

## **ЗМІСТ**

---

ПЕРЕДМОВА . . . . .	7
---------------------	---

### **РОЗДІЛ 1**

<b>ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ ФІНАНСОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ . . . . .</b>	<b>10</b>
---	-----------

1.1. Сутність, напрями та особливості фінансової діяль- ності комерційного банку . . . . .	10
1.2. Особливості корпоративного управління в комер- ційних банках . . . . .	16
1.3. Формування корпоративної стратегії комерційного банку . . . . .	21
<i>Література до Розділу 1. . . . .</i>	<i>35</i>

### **РОЗДІЛ 2**

<b>УДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДІВ КОРПОРАТИВНОГО АНАЛІЗУ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ТА ДІЯЛЬНОСТІ БАНКУ . . . . .</b>	<b>37</b>
---	-----------

2.1. Діючі методики економічного аналізу фінансового стану та фінансових результатів комерційного банку . . . . .	37
2.2. Методологія корпоративного аналізу та особливості його використання в умовах комерційних банків . . . . .	41
2.3. Удосконалення методичного забезпечення аналізу інвестиційних портфелів комерційного банку . . . . .	48
2.4. Методичні підходи до аналізу грошових потоків ко- мерційного банку . . . . .	58
<i>Література до Розділу 2. . . . .</i>	<i>64</i>

### **РОЗДІЛ 3**

<b>УДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСОВОЇ РОБОТИ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ І ПІДВИЩЕННЯ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ЙОГО ДІЯЛЬНОСТІ . . . . .</b>	<b>66</b>
---	-----------

3.1. Організація фінансової роботи в комерційному банку та визначення її пріоритетів . . . . .	66
---	----

## **ЗМІСТ**

---

ПЕРЕДМОВА . . . . .	7
---------------------	---

### **РОЗДІЛ 1**

<b>ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ ФІНАНСОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ . . . . .</b>	<b>10</b>
---	-----------

1.1. Сутність, напрями та особливості фінансової діяль- ності комерційного банку . . . . .	10
1.2. Особливості корпоративного управління в комер- ційних банках . . . . .	16
1.3. Формування корпоративної стратегії комерційного банку . . . . .	21
<i>Література до Розділу 1. . . . .</i>	<i>35</i>

### **РОЗДІЛ 2**

<b>УДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДІВ КОРПОРАТИВНОГО АНАЛІЗУ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ТА ДІЯЛЬНОСТІ БАНКУ . . . . .</b>	<b>37</b>
---	-----------

2.1. Діючі методики економічного аналізу фінансового стану та фінансових результатів комерційного банку . . . . .	37
2.2. Методологія корпоративного аналізу та особливості його використання в умовах комерційних банків . . . . .	41
2.3. Удосконалення методичного забезпечення аналізу інвестиційних портфелів комерційного банку . . . . .	48
2.4. Методичні підходи до аналізу грошових потоків ко- мерційного банку . . . . .	58
<i>Література до Розділу 2. . . . .</i>	<i>64</i>

### **РОЗДІЛ 3**

<b>УДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСОВОЇ РОБОТИ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ І ПІДВИЩЕННЯ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ЙОГО ДІЯЛЬНОСТІ . . . . .</b>	<b>66</b>
---	-----------

3.1. Організація фінансової роботи в комерційному банку та визначення її пріоритетів . . . . .	66
---	----

3.2. Удосконалення планування фінансової роботи комерційного банку . . . . .	73
3.3. Обґрунтування інструментів управління фінансовою стійкістю і надійністю комерційного банку . . . . .	79
3.4. Тактика фінансової роботи у напрямі управління якістю банківських послуг . . . . .	83
3.5. Моделювання попиту на карткові послуги комерційного банку . . . . .	86
<i>Література до Розділу 3.</i> . . . . .	106

3.2. Удосконалення планування фінансової роботи комерційного банку . . . . .	73
3.3. Обґрунтування інструментів управління фінансовою стійкістю і надійністю комерційного банку . . . . .	79
3.4. Тактика фінансової роботи у напрямі управління якістю банківських послуг . . . . .	83
3.5. Моделювання попиту на карткові послуги комерційного банку . . . . .	86
<i>Література до Розділу 3.</i> . . . . .	106

## ПЕРЕДМОВА

---

**В** умовах фінансової кризи найбільш гостро позначилися проблеми діяльності банківського сектора. Пріоритетом діяльності комерційних банків є отримання прибутку, який є джерелом дивідендних виплат засновникам, створення фондів і поповнення банківських ресурсів. Робота керівництва та фахівців банку в цьому напрямі є фінансовою діяльністю і пов'язана із забезпеченням підвищення доходів комерційних банків та скороченням витрат.

Основним джерелом доходів більшості комерційних банків є відсотки, стягувані з позичальників за користування позиками. Це пояснюється тією обставиною, що банки є фінансовими посередниками, що здійснюють перерозподіл грошових коштів господарських суб'єктів та населення. Отже за рахунок кредитних операцій створюються процентні доходи комерційних банків. Також банки здійснюють для своїх клієнтів широкий спектр платних послуг, а саме надання гарантій і доручень клієнтам, розрахункове, касове обслуговування, довірчі (трастові), консультаційні, аудиторські, лізингові, факторингові послуги, операції з монетарними металами і ін. Ці операції приносять банку доходи, як правило, у вигляді комісійної винагороди і інших видів оплати послуг. Частка цих видів у валовому доході кожного банку неоднакова і залежить від виконуваних операцій і їх обсягу.

Важливою умовою організації активної діяльності банків є наявність і постійна достатність фінансових ресурсів, тобто коштів на депозитах, що формують залучений капітал банку. Факторами надійності та конкурентоспроможності банку виступають виконання ним економічних нормативів НБУ, високий рейтинг банку, наявність власного капіталу як забезпечення виконання поточних та перспективних зобов'язань. Пасивні операції банку не формують його доходи, а навпаки створюють зобов'язання банку поряд з його ресурсною базою.

Прибуток комерційного банку є різницею між його сукупним валовим доходом і витратами, тому фактором його збільшення є досягнення мінімізації або економії банківських витрат. Специфіка банківської діяльності не дозволяє оперативного зменшувати процентні або комісійні витрати, але дозволяє створювати та використовувати резерви відносної економії витрат.

## ПЕРЕДМОВА

---

**В** умовах фінансової кризи найбільш гостро позначилися проблеми діяльності банківського сектора. Пріоритетом діяльності комерційних банків є отримання прибутку, який є джерелом дивідендних виплат засновникам, створення фондів і поповнення банківських ресурсів. Робота керівництва та фахівців банку в цьому напрямі є фінансовою діяльністю і пов'язана із забезпеченням підвищення доходів комерційних банків та скороченням витрат.

Основним джерелом доходів більшості комерційних банків є відсотки, стягувані з позичальників за користування позиками. Це пояснюється тією обставиною, що банки є фінансовими посередниками, що здійснюють перерозподіл грошових коштів господарських суб'єктів та населення. Отже за рахунок кредитних операцій створюються процентні доходи комерційних банків. Також банки здійснюють для своїх клієнтів широкий спектр платних послуг, а саме надання гарантій і доручень клієнтам, розрахункове, касове обслуговування, довірчі (трастові), консультаційні, аудиторські, лізингові, факторингові послуги, операції з монетарними металами і ін. Ці операції приносять банку доходи, як правило, у вигляді комісійної винагороди і інших видів оплати послуг. Частка цих видів у валовому доході кожного банку неоднакова і залежить від виконуваних операцій і їх обсягу.

Важливою умовою організації активної діяльності банків є наявність і постійна достатність фінансових ресурсів, тобто коштів на депозитах, що формують залучений капітал банку. Факторами надійності та конкурентоспроможності банку виступають виконання ним економічних нормативів НБУ, високий рейтинг банку, наявність власного капіталу як забезпечення виконання поточних та перспективних зобов'язань. Пасивні операції банку не формують його доходи, а навпаки створюють зобов'язання банку поряд з його ресурсною базою.

Прибуток комерційного банку є різницею між його сукупним валовим доходом і витратами, тому фактором його збільшення є досягнення мінімізації або економії банківських витрат. Специфіка банківської діяльності не дозволяє оперативного зменшувати процентні або комісійні витрати, але дозволяє створювати та використовувати резерви відносної економії витрат.

Діяльність банку на ринку фінансових послуг незалежно від її прибуткоутворчої ролі є фінансовою діяльністю і потребує комплексного дослідження напрямів її оптимізації.

Проблемам організації фінансової діяльності комерційних банків присвячені дослідження багатьох вітчизняних (Л. Омелянович, О. Папаїки, А. Мороза, М. Савлука, В. Кочеткова, А. Кононенко, О. Брітченка, О. Васюренка, І. Цупора, Н. Волкової, А. Мотіна, П. Бардара та ін.) та зарубіжних вчених (Е. Долана, В. Клесникава, В. Камаєва, П. Роуза та ін.). Більшість дослідників присвячують власні праці характеристиці та обґрунтуванню шляхів удосконалення окремих напрямів фінансової діяльності банку. За результатами досліджень залишаються не розглянутими проблеми розвитку корпоративних відносин в банківському секторі та взаємозв'язку процесів формування корпоративної стратегії та забезпечення результативності фінансової діяльності комерційного банку.

У даній монографії розглянутий комплекс питань, які висвітлюють процес функціонування комерційного банку як корпоративного утворення з позицій системності організації операційної діяльності та фінансової роботи і з погляду комплексного підходу щодо здійснення процедур корпоративного аналізу, планування та контролю фінансової діяльності банку.

Структура монографії містить десять розділів, матеріал котрих у логічній послідовності розкриває шляхи формування корпоративної стратегії банку та покращення його фінансової діяльності. Дана частина монографії охоплює перші три розділи.

Матеріал першого розділу «ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ ФІНАНСОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ» (авт. Г.В. Астапова, О.В. Ареф'єва, В.В. Матвеев, О.М. Горбачова, Н.М. Кравчук, Н.В. Соловей, Т.В. Філатова, М.М. Нікітін) розкриває зміст, напрями та особливості фінансової діяльності комерційного банку. Визначено відмінність фінансової діяльності в умовах комерційного банку від фінансової діяльності іншого господарського суб'єкта. Розглянуто особливості корпоративного управління в комерційних банках з позиції статусу банку як різновиду корпорації і як учасника інших корпорацій. Також визначено сутність, особливості та порядок формування корпоративної стратегії комерційного банку. Надано розкриття сутності корпоративної стратегії з точки зору менеджеральної теорії та теорії організацій.

Діяльність банку на ринку фінансових послуг незалежно від її прибуткоутворчої ролі є фінансовою діяльністю і потребує комплексного дослідження напрямів її оптимізації.

Проблемам організації фінансової діяльності комерційних банків присвячені дослідження багатьох вітчизняних (Л. Омелянович, О. Папаїки, А. Мороза, М. Савлука, В. Кочеткова, А. Кононенко, О. Брітченка, О. Васюренка, І. Цупора, Н. Волкової, А. Мотіна, П. Бардара та ін.) та зарубіжних вчених (Е. Долана, В. Клесникава, В. Камаєва, П. Роуза та ін.). Більшість дослідників присвячують власні праці характеристиці та обґрунтуванню шляхів удосконалення окремих напрямів фінансової діяльності банку. За результатами досліджень залишаються не розглянутими проблеми розвитку корпоративних відносин в банківському секторі та взаємозв'язку процесів формування корпоративної стратегії та забезпечення результативності фінансової діяльності комерційного банку.

У даній монографії розглянутий комплекс питань, які висвітлюють процес функціонування комерційного банку як корпоративного утворення з позицій системності організації операційної діяльності та фінансової роботи і з погляду комплексного підходу щодо здійснення процедур корпоративного аналізу, планування та контролю фінансової діяльності банку.

Структура монографії містить десять розділів, матеріал котрих у логічній послідовності розкриває шляхи формування корпоративної стратегії банку та покращення його фінансової діяльності. Дана частина монографії охоплює перші три розділи.

Матеріал першого розділу «ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ ФІНАНСОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ» (авт. Г.В. Астапова, О.В. Ареф'єва, В.В. Матвеев, О.М. Горбачова, Н.М. Кравчук, Н.В. Соловей, Т.В. Філатова, М.М. Нікітін) розкриває зміст, напрями та особливості фінансової діяльності комерційного банку. Визначено відмінність фінансової діяльності в умовах комерційного банку від фінансової діяльності іншого господарського суб'єкта. Розглянуто особливості корпоративного управління в комерційних банках з позиції статусу банку як різновиду корпорації і як учасника інших корпорацій. Також визначено сутність, особливості та порядок формування корпоративної стратегії комерційного банку. Надано розкриття сутності корпоративної стратегії з точки зору менеджеральної теорії та теорії організацій.

У другому розділі «УДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДІВ ЕКОНОМІЧНОГО АНАЛІЗУ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ТА ДІЯЛЬНОСТІ БАНКУ» (авт. Г.В. Астапова, О.М. Гайдаржийська, О.Ю. Жам, О.В. Костюнік, О.А. Михальченко, Н.І. Новікова, О.М. Рибак, Т.Г. Щепіна, С.Л. Омеляненко, О.М. Крапко, П.Ю. Родіонов, О.А. Абазіна, О.К. Костенко, О.Г. Гринь, Н.М. Задерака, Р.Є. Щербань, Л.М. Арендар) наведено результати створення нового виду економічного аналізу – корпоративного аналізу та засоби його застосування у комерційних банках.

Третій розділ монографії «ВДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСОВОЇ РОБОТИ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ І ПІДВИЩЕННЯ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ЙОГО ДІЯЛЬНОСТІ» (авт. Г.В. Астапова, С.Т. Пілецька, С.О. Ареф'єв, М.Ю. Мілявський, О.Ю. Івченкова, З.М. Грушак, І.П. Панасюк, І.В. Біскупська, С.А. Сергієнко, Л.А. Руденко, Н.М. Шуляр, І.В. Дербіна) присвячений висвітленню проблем організації фінансової роботи в комерційному банку, визначенню її пріоритетних напрямів. Обґрунтовано шляхи удосконалення корпоративного планування фінансової роботи комерційного банку (у тому числі план маркетингу), напрями підвищення його прибутковості та інструменти управління фінансовою стійкістю і надійністю.

У другому розділі «УДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДІВ ЕКОНОМІЧНОГО АНАЛІЗУ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ТА ДІЯЛЬНОСТІ БАНКУ» (авт. Г.В. Астапова, О.М. Гайдаржийська, О.Ю. Жам, О.В. Костюнік, О.А. Михальченко, Н.І. Новікова, О.М. Рибак, Т.Г. Щепіна, С.Л. Омеляненко, О.М. Крапко, П.Ю. Родіонов, О.А. Абазіна, О.К. Костенко, О.Г. Гринь, Н.М. Задерака, Р.Є. Щербань, Л.М. Арендар) наведено результати створення нового виду економічного аналізу – корпоративного аналізу та засоби його застосування у комерційних банках.

Третій розділ монографії «ВДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСОВОЇ РОБОТИ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ І ПІДВИЩЕННЯ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ЙОГО ДІЯЛЬНОСТІ» (авт. Г.В. Астапова, С.Т. Пілецька, С.О. Ареф'єв, М.Ю. Мілявський, О.Ю. Івченкова, З.М. Грушак, І.П. Панасюк, І.В. Біскупська, С.А. Сергієнко, Л.А. Руденко, Н.М. Шуляр, І.В. Дербіна) присвячений висвітленню проблем організації фінансової роботи в комерційному банку, визначенню її пріоритетних напрямів. Обґрунтовано шляхи удосконалення корпоративного планування фінансової роботи комерційного банку (у тому числі план маркетингу), напрями підвищення його прибутковості та інструменти управління фінансовою стійкістю і надійністю.

# ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ ФІНАНСОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ

## 1.1. Сутність, напрями та особливості фінансової діяльності комерційного банку

*Фінансова діяльність суб'єктів підприємництва* – це дії щодо формування і використання фінансових ресурсів, які мають форму економічно обґрунтованих управлінських рішень. Таке визначення фінансової діяльності вказує на застосування терміну «фінансування» як до залучення капіталу, так і до розміщення капіталу в активи, якими володіє підприємство, тобто термін «фінансування» застосовується в найширшому розумінні.

Виходячи з того, що в підприємницькій діяльності частина фінансових ресурсів перетворюється в різні матеріальні цінності, а з точки зору менеджменту будь-яка діяльність людини являє собою розробку і реалізацію конкретних рішень щодо певного ресурсу, існує інше визначення фінансової діяльності.

*Фінансова діяльність суб'єктів підприємництва* – це діяльність по розробці і реалізації фінансових рішень щодо володіння чотирма типами цінностей, між якими можна зробити вибір: майном, матеріальними і нематеріальними цінностями; фінансовими цінностями; грошми; боргами у формі дебіторської і кредиторської заборгованості.

Побудова системи цілей фінансової діяльності суб'єкта господарювання ґрунтується на визначенні їх місця між стратегічними і тактичними цілями всього підприємства на ринку. Зв'язок цілей фінансової діяльності і стратегічних цілей підприємства обумовлюється тим, що стратегічні цілі підприємства на ринку реальні тільки за наявності відповідних фінансових ресурсів. Тобто фінансова діяльність як створення і розподіл фінансових ресурсів забезпечує суб'єктові господарювання реалізацію його стратегічних цілей.

Суб'єкти господарювання поза залежністю від їхньої організаційно-правової основи мають, як правило, одночасно три стратегічні цілі на ринку – виживання на ринку, отримання прибутку та економічне зростання. У конкретний період часу для підприємства головною стає одна

# ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ ФІНАНСОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ

## 1.1. Сутність, напрями та особливості фінансової діяльності комерційного банку

*Фінансова діяльність суб'єктів підприємництва* – це дії щодо формування і використання фінансових ресурсів, які мають форму економічно обґрунтованих управлінських рішень. Таке визначення фінансової діяльності вказує на застосування терміну «фінансування» як до залучення капіталу, так і до розміщення капіталу в активи, якими володіє підприємство, тобто термін «фінансування» застосовується в найширшому розумінні.

Виходячи з того, що в підприємницькій діяльності частина фінансових ресурсів перетворюється в різні матеріальні цінності, а з точки зору менеджменту будь-яка діяльність людини являє собою розробку і реалізацію конкретних рішень щодо певного ресурсу, існує інше визначення фінансової діяльності.

*Фінансова діяльність суб'єктів підприємництва* – це діяльність по розробці і реалізації фінансових рішень щодо володіння чотирма типами цінностей, між якими можна зробити вибір: майном, матеріальними і нематеріальними цінностями; фінансовими цінностями; грошми; боргами у формі дебіторської і кредиторської заборгованості.

Побудова системи цілей фінансової діяльності суб'єкта господарювання ґрунтується на визначенні їх місця між стратегічними і тактичними цілями всього підприємства на ринку. Зв'язок цілей фінансової діяльності і стратегічних цілей підприємства обумовлюється тим, що стратегічні цілі підприємства на ринку реальні тільки за наявності відповідних фінансових ресурсів. Тобто фінансова діяльність як створення і розподіл фінансових ресурсів забезпечує суб'єктові господарювання реалізацію його стратегічних цілей.

Суб'єкти господарювання поза залежністю від їхньої організаційно-правової основи мають, як правило, одночасно три стратегічні цілі на ринку – виживання на ринку, отримання прибутку та економічне зростання. У конкретний період часу для підприємства головною стає одна