

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТУСА

НАГОРНА ІННА КОСТЯНТИНІВНА

Допускається до захисту:

Завідувач кафедри менеджменту та
поведінкової економіки, д.е.н.,
професор

_____ Дороніна О.А.

« ____ » _____ 2024 р.

УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ОРГАНІЗАЦІЇ

Спеціальність 073 Менеджмент

Кваліфікаційна (бакалаврська) робота

Науковий керівник:

Томчук О.В., професор кафедри
менеджменту та поведінкової
економіки, д.е.н., професор

(підпис)

Оцінка: ____ / ____ / ____

(бали за шкалою ЄКТС/за національною шкалою)

Голова ЕК: _____

(підпис)

Вінниця 2024

АНОТАЦІЯ

Нагорна І.К. Управління фінансовою діяльністю організації.
Спеціальність 073 Менеджмент. Освітня програма «Менеджмент». Донецький національний університет імені Василя Стуса, Вінниця, 2024.

У кваліфікаційній (бакалаврській) роботі досліджено проблематику управління фінансовою діяльністю організації, розглянуто сутність та методи аналізу фінансової діяльності організації, а також оцінку фінансової діяльності організації банку. Зроблений аналіз показників фінансової діяльності в АТ «Ощадбанк» та надано пропозиції щодо удосконалення управління фінансовою діяльністю організації.

Ключові слова: фінансова діяльність, банк, ефективність, управління, аналіз, доходи.

42 с., 8 табл., 3 рис., 3 дод., 28 джерел.

ABSTRACT

Nagorna I.K. Management of financial activities of the organization.
Specialty 073 Management. Educational Program «Management». Vasyl' Stus Donetsk National University, Vinnytsia, 2024.

In the qualifying (bachelor's) thesis, the problems of managing the organization's financial activity were investigated, the essence and methods of analyzing the organization's financial activity, as well as the assessment of the bank's organization's financial activity were considered. An analysis of indicators of financial activity at JSC «Oschadbank» was made and proposals were made to improve the management of the organization's financial activities.

Key words: financial activity, bank, efficiency, management, analysis, income.

42 pp., 7 tables, 3 figures, 3 application, 28 sources.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ОРГАНІЗАЦІЇ.....	6
1.1 Суть та основи управління фінансовою діяльністю організації.....	6
1.2 Методи аналізу фінансової діяльності організації.....	10
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ФІНАНСОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АТ «ОщадБанк».....	15
2.1 Загальна організаційно-економічна характеристика організації.....	15
2.2 Дослідження процесу управління фінансовими ресурсами організації АТ «ОщадБанк».....	19
2.3 Оцінка фінансової діяльності організації.....	25
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ОРГАНІЗАЦІЇ АТ «ОщадБанк».....	31
3.1 Проблеми управління фінансовою діяльністю організації.....	31
3.2 Пропозиції щодо удосконалення управління фінансовою діяльністю організації.....	34
ВИСНОВКИ.....	38
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ПОСИЛАНЬ.....	40
ДОДАТКИ.....	43

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Для ефективного функціонування банківської системи необхідним є виконання її основної функції, а саме забезпечувати розподіл фінансових ресурсів. Тому удосконалення управління фінансовою діяльністю організації є актуальним питанням сьогодення.

Пошук сучасних інструментів менеджменту та їх реалізація сприяє підвищенню ефективності управління, і як наслідок фінансова стабільність. Це дозволяє фінансовим механізмам підприємств оптимально адаптуватися до умов, що змінюються, у напрямку становлення ринкової економіки.

Мета. Мета роботи полягає в обґрунтуванні теоретичних положень і формуванні сучасної концепції механізму управління фінансовою діяльністю.

Завдання дослідження:

- сформулювати основні аспекти ресурсів банківської системи та проаналізувати фінансову діяльність організації;
- проаналізувати формування активів та капіталу державного банку;
- запропонувати методи підвищення ефективності використання фінансових ресурсів організації.

Об'єкт дослідження – процес управління фінансовою діяльністю АТ «ОщадБанк».

Предмет дослідження - теоретичні та практичні засади механізму управління фінансовою діяльністю державного банку.

Теоретичне та практичне значення одержаних результатів – полягає в удосконаленні методичних підходів щодо ефективності управління фінансовою діяльністю організації на основі розроблених напрямків, в ході дослідження практичні рекомендації можуть бути використані в діяльності АТ «Ощадбанк» та в інших комерційних банках, що дозволить удосконалити та підвищити ефективність управління фінансовою діяльністю.

Інформаційною базою дослідження слугували законодавчі та нормативні документи, навчально – методична література, наукові публікації в періодичних виданнях з питань управління фінансовими ресурсами державного банку.

Структура кваліфікаційної (бакалаврської) роботи - робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних посилань. Основний зміст роботи викладений на 42 сторінках. Робота містить 8 таблиць, 3 рисунки та 3 додатки. Список використаних посилань налічує 28 найменувань.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТОЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ОРГАНІЗАЦІЇ

1.1 Суть та основи управління фінансовою діяльністю організації

Фінансова діяльність — це комплекс норм і методів, що використовуються для фінансового забезпечення функціонування підприємств та досягнення ними визначених цілей. У процесі фінансової діяльності вирішуються наступні завдання:

Суть фінансової діяльності організації полягає у встановленні грошових відносин, що супроводжують безперервний кругообіг коштів, включаючи витрати ресурсів, отримання доходів, їх використання, а також взаємодію з постачальниками, покупцями продукції, працівниками організації, державними органами тощо.

Основні завдання фінансової діяльності організації:

- вибір форм фінансування та їх оптимальне співвідношення;
- визначення структури капіталу організації, напрямків його використання;
- збалансування надходжень і витрат платіжних засобів організації у часі;
- забезпечення своєчасності розрахунків;
- підтримання необхідної ліквідності.

Фінансовий стан організації є економічною категорією, що відображає стан капіталу в процесі його кругообігу та здатність суб'єкта господарювання до саморозвитку на певний момент часу.

Фінансовий стан може бути стійким, хитким (передкризовим) або кризовим. Організація, яка вчасно виконує платежі, фінансує свою діяльність на

розширеній основі, долає непередбачені потрясіння та підтримує платоспроможність у несприятливих умовах, має стійкий фінансовий стан.

У процесі постачальницької, виробничої, збутової та фінансової діяльності відбувається безперервний кругообіг капіталу, змінюються структура коштів та джерела їх формування, наявність і потреба у фінансових ресурсах, що впливає на фінансовий стан організації. Зовнішнім проявом цього стану є платоспроможність.

Для забезпечення фінансової стійкості організація повинна мати гнучку структуру капіталу та вміти організовувати його рух таким чином, щоб доходи постійно перевищували витрати, зберігаючи платоспроможність і створюючи умови для самовідтворення.

Таким чином, фінансова стійкість організації — це здатність суб'єкта господарювання функціонувати і розвиватися, зберігаючи баланс активів і пасивів у мінливому середовищі, що гарантує постійну платоспроможність та інвестиційну привабливість в межах допустимого рівня ризику.

Стійке фінансове становище позитивно впливає на виконання виробничих планів, забезпечуючи їх необхідними ресурсами. Тому фінансова діяльність має бути спрямована на забезпечення планомірного надходження і витрат грошових ресурсів, дотримання розрахункової дисципліни, досягнення раціонального співвідношення власного і позикового капіталу та його ефективне використання.

Фінансовий стан організації, його стійкість і стабільність залежать від результатів виробничої, комерційної та фінансової діяльності. Успішне виконання виробничих і фінансових планів позитивно впливає на фінансове становище організації. Навпаки, невиконання плану з виробництва та реалізації продукції призводить до підвищення її собівартості, зменшення виручки та прибутку, що погіршує фінансовий стан і платоспроможність організації. Отже, стійкий фінансовий стан є результатом грамотного та вмілого управління всіма факторами, що впливають на діяльність організації.

Фінансова діяльність — це діяльність, яка змінює розмір і структуру капіталу організації, зокрема співвідношення між власним і позиковим капіталом. [2].

Аналіз фінансового стану організації базується переважно на відносних показниках, оскільки абсолютні показники балансу важко привести до порівнянного вигляду в умовах інфляції. Аналізом фінансового стану займаються не тільки керівники та відповідні служби організації, але й засновники, інвестори, які прагнуть оцінити ефективність використання ресурсів. Банки використовують цей аналіз для оцінки умов кредитування і визначення ступеня ризику, постачальники — для забезпечення своєчасності отримання платежів, а податкові інспекції — для контролю за надходженнями до бюджету. Відповідно до цього, аналіз фінансового стану поділяється на внутрішній і зовнішній.

Мета аналізу управління фінансовими коштами – це визначення ролі окремих їх видів, оцінка тенденції до скорочення або збільшення, формулювання висновку відносно політики управління. Підчас аналізу окремо розглядаються строкові депозити, депозити до запитання, міжбанківські депозити та кредити підприємств, депозити та вклади фізичних осіб[19].

Ефективність виробництва – це узагальнене і повне відображення кінцевих результатів використання засобів, предметів праці і робочої сили в організації за певний проміжок час.

Загальна методологія визначення економічної ефективності полягає у відношенні результату організації до затрачених ресурсів (витрат), тобто одержаного економічного ефекту до витрат на його досягнення.

Проблема підвищення ефективності організації полягає в досягненні максимального результату на кожну одиницю витрачених трудових, матеріальних і фінансових ресурсів. Таким чином, критерієм ефективності організації в макроекономічному масштабі є зростання продуктивності суспільної праці.

Фінансове прогнозування і планування є одним із ключових напрямків фінансової діяльності організації. Це дозволяє визначити загальну потребу в коштах для забезпечення нормального функціонування виробничо-господарської діяльності та можливість отримання необхідних фінансових ресурсів.

У ринкових умовах організація самостійно встановлює напрямки та обсяги використання прибутку, який залишається після сплати податків.

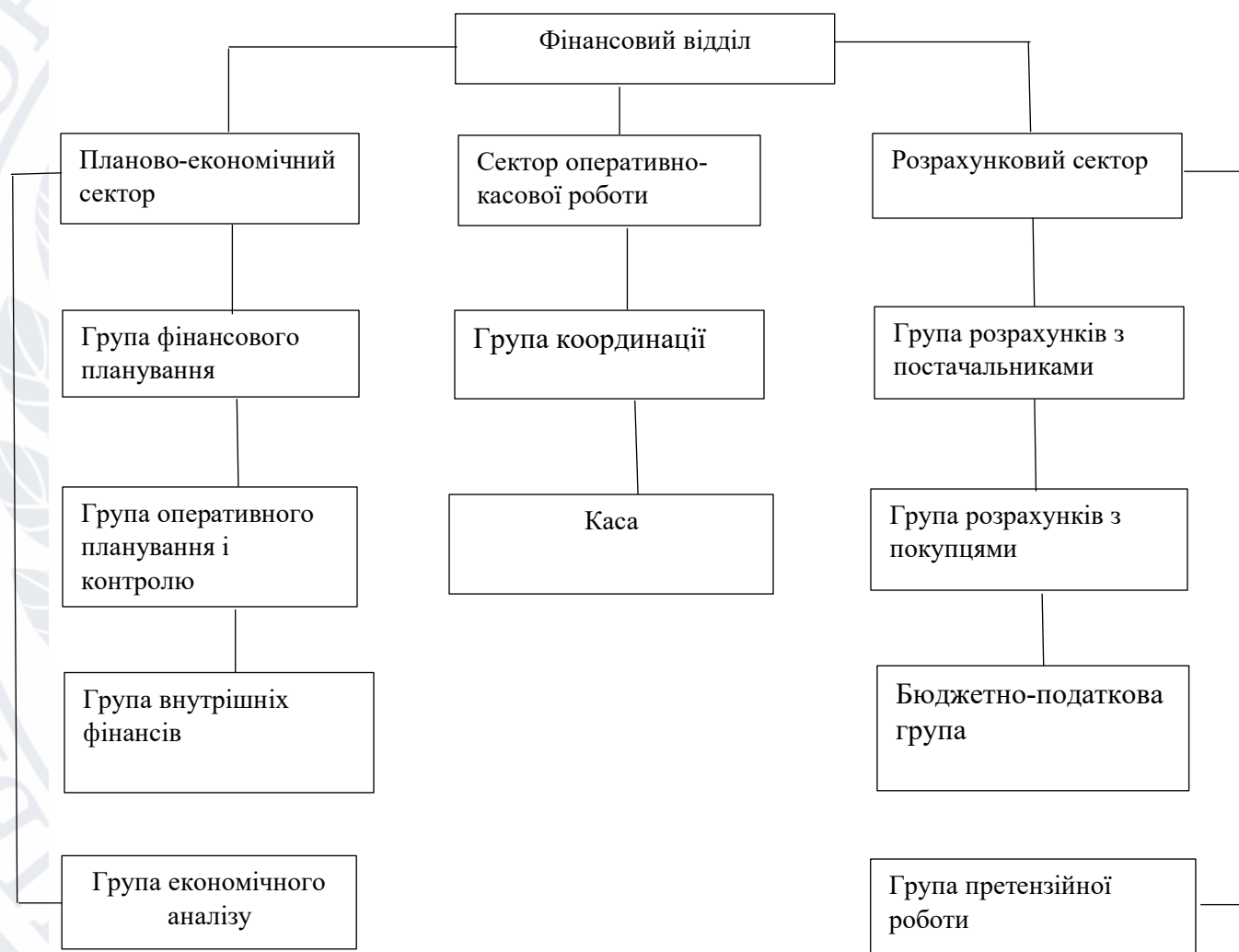


Рисунок 1.1 – Організаційна структура фінансового відділу організації

Ефективна організація фінансової роботи в ринкових умовах неможлива без швидкого та кваліфікованого орієнтування фахівців усіх економічних служб, особливо фінансової, у динамічному фінансовому правовому полі України.

Тому важливою умовою успішного функціонування організації є тісна координація роботи її фінансової служби з юридичною службою, а також іншими функціональними підрозділами.

Таким чином, фінанси є важливою складовою частиною фінансової системи, яка займає значне місце у структурі фінансових взаємовідносин суспільства.

Вони відіграють ключову роль у сфері суспільного виробництва, формуючи валовий внутрішній продукт, матеріальні та нематеріальні блага, а також національний дохід. Відтак, фінансовий стан підприємства безпосередньо впливає на рівень задоволення потреб людей і фінансову стабільність країни[28].

1.2 Методи аналізу фінансової діяльності організації

Управління фінансовою діяльністю організації стає ключовим аспектом в умовах ринкової економіки, оскільки воно спрямоване на ефективне керування фінансовими процесами організації. Основним завданням оцінки фінансової діяльності є чітке визначення цілей і завдань цієї оцінки.

Внутрішні служби організації зазвичай проводять оцінку фінансової діяльності з метою впровадження заходів для її зміцнення та визначення основних напрямків подальшого розвитку.

Одним із постійних завдань у рамках функціонування системи раннього попередження і реагування є діагностика можливого банкрутства, що дозволяє своєчасно запобігти негативним наслідкам.

Залежно від загального охоплення і глибини аналізу фінансової діяльності, розрізняють експрес-аналіз та комплексний аналіз.

Експрес-аналіз, заснований на обмеженій кількості розрахунків, надає об'єктивну оцінку досліджуваного напрямку і дозволяє приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Основною відмінністю між експрес-аналізом і комплексним аналізом є ступінь деталізації.

Комплексний аналіз дозволяє здійснити повну оцінку фінансової діяльності через узгоджене вивчення різних параметрів, що всебічно характеризують фінансову діяльність організації.

Попова С. П. виділяє наступні методи, які у загальних рисах можна розподілити на [3]:

- методи, засновані на аналізі балансу організації (горизонтальний, вертикальний, трендовий аналіз, метод фінансових коефіцієнтів);
- евристичні методи, що засновані на неформальних, інтуїтивних підходах та узагальненні досвіду розв'язання аналогічних завдань та методи експертних оцінок;
- економіко-математичні методи.

Горизонтальний аналіз полягає у визначенні абсолютних і відносних змін величин різних статей балансу та показників фінансової звітності організації за звітний період.

Вертикальний аналіз передбачає визначення питомої ваги окремих статей у загальній валюті балансу за звітний період.

Коефіцієнтний аналіз зосереджений на вивченні рівня та динаміки відносних показників фінансової діяльності, які розраховуються як співвідношення величин балансових статей чи інших абсолютних показників фінансової звітності, порівнюючи їх з базовими даними або нормативами.

Порівняльний аналіз включає внутрішній аналіз зведених показників звітності за окремими показниками організації, а також порівняння з показниками конкурентів або середньогалузевими та середніми показниками.

Факторний аналіз полягає у виявленні причин змін абсолютних і відносних фінансових показників та визначенні впливу цих причин на зміну фінансового показника, що аналізується.

Найпоширенішим методом оцінки фінансової діяльності організації на сьогодні є коефіцієнтний аналіз, який базується на розрахунку системи коефіцієнтів.

Ці коефіцієнти відображають стан різних аспектів діяльності організації та дозволяють виявити слабкі місця на ранніх етапах. Зазвичай оцінка проводиться за групами показників майнового стану, фінансової стійкості, платоспроможності і ліквідності, прибутковості та ділової активності.

Основними недоліками цього методу є відсутність або недостатнє обґрунтування граничних значень більшості показників, недостатня адаптація термінології та показників, прийнятих у зарубіжних фірмах, до специфіки українських підприємств, а також розгляд показниками лише окремих аспектів діяльності організації.

Коротка характеристика основних методичних підходів щодо оцінки фінансової діяльності організації наведена у табл. 1.1.

Таблиця 1.1 - Характеристика основних методів оцінки фінансової діяльності організації

Методи	Характеристика
1	2
Метод фінансових коефіцієнтів	Передбачає розрахунок певних показників, що характеризують фінансову стійкість, платоспроможність і ліквідність, рентабельність (прибутковість) діяльності, майновий стан та ділову активність. Склад і алгоритм розрахунку коефіцієнтів досить різноманітний і залежить від обраної методики.

Продовження таблиці 1.1

1	2
Оцінка фінансового стану з використанням абсолютних показників	Може бути використана для оцінки окремих сторін фінансової діяльності: - для характеристики рівня фінансової стійкості з боку прибутковості організації на основі використання результатів маржинального аналізу; - визначення типів фінансової стійкості за критерієм стабільності джерел покриття запасів.
Рейтингова оцінка	Полягає у класифікації організацій за певними ознаками виходячи з фактичного рівня показників фінансової діяльності і рейтингу кожного показника. Перевагою є можливість ранжування ряду організацій за обраною ознакою[3].
Бальна оцінка (спектр бальна оцінка)	Бальна оцінка полягає в проведенні аналізу фінансових коефіцієнтів шляхом порівняння отриманих значень із нормативними величинами і отриманні узагальнюючого показника, вираженого в балах. Спектр бальна оцінка при цьому передбачає використання «рознесення» цих значень за зонами віддаленості від оптимального значення.
Матрична оцінка	Базується на побудові матриці сукупності фінансових показників, яка перетворюється на матрицю стандартизованих коефіцієнтів. Надає змогу здійснювати порівняльну рейтингову оцінку за певними показниками.
Інтегральна оцінка	Результатом проведення оцінки є визначення інтегрального показника на основі застосування різноманітних методичних підходів. При цьому інтегральний показник може характеризувати окремі складові і фінансовий стан організації.

Джерело: складено автором за [2].

Основними задачами аналізу фінансової діяльності є:

- 1) своєчасне виявлення й усунення недоліків у фінансовій діяльності і пошук резервів поліпшення фінансового стану організації і його платоспроможності.

2) прогнозування можливих фінансових результатів, економічної рентабельності виходячи з реальних умов діяльності і наявності власних і позикових ресурсів, розробка моделей фінансового стану при різноманітних варіантах використання ресурсів.

3) розробка конкретних заходів, спрямованих на більш ефективне використання фінансових ресурсів і зміцнення фінансового стану організації.

Для оцінки фінансового стану організації та її стійкості використовується комплекс показників, що охоплюють такі аспекти:

- капітал та його використання: визначення наявності та ефективності використання капіталу;
- структура пасивів: оцінка оптимальності та фінансової незалежності, а також рівень фінансового ризику;
- структура активів: аналіз оптимальності та ризику виробництва;
- джерела формування оборотних активів: вивчення платоспроможності та інвестиційної привабливості;
- ризик банкрутства: оцінка фінансової стійкості та запасів на непередбачені обставини.

Основними джерелами інформації для аналізу фінансового стану є різноманітні звітні документи, такі як баланс, звіти про прибутки та збитки, рух капіталу, грошові потоки тощо. Необхідність фінансового аналізу зумовлена його важливістю для всіх учасників економічного процесу, включаючи акціонерів, вкладників та позичальників [5].

Аналіз фінансової діяльності допомагає розкрити причинно-наслідкові зв'язки, сформулювати стратегічні гіпотези та оцінити вплив основних факторів на майбутні процеси. Обирання методу для аналізу фінансової діяльності повинно враховувати доступні дані, потреби аналізу та відповідати сучасним ринковим умовам [2].

РОЗДІЛ 2.

ОЦІНКА ФІНАНСОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АТ «ОщадБанк»

2.1 Загальна організаційно-економічна характеристика організації

АТ «Ощадбанк» є одним з найбільших фінансових інститутів України, володіючи розгалуженою мережею відділень. Це єдиний банк в Україні, який має закріплену законом державну гарантію повного збереження коштів та інших цінностей громадян. Засновником АТ «Ощадбанк» є Публічне акціонерне товариство «Державний ощадний банк України», яке є державним банком, що належить державі в особі Кабінету Міністрів України.

Банк був створений згідно з розпорядженням Президента України №106 та постановою Кабінету Міністрів України №876 через реорганізацію Державного спеціалізованого комерційного ощадного банку України, правонаступником якого він є. Відповідно до змін, внесених до пункту 4 Статуту АТ «Ощадбанк», організаційно-правова форма банку є публічним акціонерним товариством, в якому 100% статутного капіталу належать державі. Структура банку базується на принципі централізації з вертикальною системою підпорядкування.

У своїй діяльності банк керується Конституцією України, законами України «Про банки та банківську діяльність», «Про Національний банк України», іншими законами та нормативно-правовими актами НБУ, а також Статутом АТ «Ощадбанк».

Згідно з банківською ліцензією № 148, виданою Національним банком України, АТ «Ощадбанк» уповноважений здійснювати банківські операції, визначені законом України «Про банки та банківську діяльність». Відповідно до цих документів, бухгалтерський облік та фінансова звітність банку базуються на таких принципах: безперервності, обачності, послідовності, відповідності

доходів та витрат, автономності, превалювання сутності над формою, повного висвітлення, історичної (фактичної) собівартості та періодичності.

Сьогодні АТ «Ощадбанк» входить до топ-20 найбільш надійних банків України за версією журналу «Новий Час» та інвестиційної компанії Dragon Capital. У найближчих планах банку – зміцнення лідерських позицій на ринку, подальша модернізація мережі установ, впровадження масштабної просвітницької програми з переходу клієнтів на онлайн-канали обслуговування, збільшення кількості банкоматів та терміналів самообслуговування, а також нарощування обсягів кредитування фізичних осіб, мікро-, малого та середнього бізнесу, поступово зменшуючи частку великих компаній у своєму кредитному портфелі. На сьогоднішній день Ощадбанк має 2650 відділень, майже 3240 банкоматів, та понад 45 тис. торговельних POS-терміналів, підключених до його процесингу.

Понад 2,7 мільйона клієнтів Ощадбанку зареєструвались і користуються онлайн-банкінгом «Ощад 24/7».



Рисунок 2.1 - Структура активів АТ «Ощадбанк»

Філії та територіально відокремлені безбалансові відділення Банку мають право від імені Банку надавати Банківські та інші фінансові послуги, а також

проводити іншу діяльність, передбачену положенням про таку установу, у межах отриманих Банком банківської ліцензії та генеральної ліцензії на здійснення валютних операцій. Відповідно до Зasad реформування та стратегії ключовими планами розвитку АТ «Ощадбанк» є:

- 1) зберегти позицію лідера у корпоративному сегменті:
 - перефокусувати сегмент на клієнтів середнього корпоративного бізнесу та зменшити залежність від кредитування державних підприємств;
 - удосконалити систему управління ефективністю та результативністю;
 - переглянути ефективність кредитних процесів.
- 2) поступово збільшувати присутність у сегменті малого та середнього бізнесу, розробивши функції збуту та пропозиції, орієнтовані на конкретний сегмент.
- 3) міцнити позиції у роздрібному бізнесі та комісійних продуктах шляхом:
 - збільшення комісійного доходу за рахунок перегляду продуктів і переходу на електронні канали взаємодії;
 - акценту на переоцінці зобов'язань;
 - розширення можливостей для лідерства у сфері кредитування.
- 4) оптимізувати мережу відділень, зменшивши при цьому кількість відділень мережі з ~3300 до 1900-2100.
- 5) покращити інформаційні технології, розробивши централізовану систему підтримки, удосконаливши канали цифрового зв'язку та інформаційну безпеку.
- 6) оптимізувати операційну модель, централізувавши підрозділи підтримки та покращивши бізнес-процеси.
- 7) удосконалити управління ризиками та непрацюючими кредитами: - утримувати низькою вартість ризиків за рахунок удосконалення кредитних процесів;

8) покращити рівень погашення існуючих непрацюючих кредитів та максимізувати вартість портфелю непрацюючих кредитів у майбутньому. Основні показники діяльності АТ «Ощадбанк» наведені в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 - Основні показники діяльності АТ «Ощадбанк»

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.
Середньорічна вартість активів, тис.грн	122962642	233426545	24130003
Кредитний портфель, тис.грн	41312602	66355760	64197211
Зобов'язання, тис.грн	200900061	214379234	220576449
Кошти клієнтів, тис.грн	152083816	178079747	194155423
Власний капітал, тис.грн	24897172	19047311	20743554
Чистий прибуток (збиток) , тис.грн	162 239	255159	277323
Рентабельність активів,%	0,13	0,15	1,15
Рентабельність власного капіталу%	0,65	1,34	13,38

Джерело: складено автором за [7].

З табл.2.1. можна простежити зростання вартості активів комерційного банку на 96%, порівнюючи 2023р. з 2021р.. Динаміка вартості активів наведена на рис.2.1.

За період 2021-2023рр. вартість власних коштів зменшилась на 4153618 тис.грн (17%). Зростання власного капіталу відбувається за рахунок акціонерів банку (збільшення акціонерного капіталу).

АТ «Ощадбанк» має проблеми з вартістю наданих кредитних коштів. Порівнюючи 2023р. з 2022р. вартість кредитного портфелю зменшилась на 22884609 тис.грн. [7].

На жаль, збільшення кредитів не підтверджує їх якість. Погіршення якості кредитного портфелю можна розглянути виходячи з показника знецінення кредитів. Вартість знецінених кредитів, оцінених на індивідуальній основі за

останні 3 роки значно збільшилось. Вартість інвестицій в цінні папери з кожним роком зростає. Абсолютний показник збільшився майже в 1,5 рази. Кошти клієнтів мають теж зростаючу тенденцію, хоча і повільну, але стабільну (8-10% річних).

2.2 Дослідження процесу управління фінансовими ресурсами організації АТ «ОщадБанк»

В системі побудови ефективного процесу управління фінансовими ресурсами організації однією з відправних точок є розуміння того, що фінансові ресурси є важливим елементом ресурсної бази його функцій і для того щоб сформувати механізм якісного та ефективного управління фінансовими ресурсами організації, необхідно дотримуватися принципів послідовності та комплексності, які особливо актуальні у зв'язку з економічною та політичною нестабільністю у світі, глобалізацією бізнесу, підвищеним ризиком для підприємців та жорсткістю конкуренції [16].

Управління фінансовою діяльністю - це багатоаспектний процес щодо отриманих з різних джерел коштів, що формуються під час перерозподільчих та розподільчих відносин, використовуються у діяльності для отримання прибутку [21].

Дослідження процесу управління фінансовими ресурсами організації, пасивами та активами організації, спочатку розраховуються два показники, які пов'язані з динамікою складу, структури та напряму використання фінансових ресурсів. Крім того, використовуються спеціальні показники, що відображають стан фінансової бази організації. Це абсолютна та відносна фінансова стійкість, ліквідність, платоспроможність, господарська активність, ефективність руху та використання основних фондів, рентабельність активів і пасивів організації.

Ефективне управління фінансовими ресурсами можливо тільки за умови правильної оцінки структури і наслідків залучення фінансових ресурсів, їх впливу на загальне фінансове становище. Тому, перш ніж формувати методику процес управління фінансовими ресурсами, рекомендується визначити показники, за якими можуть бути оцінені результати управління фінансовими ресурсами.

Існує певний взаємозв'язок між статтями активів і зобов'язань: кожна стаття активів має своє власне джерело фінансування. Отже, зазвичай джерелами фінансування необоротних активів є запаси і довгострокові позики. Ліквідні активи повинні формуватися частково за рахунок капіталу, а частково за рахунок позикових коштів.

Аналіз фінансових ресурсів АТ «Ощадбанк» за 2021-2023 роки, наведено в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 - Динаміка основних показників фінансової діяльності АТ «Ощадбанк» за 2021-2023 роки

Показники	Сума, млн.грн			Абсолютне відхилення, млн. грн		Темп зростання (спаду), %	
	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2022/2021 рр.	2023/2022 рр.	2022/2021 рр.	2023/2022 рр.
1	2	3	4	5	6	7	8
Доходи							
Процентні доходи	15094,97	17806,52	18977,07	+2711,82	+1170,955	117,96	106,58
Процентні витрати (-)	10476,27	7984,489	7557,921	+2491,789	+426,568	76,21	94,66
Чистий процентний дохід	7986,004	13364,517	14985,992	+5378,513	+1621,475	167,35	112,13
Комісійні доходи	8043,812	9802,395	9386,603	1758,583	-415,792	121,86	95,76
Комісійні витрати	-3080,856	-3602,597	-3454,371	-521,741	+148,226	116,93	95,89

Продовження таблиці 2.2

1	2	3	4	5	6	7	8
Чистий комісійний дохід	4962,956	6199,798	5932,232	1236,842	-267,566	124,92	95,68
Всього доходів	22530,608	35585,676	38269,542	13055,068	+2683,866	157,9	107,54
Фінансові результати							
Витрати на податок на прибуток	-43,945	-2,087	-2,037	+41,858	+0,050	4,75	97,60
Прибуток/(збиток) до оподаткування	2732,378	1053,291	637,766	-1679,087	-415,525	38,55	60,55
Прибуток/збиток	2688,433	1051,204	635,729	-1637,229	-415,475	39,10	60,48

Джерело: складено автором за [7].

Проаналізувавши дані таблиці 2.2, можна зробити такі висновки: – комісійні доходи банків зростають і зменшуються протягом аналізованого періоду, зокрема у 2021 році порівняно з 2022 роком вони зросли на 21,86%, у 2022 році порівняно з 2023 роком зменшилися на 4,24%; – процентні доходи у 2022 році порівняно з 2021 роком збільшилися на 17,96%, а у 2022 році порівняно з 2022 роком так само збільшився на 6,58%; - комісійні витрати у 2022 році порівняно з 2021 роком зросли на – 16,93%, а у 2022 році порівняно з попереднім роком зменшилися на 4,11%; - чистий процентний дохід у 2022 році порівняно з 2021 роком зріс – 67,35% та чистий комісійний дохід зріс з 2021 року до 2022 року; Протягом 2021-2023 років, не дивлячись на нестійкий фінансовий стан в країні та проблеми, які викликані пандемією, а також війною, банк працював з позитивним фінансовим результатом: у 2021 році – 2688,433 млн. грн., у 2022 році – 1051,204 млн. грн., у 2023 році – 635,729 млн. грн. [7].

Повномасштабне вторгнення Росії в Україну суттєво вплинуло на всі сфери життя. Активні бойові дії спричиняють руйнування інфраструктури та

виробничих потужностей, розрив технологічних зв'язків між регіонами, загибель та вимушену міграцію громадян.

Управлінський персонал Ощадбанку зосереджує увагу на підтримці стабільної діяльності банку в поточних умовах. Як об'єкт критичної інфраструктури, Ощадбанк включений до переліку уповноважених банків, залучених до роботи в умовах особливого періоду. Наглядова рада, правління та профільні комітети банку продовжують виконувати свої функції.

В умовах воєнного стану особливо посилено роботу щодо забезпечення достатнього обсягу ліквідності для своєчасного обслуговування клієнтів – як юридичних, так і фізичних осіб. Постійно здійснюється моніторинг пошкоджень та втрат майна банку внаслідок військової агресії, а також оцінка та прогноз збитків через погіршення фінансового стану або припинення діяльності контрагентів Ощадбанку.

На даний час банк функціонує в межах існуючої бізнес-моделі та розроблених планів для забезпечення безперервної діяльності.

Детальніше розглянемо динаміку показників балансу за останні три років у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 – Показники балансу АТ «Ощадбанк» за 2021-2023 роки

Показники	Сума, млн.грн			Абсолютне відхилення, млн. грн		Темп зростання (спаду), %	
	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2022/2021 рр.	2023/2022 рр.	2022/2021 рр.	2023/2022 рр.
1	2	3	4	5	6	7	8
Загальні активи, усього	268753	249938	298146	-18815	+48208	93,00	119,29
Грошові кошти та їх еквіваленти	15294	12326	16303	-2968	+3977	80,59	132,27
Кредити та заборгованість клієнтів	63226	74754	83216	+11528	+8462	118,23	111,32

Продовження таблиці 2.3

1	2	3	4	5	6	7	8
У т.ч. кредити та заборгованість юр.осіб	54311	61134	71741	+6823	+10607	112,56	117,35
У т.ч. кредити та заборгованість фіз.осіб	8915	13620	11475	+4705	-2145	152,78	84,25
Облігації внутрішніх державних позиків	105085	92753	89832	-12332	-2921	88,26	96,85
Зобов'язання (усього)	213730	214964	250027	+1234	+35063	100,58	116,31
Кошти отримані від НБУ	5499	7248	0	+1749	-7248	131,81	-
Кошти банків	4517	3065	2679	-1452	-386	67,85	87,41
Кошти клієнтів	184886	188933	231298	+4047	+42365	102,19	122,42
у т.ч. кошти суб. госп. та небанк.фін.установ	58687	66852	62415	+8165	-4437	113,91	93,36
у т.ч. кошти фізичних осіб	125609	121770	166735	-3839	+44965	96,94	136,93
Статутний капітал	49473	49473	49473	-	-	-	-
Власний капітал	21956	21924	22163	-32	+239	99,85	101,09
Регулятивний капітал	18132	18017	19427	-115	+1410	99,37	107,83
Прибуток (збиток) після оподаткування	2832	1109	639	-	-	-	-

Джерело: складено автором за [8].

Найбільшу частку у загальному обсязі активів банку станом на 2023 рік займають облігації внутрішніх державних позик – 29,9%, кредити та заборгованість клієнтів – 27,9%, грошові кошти та їх еквіваленти – 5,5%.

Найбільшу частку у загальному обсязі зобов'язань банку станом на 2023 рік займають кошти клієнтів – 92,5%, кошти банків – 1,1% [8].

Основною метою ресурсної політики Банку при формуванні ресурсів є необхідність підтримання оптимальної структури джерел фінансування, на яку постійно впливають глобальні та національні економічні та політичні події в країні. Такий вплив може призвести до непередбачуваних і небажаних ситуацій, коли депозитні кошти реструктуризуються на коротші строки, що негативно впливає на можливість здійснювати довгострокові інвестиції у вітчизняну економіку.

Щоб оцінити вплив військових дій на фінансовий стан Банку, керівництво Банку провело аналіз збитків на основі наявної інформації станом на 31 грудня 2022 року. Протягом 2022 року Банк здійснив додаткове визнання резерву під очікувані кредитні збитки в сумі 11039,456 млн. грн., а станом на 31 грудня 2022 року під готівкові кошти у сумі 106,909 млн. грн., які знаходилися у відділеннях Банку, розташованих на тимчасово окупованих територіях України і над якими був втрачений контроль, був сформований 100% резерв на відшкодування можливих втрат. Крім того, у 2022 році Банк визнав зменшення корисності основних засобів, що були зруйновані або контроль над якими було втрачено: будівлі балансовою вартістю 142,767 млн. грн., транспортні засоби балансовою вартістю 10,199 млн. грн., офісне обладнання балансовою вартістю 106,869 млн. грн., комп'ютерне обладнання балансовою вартістю 7,764 млн. грн., комунікаційне та мережеве обладнання балансовою вартістю 21,735 млн. грн. [8]

2.3 Оцінка фінансової діяльності організації

Проаналізуємо стан фінансової діяльності АТ «Ощадбанк», для цього необхідно розглянути основні показники діяльності, динаміки зобов'язань та власного капіталу. Аналіз структури та динаміки власного капіталу АТ «Ощадбанк» у 2021 – 2023 рр. [9].

Стосовно показника власного капіталу спостерігається позитивна тенденція. В структурі власного капіталу найбільша частка належить акціонерному капіталу, його розмір не зменшувався протягом аналізованого періоду. Незначне зменшення обсягів непокритого збитку вказує на більш ефективне розміщення власних фінансових ресурсів протягом 2021-2023 рр, у попередні роки показник вказує на більш негативні результати роботи банківської установи в цілому через неефективний менеджмент.

Таблиця 2.4 – Структура та динаміка власного капіталу АТ «Ощадбанк» за 2021-2023 рр., млн. грн

Показники	2021 р.		2022 р.		2023 р.		Відхилення 2023/2021%
	млн.грн	%	млн.грн	%	млн.грн	%	
1	2	3	4	5	6	7	8
Акціонерний капітал	49725	254,26	49725	226,63	49725	227,32	0,00
Резерв переоцінки будівель	1817	9,29	1573	7,17	1565	7,15	-14,11
Резерв переоцінки за фінансовими активами	639	3,27	429	1,96	146	0,67	0,00
Резерв переоцінки інвестиції	387	1,98	547	2,49	544	2,49	151,85

Продовження таблиці 2.4

1	2	3	4	5	6	7	8
Кумулятив на сума курсових різниць	1,0	0,0	1,5	0,0	1,4	0,0	100,00
Непокритий збиток	-33005	-168,76	-30335	-138,26	-30107	-137,64	-9,37
Всього власного капіталу	19557	100	21941	100	21874	100	17,96

Джерело: складено автором за [9].

Стабілізація структури та динаміки власного капіталу відбувалася з 2022 р., наслідком чого є слабка позитивна динаміка обсягів непокритого збитку в 2022 р. у зіставленні із 2021 р. на 0,64%.

До негативних факторів впливу на діяльність банку слід віднести низькі доходи населення, незадовільний фінансовий стан позичальників призводить до формування значних обсягів резервів, що в умовах недостатньо стабільних джерел надходження ресурсів значно ускладнює формування фінансової діяльності. Динаміка й структура зобов'язань АТ «Ощадбанк» за період з 2021 по 2023 роки представлена у табл. 2.5.

Таблиця 2.5 – Динаміка і структура зобов'язань АТ «Ощадбанк» 2021- 2023 рр., млн. грн.

Показники	2021 р.		2022 р.		2023 р.		Відхилення 2023/2021 1%
	млн.грн	%	млн.грн	%	млн.грн	%	
1	2	3	4	5	6	7	8
Кошти банків	58	0,03	5832	2,76	7608	3,57	13988,89
Рахунки клієнтів	202143	88,06	186165	87,96	191452	89,85	24,31
Міжнародні кредити	18303	7,97	11744	5,55	7908	3,71	-77,08

Продовження таблиці 2.5

1	2	3	4	5	6	7	8
Інші запозичені кошти	4430	1,93	4453	2,10	2818	1,32	-57,43
Інші зобов'язання	1782	0,78	1949	0,92	2244	1,05	121,52
Відстрочені зобов'язання з податку на прибуток	370	0,16	234	0,11	173,7	0,17	184,62
Субординований борг	2462	1,07	1276	0,60	879	0,41	-69,48
Всього зобов'язань	229548	100	211656	100	213083	100	6,96

Джерело: складено автором за [11].

Протягом 2021–2023 років залучення коштів здійснювалося переважно завдяки рахункам клієнтів. На другому місці знаходяться кредити, які було отримано від міжнародних й інших фінорганізацій. В АТ «Ощадбанк» частка коштів клієнтів у 2023 р. у порівнянні з 2022 роком збільшилась на 32149 млн. грн, але у порівнянні з 2021 р. – зменшилась. Субординований борг протягом аналізованого періоду зменшувався. Сума зобов'язань збільшилася, що вказує на зростання депозитної бази. Це впливає позитивно на ліквідність та знижує зменшує залежність АТ «Ощадбанк» від міжбанківських позик. Але строкові депозити дорожчі, що, в свою чергу, впливає на негативно прибутковість та рентабельність.

Отже, АТ «Ощадбанк» поступово нарощує власну ресурсну базу. Це свідчить про збільшення банківською установою суми залучених ресурсів і збільшення джерел запозичених коштів у банку за період аналізу. Позитивною є й тенденція зменшення субординованого боргу.

Строкові кошти юридичних та фізичних осіб незначно менше за обсягом, аніж кошти на вимогу, що може негативно характеризувати стабільність ресурсної бази АТ «Ощадбанк» у майбутньому.

Аналіз коефіцієнту показує, що за останні роки фінансова стійкість АТ «Ощадбанк» значно знизилась, пов'язано із складною політикоєкономічною ситуацією, яка склалася в Україні і у банківському секторі зокрема [11].

Норматив адекватності регулятивного капіталу вказує на здатність своєчасно та повністю розрахуватися за власними зобов'язаннями, але в останні роки АТ «Ощадбанк» демонструє певне зниження фінансової стійкості, що викликано складною економічною, політичною ситуацією в країні та банківському секторі[12].

Рівень капіталізації АТ «Ощадбанк» знаходиться на середньому рівні, що характеризує здатність банку захищати інтереси вкладників, клієнтів та акціонерів, його можливості розвиватися та нарощувати масштаби діяльності.

Значення коефіцієнту адекватності регулятивного капіталу високе, тобто банк може у визначені строки і у повному розмірі розрахуватися за своїми зобов'язаннями, що пов'язані з виконанням банківських операцій. Значення коефіцієнта надійності вказує фінансово стійке становище банку, але також про низьку його ділову активність.

Таблиця 2.6 – Показники ефективності використання фінансової діяльності АТ «Ощадбанк»

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення 2023/2021,%
1	2	3	4	5
Коефіцієнт достатності капіталу	8,52	10,27	10,37	10,31
Чиста процентна маржа	7,10	4,00	6,40	-41,18
Рентабельність активів	0,10	1,98	0,15	2718,57

Продовження таблиці 2.6

1	2	3	4	5
Рентабельність капіталу	1,30	5,00	13,90	474,71
Чистий спред, %	10,32	9,50	10,41	1,06
Мультиплікатор капіталу	1,08	1,10	1,10	0,92
Рівень капіталізації банку	1,58	1,24	1,23	-18,68
Коефіцієнт адекватності регулятивного капіталу	0,14	0,18	0,19	31,80
Коефіцієнт надійності	0,09	0,10	0,10	10,75
Коефіцієнт захищеності власного капіталу	0,44	0,32	0,36	-34,14
Коефіцієнт активності залучення коштів юридичних і фізичних осіб	0,88	0,90	0,88	16,21
Коефіцієнт активності залучення коштів банків	0,00	0,04	0,03	13074,91
Коефіцієнт співвідношення регулятивного капіталу до сукупних активів	0,08	0,09	0,10	1,91
Окупність витрат доходами	1,18	1,94	1,31	67,24
Загальний рівень прибутковості	8,73	0,02	0,08	-98,01

Джерело: складено автором за [12].

Коефіцієнт захищеності власного капіталу вказує, що близько третини АТ «Ощадбанк» розміщує у нерухомість, обладнання, цінності та нематеріальні активи, достатньо оновлює матеріально-технічну базу та враховує інфляцію.

АТ «Ощадбанк» ефективно працює над залученням коштів юридичних та фізичних осіб, можна відмітити зростання значення цього показника протягом аналізованого періоду на 16,21%. Починаючи з 2022 р. банк почав активніше залучувати кошти банків, використовуючи їх як додаткове джерело фінансової діяльності.

Коефіцієнт достатності капіталу має оптимальне значення (не менше 5%) та демонструє тенденцію до зростання.

Показник рентабельних активів також вказує на ефективне управління активами, значення чистої процентної маржі - на можливість отримувати стабільний дохід.

Незначне значення мультиплікатору капіталу вказує на низку ступінь ризику банкрутства банку, можна відмітити разом з тим незначний потенціал банку для більш високих виплат своїм власникам [11].

Отже, діяльність АТ «Ощадбанк» можна охарактеризувати як таку, що має значний рівень ділової активності, зокрема, під час проведення кредитноінвестиційної політики. Банк підтримує необхідний рівень ліквідності. АТ «Ощадбанк» характеризується низькими рівнями рентабельності активів і власного капіталу. При цьому, діяльності банку притаманні високі значення чистої процентної маржі і чистого спреду. Така ситуація свідчить про те, що банк має високу здатність формувати процентний дохід і узгоджену процентну політику. Фінансова стійкість банківської установи знаходиться на достатньо високому рівні [20].

Було визначено, що АТ «Ощадбанк» забезпечив дотримання встановлених НБУ нормативів ліквідності. Тобто банк є у достатній мірі капіталізованим, демонструє прибуткову діяльність та виконання вимог НБУ. АТ «Ощадбанк» має досить збалансовану структуру активів, що забезпечує достатній рівень ліквідності. Протягом 2023 р. в структурі активів та зобов'язань відбулися певні позитивні зміни:

- зростання кредитного портфеля на 18,2% разом із одночасним зменшенням вкладень в високоліквідні активи та державні цінні папери;
- відбулася диверсифікація джерел фінансування та зростання залучених коштів клієнтів на 2,8%; погашення значних обсягів зовнішніх запозичених коштів.

РОЗДІЛ 3.

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ОРГАНІЗАЦІЇ АТ «ОщадБанк»

3.1 Проблеми управління фінансовою діяльністю організації

Визначення проблем управління на основі оцінки показників фінансової діяльності організації є можливим за умови ідентифікації кінцевого користувача інформації та його інформаційних потреб. Згідно з теорією асиметричності інформації, важливість, якість та точність інформації залежать від її кінцевого користувача, будь то топ-менеджер (керівник організації), інвестор (кредитор), аудиторська компанія, державна фінансова інспекція тощо. Розглянемо схему прийняття управлінського рішення щодо фінансової діяльності організації [25].

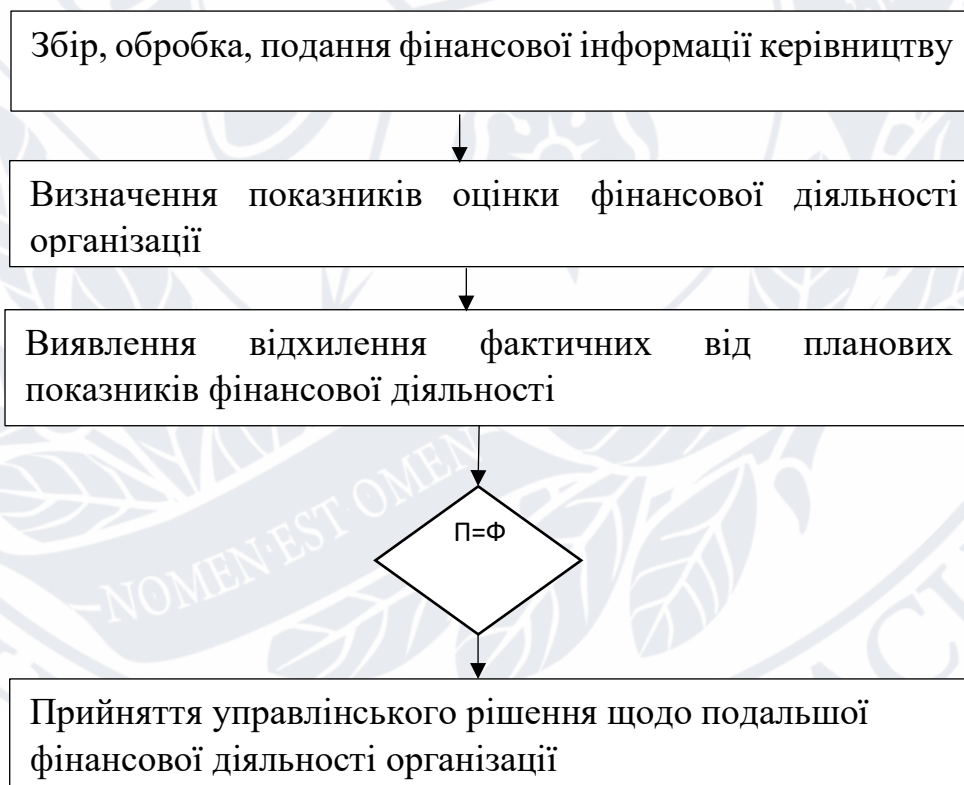


Рисунок 3.1 – Технологія прийняття управлінського рішення щодо фінансової діяльності організації

Отже, виходячи з рис. 3.1 можна визначити проблеми управління фінансовою діяльністю організації[15]:

- розробка плану фінансової діяльності організації;
- визначення планових і фактичних показників оцінки фінансової діяльності організації;
- визначення факторів впливу на показники фінансової діяльності організації.

Тобто потрібен ефективний внутрішній фінансовий контроль, адже основними проблемами управління фінансовою діяльністю організації є [17]:

1. Ризик-менеджмент:

- управління кредитними ризиками – АТ «ОщадБанк» стикається з проблемою оцінки кредитоспроможності позичальників. Невірна оцінка може призвести до збільшення рівня неповернення кредитів, що, в свою чергу, знижує прибутковість банку та підвищує ризики ліквідності;
- ризик ліквідності - недостатнє управління ліквідністю може призвести до неможливості виконання банком своїх фінансових зобов'язань. Це може бути наслідком невірної планування потоків грошових коштів або непередбачуваних змін на фінансовому ринку;
- валютні ризики - коливання валютних курсів можуть суттєво впливати на фінансові результати ОщадБанку. Це особливо актуально в умовах нестабільної економіки та валютних ринків.

2. Регуляторні виклики:

- Відповідність вимогам регуляторів - постійні зміни в законодавстві та нормативних актах створюють труднощі в дотриманні банком всіх вимог. Це вимагає постійного моніторингу змін та адаптації внутрішніх політик і процедур;
- звітування та прозорість - суворі вимоги до фінансової звітності змушують банк вдосконалювати внутрішні системи контролю та звітності.

Недотримання цих вимог може призвести до санкцій з боку регуляторів та втрати довіри з боку інвесторів.

3. Операційні проблеми:

- оптимізація витрат - зниження операційних витрат без погіршення якості обслуговування клієнтів є важливим завданням для підвищення рентабельності банку. Це включає оптимізацію чисельності персоналу, зниження витрат на ІТ та інші адміністративні витрати;

- технологічні інновації - впровадження нових технологій та підтримка існуючих ІТ-систем є дорогим і складним процесом. Відсутність інвестицій у технології може призвести до відставання від конкурентів та втрати клієнтів.

4. Конкурентний тиск:

- розвиток фінтех-компаній - зростаюча конкуренція з боку фінтех-компаній, що пропонують інноваційні та зручні фінансові послуги, може зменшити частку ринку традиційних банківських установ;

- вимоги клієнтів - підвищення вимог клієнтів до якості та швидкості обслуговування змушує банк постійно вдосконалювати свої продукти та послуги. Це вимагає значних інвестицій у технології та розвиток персоналу.

5. Фінансова стабільність:

- підтримка достатнього рівня капіталізації - забезпечення достатнього рівня власного капіталу для покриття можливих збитків і підтримки стійкості банку є важливим аспектом фінансової стабільності. Це вимагає ефективного управління прибутковістю та ризиками;

- управління прибутковістю - необхідність балансу між високою прибутковістю та помірними ризиками є складним завданням. Прагнення до надмірної прибутковості може призвести до підвищення ризиків, тоді як занадто консервативна стратегія може знизити конкурентоспроможність.

Управління фінансовою діяльністю ОщадБанку вимагає всебічного підходу, що включає ефективне управління ризиками, дотримання регуляторних

вимог, оптимізацію операційних витрат, впровадження технологічних інновацій та розвиток персоналу. Подолання вищезазначених проблем потребує постійного вдосконалення стратегії та процесів, що дозволить банку залишатися конкурентоспроможним та фінансово стійким у мінливих економічних умовах.

3.2 Пропозиції щодо удосконалення управління фінансовою діяльністю організації

Оснoву діяльності банківської організації складають фінансові ресурси, збільшення фінансової діяльності впливає на підвищення спроможності задовольняти поточні та інвестиційні потреби підприємств і населення в додаткових фінансових ресурсах.

В нинішніх нестабільних фінансових умовах суттєво загострилися проблеми формування та використання банківських ресурсів. Слід зазначити, що однією з передумов ефективного функціонування банківських установ, їх стабільності та фінансової незалежності є достатність їх ресурсної бази.

Фінансове управління як процес вироблення та втілення у практику роботи банку відповідних фінансових рішень починається з вирішення комплексу завдань аналізу поточної чи ретроспективної фінансової діяльності з точки зору досягнутих показників, наявних та реалізованих можливостей роботи у різних секторах банківського та фінансового ринків. Результати вирішення завдань фінансового аналізу служать вихідною інформацією для прогнозування можливостей банку на різних ринках у майбутньому, особливо ресурсних. З цією метою також здійснюється прогнозування розвитку загальної економічної ситуації та зовнішнього середовища банку, включаючи грошовий ринок, фінансовий ринок (ринок капіталу), банків-партнерів, банків-конкурентів, клієнтські сегменти, правове середовище тощо.

Пропозиції щодо удосконалення управління фінансовою діяльністю банку представлені у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 - Пропозиції щодо удосконалення управління фінансовою діяльністю банку

Пропозиція 1	Обґрунтування 2
Необхідно оцінювати управління активами та пасивами балансу шляхом розрахунку коефіцієнтів.	У процесі аналізу балансу можуть бути виявлені відхилення у бік зниження мінімально допустимих значень, і їх істотного перевищення. У першому випадку комерційним банкам потрібно в місячний термін привести показники у відповідність до нормативних значень.
Банк має визначати потребу у ліквідних коштах на короткострокову перспективу.	Вивчення всього цього, і навіть прогнозування допоможе банку точніше визначити необхідну частку ліквідних коштів у активі банку. При цьому банк повинен також спиратися на свій досвід. Виходячи з прогнозованої величини необхідних ліквідних коштів банку необхідно сформулювати ліквідний резерв для виконання непередбачених зобов'язань.
Банк має розробити грамотну політику управління банківськими ресурсами.	Підтримка ліквідності на необхідному рівні здійснюється за допомогою проведення певної політики банку в області пасивних і активних операцій, розробленою з урахуванням конкретних умов ринку і особливостей виконуваних операцій.

Джерело: складено автором.

Проаналізувавши дані таблиці 3.1, можна зробити такі висновки:

По-перше, банку необхідно оцінювати управління активами та пасивами балансу за допомогою розрахунку відповідних коефіцієнтів. Крім того, для комерційного банку, як і для будь-якого іншого підприємства, забезпечення прибутковості виробничої діяльності є загальною основою ліквідності. Тому, якщо фактичне значення основного нормативного коефіцієнта ліквідності значно

перевищує встановлений мінімум, діяльність банку оцінюватиметься негативно з точки зору невикористаних можливостей для отримання прибутку. Важливо зазначити, що аналіз ліквідності балансу має проводитися одночасно з аналізом прибутковості банку.

При цьому особливості діяльності банку, заснованої на використанні коштів клієнтів, вимагають застосування показників ліквідності. Максимальна ліквідність досягається при максимізації залишків у касах та на кореспондентських рахунках щодо інших активів, але в такому разі прибуток банку буде мінімальним. Для максимізації прибутку необхідно зберігати кошти для видачі позик і здійснення інвестицій, що потребує зведення касової готівки та залишків на кореспондентських рахунках до мінімуму. Однак це ставить під загрозу безперебійне виконання банком своїх зобов'язань перед клієнтами.

По-друге, банк має визначати потребу в ліквідних коштах хоча б на короткострокову перспективу. У цьому допоможе попереднє вивчення господарських та фінансових умов на місцевому ринку, специфіки клієнтури, можливостей виходу на нові ринки, а також перспектив розвитку банківських послуг, включаючи відкриття нових видів рахунків, проведення трастових операцій, лізингу, факторингу тощо. Крім місцевих чинників, необхідно враховувати також загальнонаціональні зміни, такі як зміни у грошово-кредитній політиці та законодавстві.

По-третє, підтримка необхідного рівня ліквідності досягається шляхом проведення банком обґрунтованої стратегії управління своїми активами і пасивами. Ця стратегія повинна враховувати поточні ринкові умови та специфіку операцій банку. Таким чином, банк має створити ефективну політику управління банківськими ресурсами.

Стратегічне планування та базова політика. Правління банку має встановити стратегічні напрями розвитку банку та контролювати роботу відділів для досягнення цілей. Мета стратегічного планування та управління –

впровадження нових та розвиток перспективних напрямів діяльності банків та їх продуктів так, щоб вони сприяли зростанню обсягу операцій та збільшували дохід банку та ринкову вартість його акцій.

Вдосконалення управління фінансовою діяльністю організації потребує комплексного підходу, що включає покращення фінансового планування, оптимізацію управління грошовими потоками, зміцнення фінансової стабільності, підвищення прозорості звітності, розвиток фінансового персоналу та застосування стратегічного фінансового менеджменту. Виконання цих заходів сприятиме підвищенню ефективності використання фінансових ресурсів, забезпечить стійке зростання організації та зміцнить її конкурентні позиції на ринку.

ВИСНОВКИ

У процесі написання бакалаврської роботи було здійснено аналіз управління фінансовою діяльністю організації, теоретичне узагальнення та досліджено фінансові ресурси банку, сутність та основи управління фінансовою діяльністю та оцінювання фінансової ефективності, проаналізовано фінансово-економічний стан банку АТ «Ощадбанк».

Сутність управління фінансовою діяльністю банку полягає у формулюванні стратегії та реалізації заходів щодо приведення структури балансу у відповідність до його стратегічної програми. Систему управління фінансовими ресурсами також розглядають як дії банку, спрямовані на оптимізацію структури активів і пасивів за строковістю, якісними та ціновими характеристиками та запобігання втратам у процесі діяльності.

Управління фінансовою діяльністю – це система інструментів, методів і форм, призначених для формування та реалізації управлінських рішень щодо створення, розподілу та використання фінансових ресурсів з метою забезпечення стійкого фінансового стану та ефективної діяльності підприємства.

Механізм управління фінансовою діяльністю організації – це сукупність взаємопов'язаних організаційно-економічних елементів, за допомогою яких здійснюється управління фінансовими ресурсами підприємства. Формування та використання фінансових ресурсів є умовою сталого розвитку, забезпечення ефективності, конкурентоспроможності та фінансової стійкості діяльності не тільки в короткостроковій, а й у довгостроковій перспективі.

На кінець 2023 року Ощадбанк був найбільшим банком в Україні за кількістю відділень та другим за кількістю банкоматів і платіжних терміналів. Банк бере активну участь у фінансуванні пріоритетних галузей економіки та підприємств критичної інфраструктури, забезпечує повноцінне надання

банківських послуг для захисту прав споживачів, використання та соціального захисту населення.

Більшу частину активів Ощадбанку складає портфель цінних паперів, що забезпечує високий рівень вторинної ліквідності та захист від курсових коливань. У 2023 році вкладення Ощадбанку в цінні папери зросли на 14,7 млрд. грн.. У 2022 році збільшення зобов'язань АТ «Ощадбанк» відбулося за рахунок «Кошти банків» склала 178,431 млн. грн. (30,64%), «Інші залучені кошти» – 627,345 млн. грн. (140,89%) та нерозподілений збиток – 123,663 млн. грн. (57,38%). У 2023 році збільшення зобов'язань порівняно з 2022 роком зумовлене зменшенням нерозподіленого збитку на 302,22 млн. грн. та збільшенням статті «Кошти клієнтів» на 424,871 млн. грн. (22,19%).

Протягом аналізованого періоду банк досяг позитивних фінансових результатів, незважаючи на нестабільну фінансову ситуацію в країні та проблеми, спричинені пандемією та війною: 2021 рік – 268,433 млн. грн.; 2022 рік – 151,244 млн. грн.; 2023 рік – 635,729 млн. грн.. Кількість клієнтських рахунків за цей період зросла на 79,6%.

Важливим фактором покращення управління фінансовою діяльністю в організації є поєднання стратегії з конкретним планом дій на певний період часу та впровадження сучасних методів формування і використання фінансових ресурсів. Це дає можливість підприємствам досягати позитивних результатів у довгостроковій перспективі та отримувати стабільну фінансову підтримку.

Таким чином, ефективне управління фінансовою діяльністю банку має значний вплив на результати діяльності банківських установ та сприяє підвищенню конкурентоспроможності фінансового сектору в цій сфері.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ПОСИЛАНЬ

1. Економіка підприємства : навчальний посібник / А.О. Азарова, Л.О. Нікіфорова. – Вінниця : ВНТУ, 2020.
2. Економіка підприємства : підручник / під заг. ред. д.е.н., проф. Ковальської Л.Л. та проф. Кривов'язюка І.В. Київ : Видавничий дім «Кондор», 2020. 700 с.
3. Попова С. П. Методи оцінки та шляхи стабілізації фінансового стану підприємства. *Наукові записки*. Вип.20. С. 25–36
4. Вудвуд В. Фінансова безпека підприємства: суть, цілі, принципи та шляхи забезпечення. *Вісник Львівського університету*. Серія: економічна. 2019. Вип. 25. С. 89-93.
5. Кобзев І.В. Методики аналізу фінансового стану підприємства / Мельников О.Ф., Петров К.Е., Кобзев І.В., Мельников О.О. // *Методи вдосконалення економіки та менеджменту: колективна монографія*. – Міжнародна наукова група. – 2023. 603 р. (С. 67-84).
6. Закон України Про банки і банківську діяльність (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2001, № 5-6, ст.30)
URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14> (дата звернення 22.05.2024)
7. Банківський нагляд. Фінансовий стан банків. Національний банк України. URL: <http://www.bank.gov.ua> (дата звернення 22.05.2024)
8. Офіційний сайт Ощадбанк. URL: <https://www.oschadbank.ua/news/vstupiv-u-diu-zakon-prostovidsotkove-garantuvanna-vkladiv-fizicnih-osib-u-ramkah-akogo-osadbankpriednavsa-do-fgvfo> (дата звернення: 25.05.2024).
9. Консолідований звіт про управління Акціонерним товариством «Державний Ощадний банк України» за 2022 рік. Київ, 2023. 166 с. - URL: OBU 2022 - (UKR) Separate FS.pdf (дата звернення: 26.05.2023).

10. Савчук А., Стащук О. Управління Фінансовими ресурсами підприємства в умовах воєнного стану. 2022. С. 50–52.

URL:<https://archive.liga.science/index.php/conferenceproceedings/article/view/171> (дата звернення: 26.05.2023).

11. CASE Україна. Державні банки: Валіза без ручки. URL: https://cost.ua/content/uploads/sites/2/2021/12/CASE_zvit_derzh_banky_5.pdf

12. CASE Україна. Аналітична довідка: ефективність банків за три місяця війни. URL: https://caseukraine.com.ua/content/uploads/2022/07/Analitychnadovidka-efektyvnist-bankiv_za_try_misyatsi_vijny_v3.pdf

13. Томарович Т. В., Азаренкова Г. М. Концептуальні основи механізму управління фінансовими потоками банку в сучасних умовах. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*: зб. наук. праць. Одеса: Одеський національний економічний університет. 2021. №3-4(280-281). С.54-58.

14. Вінниченко О. В. Теоретичні аспекти фінансової стійкості банку. *Бізнес-Інформ*. 2020. №5. С. 375-381.

15. Вінниченко О., Гудзь А., Фінансовий стан банку та методи його оцінки в Україні. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2020. № 47. С. 78-83.

16. Диба Я. М., Якімлюк Я. П. Фінансові ресурси банку: поняття та підходи до їх аналізу. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/29951/192%20-%20197.pdf?sequence=2>

17. Дудукалова О. Сутність фінансових стратегій комерційних банків. *Збірник наукових праць*. 2021. №56. С. 57-59.

18. Жукова О.А. Управління фінансовими ресурсами банківських установ. *Подільський науковий вісник*. 2020. № 3-4(15-16). С. 67-71

19. Мельничук Н.Ю., Ковальчук С.С. Депозитна діяльність банківських установ у контексті формування їхньої ресурсної бази. *Гроші, фінанси і кредит*. 2020. №67. С. 163-167.

20. Рисін В. В., Біда А. П. Фінансова стійкість банку: чинники та особливості забезпечення. *Ефективна економіка*. 2021. № 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8731>

21. Томарович Т. В., Азаренкова Г. М. Концептуальні основи механізму управління фінансовими потоками банку в сучасних умовах. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету: зб. наук. праць*. Одеса: Одеський національний економічний університет. 2021. №3-4(280-281). С.54-58.

22. АТ «Ощадбанк». URL: <https://minfin.com.ua/ua/company/oschadbank/>

23. Левкович О. В., Калашнікова Ю. М. Управління фінансовими ресурсами банку. *Ефективна економіка*. 2022. № 11.

URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2022.11.36> (дата звернення: 28.05.2024).

24. Про банки і банківську діяльність : Закон України від 07.12.2000 р. № 2121-III : станом на 29 лип. 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#Text> (дата звернення: 28.05.2024).

25. Криховецька З., Кохан І. Проблеми та шляхи вдосконалення формування фінансових ресурсів банків. *Економіка та суспільство*. 2022. № 39. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-10> (дата звернення: 28.05.2024).

26. Наглядова статистика. Балансові звіти банків. Офіційний сайт НБУ. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist/data-supervision#4> (дата звернення: 29.05.2024).

27. Журавльова Т.О., Макаренко Ю.П., Турова Л.Л., Сірко А.Ю. Фінансовий менеджмент у банку: навч.посіб. Дніпро: Пороги, 2021. 360 с.

28. Бражник Л. В., Аранчій Д. С., Чоп В. С. Фінансові ресурси підприємства управління та їх вплив на фінансовий стан. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2023. № 5 (05). С. 115–120. URL: <https://doi.org/10.32782/dees.5-18> (дата звернення: 29.05.2024)

ДОДАТКИ

