерство освіти і науки України
Університет митної справи та фінансів

Факультет фінансовий
Кафедра фінансів, банківської справи та страхування

Кваліфікаційна робота магістра

на тему: Управління активами і пасивами банку з метою
мінімізації ризику ліквідності

Виконав: здобувач освіти групи ФК23–1м
Спеціальність 072 «Фінанси, банківська справа,
страхування та фондовий ринок»

Сіроокий Максим Олегович
(прізвище, ім'я та по-батькові)

Керівник к.е.н., доц. Губа М. О.
(науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)

Рецензент _____
(місце роботи)

(посада)

(науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)

Дніпро – 2025

АНОТАЦІЯ

Сіроокий М.О. Управління активами і пасивами банку з метою мінімізації ризику ліквідності.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 072«**Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок**». – Університет митної справи та фінансів, Дніпро, 2025.

У роботі розглянуто сутність управління активами і пасивами банку з метою мінімізації ризику ліквідності. Проаналізовано управління активами і пасивами банку з метою мінімізації ризику ліквідності на прикладі результатів діяльності АБ «УКРГАЗБАНК». Викладено шляхи покращення управління активами та пасивами банку з метою мінімізації ризику ліквідності, міжнародний досвід управління активами та пасивами банку з метою мінімізації ризику ліквідності

Кваліфікаційна робота магістра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, подана на 72 сторінках, містить 15 таблиць, 5 формул, 3 додатка. Список використаних джерел включає 48 найменувань.

Ключові слова: управління активами і пасивами, ліквідність, діяльність АБ «УКРГАЗБАНК», міжнародний досвід.

ANNOTATION

Sirooky M.O. Management of bank assets and liabilities to minimize liquidity risk.

Qualification work for obtaining a master's degree in the specialty 072 "**Finance, banking, insurance and stock market**". – University of Customs and Finance, Dnipro, 2025.

The work considers the essence of managing bank assets and liabilities to minimize liquidity risk. The management of bank assets and liabilities to minimize liquidity risk is analyzed using the example of the results of the activities of JSC "UKRGASBANK". Ways to improve the management of bank assets and liabilities to minimize liquidity risk are outlined, international experience in managing bank assets and liabilities to minimize liquidity risk

The master's qualification work consists of an introduction, three sections, conclusions, a list of sources used, presented on 72 pages, contains 15 tables, 5 formulas, 3 application. The list of sources used includes 48 items.

Keywords: asset and liability management, liquidity, activities of JSB "UKRGASBANK", international experience.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО–МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ ТА ПАСИВАМИ БАНКУ	7
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ ТА ПАСИВАМИ З МЕТОЮ МІНІМІЗАЦІЇ РИЗИКУ ЛІКВІДНОСТІ НА ПРИКЛАДІ АБ «УКРГАЗБАНК»	43
2.1. Оцінка активів і пасивів на прикладі результатів діяльності АБ «УКРГАЗБАНК»	43
2.2. Аналіз показників ліквідності АБ «УКРГАЗБАНК»	49
2.3. Оцінка ризику ліквідності АБ «УКРГАЗБАНК»	51
РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ ТА ПАСИВАМИ БАНКУ	55
3.1. Шляхи покращення управління активами та пасивами банку з метою мінімізації ризику ліквідності	55
3.2. Міжнародний досвід управління активами та пасивами банку з метою мінімізації ризику ліквідності	59
ВИСНОВКИ	70
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	73
ДОДАТКИ	78

ВСТУП

Актуальність дослідження. В сучасному світі питання, які зв'язані з управлінням різними соціально економічними системами, стають важливими. Управління сучасною банківською установою потребує від менеджерів та керівників багато знань в галузі теорії і практики управління. Можливо, що у майбутньому подальший розвиток ринкових відносин в Україні призведе до того, що процеси побудови систем управління діяльністю кредитних установ будуть отримувати більшу актуальність та значимість.

Одним із ключових процесів управління банком є управління активами і пасивами. В період коли зростає конкуренція і знижується прибутковість багатьох банківських продуктів перед великою кількістю банків виникає проблема зростання ефективності управління активами і пасивами. НБУ посилює вимоги, які стосуються створення системи управління ризиками ліквідності, процентних ставок та інших ринкових ризиків, які впливають на зміну вартості активів.

Представлена ця проблематика в працях таких зарубіжних і вітчизняних вчених економістів, як Джозефа Ф. Сінкі, Лаврушина О., Платонова В., Рида Е., Васильченко З., Дзюблюка О., Примостки Л. Т. а інших. Можна заявити, що комплексні методичні та організаційні схеми управління активами і пасивами банку у вітчизняних працях відносяться до маловивчених.

Актуальна ця тематика через необхідність виявлення перспектив і тенденцій розвитку механізму комплексного управління активами і пасивами банків для того, щоб підвищилася ефективність їх діяльності.

Дослідженню сутності управління активами та пасивами банку присвячені праці таких науковців, як Примостка Л.О. [1], Роуз П. С. [2], Петрук О. М. [5], Павлюк О. О. [7], Литвинюк О. В. [8], Шварц О. В. [10], Зверук Л. А. [12], Артус М. М. [15], Поддєрьогін А. М. [17], Заруба Ю. О. [18], Жердецька Л. В. [19], Бобрик М.М. [21], Вербецька О. О. [22], Ротар Д. А. [23].

Метою кваліфікаційної роботи є викладення пропозицій по вдосконаленню управління активами та пасивами банку з метою мінімізації ризику ліквідності.

Досягнення поставленої мети передбачає вирішення таких **завдань**:

- дослідити питання, пов'язані з теоретико–методологічними основами управління активами та пасивами банку
- оцінити активи і пасиви на прикладі результатів діяльності АБ «УКРГАЗБАНК»
- проаналізувати показники ліквідності АБ «УКРГАЗБАНК»
- оцінити ризик ліквідності АБ «УКРГАЗБАНК»
- розглянути шляхи покращення управління активами та пасивами банку з метою мінімізації ризику ліквідності
- розглянути міжнародний досвід управління активами та пасивами банку з метою мінімізації ризику ліквідності

Об'єктом дослідження є процеси управління активами та пасивами банку з метою мінімізації ризику ліквідності.

Предметом дослідження є міжнародний та вітчизняний досвід управління активами та пасивами банку на прикладі АБ «УКРГАЗБАНК».

Методи дослідження. У роботі використано комплексний підхід, який поєднує різноманітні методи наукового дослідження. Системний метод та аналіз стали основою для розробки змісту та структури роботи; історичний метод – для аналізу принципів управління активами та пасивами банку з метою мінімізації ризику ліквідності; аналітичний метод – для оцінки стану активів, пасивів та показників ліквідності; компаративний метод – для порівняння активів, пасивів та показників ліквідності у різні періоди; загальнонауковий метод – для узагальнення теоретичних аспектів і аналізу літературних джерел.

Практичне значення отриманих результатів полягає в удосконаленні методів аналізу показників ліквідності шляхом використання інноваційних інструментів; встановленні залежності між активами, пасивами та показниками ліквідності банку; розробці методичних підходів до оцінки показників ліквідності з урахуванням сучасних економічних умов.

Інформаційну базу дослідження становили наукова література та нормативно–правові акти, пов'язані з управлінням активами і пасивами з метою

мінімізації ліквідності, згруповані балансові залишки (у розрізі банків), нормативи капіталу та їх складові, складові розрахунку коефіцієнтів покриття ліквідністю (LCR), річна фінансова звітність за міжнародними стандартами фінансової звітності, законодавчі та нормативні документи з питань управління активами і пасивами з метою мінімізації ліквідності.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків, подана на 72 сторінках, містить 15 таблиць, 5 формул, 3 додатки. Список використаних джерел складає 48 найменувань.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО–МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ ТА ПАСИВАМИ БАНКУ

В сучасному світі питання, які зв'язані з управлінням різними соціально економічними системами, стають важливими. Управління сучасною банківською установою потребує від менеджерів та керівників багато знань в галузі теорії і практики управління. Можливо, що у майбутньому подальший розвиток ринкових відносин в Україні призведе до того, що процеси побудови систем управління діяльністю кредитних установ будуть отримувати більшу актуальність та значимість.

Стабільність банківської системи впливає на розвиток та функціонування всієї економіки. Керівництво у банківських структурах часто вирішує важливі питання для покращення управління фінансовими процесами таких структур. Ці питання вимагають постійного планування фінансової діяльності банку для недопущення кризи платоспроможності та ліквідності. Важливу роль в управлінні та розвитку банківської діяльності відіграє планування. З цієї точки зору одним з найважливіших процесів – це розробка стратегії управління його пасивами та активами.

Через складність у процесі управління банківською установою постає потреба у розробці комплексного підходу до управління її пасивами і активами, що включатиме:

- 1) облік та оцінку фінансового стану і ринкової позиції банку;
- 2) функціонування та формування єдиного інформаційно–аналітичного поля банку, організаційної структури центрів прибутку і затрат;
- 3) структурування єдиної автоматизованої системи управління ресурсами [1, с. 53.].

Одним із ключових процесів управління банком є управління активами і пасивами. В період коли зростає конкуренція і знижується прибутковість багатьох банківських продуктів перед великою кількістю банків виникає проблема зростання ефективності управління активами і пасивами. НБУ посилює вимоги, які

стосуються створення системи управління ризиками ліквідності, процентних ставок та інших ринкових ризиків, які впливають на зміну вартості активів.

Актуальна ця тематика через необхідність виявлення перспектив і тенденцій розвитку механізму комплексного управління активами і пасивами банків для того, щоб підвищилася ефективність їх діяльності.

Представлена ця проблематика в працях таких зарубіжних і вітчизняних вчених економістів, як Джозефа Ф. Сінкі, Лаврушина О., Платонова В., Рида Е., Васильченко З., Дзюблюка О., Примостки Л. Т. а інших. Можна заявити, що комплексні методичні та організаційні схеми управління активами і пасивами банку у вітчизняних працях відносяться до маловивчених [2, с. 268.].

Управління активами і пасивами пропонує для банкірів узгоджені правила, які будуть використовуватися на всіх рівнях банку і сформуєть благополуччя акціонерів і управління ризиками. Важливо згадати, що управління активами і пасивами – це головний пріоритет інституційних інвесторів та фінансових інститутів. Якщо зростає складність фінансових ринків, то будуть вищими і вимоги до управління активами і пасивами. Менеджери та інвестори будь-якого банку повинні враховувати чимало факторів:

- 1) ризик зміни процентних ставок;
- 2) ризик деривативів;
- 3) складні інвестиційні інструменти;
- 4) ліквідність.

Система управління активами і пасивами банку включає в себе теоретичну основу, практичні засоби і методи управління, що можуть використовуватися у роботі кожного банку.

Якщо подивитися на найвищий рівень, то управління активами і пасивами – це взаємозв'язок створення вартості компанії для акціонерів і управління ризиками із визначенням рентабельності, трансфертним ціноутворенням, законодавчими обмеженнями, вартістю кредиту, управлінням процентним ризиком і ліквідністю.

Для операційного рівня ця система буде гарантувати узгоджену діяльність усіх підрозділів, яка спрямована на досягнення загальної мети.

Дана система передбачає, що будуть використовуватися нові концепції управління і нові технології оцінювання на всіх рівнях, а також зіставлення звітів за діяльністю компанії і ризиками.

З точки зору корпоративного управління, управління активами і пасивами є більшим мистецтвом управління порівняно з наукою, і не дивлячись на те, що управління активами і пасивами – це окрема концепція, воно є невід’ємною частиною процесу управління сучасними банками [3, с. 320.].

Для комплексного управління активами і пасивами банку треба реалізація таких головних цілей як:

- 1) збільшення доходів за акціями, тобто підвищення вартості банку для його акціонерів;
- 2) покращення майбутнього для фінансових потоків для підвищення рейтингу;
- 3) підтримка достатнього рівня прибутковості банку;
- 4) розмір власного капіталу не повинен бути в збиток банку;
- 5) підтримування ліквідності банку на потрібному рівні;
- 6) управління ризиками (включаючи контроль гепів).

Для виконання цих цілей комплексне управління пасивами і активами банку дає методи і засоби управління на рівні стратегій управління, контролю за загальнобанківськими операціями і також на рівні управління різними центрами прибутку навіть на рівні відносин із клієнтами) [4, с. 93.].

Управління пасивами і активами потребує щоб постійно була достовірною інформація, яка має архівну інформацію про даний банк і прогнози його подальшого розвитку загалом та загалом бачення управлінської структури. Незважаючи на те, що велика частина цієї інформації у доступі, через розміщення в незручному форматі – це значна перешкода в процесі управління активами і пасивами.

Дана інформація потребує збору щоб можна було скласти зручну та необхідну для діяльності звітність. Рівень впровадження (і затрат) відображає концептуальне здійснення процедур управління пасивами і активами, яке згодом

буде складнішим через зростання потреб до всебічного і детального аналізу. Коли деякі банки розпочинають цей процес з застосуванням вже наявних інструментів, а інші користуються досконалими комп'ютерними програмами. Якщо брати найширше розуміння концепції управління активами і пасивами, то вона буде охоплювати систему категорій, інструменти і аналітичні показники, методика аналізу та техніку.

Положення та принципи концепції управління активами і пасивами – це основа для формування стратегії і тактики управління банківською установою. Можна зробити висновок, що комплексне управління активами і пасивами охоплює практично всі сфери фінансового управління банком: стратегічне планування, оперативне управління, (аналізу і контролю), управління ризиками і прибутком, формування фінансового інструментарію. Об'єкт управління активами і пасивами банку – це фінансові потоки, які відображаються в динамічному банківському балансі. Отже найважливішими складовими комплексного управління активами і пасивами банку є:

- 1) формування оптимальної структури балансу банку, щоб отримувати максимальну дохідність;
- 2) контроль за достатністю власного капіталу банку;
- 3) визначення політики банку у сфері управління ліквідністю;
- 4) ризик–менеджмент [5, с. 221.].

Процес управління активами і пасивами потрібен щоб залучити максимально допустимий обсяг ресурсів власних і залучених) і розмістити його в максимально дохідні активи, що мають заданий рівень ліквідності і обмежений ризик. Також керівництво банку повинно оптимізувати кінцеві фінансові результати і максимізувати поточну вартість активів. Для цього потребується врахування таких фінансових потоків, які будуть впливати на звітну ефективність діяльності банку:

- 1) одержання купонних цінних паперів і процентних доходів за всіма видами виданих кредитів, а також дисконта за векселями і дивідендів за акціями;
- 2) зміна ринкової вартості портфеля цінних паперів;
- 3) виплата процентів за залученими ресурсами всіх видів;

4) чистий приплив (відплив) нових ресурсів (власних і залучених);

5) зміна вартості активів, яка потрібна через позапланову реалізацію для виконання поточних зобов'язань чи переказу грошових коштів в інші види вкладень [6, с. 68.].

Якісне управління власним капіталом є одним із найважливіших факторів для того щоб була прибуткова та надійна діяльність банку. Головна мета процесу управління банківським капіталом потребує залучати та підтримувати достатній обсяг капіталу для того, щоб розширювати діяльність і створювати захист від ризиків, а також прогнозувати його величини не забуваючи про зростання обсягу позабалансових і балансових операцій, величини ризиків, які буде брати на себе банк, дотримуватися встановлених нормативними актами пропорцій між різними частинами капіталу для досягнення визначених банком параметрів.

Для менеджерів банку, коли вони розробляють стратегії управління ліквідністю банку стоїть задача передбачення можливої ситуації розвитку зовнішнього середовища і треба зробити жорсткі критерії створення резервів ліквідності та їх окремих складових. Також, стратегія управління ліквідністю повинна передбачати свідому трансформацію активів і пасивів і їх основних співвідношень для того, щоб сформувалася стабільніша структура банківських операцій.

Важливий елемент системи комплексного управління активами і пасивами банківської установи – це ризик–менеджмент. Сучасна методологія ризик–менеджменту повинна використовувати стандартизовану оцінку різних ризиків з метою оцінки загальної вартості ризиків, які трапляються в банківській діяльності. Відповідно із запланованим рейтингом за допомогою комп'ютерної імітації виводяться необхідні вимоги до капіталу. Згідно думки деяких європейських спеціалістів, застосування орієнтованих на ризик/дохідність контрольних систем це кращий спосіб для проведення повного аналізу ризиків [7, с. 120.].

Запровадження системи ризик–менеджменту дає змогу банку вирішувати такі завдання:

1) оптимізація очікуваних прибутків і збитків;

- 2) зниження волатильності прибутку;
- 3) оптимізація премії за ризик;
- 4) підвищення фінансової стійкості.

Управління ризиками сприяє збільшенню вартості банку.

По–перше, ризик–менеджмент сильно буде зменшувати величину можливих втрат, якщо настане фінансова криза через зменшення ймовірності настання екстремальних втрат.

По–друге, ризик–менеджмент буде зменшувати суму податкових відрахувань за рахунок зменшення волатильності доходів. Банки (також у цьому числі вітчизняні) при комплексному управлінні активами і пасивами потребують дотримання таких принципів управління фінансовими потоками:

- 1) Урахування вимог банківського регулювання;
- 2) Ліквідність;
- 3) Мінімізація втрат;
- 4) Задоволення потреб клієнтів;
- 5) Прибутковість;
- 6) Мінімізація ризиків.

Можна сказати, що комплексний підхід до управління активами і пасивами банку включає аналіз активів і пасивів, їх узгодженість, оцінку наявних ризиків, достатності капіталу та ефективності діяльності. При комплексному управлінні активами і пасивами окремі операції оцінюються в термінах “ризик–дохідності” максимально повно, тому що доходи та витрати можуть відноситися до активної і пасивної частини балансу. Вироблення регулюючих впливів, що будуть базуватися згідно результатів внутрішнього аналізу роботи банку, повинно узгоджуватись при обмеженнях, які накладаються конкуренцією та ринковою кон’юнктурою. Концепція інтегрованого управління активами і пасивами залишається актуальною для сучасної вітчизняної банківської системи. Треба відмітити, що умови впровадження інтегрованої концепції управління активами і пасивами зараз значно відрізняються від тих, які були у розвинених фінансових ринках.

Активне зростання означає, що українські банки у останні роки не лише створюють джерела фінансування і нові активи якомога швидше, а також запроваджують нові напрями діяльності. Проте є ризик того, що через дані нововведення нові активи і сфери діяльності не будуть відповідати середньостроковим і стратегічним цілям банків, а при короткостроковій перспективі ці ризики проявлятимуться у вигляді високої прибутковості, а для появи цих ризиків у фактичних збитках, не вистачатиме часу.

Банківські установи багато уваги приділяють проблемі ліквідності, проте ігнорують інші стратегічні цілі, які є більш важливими. Кризи в банках, котрі відбуваються в останній час на достатньо розвинених фінансових ринках показують, що більшість проблем викликаються через недостатнє ефективне управління основними банківськими ризиками. Зокрема, кредитний ризик, особливо в частині кредитування у сфері нерухомості продовжує залишатися основною причиною появи банківських криз. Через те, що підвищуються ціни на нерухомість зріс попит на кредити, а в більшості випадках це спричинила слабка регулятивна система. Коли ж розпочався економічний спад, завищені ціни на нерухомість впали, що стало причиною банкрутств банків.

Сьогодні кредитування у сфері нерухомості – це незначна складова банківського кредитування в Україні, тому даний вид ризику не є занадто високим, хоча інші види кредитування можуть представляти аналогічний ризик.

Використання у сфері збалансованого управління активами і пасивами методів, прийомів та інструментів комплексного управління його ресурсами в системі центрів прибутку і затрат – актуальне в сучасний час в українських банках.

Можна зробити висновок, що важливо використовувати банківськими установами теоретичної бази методів управління і підходів до проблем ризику і рентабельності, через які проходять банки на усіх ринках [8, с. 150–151.].

Суть управління активами і пасивами полягає у створенні стратегій та проведенні операцій, які приводять структуру балансу банку у відповідність до обраної політики. При даному підході банки повинні розглядати свої портфелі активів, зобов'язань та капіталу в цілому як сукупний портфель, для того, щоб

досягнути спільної мети. Цей спосіб управління цілком обґрунтований, оскільки в реальності всі банківські портфелі тісно взаємопов'язані і дуже сильно впливають один на одного.

Управління активами і пасивами банку буде давати менеджменту змогу управляти ризиком відсоткових ставок та ризиком ліквідності координуванням рішень, яке стосується напрямків розміщення коштів та джерел фінансування. Сьогодні нестабільність фінансових ринків та зростання ризиковості діяльності збалансоване управління активами і пасивами буде найефективнішим підходом до управління комерційним банком.

Проте таке розуміння взаємозв'язку активів і пасивів не завжди було характерне для банкірів. Якщо глянути на історичний розвиток методів управління комерційним банком існують три основні підходи для вирішення цієї проблеми:

- 1) стратегія управління активами;
- 2) стратегія управління пасивами;
- 3) стратегія збалансованого управління активами і пасивами (УАП) [9, с. 100–101.].

Стратегія була значною в міжнародній банківській практиці до 60-х років нашого століття. Через такий підхід банки сприймали джерела формування ресурсів – зобов'язання і капітал – як такі, що не будуть залежити від банківської діяльності, а визначатимуться в основному потребами та можливостями клієнтів і акціонерів банку.

Було припущення, що види, розмір та структура зобов'язань, які мав можливість залучити банк, залежало від населення. Вона наче б само визначало, яке буде кількісне співвідношення між вкладами, депозитами та поточними рахунками, які планувало відкрити в банківській установі. Ключова сфера прийняття рішень керівництвом банку була пов'язана з розміщенням активів, а не із залученням коштів. Управлінські рішення в більшості випадках, стосувалися того, кому надавати обмежені обсяги наявних кредитних ресурсів і які повинні бути умови позики.

Потреби ліквідності, якщо використовувався даний підхід, повинні бути задоволені за рахунок підтримання великої частини активів у високоліквідній формі, придбання потрібної кількості державних цінних паперів, а також через розумне управління кредитами. Більшість банківських позик у цьому випадку повинні бути короткостроковими або виданими на строки, що відповідатимуть сезонним потребам клієнтів, з використанням рівномірного погашення протягом усього ділового циклу. Проте на практиці виявляється, що найважливішим банківським активом є позики і це не завжди буде відповідати цим вимогам, особливо в часи, коли економіка перебуває у стадії занепаду. При цих умовах потрібна реструктуризація деяких видів кредитів (наприклад, пролонгація), а виходячи з цього, потрібні пошуки нових джерел коштів задля підтримання даних кредитів [10, с. 35.].

Перевага стратегії управління активами полягає у відносній простоті застосування тому, що рішення приймаються тільки щодо одного аспекту банківської діяльності – розміщення активів, а для того, щоб управляти ліквідністю застосовуються найпростіші методи, які не потребують великих витрат ресурсів. Банку не потрібно залучати висококваліфікований персонал через це вдається скорочувати витрати на оплату праці та підготовку фахівців.

Даний підхід не максимізує прибуток банку. Причиною цього є відмова банку від управління залученими коштами, а отже, і від впливу на їх вартість. Проте, велика частина банківських активів повинна знаходитись у високоліквідній формі для того, щоб підтримувати достатній рівень ліквідності, що призведе до зменшення доходів [11, с. 177.].

Стратегія управління активами має своє застосування й інколи, наприклад при умовах жорсткого регулювання видів депозитних та недепозитних джерел коштів і відсоткових ставок за ними, буде цілком виправданою. В Україні банки можуть використовувати даний підхід до управління частіше, ніж інші методи. Об'єктивна причина цього – доходи великої частини населення нашої країни суттєво нижчі, якщо порівнювати їх з багатьма країнами світу. Це не сприяє заощадженню грошей і буде звужувати можливості банків щодо залучення коштів.

Банки змушені працювати в умовах обмеженого обсягу кредитних ресурсів і через це керувати банком треба через розміщення активів. Для багатьох банків такий підхід є зрозумілим, простим і звичним, а через невисокий рівень кваліфікації банківських менеджерів не буде дозволяти застосовування на практиці підходів до управління складніших, ніж управління активами [12, с. 300.].

Стратегія управління пасивами набула розвитку в міжнародній банківській справі в період 60–70-х років нашого століття. У цей час банки побачили швидкий ріст відсоткових ставок та інтенсивну конкуренцією у сфері залучення коштів. Банківські установи почали приділяти велику увагу для пошуку нових джерел фінансування, а також контролю за структурою та вартістю депозитних і недепозитних зобов'язань, що стало причиною формування стратегії управління банком через управління пасивами.

Ішлося, по суті, про встановлення контролю над джерелами коштів банку за аналогією до контролю над активами. Через це банки почали реструктуризувати пасиви в напрямку мінімізації витрат за залученими коштами і стало наслідком можливості збільшити капітал і прибуток. Вибір оптимальних співвідношень між розмірами капіталу та різних видів депозитних джерел, які забезпечували достатній рівень стабільності фондів, дозволяв банкам надавати довгострокові кредити, які є високодохідними, проте більш ризикові і потребують довгострокових інвестицій. Для забезпечення потрібного обсягу, структури та рівня витрат за пасивами банки застосовували як цінові, так і нецінові методи управління залученими коштами [13, с. 224.].

Стратегія управління пасивами банку не виключає паралельного управління активами, але проблема полягає у автономному застосуванні та розмежуванні кожного із даних підходів. У такому випадку структурні підрозділи банку, що відповідають за залучення коштів, організаційно відокремлені від інвестиційних та кредитних відділів і не мають інформації про можливі напрямки використання ресурсів.

Головний недоліком стратегії управління пасивами – це те, що здебільшого вона застосовується за принципом «чим більше, тим краще» і кошти залучаються

без урахування ефективних напрямків їх розміщення. У період економічних підйомів, коли попит на кредитні ресурси зростає, такий підхід може бути виправданим і корисним. Але під час спадів, коли попит на кредити обмежений, незбалансований підхід до управління активами і пасивами банку може призвести до значного скорочення прибутків і навіть завдати збитків. Перевагою такого підходу до управління банком є можливість збільшити прибутки, контролюючи операційні витрати та точно прогнозуючи потреби банку в ліквідних засобах [14, с. 411.].

В Україні широко застосовується стратегія управління банками через пасиви, насамперед регулюванням рівня депозитної ставки, який відбиває потреби банку в ресурсах.

Практика роботи деяких українських банків повною мірою відображає недоліки автономного підходу до управління активами і пасивами, коли дедалі частіше виникають проблемні ситуації з розміщенням надмірної кількості кредитних ресурсів. За умов значного спаду виробництва попит на кредитні ресурси зменшується, і банки, залучивши кошти, стикаються з проблемою їх ефективного розміщення.

У цілому стратегія управління пасивами в міжнародній банківській практиці переважала недовго (протягом 10–15 років), проте стимулювала розвиток технологій та методів управління залученими коштами, ставши перехідним етапом до застосування ефективніших підходів збалансованого управління активами та пасивами банку [15, с. 72.].

Головною особливістю міжнародних фінансових ринків у 80–ті роки стала мінливість відсоткових ставок, а отже, збільшення відсоткового ризику банків. Якщо раніше головним ризиком банків був кредитний, то починаючи з 80–х років ризиком номер один у банківській сфері став ризик зміни відсоткової ставки. Це зумовило розвиток збалансованого підходу до одночасного управління активами і пасивами, який і переважає нині у світовій банківській практиці.

Сутність збалансованої стратегії управління полягає в тому, що банки розглядають свої портфелі активів і пасивів як єдине ціле, визначаючи роль

сукупного портфеля в одержанні високого прибутку за прийняттого рівня ризику. Спільне управління активами і пасивами дає банку інструментарій для формування оптимальної структури балансу та створення захисту від ризиків, спричинених значними коливаннями параметрів фінансових ринків.

Головне завдання менеджменту – координувати рішення щодо активів і пасивів усередині кожного окремого банку, аби досягти найвищих результатів, максимально контролюючи обсяги, структуру, доходи та витрати як за активними, так і за пасивними операціями банку. Контроль керівництва банку над активами має координуватися з контролем над пасивами, оскільки лише в такому разі можна буде досягти внутрішньої єдності й завдяки цьому максимізувати різницю між доходами та витратами.

Головна ідея збалансованої стратегії полягає в розумінні того, що і доходи і витрати відносяться до обох сторін банківського балансу. При цьому ціна кожної операції чи послуги має перекрити витрати банку з її надання. Зниження витрат банку завдяки управлінню пасивами, так само допомагає досягти цільового рівня прибутку, як і надходження від активних операцій. Отже, традиційний погляд, згідно з яким увесь дохід банку генерують активи – кредити та інвестиції, поступився місцем ідеї одночасного скоординованого управління активами і пасивами [16, с. 359.].

Перевагою стратегій УАП є максимізація прибутку за умови прийняттого рівня відсоткового ризику, а також можливість більш зваженого підходу до проблем управління ліквідністю завдяки точному визначенню потреби в ліквідних засобах. Така стратегія потребує застосування багатьох складних методів і прийомів та високого рівня кваліфікації банківських менеджерів, що часто перешкоджає її впровадженню у практику роботи українських банків.

Необхідною умовою ефективного застосування цієї стратегії з метою одержання максимального прибутку є можливість досить точно передбачати та прогнозувати зміни напряму, величини та швидкості руху відсоткових ставок. У країнах з високим рівнем інфляції, нестабільною політичною та економічною ситуацією прогнозувати відсоткові ставки майже неможливо, а через це й

використання деяких методів управління активами і пасивами стає проблематичним [17, с. 543.].

Впровадження методики управління активами і пасивами в банку починається зі створення спеціального комітету при раді директорів, який називається Комітет з управління активами і пасивами (КУАП або ALKO).

Комітети з управління активами та пасивами – це нова організаційна форма управління, яка швидко розвивається. До складу такого Комітету входять представники управління фінансовими операціями банку, кредитного та інвестиційного підрозділів, підрозділів економічного аналізу та прогнозування, головний бухгалтер, головний економіст, керівники великих філій. Комітет діє не на постійній основі, а збирається із визначеною періодичністю для координації процесу управління в усіх сферах діяльності банку. Така практика дозволяє створити робочий орган, повноважень якого достатньо для реалізації покладених на нього функцій.

Основні функції КУАП:

- 1) визначення рівня та меж допустимого ризику;
- 2) визначення потреб у ліквідних засобах;
- 3) оцінювання розмірів та достатності капіталу;
- 4) прогнозування та аналіз коливань відсоткових ставок;
- 5) прийняття рішень про хеджування ризиків;
- 6) оцінювання змін у доходах і витратах;
- 7) визначення прийнятної структури та якості кредитного й інвестиційного портфелів;
- 8) калькулювання цін на банківські послуги;
- 9) додаткові питання з управління активами та пасивами.

Прийняті Комітетом управлінські рішення виконуються працівниками казначейства банку та інших структурних підрозділів з відповідних напрямків діяльності [18, с. 575.].

Управління активами і пасивами, насамперед, зорієнтоване на короткострокову перспективу і пов'язане зі щоденним управлінням банківським

балансом. У цьому аспекті головними показниками ефективності застосування УАП є процентний прибуток, чиста процентна маржа або прибуток на акцію. Невіддільними складовими процесу стають контроль та управління фінансовими ризиками, передусім ризиком відсоткових ставок та ризиком незбалансованої ліквідності.

Інструментарій управління активами та пасивами включає інформаційні системи, моделі планування, аналіз і оцінку сценаріїв, системи прогнозування, фінансові огляди та спеціальні звіти. Тому, крім оперативного компонента, процес управління активами і пасивами містить і плановий компонент, який призначений рухати банк в напрямку досягнення довгострокових цілей [19, с. 268.].

Збалансована стратегія управління активами і пасивами реалізується на практиці застосуванням спеціальних підходів структурного балансування та методів управління ризиками. Найпоширеніші серед них метод управління розривом (геп–менеджмент), метод середньозваженого строку погашення (дюрація) та операції з похідними фінансовими інструментами, які проводяться на ринку з метою хеджування ризиків.

Незалежно від того, якого підходу до управління активами та пасивами додержує банк, перед менеджментом неминуче постає важливе питання: чи мають величина та структура зобов'язань впливати на напрямки розміщення активів?

Традиційний підхід до розв'язання проблеми полягає в об'єднанні джерел фінансування. Згідно з таким методом управління структура зобов'язань не впливає на вибір напрямків розміщення активів, усі кошти розглядаються як єдиний ресурсний потенціал банку без урахування особливостей різних видів зобов'язань. Завдання керівництва банку – визначити пріоритетні напрямки розміщення активів, що розглядаються як незалежна величина [20, с. 94.].

Перевагою методу об'єднання джерел фінансування є простота й доступність його практичного застосування, а головним недоліком – виникнення проблем з ліквідністю. Ризик ліквідності зростає, якщо зв'язки між активами та зобов'язаннями не враховуються. Намагаючись вибрати найбільш прибуткові напрямки вкладення ресурсів, банк може видати довгострокові кредити, які

фінансуватимуться за рахунок короткострокових депозитів. Така трансформація з великою ймовірністю призводить до підвищення рівня ризику ліквідності.

Якщо менеджмент банку вирішить застрахуватися від підвищення рівня ризику ліквідності і з цією метою розглядатиме високоліквідні активи як пріоритетний напрямок розміщення коштів, то йому доведеться відмовитися від одержання максимально можливого прибутку для акціонерів банку.

Альтернативний підхід до управління структурою активів та зобов'язань банку базується на поділі джерел фінансування. Сутність методу полягає у встановленні відповідності між конкретними видами таких джерел та напрямками використання ресурсного потенціалу. Частина ресурсів, яка сформована за рахунок мінливих джерел, таких як вклади до запитання, залишки на розрахункових рахунках клієнтів, одержані позики «овернайт», має вкладатися в короткострокові кредити та цінні папери. Кошти, одержані з відносно стабільних джерел, таких як строкові вклади, депозити, можуть бути спрямовані на видачу довгострокових кредитів і придбання облігацій.

Застосовуючи метод поділу джерел фінансування, менеджмент банку має ретельно стежити за розмірами сум та строками різних видів зобов'язань і приводити у відповідність до них структуру активів. З огляду на потребу постійно балансувати між структурою пасивів та активів зазначений метод стає вельми трудомістким, а отже, ускладнюється практичне його застосування. Іншим недоліком є можливе зменшення доходів банку, спричинене відмовою від прибуткового вкладення коштів, якщо не існує відповідного джерела фінансування. Перевага розглядуваного методу полягає у зниженні ризику незбалансованої ліквідності, оскільки потреба в ліквідних засобах у будь-який час може бути передбачена.

Метод поділу джерел фінансування набув значного практичного поширення в період керування банками через пасиви. Установлення контролю над структурою та стабільністю зобов'язань дозволяє формувати депозитну базу згідно з потребами щодо проведення активних операцій. З розвитком фінансових ринків головна перевага методу поділу джерел, яка полягає в зниженні ризику ліквідності,

втратила своє значення. Банки дістали можливість у будь-який час залучати ліквідні кошти на міжбанківському ринку.

Останніми десятиріччями в міжнародній банківській практиці застосовується інтегральний метод управління, який включає методи об'єднання та поділу джерел фінансування і забезпечує більшу гнучкість при управлінні активами та зобов'язаннями банку [21, с. 137.].

Розвиток та покращення діяльності фінансових ринків, перетворення їх на світові ринки, впровадження інформаційних технологій та сучасних засобів зв'язку стали причиною того, що мінливість і непередбачуваність стали основними характеристиками відсоткових ставок. Якщо ризик ліквідності буде зменшуватися завдяки можливостям, які надає розвинений фінансовий ринок, то ризик зміни відсоткових ставок на даному ринку, навпаки буде зростати. За умов, якщо відсоткові ставки можуть змінюватися щохвилини, відсотковий ризик став головним банківським ризиком. Серед усіх видів ризиків, з якими стикаються банки, не знайдеться такого, аналізу і контролю якого приділялося б стільки уваги в міжнародній банківській практиці останніх років, як ризику зміни відсоткових ставок. Тож у процесі розвитку фінансових ринків проблеми управління відсотковим ризиком в комерційних банках не лише не зникають, а навпаки, стають все актуальнішими.

Критичний рівень ризику зміни відсоткових ставок визначається ймовірністю того, що середня ставка за залученими коштами банку протягом певного періоду може перевищити середню відсоткову ставку за активами, що стане причиною збитків.

Теоретично відсотковий ризик можна убрати лише у тому разі, коли активи повністю збалансовано з пасивами як щодо строків, так і щодо обсягів. Проте зазвичай на практиці досягти такої відповідності майже неможливо, тому банки постійно мають відсотковий ризик. Це зумовлює необхідність контролю за рівнем допустимого ризику і безперервного аналізу та свідомого керування цим процесом.

Узгодження строків розміщення активів і залучення зобов'язань – це один із методів, за допомогою якого банк може фіксувати спред і нейтралізувати ризик

зміни відсоткової ставки. Проте припускається, що всі відсоткові ставки, як за активними, так і за пасивними операціями, змінюються з однаковою швидкістю та в одному напрямі. Це припущення пов'язане з концепцією «паралельного зсуву» кривої дохідності.

Можна розглянути вплив строків на показники відсотковий ризик банку та прибутковості, коли елімінується вплив такого параметра, як сума активів і зобов'язань у грошовому вираженні. Сутність прийому полягає у встановленні співвідношень між строками розміщення та залучення однакових за обсягом коштів.

Збалансований за строками підхід передбачає встановлення повної відповідності між термінами розміщення та залучення коштів. Такий прийом буде не максимізувати, а стабілізувати прибуток, мінімізуючи відсотковий ризик. Він повинен застосовуватися в разі управління банком за стратегією мінімізації ризиків.

Незбалансований за строками підхід є альтернативним прийомом управління, який дає потенційні можливості одержання підвищеного прибутку за рахунок зміни відсоткових ставок на ринку. Використання цього підходу базується на прогнозі зміни напряму, величини та розміщення відсоткових ставок на ринку. Згідно з незбалансованим підходом до управління строки залучення коштів повинні бути коротшими за строки їх розміщення, коли прогноз свідчить про майбутнє зниження відсоткових ставок. І навпаки – строки виконання зобов'язань банку мають перевищувати строки за активами, коли прогнозується зростання ставок. Цей підхід дозволяє максимізувати прибуток, але наслідком буде підвищений ризик, пов'язаний із невизначеністю зміни відсоткових ставок. Коли прогноз стосовно відсоткових ставок не виправдовується, то банк може зазнати збитку.

На вибір підходів до управління строками впливає чимало чинників, таких як обрана банком загальна стратегія управління, надійність прогнозу зміни ринкових ставок, конкретна ситуація на ринку, можливості банку щодо залучення та розміщення коштів, схильність до ризику.

Коли прогнозується зростання ставок, банк може скористатися цим моментом для максимізації спреду, видавши кредит на три місяці, а депозит залучивши на триваліший час, наприклад на сім місяців. Через три місяці, коли ставки зростуть згідно з прогнозом і кредит буде повернуто, банк матиме можливість реінвестувати активи ще на чотири місяці за вищою ставкою, що дозволить збільшити спред у розрахунку за сім місяців [22, с. 115–118.].

Тактика структурного балансування активів і пасивів може застосовуватись як щодо обсягів, так і щодо строків залучених та розміщених коштів. Сутність підходу зводиться до спроби максимально наблизити обсяги активних і пасивних операцій, які мають однакові строки виконання. Інакше кажучи, банк кожний раз намагається обрати той напрям розміщення коштів, що дозволить повністю узгодити структуру активів і зобов'язань. Керуючись правилами структурного балансування, менеджер запропонує клієнтові кредит на таку ж суму і той самий строк, що передбачені умовами угоди, яка слугує джерелом фінансування кредитної операції. Прикладом такого методу управління відсотковим ризиком може бути фінансування однорічної позички з умовою погашення основної суми боргу та процентів у кінці періоду кредитування за рахунок однорічного депозитного сертифіката з нульовим купоном, реалізованого з дисконтом.

Узгодження строків вихідних і вхідних фінансових потоків використовується менеджментом банків паралельно з іншими прийомами управління відсотковим ризиком тому, що на практиці узгодити всі позиції за строками та сумами майже неможливо. Зазвичай цей підхід застосовується щодо найбільших операцій за обсягами.

У загальному розумінні методи структурного балансування є традиційним підходом до управління активами і пасивами банку, що має на меті зниження відсоткового ризику. До переваг цієї групи методів можна віднести доступність та простоту, які особливо важливі для вітчизняних банків за браком інших можливостей, які надає розвинений фінансовий ринок.

Недоліки полягають у необхідності проведення реструктуризації балансу у зв'язку зі змінами ринкових ставок, недостатній гнучкості, браку достатнього

простору для маневру. Вимога приведення у відповідність структури активів і пасивів перешкоджає врахуванню потреб клієнтів, якщо йдеться про укладення кредитних і депозитних угод, це потребує деякого часу і може стати неприйнятною для щоденного управління відсотковим ризиком. Проведення збалансованих операцій не в усіх випадках відповідає потребам банку, його планам на майбутнє, а інколи не вигідне з погляду витрат.

Для управління таким параметром, як обсяги активів і зобов'язань банку, використовується метод гепу.

У процесі управління активами та зобов'язаннями щоб встановити контроль над рівнем ризику відсоткової ставки, треба оцінити чутливість окремих статей та банківського балансу в цілому до відсоткового ризику. Індикатором чутливості балансу до відсоткового ризику є показник гепу (від англ. gap – розрив, дисбаланс).

Для визначення показника гепу всі пасиви і активи банку поділяють на дві групи – чутливі до змін відсоткової ставки та нечутливі до таких змін. Очевидно, що такий поділ можна здійснити лише в межах конкретно визначеного часового періоду. Адже в тому випадку, якщо часовий інтервал не зафіксовано, то в довгостроковій перспективі всі активи чи пасиви банку буде колись повернено до банку чи переоцінено, а отже, їх треба визнати чутливими до зміни відсоткової ставки.

Для цього весь часовий горизонт, протягом якого банк планує аналізувати відсотковий ризик, поділяють на періоди (часові інтервали). У межах кожного з них структура балансу фіксована. Це дозволяє управляти співвідношеннями обсягів різних видів активів і зобов'язань, елімінуючи вплив такого параметра, як час. Тривалість цих часових інтервалів обирається у довільному порядку, наприклад, відповідно до прогнозованих моментів зміни відсоткових ставок на ринку (здебільшого 90 днів).

Актив чи пасив є чутливим до змін відсоткової ставки, якщо впродовж певного інтервалу він задовольнятиме принаймні одну з таких умов: дата перегляду плаваючої відсоткової ставки потрапляє в межі зафіксованого часового інтервалу; строк погашення настає в цьому інтервалі; термін часткової або проміжної виплати

основної суми настає в зафіксованому інтервалі; зміна базової ставки, покладеної в основу ціноутворення активу чи зобов'язання, може відбутися або очікується протягом певного часового інтервалу і не контролюється банком [23, с. 56.].

До нечутливих активів та зобов'язань належать такі доходи і витрати за якими впродовж певного періоду не залежать від зміни відсоткових ставок на ринку.

Геп може бути додатним, якщо активи, які чутливі до змін ставки, перевищують чутливі зобов'язання або від'ємним, якщо чутливі зобов'язання будуть перевищувати чутливі активи.

Збалансована позиція, коли чутливі активи та зобов'язання дорівнюють, означає нульовий геп. За нульового гепу маржа банку буде стабільною, незважаючи на коливання відсоткових ставок, а відсотковий ризик – мінімальним. Але одержати підвищений прибуток завдяки сприятливій зміні відсоткових ставок на ринку за нульового гепу неможливо.

І додатний, і від'ємний геп надають банку потенційну можливість отримати більшу маржу, ніж у разі нульового гепу.

Якщо коефіцієнт гепу більший за одиницю, то це означає, що геп додатний, коли менший – геп від'ємний. Якщо коефіцієнт дорівнює одиниці, то геп нульовий.

Головна ідея управління гепом полягає в тому, що величина та вид (додатний або від'ємний) гепу мають відповідати прогнозам зміни відсоткових ставок.

Правило управління гепом: якщо геп додатний, то зі зростанням відсоткових ставок маржа банку зростатиме і, навпаки, у разі їх зниження маржа зменшуватиметься; якщо геп від'ємний, то зі зростанням відсоткових ставок маржа банку буде зменшуватися, а з їх зниженням – буде збільшуватися.

Це означає, що для банку не так вже й важливо, як змінюються відсоткові ставки на ринку. Головне, щоб геп відповідав тому напрямку руху ставок, що забезпечить підвищення прибутку, тобто був додатним за підвищення ставок і від'ємним – за їх зниження.

Але менеджменту банку слід пам'ятати, що потенційна можливість одержання більшого прибутку буде супроводжуватися підвищеним рівнем

відсоткового ризику. Якщо прогноз зміни ставок не справдиться або виявиться помилковим, то це може стати причиною зниження прибутку і навіть збитків. Отже, за наявності в банку додатного чи від'ємного гепу цілком реальна імовірність одержання додаткового прибутку, так і можливість фінансових втрат.

Тому геп є мірою відсоткового ризику, на який наражається банк протягом певного часового інтервалу. Незалежно від того, додатний чи від'ємний геп має банк, чим більша абсолютна величина гепу, тим вищий рівень відсоткового ризику бере на себе банк і тим більше змінюється його маржа.

Проте ні абсолютна величина гепу, ні коефіцієнт гепу не дають уявлення про те, яка частина активів чи пасивів банку залежить від зміни відсоткової ставки. Для контролю за рівнем відсоткового ризику використовують індекс відсоткового ризику.

Індекс відсоткового ризику показує, яка частина активів (коли геп додатний) чи пасивів (коли геп від'ємний) може змінити свою вартість у зв'язку зі зміною ринкових ставок і вплинути на ринкову вартість усього банку. Індекс розраховується без урахування знаку, оскільки й від'ємний і додатний геп можуть призвести до збитку.

Через установлення лімітів індексу відсоткового ризику банк може здійснювати функцію контролю. Ліміт індексу визначає той рівень ризику відсоткової ставки, який банк вважає за доцільне на себе взяти. У практиці роботи зарубіжних банків ліміт індексу відсоткового ризику встановлюється, як правило, на рівні 20–25 %, хоча твердих норм не існує [24, с. 256.].

Збільшення чи зменшення процентної маржі залежить від знака гепу («плюс» чи «мінус»), а також від того, будуть зростати чи спадати відсоткові ставки на ринку.

За нульового гепу маржа банку буде стабільною, незважаючи на коливання відсоткових ставок, відсотковий ризик – мінімальний, але одержати підвищений прибуток завдяки сприятливій зміні відсоткових ставок не буде можливо. Отже, і додатний, і від'ємний геп дають потенційну можливість отримати більшу маржу, ніж за нульового гепу.

З моделі гепу випливає, що величина змін у показниках прибутковості банку залежить як від темпів зміни відсоткових ставок, так і від величини гепу, яку банк може регулювати на власний розсуд. Очевидно, що з цих двох чинників точно виміряти можна лише внутрішній, а зовнішній (ставки) можна тільки прогнозувати з певним рівнем імовірності.

Показники гепу легко обчислити, коли відомі характеристики потоку грошових коштів усіх фінансових інструментів, що входять до складу активів та зобов'язань банку. Щодо динаміки ринкових ставок, то так сказати не можна. Це й дає підстави вважати геп індикатором відсоткового ризику, на який наражається банк протягом певного часового інтервалу.

Якщо прогнозується зниження ставок, то менеджменту банку треба змінити структуру балансу і перейти від додатного гепу до нульового, завдяки чому можна звести до мінімуму відсотковий ризик. Перехід від нульового до від'ємного гепу в разі зниження ставок стане причиною підвищення рівня прибутковості, але буде супроводжуватися підвищеним ризиком.

Головна мета менеджменту банку в процесі управління гепом – досягти відповідності між видом гепу та прогнозом зміни напряму, рівня й швидкості відсоткових ставок. Необхідною умовою управління гепом є наявність надійного прогнозу (або можливість зробити такий прогноз) та передбачуваність ситуації в економіці.

Метод гепу дає змогу банку зважено керувати співвідношенням обсягів активів і зобов'язань банку, але на практиці виникає необхідність одночасного управління і строками, і обсягами фінансових потоків банку. Для цього треба застосувати метод кумулятивного гепу.

Метод кумулятивного гепу дає можливість управляти співвідношенням чутливих активів і зобов'язань не лише у певний момент часу (статичний аналіз), а й врахувати при цьому часовий компонент (динамічний аналіз). Зміст методу полягає в тому, що в кожному з певних інтервалів, на які поділено досліджуваний період (часовий горизонт), зіставляються чутливі активи та зобов'язання й обчислюється геп. Оскільки показник гепу тісно пов'язаний з конкретним часовим

інтервалом, то кількість показників гепу буде дорівнювати кількості часових інтервалів.

Кумулятивний (нагромаджений) геп – це алгебраїчна сума (з урахуванням знаку) гепів у кожному з часових інтервалів, на які поділено часовий горизонт. Для обчислення даного показника в кожному з інтервалів знаходять алгебраїчну суму гепів за минулі періоди.

Показник кумулятивного гепу свідчить про незбалансованість (різницю) між загальним обсягом чутливих активів і зобов'язань, які протягом певного часового горизонту можуть бути переоцінені.

За економічним змістом кумулятивний геп – це інтегральний показник, який відбиває рівень ризику відсоткових ставок, на що наражається банк упродовж розглянутого часового горизонту. Банк може управляти даним ризиком, якщо він установить ліміт кумулятивного гепу як максимально допустиму його величину та приведе структуру чутливих активів і зобов'язань у відповідність з установленим лімітом.

По суті метод гепу є окремим випадком методу кумулятивного гепу, тому дані інструменти аналізу, як індекс відсоткового ризику та модель гепу, можуть бути узагальнені заміною показника гепу на показник кумулятивного гепу [25, с. 324–325.].

Оцінка ризику банку за допомогою індексу відсоткового ризику забезпечує необхідний рівень точності за умови, якщо величина робочих активів залишається сталою протягом усього часового горизонту. В ситуації, коли обсяг таких активів упродовж періоду змінюється, то логічним кроком буде оцінка співвідношення кумулятивного гепу в кожному з періодів та тієї величини робочих активів, яка буде прогнозуватися на даний період. Але зробити такий прогноз буває досить складною задачею. Наприклад, якщо величина залучених коштів залежить не лише від банку і не завжди буде піддаватися прогнозуванню.

У такому разі треба використовувати коефіцієнт ризику, який представляє собою відношення кумулятивного гепу до капіталу банку. Як відомо, капітал банку є стабільнішою величиною, ніж робочі активи. Крім того, оскільки геп є

індикатором відсоткового ризику банку, а всі ризики повинні відшкодовуватися за рахунок його власних коштів, то логічно буде зіставляти геп саме з капіталом.

Модель кумулятивного гепу забезпечує лише приблизну оцінку зміни маржі банку. Оскільки відсоткові ставки заведено подавати в розрахунку за рік, то обчислені зміни маржі теж будуть відображати коливання річного чистого процентного доходу. В тому випадку, якщо потрібно оцінити потенційні коливання процентної маржі в кожному з часових періодів, на які поділено часовий горизонт, то слід взяти до уваги тривалість періоду в днях.

Слід зазначити, що класична модель гепу забезпечує прийнятну точність оцінок лише в тому разі, якщо відсоткові інструменти, які аналізуються, достатньо однорідні, а механізми їх ціноутворення орієнтовано на домінуючу відсоткову ставку на ринку. Наприклад, на міжнародних ринках такою ставкою є LIBOR, хоч існують ще й інші індикатори – ставки за казначейськими векселями, ставки першокласного позичальника та ін. На ринках, де механізми взаємовпливу відсоткових ставок ще не створилися, а зміни деяких із них позначено певним суб'єктивізмом (наприклад, зміну облікової ставки НБУ), більш точні результати дає удосконалений підхід до аналізу гепу.

За цього підходу чутливі активи та зобов'язання банку слід розподіляти на групи за однорідністю економічного змісту та механізмів ціноутворення. Наприклад, в одну групу включити міжбанківські кредити надані та отримані, в іншу – депозити до запитання та короткострокові кредити і т. д.

У кожній з груп орієнтиром під час перегляду ціни, активів і зобов'язань служить та сама відсоткова ставка, а це дає змогу точніше зробити прогнозування її динаміки та наслідки для банку. Наприклад, для міжбанківських інструментів це буде ставка KIBOR, для кредитів – облікова ставка та ін. Аналіз показників гепу та зміни маржі проводиться в кожній із груп ізольовано за такою самою методикою, що й для всього балансу. Підсумок результатів міжгрупового аналізу буде свідчити про загальні зміни банківської маржі та відсоткового ризику [26, с. 734.].

Модель гепу може використовуватися банком для того, щоб провести інваріантний аналіз стратегій управління відсотковим ризиком. Вибір стратегій

управління ґрунтується на оцінці того, як окремі чинники будуть впливати на загальний результат фінансової діяльності банку.

Стратегій управління відсотковим ризиком існує дві: фіксація спреду та управління гепом. Проте оскільки прогнозів щодо динаміки ставок і варіантів реструктуризації балансу в банку може бути багато, то в межах цих загальних стратегій банк може сформувати значну кількість альтернативних сценаріїв, які будуть аналізуватися за допомогою прийомів імітаційного моделювання.

Стратегія фіксації спреду передбачає максимальну збалансованість позицій за чутливими активами та зобов'язаннями, тобто нульовий геп. У такому разі маржа банку залишається стабільною, незважаючи на коливання відсоткових ставок на ринку.

У разі застосування стратегії фіксації спреду одержати підвищений прибуток завдяки сприятливій кон'юктурі ринку не буде можливо, тоді як і додатний, і від'ємний геп дають таку потенційну можливість. Зате ця стратегія найпростіша та досить надійна, адже вона не буде потребувати ні точних прогнозів, ані складного аналітичного забезпечення.

Стратегія управління гепом має на меті отримання підвищеного прибутку і передбачає свідоме прийняття банком ризику, а тому є більш агресивною. У разі реалізації ризику маржа банку знизиться, що зумовлюється підвищенням ставок за від'ємного гепу або зниженням ставок за додатного гепу.

У процесі реалізації стратегії управління гепом треба досягти відповідності між видом гепу (додатний чи від'ємний) та прогнозами зміни напряму, рівня й швидкості відсоткових ставок. Очевидно те, що запорукою успіху даної стратегії є надійний прогноз та передбачуваність економічної ситуації. Якщо спрогнозувати зміну відсоткових ставок неможливо, наприклад, через нестабільність економіки або під час кризових періодів, значно безпечнішою для банку буде стратегія фіксації спреду.

Зокрема вітчизняна практика показує, що українські банки здебільшого віддають перевагу стратегії фіксації спреду, утримуючи незначний розрив між активами і пасивами з однаковими термінами погашення. Водночас очевидно й те,

що повністю збалансувати активи і пасиви за строками неможливо (та й недоцільно), а тому проблеми, які пов'язані з управлінням гепом, не втрачають своєї актуальності.

Принципи управління гепом базуються на теорії ділового циклу, згідно з якої економіка, а з нею і ринкові ставки, послідовно повинні проходити певні стадії розвитку. Як відомо, в економічному циклі вирізняють чотири основні стадії: зростання (піднесення); пік; зниження ділової активності (спад); найнижча точка циклу. На ранніх стадіях економічного зростання геп має бути додатним, оскільки очікується підвищення ставок. Далі величину гепу зменшують, подовжуючи строки проведення активних операцій і скорочуючи строки виплат за пасивами.

У стадії піку слід перейти до від'ємного гепу, що буде давати змогу зафіксувати ставки за активами на максимальному рівні, а скороченням строків за пасивами зменшити процентні витрати. На початкових стадіях спаду, якщо очікується зниження відсоткових ставок, геп має бути від'ємним. Надалі слід поступово перейти до додатного гепу, скоротивши строки надходжень за активами і подовжити строки виплат за пасивами.

Додатний геп зберігається і в випадку досягнення найнижчої точки циклу, якщо ставки за пасивами фіксуються на найнижчому рівні і скорочується тривалість проведення активних операцій, завдяки чому згодом можна буде провести реінвестування активів під вищу ставку.

Прогнози не справджуються негайно: зміни ставок досягаються не відразу. Коли напрям руху відсоткових ставок може бути передбачений правильно, то і час та величину зміни ставок буде прогнозувати важко. Застосування стратегії гепу потребує достатню тривалість відсоткових циклів, щоб вистачило часу скористатися перевагами [27, с. 220.].

Реальне життя не дає банкам необмеженої гнучкості у виборі напрямів кредитування та джерел фінансування. Фінансові ринки ще далекі від ідеалу, а позичальники з більшою частотою складають прогнози, які збігаються з банківськими.

Досвід показує, що концепція циклу відсоткових ставок є набагато простішою в теорії, але не завжди підтверджується дійсними коливаннями ставок упродовж ділового циклу, тривалість якого теж важко виміряти.

Одним з основних напрямів удосконалення геп–менеджменту є використання імітаційного моделювання та обчислювальної техніки. Застосування сучасних програмних продуктів у процесі аналізу кумулятивного гепу та контролю за рівнем відсоткового ризику дають змогу точніше добирати та зменшувати тривалість часових інтервалів та одержувати більш точні розрахунки та прогнозувати фінансову діяльність банку.

За допомогою імітаційних моделей оцінюють та аналізують альтернативні сценарії управління ризиком і прибутком. Для цього треба розробляти прогнозні баланси та звіти про витрати і доходи, на основі яких необхідно відстежувати зміни облікових та економічних показників діяльності банку при різних економічних умовах. Оскільки перспективні оцінки ставок, структури і обсягів балансу ускладнені, то якість результатів імітаційного моделювання вирішальною мірою залежить від якості вхідної інформації. Банківські аналітики повинні досконало розуміти економічний зміст таких моделей та правильно інтерпретувати отримані результати.

Імітаційний аналіз різноманітних сценаріїв забезпечує вибір найприйнятнішого для банку варіанта, оцінку ймовірності настання найгіршої ситуації та дає можливість розробити адекватний план дій. У процесі імітаційного моделювання банки можуть розробляти власні моделі, що найбільш точно будуть враховувати специфіку їхньої діяльності, або користуватися вже створеними. Вважається, що перший підхід прийнятний для великих банків, а другий – для малих та середніх.

У процесі практичного застосування геп–менеджменту слід звертати увагу на те, що дані питання тісно пов'язані з ліквідністю банку, проте вони не ідентичні. Зокрема до розрахунку гепу беруть не лише обсяги вихідних та вхідних грошових потоків, а й кошти, що переоцінюються в певні моменти часу, проте до банку не надходять. У такий спосіб окремі активи та зобов'язання можуть бути ураховані

кілька разів. Наприклад, якщо кредит видано під плаваючу ставку, яка буде переглядатися щомісяця, то дана стаття враховується в кожному часовому періоді до моменту погашення боргових зобов'язань перед банком. Зрозуміло те, що в такому випадку величина гепу перевищуватиме розрив ліквідності. Натомість такі ліквідні активи, як готівка або кошти на кореспондентському рахунку в НБУ, не будуть чутливими до відсоткового ризику і тому за обчислення гепу не враховуються [28, с. 450–451.].

Казначейство комерційного банку – це організаційна структура, що займається здійсненням фінансових операцій на відкритих фінансових ринках – валютному, грошовому, фондовому, ринку капіталів, ринку деривативів.

Цілями діяльності даного казначейства є зниження загального рівня ризиків банку, збереження ліквідності, підвищення прибутковості, розширення активно–пасивних операцій банку. У казначействі концентрується інформація не тільки про стан зовнішніх фінансових ринків, але й про дійсну внутрішню вартість та ефективність використання ресурсів банку. Маючи велику частину інформації про поточний стан фінансових ринків, казначейство буде брати участь у формуванні зовнішньої та внутрішньої цінової політики банку. Казначейство обґрунтовує курси купівлі–продажу іноземних валют, рівень пропонованих відсоткових ставок та формує політику трансфертного ціноутворення.

Із впровадженням нових форм організації банківської діяльності в банках виокремлюються такі структурні угруповання, як центри відповідальності, прибутку (профінт–центри) та витрат. Між казначейством та профінт–центрами здійснюються операції з умовного використання ресурсів їх купівлею та продажом за трансфертною ціною.

Трансфертна ціна показує внутрішню вартість ресурсів у системі банку з урахуванням певних ринкових індикаторів (ставка МБК, облікова ставка НБУ, ставка розміщення ОВДП). Система трансфертного ціноутворення дозволяє оптимізувати політику банку, що стосується управління активами та пасивами і разом з тим виявити високорентабельні або навпаки, збиткові банківські продукти.

Впровадження системи трансфертних цін буде стимулювати ефективну діяльність підрозділів банку.

Отже, казначейство є інформаційним центром банку, адже специфіка функціональних особливостей буде дозволяти одержувати щоденно великий обсяг інформації зі структурних підрозділів банку та передавати на інші ієрархічні рівні, зокрема й керівництву банку [29, с. 337.].

Казначейство відносно є автономною структурою комерційного банку, яка проводить фінансові операції як за власною ініціативою, так і за дорученням інших підрозділів банку. Отже казначейство створюється як технологічно замкнутий підрозділ, який буде планувати свою діяльність та керувати фінансовими потоками в режимі взаємодії із самостійно функціонуючими в структурі банку філіями, департаментами, управліннями. Особливістю є відокремлення служб обліку й аудиту казначейства від загально-банківської бухгалтерії, аналітичних і аудиторських підрозділів.

Кожен банк повинні очолювати Правління або Рада директорів, до складу якої включають фінансового директора, директора з аудиту, виконавчого директора, хоча перелік керівних посад залежно від напрямів діяльності та потреб банку може бути і ширший.

Наступний щабель в ієрархічній структурі займає казначей банку, що очолює казначейство і повинен підпорядковуватися Раді директорів. Власне казначейство як організаційна одиниця банку повинна складатися з трьох структурних підрозділів: фронт-офіс (front-office), мідл-офіс (middle-office) та бек-офіс (back-office).

Кожен із цих офісів має власне призначення та функції. Так, фронт-офіс займається проведенням операцій на відкритих фінансових ринках і забезпечує виконання основних функцій казначейства банку. Структура фронт-офісу складається з таких відділів:

- 1) валютні (ділінгові) операції;
- 2) операції на грошовому ринку (корткострокові);
- 3) операції на ринку капіталів (довгострокові);

- 4) операції з деривативами;
- 5) емісійні операції;
- 6) операції з акціонерним капіталом;
- 7) власні торгові операції;
- 8) управління активами та пасивами.

За винятком відділу управління активами та пасивами банку, всі означені відділи підпорядковуються казначею банку. Структурно кожен із відділів фронт-офісу, крім двох (управління активами і пасивами та власних торгових операцій), поділяється на два сектори: міжбанківські операції (гуртові операції) та операції, які здійснюються за кошти та замовленням клієнтів (роздрібні операції). Структурні підрозділи казначейства мають право на самостійне прийняття рішень, що стосується проведення фінансових операцій в межах встановлених для кожного з них лімітів, перевищення яких може статися лише у випадку додаткового узгодження з вищим керівництвом банку. Ліміти для структурних підрозділів, видів банківських операцій або індивідуальні для дилерів затверджуються Комітетом з управління активами та пасивами банку.

Відділ управління активами та пасивами проводить фінансові операції для того, щоб знизити ризики всього банку (а не лише казначейських), а його керівник підпорядковується не казначею, а безпосередньо фінансовому директору. Цей структурний підрозділ банку підтримує необхідний рівень ліквідності, проводить операції хеджування ризиків, коригує валютні позиції банку. Це означає, що фахівці відділу мають можливість здійснювати фінансові операції на всіх ринках – фондовому, валютному, строковому та ін.

Особливе місце в структурі фронт-офісу належить відділу власних торгових операцій (proprietary trading), основним завданням якого проводити спекулятивні операції для підвищення прибутків банку. Інколи такі підрозділи називають відділами незалежних спекулянтів або торговців. За умови виникнення сприятливої кон'юнктури ринку фахівці відділу мають можливість проводити будь-які фінансові операції – валютні, з цінними паперами, деривативами та іншими інструментами на власний розсуд. Для того, щоб уникнути занадто високих

ризиків, які пов'язані з проведенням фінансових операцій спекулятивного характеру, відділу власних торгових операцій треба встановити доволі строгі ліміти. Контроль за їх дотриманням можна здійснювати через складання звітності в режимі реального часу, яка негайно потрапляє в мідл-офіс.

Мідл-офіс має можливість забезпечувати дотримання законодавчих вимог та внутрішньобанківських правил і лімітів у час проведення казначейських операцій банку. Основна його функція полягає в проведенні аудиту операцій, здійснених працівниками фронт-офісу в режимі моніторингу. Всі повідомлення, що надходять з фронт-офісу, фіксуються в комп'ютерній мережі мідл-офісу та повинні контролюватися на предмет відповідності лімітам, встановленим як за клієнтськими, так і за власними операціями банку. Також контролюється додержання особистих лімітів дилерами різних рангів.

Такий метод управління, як встановлення системи внутрішніх лімітів, дає можливість керівництву банку здійснювати оперативний контроль за поточною діяльністю всіх підрозділів фронт-офісу, а також аналізувати ефективність їх діяльності, порівнюючи фактичні результати з прогнозованими та виявляючи причини відхилень. У стратегічному аспекті встановлення системи лімітів сприяє зниженню ризикованості банку, а в підсумку, і підвищенню ринкової цінності банківської установи.

Важливо те, що мідл-офіс повинен підпорядковуватися не казначею банку, а безпосередньо директору з аудиту. Це дозволяє дотримуватися основного правила аудиту – незалежності аудиторської служби від безпосереднього керівництва. Інформація про виявлені в мідл-офісі відхилення від нормативів, лімітів або вимог законодавства необхідно негайно повідомляти у відповідні підрозділи фронт-офісу для того, щоб провести коригуючі дії (якщо така можливість існує).

Після реєстрації в мідл-офісі інформація про здійснені фронт-офісом фінансові операції повинна надходити у бек-офіс. Тут усі повідомлення, одержані у вигляді комп'ютерних сліпів (тікетів), перевіряються на наявність необхідних реквізитів та відповідного документального підтвердження. Надалі треба робити бухгалтерські проведення, а в деяких банках складати власний баланс

казначейства. Отже, бек–офіс виконує функції бухгалтерії казначейства. У великих зарубіжних банках щоденно реєструється близько 1500 повідомлень (сліпів). Хоча бек–офіс організаційно належить до казначейства банку, але його керівник підпорядковується не казначею, а безпосередньо головному бухгалтерові банку (в зарубіжних банках – це посада виконавчого директора).

Підпорядкованість та організація роботи мідл–офісу і бек–офісу зорієнтована на реалізацію базового принципу контролю – принципу незалежності. Такий підхід до організації роботи казначейства дає змогу і службі внутрішнього аудиту, і бухгалтерії казначейства якісно виконувати свої функції та знизити ризик недобросовісного втручання з боку вищих посадових осіб банку. Це особливо важливо з огляду на те, що казначейство, крім власних операцій, виконує заявки інших структурних підрозділів банку, а отже, мідл–офіс і бек–офіс фактично повинні контролювати більшу частину всіх банківських операцій.

На вибір організаційної структури казначейства впливають, насамперед, власні позиції, можливості і потреби банку. Наведена організаційна структура казначейства занадто складна для українських банків, а окремі відділи фронт–офісу взагалі створювати немає потреби, оскільки існування суттєвих обмежень та строгого регулювання окремих фінансових операцій практично унеможлиблює їх проведення [30, с. 220–224.].

Важливу складову в процесі управління фінансами комерційного банку становить аналіз інформаційних потоків. Робота казначейства в зарубіжних банках організована так, що кожен дилер одночасно виконує функції фінансового аналітика, а тому самостійно оцінює ситуацію і приймає рішення. Це дозволяє звести до мінімуму час між надходженням інформації та прийняттям управлінського рішення, а отже працювати в режимі реального часу.

Успіх практичної реалізації цього підходу залежить від рівня професіоналізму працівників казначейства. Розосередження аналітичної функції можуть собі дозволити лише ті банки, які абсолютно впевнені у високому професіоналізмі фахівців казначейства, мають їх достатню кількість, а також відповідне комп'ютерно–інформаційне забезпечення. Проте більшість вітчизняних

банків поки що такої можливості не мають. Тому їм доцільніше піти по шляху спеціалізації й аналітичну функцію сконцентрувати в одному структурному підрозділі казначейства, який здійснюватиме збір первинної інформації, її аналіз та систематизацію. Така організація аналітичної роботи хоча і подовжить тривалість управлінського процесу, але дозволить приймати зважені та обґрунтовані рішення.

Технологія аналітичного процесу в казначействі банку – це послідовність кількох етапів, кожен з яких передбачає агрегацію та узагальнення інформації, отриманої з попереднього рівня.

На першому, підготовчому, рівні здійснюється збір та первинна систематизація інформації в режимі реального часу. Інформаційними джерелами є всі параметри укладених казначейством угод – суми, строки, валюти, відсоткові ставки, контрагенти і т. ін. Перелік вхідних параметрів визначається змістом фінансової операції банку відповідно до вимог управлінського процесу. Здобута від дилерів інформація фіксується в спеціальних таблицях – лістингах, де казначейські операції згруповані за певними ознаками. Такими ознаками можуть бути: види фінансових інструментів, види валют, позиції за коррахунками, угоди за міжбанківськими кредитами (МБК). Лістинги є первинними носіями інформації.

Аналітична обробка інформації здійснюється на другому та третьому рівнях. На другому рівні всі проведені за день операції консоліднуються, проводиться обробка лістингів та за сальдовим методом формуються портфелі казначейства банку. Аналітичні таблиці формуються після закінчення операційного дня на щоденній основі і містять повний набір параметрів кожного портфеля. Наприклад, для портфеля МБК аналітична номенклатура (система параметрів) буде такою: назва банку–контрагента; обсяг (абсолютна сума) операції; відсоткова ставка; термін залучення чи розміщення; сума, яку належить повернути чи залучити (з урахуванням процентів); графік виплати процентів; додаткова інформація.

Ступінь деталізації аналітичних номенклатур завжди визначається потребами майбутнього управлінського рішення. У подальшому оцінюються результати роботи кожного структурного підрозділу казначейства за банківський день. Одержана аналітична інформація дозволяє розробити тактику на наступний

день і може бути використана фінансовим директором, казначеєм та керівниками структурних підрозділів казначейства.

На третьому рівні формуються результативні таблиці за виокремленими групами фінансових операцій (портфелями) наростаючим підсумком з початку звітнього періоду. Така інформація дозволяє проаналізувати ефективність проведення певних операцій, оцінити результативність роботи окремих відділів фронт-офісу, своєчасно виявити можливі несприятливі тенденції динаміки портфелів, складати прогнози на середньостроковий період.

Наступні рівні стосуються узагальнення аналітичної інформації та складання звітності казначейства. На четвертому рівні формується щоденна звітність, для чого інформація, здобута на попередніх етапах, консолідується до рівня рахунків синтетичного обліку. Звіт про проведені казначейські операції банку складається щоденно і подається не лише в центральну бухгалтерію для зведення щоденного балансу, але й надсилається керівництву банку. Фактично в такий спосіб складають щоденний баланс казначейства банку.

Для ефективного здійснення управлінського процесу номенклатури бухгалтерських рахунків може виявитися недостатньо. Тоді паралельно формується внутрішня (управлінська) звітність у розрізі тієї аналітичної номенклатури, яка необхідна для управління фінансовими потоками банку. Наприклад, звіти можуть складатися як за видами операцій, так і за відділами фронт-офісу, які їх провели, або за строками укладених угод. Це дозволяє щоденно аналізувати ефективність роботи структурних підрозділів казначейства, оцінювати потребу в ліквідних коштах та вплив відсоткового ризику (за даними про залишкову строковість активних і пасивних операцій), коригувати валютні позиції.

На п'ятому рівні складається внутрішня звітність казначейства за певний (як правило, звітний) період за тими напрямками, які необхідно проаналізувати для підвищення ефективності роботи казначейства. Серед них – рентабельність роботи підрозділів за звітний період, рентабельність окремих видів операцій, вартість підтримки ліквідної позиції та обов'язкових резервів, доходи (втрати) за валютними операціями, середні ставки запозичених і розміщених на

міжбанківському ринку ресурсів та ін. Зведена фінансова звітність банку за період формується за даними, які щоденно надходять з казначейства до бухгалтерії (четвертий рівень), а тому аналітична інформація п'ятого рівня в бухгалтерію банку може не подаватися або надходити для перевірки.

Інформаційно–аналітичне поле банку потребує постійної підтримки та щоденних дій, спрямованих на одержання, обробку та систематизацію даних, які утворюють інформаційні потоки. Розглянутий підхід може бути використаний в процесі формування глобальних банківських інформаційних мереж. Організований в такий спосіб процес формування інформаційно–аналітичного поля є базою для прийняття управлінських фінансових рішень щодо управління активами і пасивами як на рівні казначейства, так і на рівні всього банку [31, с. 198–202.].

Отже, важливою складовою успіху будь–якого банку є система комплексного управління активами і пасивами. Упровадження якісної системи правил з управління активами і пасивами дуже актуальне для вітчизняних банків у період активного зростання і швидкоплинних ринкових умов. Потреба в управлінні активами і пасивами зростатиме швидкими темпами відповідно до феноменального зростання ринків капіталів, прогресу в теорії і технології аналізу ризиків.

На найвищому рівні управління активами і пасивами – це взаємозв'язок створення вартості компанії для акціонерів і управління ризиками із визначенням рентабельності, трансфертним ціноутворенням, законодавчими обмеженнями, вартістю кредиту, управлінням процентним ризиком і ліквідністю. На операційному рівні ця система гарантує узгоджену діяльність усіх підрозділів, спрямовану на досягнення загальної мети.

Комплексне управління активами і пасивами банку передбачає реалізацію таких основних цілей як:

- 1) підвищення вартості банку для його акціонерів;
- 2) покращення фінансових потоків банку і як наслідок одержання більш високого рейтингу;
- 3) підтримка достатнього рівня капіталу, прибутковості та ліквідності, управління ризиками.

Найважливішими складовими комплексного управління активами і пасивами банку є: управління активами, зобов'язаннями і власним капіталом; управління ліквідністю, дохідністю та ризик–менеджмент.

Українським банкам при комплексному управлінні активами і пасивами необхідно дотримуватись таких принципів: дотримання вимог регулюючих органів, мінімізації обов'язкових резервів, ліквідності, мінімізації витрат, прибутковості, мінімізації ризиків.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ ТА ПАСИВАМИ З МЕТОЮ МІНІМІЗАЦІЇ РИЗИКУ ЛІКВІДНОСТІ НА ПРИКЛАДІ АБ «УКРГАЗБАНК»

2.1. Оцінка активів і пасивів на прикладі результатів діяльності АБ «УКРГАЗБАНК»

Для оцінки активів та пасивів можна взяти результати діяльності АБ «УКРГАЗБАНК».

Більше 30 років АБ «УКРГАЗБАНК» – це надійний фінансовий інститут і він один із найважливіших банків України. Він має стратегічне значення для економіки країни тому, що стабільно обслуговує всі клієнтські сегменти: фізичних осіб, малий та середній бізнес, великі корпорації. АБ «УКРГАЗБАНК» знаходиться в п'ятірці банків України, які мають найбільший обсяг активів [32.].

Склад, структура, динаміка активів АБ «УКРГАЗБАНК» представлена в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Склад, структура, динаміка активів АБ «УКРГАЗБАНК»

Найменування статті	01.01.2022		01.01.2023		01.01.2024		Темп приросту, 2024 до 2022, %
	Сума, млн. грн.	%	Сума, млн. грн.	%	Сума, млн. грн.	%	
1	2	3	4	5	6	7	8
Грошові кошти та їх еквіваленти	4163	3,38	7833	5,95	13532	7,69	225
Кредити та заборгованість клієнтів	55890	45,34	64759	49,19	63333	36,01	13,32
Інвестиційна нерухомість	154	0,12	156	0,12	154	0,09	0

Продовження табл. 2.1

1	2	3	4	5	6	7	8
Кредити та заборгованість клієнтів	55890	45,34	64759	49,19	63333	36,01	13,32
Кошти в інших банках	26103	21,18	22967	17,45	22834	12,98	-12,01
Цінні папери, які обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	29459	23,9	23217	17,64	46858	26,64	59,1
Цінні папери, які обліковуються за амортизованою собівартістю	5004	4,06	7013	5,33	23890	13,58	377
Інвестиційна нерухомість	154	0,12	156	0,12	154	0,09	0
Дебіторська заборгованість щодо поточного податку на прибуток	0,67	0,004	2690	2,04	1070	0,61	159601
Відстрочений податковий актив	32	0,026	30	0,023	54	0,03	68,75
Основні засоби та нематеріальні активи	1443	1,17	1400	1,06	1364	0,78	-5,47
Інші фінансові активи	364	0,29	751	0,57	1558	0,89	328
Інші активи	659	0,53	813	0,62	1220	0,69	85,13
Чисті активи, усього	123272	100	131646	100	175867	100	42,67

Джерело: розраховано за даними звітності (Додаток А)

З таблиці 2.1. видно, що найбільшою за обсягом частиною активів є кредити та заборгованість клієнтів. Вони складають 01.01.2022 – 55890 млн. грн., або 45,34% чистих активів, 01.01.2023 – 64759 млн. грн., або 49,19% чистих активів, 01.01.2024 – 63333 млн. грн., або 36,01% чистих активів.

Найбільший темп приросту в період 01.01.2022–01.01.2024 отримала дебіторська заборгованість щодо поточного податку на прибуток і склав 159601%.

Обсяг чистих активів має темп приросту в 42,67% та складав 01.01.2022 – 123272 млн. грн., 01.01.2023 – 131646 млн. грн., 01.01.2024 – 175867 млн. грн..

Склад, структура, динаміка зобов'язань АБ «УКРГАЗБАНК» представлена в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Склад, структура, динаміка зобов'язань АБ «УКРГАЗБАНК»

Найменування статті	01.01.2022		01.01.2023		01.01.2024		Темп приросту, 2024 до 2022, %
	Сума, млн. грн.	%	Сума, млн. грн.	%	Сума, млн. грн.	%	
1	2	3	4	5	6	7	8
Кошти отримані від НБУ	4700	4,21	999	0,8	0	0	-100
Кошти банків	4800	4,3	5569	4,46	2795	1,7	-41,77
Кошти клієнтів	96717	86,63	112755	90,4	154080	93,59	59,31
Фінансові зобов'язання, що обліковуються за справедливою вартістю	71	0,06	0,3	0,0002	19	0,01	-73,24
Резерви за зобов'язаннями	635	0,57	699	0,56	830	0,5	30,7
Інші фінансові зобов'язання	1181	1,06	686	0,55	567	0,34	-51,99
Інші зобов'язання	586	0,53	636	0,51	750	0,46	28
Усього зобов'язань	111641	100	124730,3	100	164621	100	47,46

Джерело: розраховано за даними звітності (Додаток А)

З таблиці 2.2. видно, що найбільшою за обсягом частиною зобов'язань є кошти клієнтів. Вони складають 01.01.2024 96717 млн. грн., або 86,63%

зобов'язань, 01.01.2023 – 112755 млн. грн., або 90,4% зобов'язань, 01.01.2024 – 154080 млн. грн., або 93,59% зобов'язань.

Найбільший темп приросту в період 01.01.2022–01.01.2024 отримали інші залучені кошти і він склав 122,67%.

Обсяг зобов'язань має темп приросту в 47,46% та складав 01.01.2022 111641 млн. грн., 01.01.2023 – 124730,3 млн. грн., 01.01.2024 – 164621 млн. грн..

Динаміка коштів клієнтів АБ «УКРГАЗБАНК» представлена в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Динаміка коштів клієнтів АБ «УКРГАЗБАНК»

Найменування статті	01.01.2022, млн.грн.	01.01.2023, млн.грн.	01.01.2024, млн.грн.	Темп приросту, 2024 до 2022, %
1	2	3	4	5
Кошти клієнтів	96717	112755	154080	59,31
Кошти суб'єктів господарювання	68573	79628	119651	74,49
Кошти фізичних осіб	27539	32128	33587	21,97

Джерело: розраховано за [33]

З таблиці 2.3. видно, що кошти суб'єктів господарювання та небанківських фінансових установ мають темп приросту 74,49% і склали 01.01.2022 68573 млн. грн., 01.01.2023 – 79628 млн. грн., 01.01.2024 – 119651 млн. грн.

Кошти фізичних осіб мають темп приросту 21,97% і склали 01.01.2022 27539 млн. грн., 01.01.2023 – 32128 млн. грн., 01.01.2024 – 33587 млн. грн.

Кошти клієнтів мають темп приросту 59,31%.

Можна розглянути такі нормативи капіталу:

- 1) мінімальний розмір регулятивного капіталу (Н1);
- 2) достатність (адекватність) регулятивного капіталу (Н2);
- 3) достатність основного капіталу (Н3).

Динаміка розміру регулятивного капіталу АБ «УКРГАЗБАНК» представлена в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Динаміка розміру регулятивного капіталу АБ «УКРГАЗБАНК»

Найменування статті	01.01.2022, млн.грн.	01.01.2023, млн.грн.	01.01.2024, млн.грн.	Темп приросту, 2024 до 2022, %
1	2	3	4	5
Розмір регулятивного капіталу	11473,091	7602,083	11369,885	-0,9

Джерело: розраховано за [34]

З таблиці 2.4. видно, що розмір регулятивного капіталу має темп приросту – 0,9% і складав 01.01.2022 11473,091 млн. грн., 01.01.2023 – 7602,083 млн. грн., 01.01.2024 – 11369,885 млн. грн.

Відповідно до Положення № 196 мінімальним розміром регулятивного капіталу (Н1) є сума у розмірі 200 млн. грн. [35]. Регулятивний капітал АБ «УКРГАЗБАНК» його значно перевищує.

Н2 розраховується, як співвідношення: регулятивного капіталу до сумарних активів і певних позабалансових інструментів, зважених за ступенем кредитного ризику

Для розрахунку нормативу достатності (адекватності) регулятивного капіталу (Н2) використовуємо формулу:

$$H2 = \frac{PK}{Ar + Cвп + Op - НКР} * 100\%, \quad (2.1)$$

де РК – регулятивний капітал банку;

Ar – активи, зменшені на суму створених відповідних резервів за активними операціями, на суму забезпечення у вигляді безумовного зобов'язання або грошового покриття, на суму необтяжених облігацій внутрішньої державної позики, що рефінансуються Національним банком України.

СВП – сукупна сума відкритої валютної позиції банку за всіма іноземними валютами та банківськими металами.

Op – мінімальний розмір операційного ризику (Op), помножений на коефіцієнт 10, із застосуванням таких коефіцієнтів: до 30 грудня 2021 року (включно) – 0; із 31 грудня 2021 – 0,5, із 29 грудня 2023 року – 1.

НКР – величина непокритого кредитного ризику [26].

Розрахунок Н2 АБ «УКРГАЗБАНК» представлений в табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Розрахунок нормативу достатності (адекватності) регулятивного капіталу (Н2) АБ «УКРГАЗБАНК»

Найменування статті	01.01.2024, млн.грн.
РК	11369,885
Ар	63289,642
СВП	1067,649
Ор	7562,012
Н2	15,81%

З таблиці 2.5. видно, що нормативу достатності (адекватності) регулятивного капіталу (Н2) становить 15,81%, що на 5,81% вище граничного рівня (10%).

Динаміка розміру нормативу достатності (адекватності) регулятивного капіталу (Н2) та нормативу достатності основного капіталу (Н3) АБ «УКРГАЗБАНК» представлена в табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Динаміка нормативу достатності (адекватності) регулятивного капіталу (Н2) та нормативу достатності основного капіталу (Н3) АБ «УКРГАЗБАНК»

Найменування статті	01.01.2022, %.	01.01.2023, %.	01.01.2024, %.	Темп росту, 2022 до 2023, %	Темп росту, 2023 до 2024, %
1	2	3	4	5	6
Н2	19,67	10,88	15,81	-8,79	4,93
Н3	14,92	10,79	11,49	-3,43	0,7

Джерело: розраховано за [34]

З таблиці 2.6. видно, що норматив достатності (адекватності) регулятивного капіталу має темп росту (01.01.2022 до 01.01.2023) – 8,79%, а темп росту (01.01.2023 до 01.01.2024) – 4,93%.

Норматив достатності основного капіталу (НЗ) має темп росту (01.01.2022 до 01.01.2023) – 3,43%, а темп росту (01.01.2023 до 01.01.2024) – 0,7%.

Норматив достатності основного капіталу (НЗ) 01.01.2024 становить 11,49%, що на 4,49% вище граничного рівня (7%) [37].

2.2. Аналіз показників ліквідності АБ «УКРГАЗБАНК»

Національний банк України запровадив пруденційні нормативи ліквідності на консолідованій основі – коефіцієнти покриття ліквідністю (LCR_к) та чистого стабільного фінансування (NSFR_к). Коефіцієнти покриття ліквідністю (LCR_к) запроваджені в Україні в 2018 році, а коефіцієнт чистого стабільного фінансування (NSFR_к) – 2019 році.

Упровадження цих нормативів для банків допоможе приблизитися до нормативно-правових актів Національного банку до стандартів Європейського Союзу.

Норматив покриття ліквідністю показує мінімально необхідний рівень ліквідності банку для того, щоб покрити чистий очікуваний відплив грошових коштів протягом 30 календарних днів з урахуванням стрес-сценарію.

Коефіцієнт покриття ліквідністю – це співвідношення високоякісних ліквідних активів банку до суми, необхідної для покриття підвищеного відтоку коштів з банку протягом 30 днів. [38].

Розрахунок коефіцієнта покриття ліквідністю в усіх валютах та іноземній валюті АБ «УКРГАЗБАНК» представлений в Додатку Б.

З Додатку Б видно, що коефіцієнт покриття ліквідністю в усіх валютах станом на 01.01.2024 становить 189,7836%. Це значення перевищує граничний рівень покриття ліквідністю в усіх валютах на 89,7836% (нормативне значення – 100%) [38].

Коефіцієнт покриття ліквідністю у іноземній валюті станом на 01.01.2024 становить 215,3014%. Це значення перевищує граничний рівень покриття ліквідністю у іноземній валюті на 115,3014% (нормативне значення – 100%) [28].

Динаміку коефіцієнтів ліквідності АБ «УКРГАЗБАНК» представлений в табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Динаміка коефіцієнтів ліквідності АБ «УКРГАЗБАНК»

Найменування статті	01.01.2023, %.	01.01.2024, %.	Темп росту, 2023 до 2024, %
LCR _{ВВК}	142,7336	189,7836	47,05
LCR _{ІВК}	167,1440	215,3014	48,1574
NSFR _к	113,89	139,18	25,29

З таблиці 2.7. видно, що коефіцієнт покриття ліквідністю в усіх валютах має темп росту (01.01.2023–01.01.2024) 47,05%.

Коефіцієнт покриття ліквідністю в іноземній валюті має темп росту (01.01.2023–01.01.2024) 48,1574%.

Коефіцієнт чистого стабільного фінансування (NSFR_к) – це норматив ліквідності, що потрібен для установки мінімального необхідного рівня стабільного фінансування кредитно–інвестиційної підгрупи на горизонті один рік.

Коефіцієнт чистого стабільного фінансування (NSFR_к) має темп росту (01.01.2023–01.01.2024) 25,29%. Коефіцієнт чистого стабільного фінансування (NSFR_к) станом на 01.01.2024 становить 139,18%. Це значення перевищує граничний рівень на 39,18% (нормативне значення – 100%) [28].

Отже, станом на 01.01.2023 АБ «УКРГАЗБАНК» був добре забезпечений ліквідністю, про що свідчать показники ліквідності, які перевищували встановлені НБУ граничні значення. Станом на 01.01.2024 показники ліквідності мають позитивний темп росту (коефіцієнт покриття ліквідністю в усіх валютах має темп росту (01.01.2023–01.01.2024) 47,05%; коефіцієнт покриття ліквідністю в іноземній

валюти має темп росту (01.01.2023–01.01.2024) 48,1574%; коефіцієнт чистого стабільного фінансування (NSFR_к) має темп росту (01.01.2023–01.01.2024) 25,29%, що свідчить про суттєве збільшення забезпечення ліквідності.

2.3. Оцінка ризику ліквідності АБ «УКРГАЗБАНК»

Ризик ліквідності – це ризик, який виникає, коли банк не може виконувати свої зобов'язання в належні строки, при цьому не зазнавати неприйнятних втрат, або з причини нездатності управління незапланованими відтоками коштів, змінами джерел фінансування та/або виконувати позабалансові зобов'язання [40].

Його можна оцінити за допомогою аналізу індикаторів ліквідності.

Розглянемо такі індикатори ліквідності:

- 1) Відношення грошових коштів до зобов'язань;
- 2) Відношення грошових коштів до активів;
- 3) Частка ліквідних активів у загальних активах.

Відношення грошових коштів до зобов'язань розраховується, як співвідношення грошових коштів та їх еквівалентів до зобов'язань. Воно показує можливість банку погашати свої зобов'язання за рахунок грошових коштів [41].

Для розрахунку відношення грошових коштів до зобов'язань використовуємо формулу:

$$\text{Cash – to – Liabilities} = \frac{\text{Грошові кошти та еквіваленти}}{\text{Зобов'язання}} * 100\%, \quad (2.2)$$

Відношення грошових коштів до активів розраховується, як співвідношення грошових коштів та їх еквівалентів до загальних активів. Воно характеризує достатність грошових коштів [31].

Для розрахунку відношення грошових коштів до активів використовуємо формулу:

$$\text{Cash – to – Assets} = \frac{\text{Грошові кошти та еквіваленти}}{\text{Загальні активи}} * 100\%, \quad (2.3)$$

Частка ліквідних активів у загальних активах розраховується, як співвідношення ліквідних активів до загальних активів. Вона показує достатність обсягу високоліквідних активів [41].

Для розрахунку відношення грошових коштів до активів використовуємо формулу:

$$LIQ = \frac{\text{Грошові кошти та еквіваленти} + \text{Цінні папери} + \text{Кошти в інших банках}}{\text{Загальні активи}} * 100\%, \quad (2.4)$$

Розрахунок і динаміка індикаторів ліквідності АБ «УКРГАЗБАНК» представлений в табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Розрахунок і динаміка індикаторів ліквідності АБ «УКРГАЗБАНК»

Найменування статті	01.01.2022, млн.грн.	01.01.2023, млн.грн.	01.01.2024, млн.грн.	Абсолютний приріст
1	2	3	4	5
Грошові кошти та еквіваленти	4163	7833	13532	5699
Зобов'язання	111641	124730,3	164621	39890,7
Загальні активи	130263	146351	190337	60074
Цінні папери	34463	30230	70748	36285
Кошти в інших банках	26103	22967	22834	-3269
Cash-to-Liabilities, %	3,73	6,28	8,22	4,49
Cash-to-Assets, %	3,2	5,35	7,11	3,91
LIQ, %	49,69	41,7	56,28	6,59

Джерело: розраховано за [33]

З таблиці 2.8. видно, що абсолютний приріст грошових коштів та еквівалентів в період 01.01.2022–01.01.2024 складає 5699 млн. грн., зобов'язань – 39890,7 млн. грн., загальних активів – 60074 млн. грн., цінних паперів – 36285 млн. грн., а коштів в інших банках – -3269 млн. грн..

Відношення грошових коштів до зобов'язань станом на 01.01.2024 становило 8,22%, що на 4,49% більше ніж станом на 01.01.2022.

Відношення грошових коштів до активів станом на 01.01.2024 становило 7,11%, що на 3,91% більше ніж станом на 01.01.2022.

Частка ліквідних активів у загальних активах станом на 01.01.2024 становило 56,28%, що на 6,59% більше ніж станом на 01.01.2022.

Отже, найбільшою за обсягом частиною активів є кредити та заборгованість клієнтів. Вони складають 01.01.2022 – 55890 млн. грн., або 45,34% чистих активів, 01.01.2023 – 64759 млн. грн., або 49,19% чистих активів, 01.01.2024 – 63333 млн. грн., або 36,01% чистих активів. Найбільшою за обсягом частиною зобов'язань є кошти клієнтів. Вони складають 01.01.2022 96717 млн. грн., або 86,63% зобов'язань, 01.01.2023 – 112755 млн. грн., або 90,4% зобов'язань, 01.01.2024 році – 154080 млн. грн., або 93,59% зобов'язань. Кошти клієнтів мають темп приросту (01.01.2022–01.01.2024) 59,31%. Відповідно до Положення № 196 мінімальним розміром регулятивного капіталу (Н1) є сума у розмірі 200 млн. грн.. Регулятивний капітал АБ «УКРГАЗБАНК» його значно перевищує і станом на 01.01.2024 становить 11369,885 млн. грн. Норматив достатності (адекватності) регулятивного капіталу (Н2) станом на 01.01.2024 становить 15,81%, що на 5,81% вище граничного рівня (10%). Норматив достатності основного капіталу (Н3) в 2024 році становить 11,49%, що на 4,49% вище граничного рівня (7%).

Коефіцієнт покриття ліквідністю в усіх валютах станом на 01.01.2024 становить 189,7836%. Це значення перевищує граничний рівень покриття ліквідністю в усіх валютах на 89,7836% (нормативне значення – 100%). Коефіцієнт покриття ліквідністю у іноземній валюті станом на 01.01.2024 становить 215,3014%. Це значення перевищує граничний рівень покриття ліквідністю у іноземній валюті на 115,3014% (нормативне значення – 100%). Коефіцієнт чистого стабільного фінансування (NSFRк) станом на 01.01.2024 становить 139,18%. Це значення перевищує граничний рівень чистого стабільного фінансування на 39,18% (нормативне значення – 100%).

Відношення грошових коштів до зобов'язань станом на 01.01.2024 становило 8,22%, що на 4,49% більше ніж станом на 01.01.2022. Відношення грошових коштів до активів станом на 01.01.2024 становило 7,11%, що на 3,91% більше ніж станом на 01.01.2022. Частка ліквідних активів у загальних активах станом на 01.01.2024 становило 56,28%, що на 6,59% більше ніж станом на 01.01.2022.

РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ ТА ПАСИВАМИ БАНКУ

3.1. Шляхи покращення управління активами та пасивами банку з метою мінімізації ризику ліквідності

Для знаходження шляхів покращення управління активами та пасивами банку з метою мінімізації ризику ліквідності можна знайти динамічний індикатор ліквідності.

Для того, щоб розрахувати динамічний індикатор можна використовувати вектор $U_2(t)$, базою якого є матричні обчислення [42, с. 99.].

Визначимо динаміку окремих показників АБ «УКРГАЗБАНК».

Динаміка окремих показників АБ «УКРГАЗБАНК» представлена в табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Динаміка окремих показників АБ «УКРГАЗБАНК»

Найменування статті	01.01.2022, млн. грн.	01.01.2023, млн. грн.	01.01.2024, млн. грн.	Темп приросту, 2023 до 2022, %	Темп приросту, 2024 до 2023, %
1	2	3	4	5	6
Загальні активи	130263	146351	190337	12,4	30,06
Високоліквідні активи	64729	61030	107114	-5,71	75,5
Цінні папери	34463	30230	70748	-12,28	134,03
Балансовий капітал	18622	21621	25716	16,1	18,94
Зобов'язання	111641	124730	164621	11,72	31,98
Кошти клієнтів	96717	112755	154080	16,58	36,65

Джерело: розраховано за [23]

Для вибраних 6 показників треба визначити нормативну матрицю співвідношень між ними.

Матриця нормативних співвідношень представлена в табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Матриця нормативних співвідношень

Найменування статті	ЗА	ВА	ЦП	БК	З	КК
Загальні активи (ЗА)	0	-1	-1	-1	0	0
Високоліквідні активи (ВА)	1	0	0	0	1	1
Цінні папери (ЦП)	1	0	0	0	0	0
Балансовий капітал (БК)	1	0	0	0	1	1
Зобов'язання (З)	0	-1	0	-1	0	0
Кошти клієнтів (КК)	0	-1	0	-1	0	0
Усього	3	3	1	2	2	2

Джерело: розраховано за [34]

Якщо враховувати вимоги мінімізації ризику ліквідності, то i -й показник повинен зростати вищими темпами, ніж j -й показник, то відповідний елемент матриці дорівнює “+1”, в іншому випадку “-1”. Якщо між показниками не буде виявлений зв'язок, то відповідний елемент матриці дорівнює “0” [42, с. 100.].

Виходячи зі значень темпів росту показників, наведених в таблиці 3.1, треба зробити матрицю фактичних співвідношень темпів росту показників.

Матриця фактичних співвідношень темпів росту показників АБ «УКРГАЗБАНК» станом на 01.01.2023 представлена в табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Матриця фактичних співвідношень темпів росту показників АБ «УКРГАЗБАНК» станом на 01.01.2023

Найменування статті	ЗА	ВА	ЦП	БК	З	КК
1	2	3	4	5	6	7
Загальні активи (ЗА)	0	1	1	-1	0	0
Високоліквідні активи (ВА)	-1	0	0	0	-1	-1
Цінні папери (ЦП)	-1	0	0	0	0	0

Продовження табл. 3.3

1	2	3	4	5	6	7
Балансовий капітал (БК)	1	0	0	0	1	-1
Зобов'язання (З)	0	1	0	-1	0	0
Кошти клієнтів (КК)	0	1	0	1	0	0

Матриця фактичних співвідношень темпів росту показників АБ «УКРГАЗБАНК» станом на 01.01.2024 представлена в табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Матриця фактичних співвідношень темпів росту показників АБ «УКРГАЗБАНК» станом на 01.01.2024

Найменування статті	ЗА	ВА	ЦП	БК	З	КК
1	2	3	4	5	6	7
Загальні активи (ЗА)	0	-1	-1	1	0	0
Високоліквідні активи (ВА)	1	0	0	0	1	1
Цінні папери (ЦП)	1	0	0	0	0	0
Балансовий капітал (БК)	-1	0	0	0	-1	-1
Зобов'язання (З)	0	-1	0	1	0	0
Кошти клієнтів (КК)	0	-1	0	1	0	0

Далі треба зробити матрицю співпадань фактичних співвідношень і нормативних співвідношень матриці.

Матриця співпадань фактичних співвідношень і нормативних співвідношень матриці АБ «УКРГАЗБАНК» станом на 01.01.2023 буде представлена в табл. 3.5.

Таблиця 3.5

Матриця співпадань фактичних співвідношень і нормативних співвідношень матриці станом на 01.01.2023 АБ «УКРГАЗБАНК»

Найменування статті	ЗА	ВА	ЦП	БК	З	КК
1	2	3	4	5	6	7

Продовження табл. 3.5

1	2	3	4	5	6	7
Загальні активи (ЗА)	0	-1	-1	1	0	0
Високоліквідні активи (ВА)	-1	0	0	0	-1	-1
Цінні папери (ЦП)	-1	0	0	0	0	0
Балансовий капітал (БК)	1	0	0	0	1	-1
Зобов'язання (З)	0	-1	0	1	0	0
Кошти клієнтів (КК)	0	-1	0	-1	0	0
Усього	-2	-3	-1	1	0	-2

Матриця співпадань фактичних співвідношень і нормативних співвідношень матриці АБ «УКРГАЗБАНК» станом на 01.01.2024 буде представлена в табл. 3.6.

Таблиця 3.6

Матриця співпадань фактичних співвідношень і нормативних співвідношень матриці станом на 01.01.2024 АБ «УКРГАЗБАНК»

Найменування статті	ЗА	ВА	ЦП	БК	З	КК
1	2	3	4	5	6	7
Загальні активи (ЗА)	0	1	1	-1	0	0
Високоліквідні активи (ВА)	1	0	0	0	1	1
Цінні папери (ЦП)	1	0	0	0	0	0
Балансовий капітал (БК)	-1	0	0	0	-1	-1
Зобов'язання (З)	0	1	0	-1	0	0
Кошти клієнтів (КК)	0	1	0	-1	0	0
Усього	1	3	1	-3	0	0

Далі треба розрахувати динамічний індикатор ліквідності співвідношенням кількості збігів нормативних і фактичних співвідношень до кількості нормативних співвідношень за формулою:

$$U2(t) = \sum m^C(t) / \sum m^A(t) \quad (3.1) [33, \text{с. } 50.]$$

$$U2(01.01.2023) = -0,54$$

$$U2(01.01.2024) = 0,15$$

Дивлячись на динамічний індикатор ліквідності виходить, що ризик ліквідності станом на 01.01.2024 значно нижчий ніж 01.01.2023.

Для зменшення ризику ліквідності в майбутньому можна:

- 1) збільшити обсяг балансового капіталу
- 2) розробити ефективні стратегії діяльності банку, що допоможе банку підтримувати достатній рівень ліквідності для здійснення своєї діяльності та не втратити довіру клієнтів у майбутньому.

3.2. Міжнародний досвід управління активами та пасивами банку з метою мінімізації ризику ліквідності

Розглянемо міжнародний досвід управління активами та пасивами банку з метою мінімізації ризику ліквідності.

Управління ризиком ліквідності в банках визначається як ризик неспроможності виконати свої зобов'язання перед вкладниками або профінансувати збільшення активів у міру настання терміну їх погашення без несприйнятливих витрат або збитків. Цей ризик виникає в тому випадку, якщо вкладники масово знімуть більше коштів, ніж дозволяють ресурси банку, або коли позичальники не будуть виконувати свої фінансові зобов'язання перед банками.

На практиці банки на регулярній основі знаходять розриви між активами та пасивами, які потрібно буде вирівнювати тому, що за своєю природою банки приймають ліквідні активи, проте інвестують у неліквідні.

Ризик ліквідності може виникнути в тому випадку, якщо банк не зможе врівноважити розрив, внаслідок чого появляться такі ризики:

- 1) ризик неплатоспроможності;
- 2) ризик державної допомоги;
- 3) ризик репутації.

Причинами неефективного управління ліквідністю може бути тиск ліквідності, підготовка ліквідних інструментів банку, нездатність банку знайти зовнішні чи внутрішні джерела ліквідності [44, с. 821.].

Розглянемо фактори збільшення ризику ліквідності.

Внутрішні та зовнішні фактори в банках, які потенційно можуть призвести до проблеми з ризиком ліквідності представлені в табл. 3.7.

Таблиця 3.7

Внутрішні та зовнішні фактори в банках, які потенційно можуть призвести до проблеми з ризиком ліквідності

Внутрішні банківські фактори	Зовнішні банківські фактори
Високі позабалансові ризики	Дуже чутливі вкладники на фінансових ринках
Банки в основному покладаються на короткострокову перспективу корпоративних депозитів	Зовнішні та внутрішні економічні кризи
Розрив у термінах погашення активів і пасивів	Низькі економічні показники
Швидке розширення активів банків перевищує наявні кошти в пасивах	Зниження довіри вкладників до банківської системи сектора
Концентрація вкладів на короткий термін	Неекономічні фактори
Менше асигнувань у ліквідному ряді інструментів	Раптове та масове вилучення ліквідних коштів з вкладників
Менше розміщення коштів у довгостроковій перспективі	Незаплановане припинення ряду депозитів

Джерело: [45]

Банки мають розглянути можливість встановлення певних обмежень, щоб уникнути кризи ліквідності, а саме:

1. Обмеження міжбанківських запозичень, особливо запозичень до виклику;
2. Відношення придбаних коштів до ліквідних активів;
3. Основні депозити по відношенню до основних активів, тобто коефіцієнт резерву готівки, коефіцієнт резерву ліквідності і позик;
4. Дюрація пасивів та інвестиційного портфеля;
5. Максимальні кумулятивні відтоки. Банки повинні виправити сукупні невідповідності в усіх часових діапазонах;

6. Коефіцієнт зобов'язань. Банки повинні відстежувати загальні зобов'язання, надані корпораціям, банкам та іншим фінансовим установам щодо обмеження позабалансової експозиції;

7. Коефіцієнт обміну коштів, тобто обсяг індійських рупій, залучених з джерел з іноземною валютою.

Коефіцієнти ліквідності – ідеальний показник ліквідності банків, їх рекомендовано як стандартний інструмент профіциту або дефіциту коштів на обрані дати погашення. Для вимірювання розбіжностей грошових потоків у різних часових проміжках слід прийняти формат, встановлений RBI у цьому відношенні в системі ALM. Банки повинні розміщувати грошові потоки в різних часових діапазонах на основі майбутньої поведінки активів, зобов'язань і позабалансових статей. Необхідний аналіз погашення різних компонентів балансових та позабалансових статей на основі припущень та аналізу тенденцій, що підтверджується аналізом часових рядів. Банкам потрібно проводити аналіз дисперсії мінімум раз на шість місяців для того, щоб підтвердити припущення. Припущення слід уточнювати протягом певного періоду, що полегшить прогнозування майбутньої поведінки балансових/позабалансових статей, наближеної до реальності. Окрім цього, банки також повинні відстежувати вплив дострокових погашень позик, передчасного закриття депозитів та виконання опціонів, вбудованих у певні інструменти, які пропонують опціони put/call після визначеного часу. Таким чином, відтоки грошових коштів можна ранжувати за датою, на яку настає термін погашення зобов'язань, найранішою датою, коли власник зобов'язання може скористатися опцією дострокового погашення. Різниця між притоками та відтоками грошових коштів у кожному періоді часу, надлишок або дефіцит коштів – це відповідна точка для вимірювання майбутнього надлишку або дефіциту ліквідності банку в певний час [45, с. 320.].

Розглянемо основоположні принципи управління та нагляду за ризиком ліквідності.

Основоположні принципи управління та нагляду за ризиком ліквідності представлені в Додатку В.

Згідно Додатку В надійна система управління ризиком ліквідності передбачатиме, що:

- 1) Банк повинен створити надійну систему управління ризиком ліквідності;
- 2) Рада директорів має розробити стратегію, політику та практику для управління ризиком ліквідності відповідно до допустимого ризику та гарантувати, що банк підтримує достатню ліквідність;
- 3) Банк повинен мати надійний процес ідентифікації, вимірювання, моніторингу та контроль ризику ліквідності, включаючи надійну структуру для комплексного проектування грошових потоків, які виникають від активів, зобов'язань і позабалансових статей у відповідний час;
- 4) Банк повинен активно контролювати та управляти ризиком ліквідності та потребами у фінансуванні всередині та між юридичними особами, видами діяльності та валютами, враховуючи юридичні, нормативні та операційні обмеження щодо переказу ліквідності;
- 5) Банк повинен активно управляти своїми позиціями ліквідності та ризиками;
- 6) Банк повинен регулярно проводити стрес–тести на короткострокові та довгострокові стрес–сценарії для конкретної установи та загального ринку та використовувати результати стрес–тестів, щоб коригувати свої стратегії, політику та позицію управління ризиком ліквідності та розвивати ефективні плани на випадок надзвичайних ситуацій;
- 7) Банк повинен мати офіційний план фінансування на випадок надзвичайних ситуацій, який чітко визначає стратегії подолання дефіциту ліквідності в надзвичайних ситуаціях.
- 8) Банк повинен підтримувати запас високоякісних ліквідних активів як страхування від ряду стрес–сценаріїв ліквідності.

Отже, динамічний індикатор ліквідності АБ «УКРГАЗБАНК» станом на 01.01.2023 становив -0,54, а 01.01.2024 він виріс до 0,15. Це свідчить про зменшення ризику ліквідності АБ «УКРГАЗБАНК». Для зменшення ризику ліквідності в майбутньому можна збільшити обсяг балансового капіталу та

розробити ефективні стратегії діяльності банку, що допоможе банку підтримувати достатній рівень ліквідності для здійснення своєї діяльності та не втратити довіру клієнтів у майбутньому.

Один із поширених методів, який використовується в банківській теорії для аналізу ефективності активів і пасивів це гар–аналіз і стрес–тест. Перший сприяє виходу з боку активів, зокрема за рахунок повернення процентної ставки за банківськими кредитами та сторони пасивів у певний період часу. Це пропонує банкам підтримувати більш високу прибутковість активів, ніж прибутковість пасивів. Зокрема, відношення загальних доходів банківських кредитів до загальних виплат відсотків за депозитами завжди має бути позитивним. Якщо він буде визнаний негативним, банки можуть збільшити загальний капітал або; збільшити відсотки за банківським кредитом, щоб запобігти дисбалансу активів і пасивів і ризику невідповідності строків погашення. Водночас останній визначає потенційні слабкі сторони або вразливі місця ліквідної позиції банку. Це передбачає диверсифікацію джерел фінансування або збільшення умовних джерел ліквідності. Однак на практиці банки повинні підтримувати наявну ліквідність, щоб задовольнити регулярні та нерегулярні потреби вкладників у ліквідності. Регулярний попит на ліквідність виникає внаслідок повсякденної господарської діяльності вкладників. Тим часом нерегулярний попит на ліквідність можна далі перегрупувати як: передбачуваний нерегулярний попит на ліквідність і непередбачуваний нерегулярний попит на ліквідність. Перша підгрупа – це, наприклад, вилучення урядом ліквідності щодо фіскальних операцій. Друга підгрупа – це, наприклад, заразна банківська криза, економічна або глобальна фінансова криза, шокуючі світові ціни на нафту (економічні проблеми), соціальні та політичні заворушення, стихійні лиха (неекономічні питання). Щоб керувати регулярним попитом на ліквідність, банкам краще мати резервний рахунок на стороні активів. Це сукупність коштів, які можна вилучати для забезпечення ліквідності на щоденній основі. Від великих банків вимагається мати більші ліквідні активи, ніж від менших банків.

Крім того, є три методи пом'якшення регулярного попиту на ліквідність: інвестування більше коштів у ліквідні позики або збереження більшої кількості готівки на руках, диверсифікація джерел фінансування через різних вкладників і використання кредитора останньої інстанції, яким є центральний банк, для надання екстреної ліквідності для регулярних потреб вкладників у ліквідності. Далі, для прогнозованого нерегулярного попиту на ліквідність, банки повинні організувати оцінку короткострокового попиту на ліквідність, яка базується на минулому досвіді (моделях потреби в ліквідності). Зокрема, процес оцінювання починається з ідеї про те, що прогнозований нерегулярний попит на ліквідність має бути визначений, якщо немає помилок. Банки також можуть спілкуватися зі своїми клієнтами, щоб дізнатися інформацію про графік їх зняття коштів, щоб ще більше посилити оцінку банку. Нарешті, найважче відстежити непередбачуваний нерегулярний попит на ліквідність. Це тому, що є несприятливі економічні і ділові умови та невідтримуєчі неекономічні проблеми іноді непередбачувані.

План фінансування на випадок непередбачених ситуацій (CFP) складається з політики, стратегій і процедур, які служать для банку планом подолання дефіциту ліквідності в надзвичайних ситуаціях за розумні витрати. Основні цілі CFP полягають у забезпеченні того, щоб банки могли розумно та ефективно управляти надзвичайними коливаннями ліквідності та пом'якшувати нагальні потреби в ліквідності як у короткостроковому, так і в довгостроковому періодах. Це здійснюється шляхом належної оцінки потреби в ліквідності керівництвом банку за небезпечних сценаріїв. Складність CFP як плану екстреної ліквідності залежить від розміру, характеру та складності бізнесу, рівня ризику та структури організації. Зокрема, CFP передбачає потреби в ліквідності за трьома способами. Перш за все, це аналіз та кількісне прогнозування всіх коштів як на балансі, так і поза балансом. CFP визначає, кількісно визначає всі джерела фінансування на основі переваг. По-друге, зіставлення потенційних джерел грошових потоків і використання коштів. CFP визначає стратегії щодо активів і пасивів у разі кризи ліквідності, наприклад, продаж цінних паперів на грошовому ринку, продаж довгострокових активів (на стороні активів) або політика ціноутворення для фінансування, регулювання

дострокового викупу депозитів і використання дисконтного вікна (на стороні відповідальності). Нарешті, це встановлення індикаторів, щоб попередити керівництво банку про заздалегідь визначений рівень потенційних ризиків ліквідності.

За допомогою такого змішаного підходу банки намагаються зіставити грошові відтоки в кожному часовому сегменті з комбінаціями договірних грошових надходжень і надходжень від продажу активів, угод про зворотний викуп чи інших забезпечених запозичень. Найбільш ліквідні активи враховуються в найраніші періоди часу, тоді як менш ліквідні активи враховуються в пізніші періоди часу. Проте в умовах поточних динамічних фінансових ринків і високочастотної економічної діяльності аналіз банківських грошових потоків є дуже складним. Таким чином, для отримання точних і надійних результатів банки можуть поєднати прогнози щодо поведінки клієнтів і очікування пролонгації депозитів. Крім того, банки повинні розробити бази даних про типи вкладників, типи їх депозитів та географічну диверсифікацію.

На сучасні банківські організації вказує існування банківської холдингової компанії та банківських дочірніх компаній. Отже, щодо управління ліквідністю існує два режими ліквідності: ліквідність банківської холдингової компанії як власника дочірніх компаній банку; ліквідність дочірніх компаній банку. Ці умови створюють два стилі управління ліквідністю в організації: централізоване та децентралізоване управління ліквідністю. Вибір одного з них і знання того, наскільки глибокі їхні відносини, залежать від ряду факторів, таких як бізнес-моделі банку, ефективність банківських операцій, мінімізація витрат на кредит, диверсифікація кредитів, управління знаннями та, доцільність рухомих коштів і застави. Управління ліквідністю в холдингових і дочірніх компаніях має важливе значення, оскільки обидві мають різні потреби у фінансуванні та джерела, а також підпадають під певні нормативні вказівки та вимоги. На практиці дочірні компанії залежать від політики управління ліквідністю холдингової компанії. Наприклад, коли дочірні компанії стикаються з проблемами ризику ліквідності, а таких джерел коштів, як депозити, фінансування на оптовому ринку та сек'юритизація активів,

недостатньо або неможливо використати, їм потрібна миттєва ліквідність від холдингової компанії. Незважаючи на це, холдингова компанія часто очікує, що дочірні компанії спочатку самі вирішать такі проблеми з ліквідністю, хоча зрештою вони все одно надають необхідні кошти та допомогу в управлінні, якщо ризик ліквідності зростає до певної межі (BIS, 2006:4). Тому створення інтегрованої організаційної структури є дуже важливим для координації управління ліквідністю між холдинговою компанією та дочірніми компаніями. Наприклад, банківська холдингова компанія ухвалює стандартне положення про необхідний капітал для всіх своїх дочірніх компаній. Отже, цілі холдингової компанії щодо вивільнення екстреної ліквідності для дочірніх компаній можуть не лише задовольнити попит на миттєву ліквідність, але й задовольнити вимогу до капіталу. Крім того, таким чином холдингова компанія встановила контроль над своїми дочірніми компаніями. З іншого боку, дочірні компанії легко отримують потреби в ліквідності від холдингової компанії, а не позичають кошти в інших компаній, на грошовому ринку або продають ринкові активи [47, с. 347–350.].

Страховання депозитів є ще одним сучасним методом пом'якшення ризику ліквідності, хоча певною мірою воно викликає проблеми морального ризику. Для вкладників страхування депозитів збільшує вартість вкладів, хоча воно гарантує повернення вкладів у разі дефолту банків. Водночас для банків переважне страхування депозитів зменшує ризики ліквідності, оскільки тепер існує зовнішній орган (компанія зі страхування депозитів), яка покриває невиклату депозитів. Страхування депозитів може призвести до морального ризику банків, оскільки вони стикаються з меншим ризиком ліквідності з боку відповідальності, тому фінансова діяльність є менш обережною щодо потенційних бізнес-збитків. Отже, для того, щоб бути ефективним, застосування страхування вкладів все ще має супроводжуватися ринковою дисципліною та банківським наглядом. Після налагодження процесу управління ліквідністю, знання причин ризику ліквідності та застосування деяких методів пом'якшення банки готують стратегії фінансування у формі ліквідних фінансових інструментів з ефективною диверсифікацією джерел і строків інвестицій. Спочатку рішення щодо управління ліквідністю банку щодо

розміщення деяких коштів у кількох ліквідних фінансових інструментах повинні враховувати деякі фактори: політика управління ліквідністю банку; цілі розміщення коштів з урахуванням потреби в ліквідності; доступ до фінансових ринків; витрати та характеристики фінансових інструментів; прогноз дохідності відсоткової ставки.

Також, щоб перед викупом фінансових інструментів для ліквідності банкам краще визначити типи ліквідності, які їм потрібні, і типи інструментів, які будуть припинені. Наприклад, сезонні потреби в ліквідності відповідають своєчасним фінансовим інструментам; циклічні потреби в ліквідності відповідають добре оціненим ліквідним активам; потреби в довгостроковій ліквідності задовольняються поєднанням довгострокових ліквідних активів і пропозицією (емісією) короткострокових боргових інструментів іншим банкам на двосторонній основі або через грошовий ринок. Таким чином, зазвичай існує два джерела ліквідних фінансових інструментів для задоволення попиту на ліквідність: внутрішні джерела банківської ліквідності та; зовнішні джерела банківської ліквідності. Далі вони поділяються на короткострокові та довгострокові розміщення. У короткострокових розміщеннях є оборотні депозитні сертифікати (NCD), угоди зворотного викупу (РЕПО), банківські акцепти (ВА), казначейські векселі (T-bills) і короткострокові сертифікати центрального банку. У довгострокових розміщеннях є довгострокові сертифікати центрального банку та державні цінні папери, якими можна торгувати на місцевому та міжнародному ринку. Нарешті, зовнішні джерела банківської ліквідності включають нову ліквідність від акціонера, короткострокові позики на грошовому ринку, допоміжну ліквідність материнської компанії, надзвичайні фонди центрального банку та допомогу уряду. Однак перш ніж використовувати такі внутрішні джерела, банки повинні мати початкову внутрішню ліквідність, таку як готівкові резерви та вимоги до резервів у центральному банку, щоб задовольнити регулярний попит на ліквідність. Якщо цих інструментів недостатньо, банки приходять до другого варіанту, який полягає у внутрішніх джерелах банківської ліквідності, припиняючи короткострокові фінансові інструменти. Першим альтернативним інструментом,

дія якого припиняється до дати погашення, є оборотний депозитний сертифікат (NCD), який є ринковим короткостроковим інструментом. Окрім НКД, банки можуть викупувати цінні папери за угодами зворотного викупу (репо), які сприяють емітентам цінних паперів.

Далі банки можуть продати банківські акцепти (BA) на вторинному ринку. Банківський акцепт – це майбутній платіж, гарантований емітентом BA власникам BA. Окрім продажу BA, банки також можуть продавати казначейські зобов'язання (ОВДП), які є одним із найбільш ринкових і забезпечених інструментів грошового ринку, випущених урядом або центральним банком. ДКО пропонуються емітентом для короткострокового розміщення, які можуть бути погашені з дисконтом до настання терміну погашення. Нарешті, це виконання сертифікатів центрального банку емітенту або перепродаж на грошовому ринку. Наразі існує кілька складних інструментів, які можна використовувати для таких, як кредитний дефолтний своп (CDS), іпотечні цінні папери (MBS) і боргові зобов'язання із заставою (CDO). Але вони не пропонуються навіть заборонені через складну оцінку, непридатність для торгівлі та непередбачуваний грошовий потік. Проте, окрім продажу короткострокових фінансових інструментів, банки також мають альтернативу припинити дію довгострокових фінансових інструментів, щоб задовольнити короткостроковий попит на ліквідність. Такими довгостроковими інструментами є, наприклад, сертифікат центрального банку (облігації) або державні цінні папери (облігації). Ці два довгострокові інструменти не тільки безпечні (нульовий ризик), але й дуже ліквідні (ринкові) на місцевому та міжнародному рівнях. Пізніше, коли внутрішніх джерел банківської ліквідності ще недостатньо для обслуговування попиту на ліквідність, банки можуть зайняти зовнішні джерела. Перший варіант полягає в тому, щоб вимагати від акціонера допоміжну ліквідність. Однак ця альтернатива має наслідки у внутрішній частині банків, наприклад, керівництво банку має пояснити це акціонеру. Друга альтернатива – позичити частину коштів у материнської компанії. На щастя, ці дві альтернативи вимагають лише внутрішньобанківської угоди з акціонерами та материнською компанією, які їм добре відомі. Третя альтернатива, яка потребує додаткових вимог, полягає в

позичанні певних коштів у грошових банків, як правило, є позичальниками, тоді як малі банки, як правило, є кредиторами на грошовому ринку. На жаль, використання грошового ринку повинно насторожити ризиком ліквідності через негативний імідж у суспільстві, якщо певні банки постійно виступають позичальниками. Одним із хороших очікувань є встановлення хороших відносин між банківськими мережами на грошовому ринку. Нарешті, найшвидший спосіб отримати ліквідність – це центральний банк. Завдяки своїй функції як кредитора останньої інстанції, центральний банк має надзвичайну ліквідність із дуже коротким (щоденним) терміном погашення позики та суворими вимогами щодо застави, певного рівня вимог до капіталу та показників діяльності банку, а також штрафу за відстрочку погашення кредитів [48, с. 287–289.].

Зважаючи на міжнародний досвід, не слід ігнорувати ризик ліквідності, який є однією з причин фінансових труднощів. Дотримання рекомендацій Базельського комітету та створення ефективної системи управління ризиком ліквідності є єдиним способом подолати його шкідливі наслідки. Банки та фінансові установи в усьому світі намагаються знайти найкращий можливий спосіб подолати поточний економічний дисбаланс, спричинений проблемами ліквідності.

ВИСНОВКИ

За результатами дослідження управління активами та пасивами з метою мінізації ризику ліквідності можна зробити наступні висновки.

Охарактеризовано питання, пов'язані з теоретико–методологічними основами управління активами та пасивами банку. Важливою складовою успіху будь–якого банку є система комплексного управління активами і пасивами. Упровадження якісної системи правил з управління активами і пасивами дуже актуальне для вітчизняних банків у період активного зростання і швидкоплинних ринкових умов. Потреба в управлінні активами і пасивами зростатиме швидкими темпами відповідно до феноменального зростання ринків капіталів, прогресу в теорії і технології аналізу ризиків.

На найвищому рівні управління активами і пасивами – це взаємозв'язок створення вартості компанії для акціонерів і управління ризиками із визначенням рентабельності, трансфертним ціноутворенням, законодавчими обмеженнями, вартістю кредиту, управлінням процентним ризиком і ліквідністю. На операційному рівні ця система гарантує узгоджену діяльність усіх підрозділів, спрямовану на досягнення загальної мети.

Найважливішими складовими комплексного управління активами і пасивами банку є: управління активами, зобов'язаннями і власним капіталом; управління ліквідністю, дохідністю та ризик–менеджмент. Українським банкам при комплексному управлінні активами і пасивами необхідно дотримуватись таких принципів: дотримання вимог регулюючих органів, мінімізації обов'язкових резервів, ліквідності, мінімізації витрат, прибутковості, мінімізації ризиків.

Оцінено активи і пасиви на прикладі результатів діяльності АБ «УКРГАЗБАНК». Найбільшою за обсягом частиною активів є кредити та заборгованість клієнтів. Найбільшою за обсягом частиною зобов'язань є кошти клієнтів. Регулятивний капітал АБ «УКРГАЗБАНК» значно перевищує мінімальний розмір регулятивного капіталу. Норматив достатності (адекватності) регулятивного капіталу (Н2) станом на 01.01.2024 становить 15,81%, що на 5,81%

вище граничного рівня (10%). Норматив достатності основного капіталу (НЗ) в 2024 році становить 11,49%, що на 4,49% вище граничного рівня (7%).

Проаналізовано показники ліквідності АБ «УКРГАЗБАНК». Коефіцієнт покриття ліквідністю в усіх валютах станом на 01.01.2024 становить 189,7836%. Це значення перевищує граничний рівень покриття ліквідністю в усіх валютах на 89,7836% (нормативне значення – 100%). Коефіцієнт покриття ліквідністю у іноземній валюті станом на 01.01.2024 становить 215,3014%. Це значення перевищує граничний рівень покриття ліквідністю у іноземній валюті на 115,3014% (нормативне значення – 100%). Коефіцієнт чистого стабільного фінансування (NSFR_k) станом на 01.01.2024 становить 139,18%. Це значення перевищує граничний рівень чистого стабільного фінансування на 39,18% (нормативне значення – 100%).

Оцінено ризик ліквідності АБ «УКРГАЗБАНК». Відношення грошових коштів до зобов'язань станом на 01.01.2024 становило 8,22%, що на 4,49% більше ніж станом на 01.01.2022. Відношення грошових коштів до активів станом на 01.01.2024 становило 7,11%, що на 3,91% більше ніж станом на 01.01.2022. Частка ліквідних активів у загальних активах станом на 01.01.2024 становило 56,28%, що на 6,59% більше ніж станом на 01.01.2022. АБ «УКРГАЗБАНК» за аналізований період має зростання усіх індикаторів ліквідності, що свідчить про зменшення ризику ліквідності.

Розроблено шляхи покращення управління активами та пасивами банку з метою мінімізації ризику ліквідності. Динамічний індикатор ліквідності АБ «УКРГАЗБАНК» станом на 01.01.2023 становив -0,54, а 01.01.2024 він виріс до 0,15. Це свідчить про зменшення ризику ліквідності АБ «УКРГАЗБАНК». Для зменшення ризику ліквідності в майбутньому можна збільшити обсяг балансового капіталу та розробити ефективні стратегії діяльності банку, що допоможе банку підтримувати достатній рівень ліквідності для здійснення своєї діяльності та не втратити довіру клієнтів у майбутньому.

Досліджено міжнародний досвід управління активами та пасивами банку з метою мінімізації ризику ліквідності. Зважаючи на міжнародний досвід, не слід

ігнорувати ризик ліквідності, який є однією з причин фінансових труднощів. Дотримання рекомендацій Базельського комітету та створення ефективної системи управління ризиком ліквідності є єдиним способом подолати його шкідливі наслідки. Банки та фінансові установи в усьому світі намагаються знайти найкращий можливий спосіб подолати поточний економічний дисбаланс, спричинений проблемами ліквідності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Примостка Л.О. Фінансовий менеджмент банку. – К, КНЕУ. –2004. – 53 с.
2. Роуз П. С. Банківський менеджмент: Пер. с англ. 2-го вид. – М.: “Діло ЛТД”, 2006. – 268 с.
3. Синки Д. Ф. Управління фінансами в комерційних банках : Пер. с англ. 4-го вид. / Під ред. Р. Я. Левіти, Б. С. Пінскера. – М. : Catalaxu, 2004. – 320 с.
4. Управління діяльністю комерційного банку / Під ред. д-ра екон. наук, проф. О. І. Лаврушина, 2008. – 93 с.
5. Петрук О. М. Банківська справа / О. М. Петрук. – К .: Конкорд, 2009. – 221 с.
6. Соколова Х. О., Волкова В. В. Активи та пасиви банків України: сучасний стан та фактори впливу. Економіка і організація управління. 2018. – 68 с.
7. Павлюк О. О. Вплив регуляторного середовища на управління активами та пасивами банку. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2017. – 120 с.
8. Литвинюк О. В. Обґрунтування науковометодичних підходів до моделювання оптимальної структури портфелів активів та пасивів банків. Вісник соціально-економічних досліджень. 2016. № 2 – 150–151 с.
9. Добровольська О. В., Острініна О. П., Лопаткіна А. О. Аналіз сучасного стану активів та пасивів комерційного банку. Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер.: Економічні науки. 2017. Вип. 27(3). – 100–101 с.
10. Шварц О. В. Управління активами і пасивами банку як фактор забезпечення фінансової стійкості. Фінансовий простір. 2015. № 2. – 35 с.
11. Азізова К. М., Тисячна Ю. С. Управління активами і пасивами банку: сутність та методичні підходи. Економічний простір. 2016. № 108. – 177 с.
12. Зверук Л. А. Основи стратегій управління активами і пасивами банків. Бізнес Інформ. 2018. № 6. – 300 с.
13. Карчева Т. Г., Карчева О. Я. Ефективне управління активами і пасивами – необхідна умова фінансової стійкості банку. Науковий вісник Чернігівського

державного інституту економіки і управління. Серія 1: Економіка. 2012. Вип. 1. – 224 с.

14. Партин Г. О., Селюченко Н. Є. Фінансовий менеджмент: навчальний посібник. Львів: Видавництво Національного університету “Львівська політехніка”, 2010. – 411 с.

15. Артус М. М. Фінансовий механізм в умовах ринкової економіки. Фінанси України. 2015. № 5. – 72 с.

16. Бланк И. А. Финансовый менеджмент: учебный курс: изд. 2-е, перероб. и доп. К.: Эльга, Ника-центр, 2017. – 359 с.

17. Поддєрьогін А. М. Фінансовий менеджмент: підручник. К.: КНЕУ, 2005. – 543 с.

18. Заруба Ю. О. Роль фінансового механізму у підвищенні конкурентоспроможності банків Фінанси України. 2020. № 1 – 575 с.

19. Жердецька Л. В. Оцінка стратегій управління активами та пасивами системних банків в Україні. Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер.: Економічні науки. 2021. Вип. 21(1). – 268 с.

20. Макаренко Ю. П., Хоруженко М. Н. Управління активами та пасивами комерційного банку з метою підвищення ефективності їх використання. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 24. – 94 с.

21. Бобрик М.М. Финансовая устойчивость коммерческого банка / М.М. Бобрик // Банковское дело. – № 8. – 2018. – 137 с.

22. Вербецька О. О. Комплексне управління активами і пасивами / О. О. Вербецька // Управління розвитком. – 2014. – № 3 (166). – 115–118 с.

23. Ротар Д. А. Концептуальні основи формування стратегій управління активами і пасивами банківських установ та напрями їх оптимізації / Д. А. Ротар // «Young Scientist». – 2014. – № 6 (09). – 56 с.

24. Біляєва В. Ю. Визначення рівня фінансової стійкості банків України / В. Ю. Біляєва // БізнесІнформ. – 2019. – № 9. – 256 с.

25. Сало І. В. Фінансовий менеджмент банку [Текст]: навч. посіб. / І. В. Сало, О. А. Криклій. – Суми: Університетська книга, 2007. – 324–325 с.

26. Козьменко С. М. Стратегічний менеджмент банку: навчальний посібник / С. М. Козьменко, Ф. І. Шпиг, І. В. Волошко. – Суми: Університетська книга, 2020. – 734 с.

27. Стельмах В. С. Ліквідність банку: окремі аспекти управління та світовий досвід регулювання і нагляду: науково–аналітичні матеріали / В. С. Стельмах, В. І. Міщенко, В. В. Крилова, Р. М. Набок, О. Г. Приходько, Н. В. Грищук. – К.: ЦНД НБУ, 2018. – 220 с.

28. Лавринюк В. В. Онтологія природи та сутність системно важливих банків / В. В. Лавринюк // БізнесІнформ. – 2014. – № 5. – 450–451 с.

29. Костюченко Т. І. Ліквідність комерційного банку: управління та регулювання / Т. І. Костюченко // Науковий вісник: Фінанси, банки, інвестиції. – 2013. – № 2. – 337 с.

30. Чмутова І. М. Аналіз банківської діяльності: навч. посіб. / І. М. Чмутова, Ю. С. Тисячна. – Х.: Вид. ХНЕУ, 2012. – 220–224 с.

31. Костюченко Т. І. Ліквідність комерційного банку: управління та регулювання / Т. І. Костюченко // Науковий вісник: Фінанси, банки, інвестиції. – 2013. – № 2. – 198–202 с.

32. Офіційний сайт АБ «УКРГАЗБАНК» // [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.ukrgasbank.com/>

33. Згруповані балансові залишки (у розрізі банків) // [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://bank.gov.ua/files/stat/Aggregation_new.zip

34. Нормативи капіталу та їх складові // [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.ukrgasbank.com/about/performance/standards/>

35. Про затвердження Інструкції про порядок регулювання діяльності банків в Україні. Постанова Правління Національного банку України від 28 серпня 2001 року N 368 // [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://ips.ligazakon.net/document/REG6032?an=834>

36. Про затвердження положення про встановлення пруденційних нормативів, що є обов'язковими для дотримання небанківськими надавачами

платіжних послуг, та визначення методики їх розрахунку // [Електронний ресурс].

Режим доступу: https://bank.gov.ua/admin_uploads/law/25082022_190.pdf?v=5

37. Норматив достатності регулятивного капіталу банків у жовтні знизився // [Електронний ресурс]. Режим доступу:

<https://minfin.com.ua/ua/2020/11/18/55794062/>

38. Упроваджуються нормативи ліквідності LCR та NSFR для банківських груп // [Електронний ресурс]. Режим доступу: –

<https://bank.gov.ua/ua/news/all/uprovadjujutsya-normativi-likvidnosti-lcr-ta-nsfr-dlya-bankivskih-grup>

39. Складові розрахунку коефіцієнтів покриття ліквідністю (LCR) за всіма валютами та в іноземній валюті відповідно до Методики розрахунку коефіцієнта покриття ліквідністю // [Електронний ресурс]. Режим доступу:

<https://www.ukrgasbank.com/about/performance/lcr/>

40. Річна фінансова звітність за міжнародними стандартами фінансової звітності (МСФЗ) // [Електронний ресурс]. Режим доступу:

https://www.ukrgasbank.com/about/fin_results/rishfin/auditors_report/

41. Методика фінансового скорингу банків від YouControl // [Електронний ресурс]. Режим доступу:

<https://youcontrol.com.ua/contractor/financial-scoring/method-bank/>

42. Буздалин А.В. Факторы оптимальной ликвидности // Банковское дело . – 2005. – №1 – 99–100 с.

43. Погостинская Н.Н., Погостинский Ю.А. Системный анализ финансовой отчетности. СПб.: Изд-во Михайлова В.А., 1999. – 50 с.

44. Bessie, J. “Risk Management in Banking”, Chic ester: John Wiley & Sons. 2010 – 821 с.

45. Miguel Definer, Claudia Lippi & Cristina Pail he, “Liquidity risk management in banks International sound practices and cases, 2006 – 320 с.

46. Principles for Sound Liquidity Risk Management and Supervision // [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.bis.org/publ/bcbs144.pdf>

47. Toves, A. L. Gap Management: Managing Interest Rate Risk in Banks and Thrifts. *Economic Review*, Federal Reserve Bank of San Francisco, 8, 2018 – 347–350 c.

48. Diamond, D. & Rajan, R. Liquidity Risk, Liquidity Creation and Financial Fragility: A Theory of Banking, *Journal of Political Economy*, 2020 – 287–289 c.

ДОДАТКИ

Додаток А

Звіт про фінансовий стан АБ «УКРГАЗБАНК» за 2023 рік

ПУБЛІЧНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО
АКЦІОНЕРНИЙ БАНК «УКРГАЗБАНК»

Фінансова звітність за 2023 рік

ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВИЙ СТАН

на 31 грудня 2023 року

(в тисячах гривень)

	Примітки	31 грудня 2023	31 грудня 2022 (перекласифіковано)	31 грудня 2021 (перекласифіковано)
Активи				
Грошові кошти та їх еквіваленти	7	49 749 451	35 346 787	30 188 103
Кредити та інші залишки з банками	8	1 633 211	2 420 569	5 081 150
Кредити та аванси клієнтам	9	63 332 947	64 759 128	55 889 683
Інвестиції в цінні папери	10	55 728 665	23 217 149	29 458 919
Похідні фінансові активи	11	2 933	15 069	509
Інвестиційна нерухомість	12	154 269	156 366	153 955
Поточні податкові активи		1 070 155	2 690 423	–
Відстрочені податкові активи	13	54 449	30 138	32 254
Основні засоби та нематеріальні активи	14	1 225 785	1 234 025	1 187 141
Активи з права користування	15	138 631	166 113	255 664
Інші фінансові активи	16	2 112 157	900 755	334 523
Інші нефінансові активи	16	664 730	709 427	689 615
Загальна сума активів		175 867 383	131 645 949	123 271 516
Зобов'язання				
Кошти банків	17	2 794 957	5 568 569	4 799 959
Кошти клієнтів	18	154 133 564	112 778 613	96 736 381
Похідні фінансові зобов'язання	11	20 376	737	72 346
Інші залучені кошти	19	5 579 937	4 384 815	7 205 704
Забезпечення	21			
Резерви за кредитними зобов'язаннями та контрактами фінансової гарантії		677 152	302 743	369 357
Інше забезпечення		153 335	396 062	266 105
Інші фінансові зобов'язання	16	648 999	771 373	1 343 870
Інші нефінансові зобов'язання	16	613 411	526 915	402 119
Поточні податкові зобов'язання		–	–	444 773
Загальна сума зобов'язань		164 621 731	124 729 827	111 640 614
Власний капітал				
Статутний капітал	20	13 837 000	13 837 000	13 837 000
Емісійний дохід		135 942	135 942	135 942
Результат від операцій з акціонерами		(1 102 304)	(1 102 304)	(1 102 304)
Власні викуплені акції		(518 439)	(518 439)	(518 439)
Резервні та інші фонди банку		967 777	967 777	590 676
Інші резерви	20	1 528 277	(864 441)	(2 185)
Нерозподілений прибуток		(3 602 601)	(5 539 413)	(1 309 788)
Загальна сума власного капіталу		11 245 652	6 916 122	11 630 902
Загальна сума власного капіталу та зобов'язань		175 867 383	131 645 949	123 271 516

*Порівняльна інформація була перекласифікована. Деталі перекласифікації наведені у Примітці 3(г).

Від імені керівництва Банку затверджено до випуску та підписано

В.о. Голови Правління

Родіон МОРОЗОВ

Головний бухгалтер

Наталія ІЛЬНИЦЬКА

15 березня 2024 року

Усеню В.
+380 (050) 508-67-97

Додаток Б

**Розрахунок коефіцієнта покриття ліквідністю в усіх валютах та
іноземній валюті АБ «УКРГАЗБАНК»**

Дата	Обсяг високоякісних ліквідних активів, тис. грн.	Чистий очікуваний відплив грошових коштів, тис. грн.	Коефіцієнт покриття ліквідністю, %
В усіх валютах			
1	2	3	4
02.12.2023	61918938,41	32914134,17	188,1226
05.12.2023	61836616,17	33126003,06	186,6709
06.12.2023	60844324,33	32794829,77	185,5302
07.12.2023	58893718,38	32338042,92	182,119
08.12.2023	57529192,44	30963314,77	185,7979
09.12.2023	58538267,73	31743008,69	184,4131
12.12.2023	58000731,5	31584885,12	183,6345
13.12.2023	57555806,89	31407881,26	183,2528
14.12.2023	57496388	31564056,49	182,1578
15.12.2023	56688917,55	30676807,27	184,7941
16.12.2023	59799711,66	31986966,82	186,9502
19.12.2023	63834138,05	31607923,97	201,9561
20.12.2023	62211173,35	31197855,87	199,4085
21.12.2023	62931931,98	32728656,89	192,2839
22.12.2023	61555484,21	31492898,02	195,4583
23.12.2023	62440560,61	31342801,54	199,2182
26.12.2023	60915159,84	32238641,45	188,9508
27.12.2023	62880656,96	32934353,81	190,9273
28.12.2023	72641783,52	37844368,4	191,9487
29.12.2023	65367653,72	33730420,21	193,7944
30.12.2023	63828233	32225588,11	198,0669
Звітна дата	–	–	189,7836
В іноземній валюті			
02.12.2023	10590041,59890	5310797,03006	199,4059
05.12.2023	10564436,90045	5361173,48984	197,0546
06.12.2023	10348111,66540	5306321,66595	195,0148
07.12.2023	10152759,29175	5603737,48121	181,1784
08.12.2023	10017503,02210	4892300,94068	204,7606
09.12.2023	10961591,53550	5703601,80638	192,1872
12.12.2023	10675924,73950	5375271,55235	198,6118
13.12.2023	10447581,79810	5384957,87192	194,0142
14.12.2023	10264459,82030	5320443,89860	192,9249
15.12.2023	10119138,71420	4718978,35057	214,4349
16.12.2023	10995235,30605	5411688,04143	203,1757
19.12.2023	10988413,68985	4307787,75569	255,0825
20.12.2023	10740947,22135	4213563,60063	254,9136
21.12.2023	10459293,71055	4144471,41879	252,3674
22.12.2023	10590041,59890	5310797,03006	199,4059
23.12.2023	10122951,24300	4245820,59730	238,4215

Продовження додатку Б

26.12.2023	10821879,05085	4255931,45992	254,2776
27.12.2023	10591697,19605	4269956,95537	248,0516
28.12.2023	10376394,91395	4437422,14064	233,8384
29.12.2023	9873935,01605	4398477,50297	224,4853
30.12.2023	9421101,20830	4243229,97281	222,0266
Звітна дата	–	–	215,3014

Додаток В

**Основоположні принципи управління та нагляду за ризиком
ліквідності**

Найменування статті	Опис принципів управління та нагляду за ризиком ліквідності
1	2
Принцип 1	Банк відповідає за ефективне управління ризиком ліквідності. Банк повинен створити надійну структуру управління ризиком ліквідності, яка гарантує підтримку достатньої ліквідності, включаючи запас високоякісних ліквідних активів, які допоможуть протистояти ряду стресових подій, включаючи ті, що включають втрату або знецінення як незабезпечених і забезпечених джерел фінансування. Органи нагляду повинні оцінити адекватність як системи управління ризиком ліквідності банку, так і його позиції ліквідності та повинні вжити оперативних заходів, якщо банк має недоліки в будь-якій із цих сфер, щоб захистити вкладників і обмежити потенційну шкоду для фінансової системи.
Принцип 2	Банк повинен чітко сформулювати допустиме відхилення ризику ліквідності, яке відповідає його бізнес-стратегії та його ролі у фінансовій системі.
Принцип 3	Вище керівництво має розробити стратегію, політику та практику для управління ризиком ліквідності відповідно до допустимого рівня ризику та забезпечити підтримку банком достатньої ліквідності. Вище керівництво має постійно переглядати інформацію про розвиток ліквідності банку та регулярно звітувати перед радою директорів. Рада директорів банку має переглянути та затвердити стратегію; політики та практики, пов'язані з управлінням ліквідністю.
Принцип 4	Банк повинен включити витрати на ліквідність, вигоди та ризики у внутрішньому ціноутворенні, вимірюванні ефективності та процесі затвердження нових продуктів для всіх важливих видів діяльності (як балансових, так і позабалансових), таким чином узгоджуючи стимули до ризику окремих бізнес-напрямків із ризиком ліквідності, який їх діяльність створює для банку в цілому.
Принцип 5	Банк повинен мати надійний процес виявлення, вимірювання, моніторингу та контролю ризику ліквідності. Цей процес має включати надійну структуру для комплексного прогнозування грошових потоків, що виникають від активів, зобов'язань і позабалансових статей, протягом відповідного часу.
Принцип 6	Банк повинен активно відстежувати та контролювати ризики ліквідності та потреби у фінансуванні всередині та між юридичними особами, видами діяльності та
Принцип 7	Банк повинен активно керувати своїми позиціями ліквідності та ризиками, щоб своєчасно виконувати платіжні та розрахункові зобов'язання як у звичайних, так і в стресових умовах і таким чином сприяти безперебійному функціонуванню платіжних та розрахункових систем.

Продовження додатку В

1	2
Принцип 8	Банк повинен проводити стрес–тестування на регулярній основі для різноманітних короткострокових і тривалих сценаріїв, характерних для конкретної установи та всього ринку, щоб визначити джерела потенційної напруги ліквідності та забезпечити, щоб поточні ризики залишалися відповідно до встановленого банком допустимого рівня ризику ліквідності. Банк повинен використовувати результати стрес–тестів для коригування своїх стратегій, політики та позицій управління ризиком ліквідності, а також для розробки ефективних планів на випадок непередбачених обставин.
Принцип 9	Банк повинен мати офіційний план фінансування на випадок непередбачених ситуацій, який чітко визначає стратегії подолання дефіциту ліквідності в надзвичайних ситуаціях.
Принцип 10	Банк повинен підтримувати запас високоякісних ліквідних активів, які будуть зберігатися як страхування від низки сценаріїв стресу з ліквідністю, включаючи ті, які включають втрату або знецінення незабезпечених і зазвичай доступних забезпечених джерел фінансування. Не повинно бути жодних юридичних, нормативних або операційних перешкод для використання цих активів для отримання фінансування.