

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

Інститут Навчально-науковий інститут економіки і управління

Кафедра економіки і права

«До захисту в ЕК»

Директор інституту

\_\_\_\_\_ Шеремет О. О.  
(підпис) (прізвище та ініціали)

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2021 р.

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

\_\_\_\_\_ Заїнчковський А. О.  
(підпис) (прізвище та ініціали)

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2021 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА  
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВРА**

зі спеціальності 051 «Економіка»  
(код та назва спеціальності)

освітньо-професійної програми «Економіка підприємства»

на тему: Оцінка та шляхи зростання результативності підприємства

Виконав: здобувач 4 курсу, групи ЕП-4-1

\_\_\_\_\_ Шарагова Аліна Ігорівна \_\_\_\_\_  
(прізвище, ім'я, по батькові повністю) (підпис)

Керівник \_\_\_\_\_ Тимченко Олександр Іванович \_\_\_\_\_  
(прізвище, ім'я та по батькові повністю) (підпис)

Рецензент \_\_\_\_\_ Скригун Н.П. \_\_\_\_\_  
(прізвище та ініціали) (підпис)

Засвідчую, що в цій  
кваліфікаційній роботі немає  
запозичень із праць  
інших авторів без відповідних  
посилань.

Здобувач \_\_\_\_\_  
(підпис)

Київ – 2021 р.

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ  
 Інститут Навчально-науковий інститут Економіки і управління  
 Кафедра Економіки і права  
 Освітній ступінь Бакалавр  
 Спеціальність 051 «Економіка»  
(шифр і назва)  
 Освітньо-професійна програма «Економіка підприємства»  
(назва)

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри економіки і права

Заїнчковський А. О.

«27» січня 2021 року

## ЗАВДАННЯ

### НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ

Шарагової Аліни Ігорівни

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: «Оцінка та шляхи зростання результативності діяльності підприємства

керівник роботи Тимченко Олександр Іванович

( прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом закладу вищої освіти від « 27» січня 2021 року № 50-КС

2. Строк подання здобувачем роботи 02 червня 2021 року,

3. Вихідні дані до роботи: законодавчі та нормативні акти України, монографії, посібники, підручники, наукові статті відповідно до обраної теми, фінансова та звітність за 2019-2020 роки АТ «ОТП Банк», мережа Інтернет.

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) \_\_\_\_\_

Вступ. Розділ 1. Теоретично-методичні засади оцінки та шляхів зростання результативності діяльності підприємства . 1.1. Загальна характеристика результативності діяльності підприємства. 1.2. Методичні підходи до оцінки результативності підприємства 1.3. Шляхи зростання результативності діяльності підприємства. Розділ 2. Аналіз фінансово-господарської діяльності АТ «Отп Банк» 2.1. Загальна характеристика підприємства АТ «ОТП Банк». 2.2. Аналіз основних техніко-економічних показників підприємства. 2.3. Оцінка результативності діяльності АТ «ОТП Банк» Розділ 3. Шляхи зростання результативності діяльності АТ «ОТП Банк». 3.1. назва. 3.2. назва. 3.3. назва. Висновки. Список використаних джерел. Додатки.

5. Перелік графічного матеріалу презентація



## АНОТАЦІЯ

Шарагова А.І. «Оцінка та шляхи зростання результативності діяльності підприємства» . Кваліфікаційна робота на здобуття класифікації бакалавра зі спеціальності 051 «Економіка», освітньо-професійної програми «Економіка підприємства» Національний університет харчових технологій, Київ 2021 р. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, 3 розділів, 4 ілюстрацій, 12 таблиць, висновку, додатків та використаної літератури. Предметом роботи є діяльність підприємства. Метою роботи є: дослідження теоретичне і практичних аспектів результативності та ефективності діяльності АТ «ОТП Банк» У першому розділі представлені основні теоретично-методичні засади результативності підприємства. У другому розділі проведений аналіз та загальна характеристика підприємства. У третьому розділі представлені шляхи зростання результативності підприємства. За результатами роботи були зроблені висновки та пропозиції.

Ключові слова: зростання, результативність, шляхи покращення, діяльність підприємства, прибутковість.

## ANNOTATION

Sharagova A.I. «Evaluation and ways of growth of enterprise performance». Qualification work for obtaining the classification of bachelor's degree in the specialty 051 «Economics», educational-professional program «Enterprise Economics» National University of Food Technology, Kiev 2021 qualification work consists of introduction, 3 sections, 4 illustrations, 12 tables, conclusions, annexes and literature used. The subject of work is the activity of the enterprise. The purpose of the work is: Investigation of theoretical and practical aspects of performance of JSC «OTP Bank» The first section presents the main theoretical and methodological bases of enterprise performance. The second section contains the analysis and general characteristics of the enterprise. The third section presents the ways in which the enterprise's performance can be improved. Conclusions and suggestions were drawn from the work.

Key words: growth, performance, ways of improvement, enterprise activity, profitability.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ОЦІНКИ ТА ШЛЯХІВ ЗРОСТАННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	5
1.1. Загальна характеристика результативності діяльності підприємства.....	5
1.2. Методичні підходи до оцінки результативності діяльності підприємства .....	13
1.3. Шляхи зростання результативності діяльності підприємства.....	21
Висновки до 1 розділу .....	24
РОЗДІЛ II. АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АТ «ОТП БАНК».....	27
2.1. Загальна характеристика підприємства АТ «ОТП Банк» .....	27
2.2. Аналіз основних техніко-економічних показників підприємства.....	36
2.3. Оцінка результативності діяльності АТ «ОТП Банк».....	49
Висновки до 2 розділу.....	53
РОЗДІЛ III. ШЛЯХИ ЗРОСТАННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА .....	57
3.1. Заходи щодо підвищення результативності діяльності АТ «ОТП Банк» .....	57
3.2. Залучення нових клієнтів та збільшення обігових коштів.....	67
3.3. Вплив запропонованого заходу на основні показники діяльності АТ «ОТП Банк» .....	69
Висновки до 3 розділу .....	73
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ .....	76
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	83
ДОДАТКИ.....	88

## ВСТУП

**Актуальність наукового дослідження.** Підприємства створюються із задалегідь визначеними, як правило, економічними цілями, зокрема, отримання прибутку. Досягнення економічних цілей супроводжується і часто обмежується їх соціальною доцільністю – задоволення суспільної потреби в продукті, забезпечення трудовими доходами населення, створення інфраструктури відтворювальних процесів за рахунок податків і т.д. Усі ці цілі досягаються в ході здійснення технологічних речовинно-енергетичних процесів та інституціональних операцій передачі та обміну власності, прав і обов'язків.

Так, форма власності підприємства визначає характер поведінки його стейкхолдерів (осіб якимось чином зацікавлених у діяльності підприємства), їх ставлення до майна, організації виробництва і праці. Усі ці цілі, процеси та операції супроводжуються і координуються процесами передачі, переробки і перетворення інформації.

В науковій літературі теоретичні і практичні аспекти питань категорійності та оцінювання результативності діяльності підприємств досліджуються досить широко, як в зарубіжних, так і у вітчизняних вчених.

Проблема досягнення ефективності і результативності діяльності соціально-економічних систем перебувала у центрі досліджень багатьох видатних науковців, але особливо слід відзначити роботи В. Паретто, Е. Барона, Питера Ф. Друкера, Ф.А. Хайека, М. Алле, А. Лоурола, Б. Гоулда, Д. Скотт Сінка, Д. Нортон, Т. Питерса, Ю.Ф. Шрейдера, Т.С. Хачатурова, С. Ейлора, Ю. Сьозана, С.Ф. Покропівного, В. Геєця, И.И. Прокопенка, А.М. Матлина, А.А. Барсова, В. Батрасова, А.Ф. Сильченкова, В.В. Прядко, А.Б. Борисова, О.І. Олексюк та ін.

**Мета і завдання дослідження:** дослідження теоретичних і практичних аспектів оцінки та пошуку шляхів зростання результативності діяльності АТ «ОТП Банк».

**Завдання:**

1) досліджено теоретично-методичні аспекти оцінки та шляхів зростання результативності підприємства;

2) проаналізовано загальну характеристику результативності діяльності підприємства;

3) проведено аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства;

4) проаналізовано основні техніко-економічні показники;

5) проведено оцінку результативності діяльності підприємства;

6) запропоновано залучення нових клієнтів;

7) оцінено вплив запропонованого заходу на економічні показники АТ «ОТП Банк»

**Об'єктом дослідження є:** фінансові звітність АТ «ОТП Банк».

**Предметом дослідження є:** розробка шляхів зростання результативності підприємства.

**Методи дослідження:** використано такі методи: аналізу, узагальнення результатів дослідження.

## РОЗДІЛ 1.

### ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ОЦІНКИ ТА ШЛЯХІВ ЗРОСТАННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

#### 1.1. Загальна характеристика результативності діяльності підприємства

У сучасних умовах господарювання необхідно, щоб показники результативності враховували всі релевантні параметри як внутрішнього, так і зовнішнього середовища підприємства. Для оцінки внеску в результативність окремих елементів підприємства, а також для оцінки ефективності проведених в організації заходів необхідно володіти відповідним набором ключових показників результативності. Найбільш значущі результати в області аналізу результативності роботи компанії приносить використання численних методик її оцінки.

Результативність діяльності - це комплексна оцінка ефективності, економічності, конкурентоспроможності та стійкості економічного та фінансового розвитку господарюючих суб'єктів.

Крім цього був сформований понятійний апарат і дане визначення ефективності діяльності підприємства та його конкурентоспроможності.

Конкурентоспроможність підприємства - це здатність підприємства виготовляти та реалізовувати якісну продукцію та конкурувати з підприємствами, які випускають аналогічну продукцію.

Визначення результативності відбувалось за певним алгоритмом:

- відбір показників, що мають бути включені до моделі результативності діяльності підприємства замість гнучкості або іншого показника. Замість третьої складової моделі визначення результативності обиралися перш за все фінансові показники, звання системи показників;

- структурування системи показників;

- економічна інтерпретація та оцінка тенденцій в зміні показників.

Показники досліджуються за три роки і оцінюються зміни цих показників.

Під час моделювання сталими залишались такі складові як економічність та ефективність і змінювався третій показник. Замість гнучкості в першу чергу були обрані фінансові показники.

Після проведених розрахунків було проведене багатофакторне моделювання, де на чистий дохід підприємства впливало декілька факторів.

Моделювання здійснюється за допомогою спеціальної програми, яка призначена для визначення емпіричної функції декількох змінних лінійного вигляду:

Основні фактори підвищення результативності виробництва – це підвищення його технічного рівня, вдосконалення управління, організації виробництва і праці, зміна обсягу і структури виробництва, поліпшення якості природних ресурсів та інші.

Перші дослідження проблеми ефективності можна віднести до часів одного з засновників класичної школи економічної теорії Вільяма Петті, Вільфреда Парето та керівника школи фізіократів Франсуа Кене.

В. Петті та Ф. Кене ототожнювали поняття «ефективність» та «результативність», які застосовувалися до певних державних заходів і сприяли економічному поживавленню країн. Ряд авторів - С. К. Василик, С. Ф. Покропивний, Б. А. Райзберг, Л. М. Лозовський дотримуються також цієї думки

Згідно з традиціями провідні світові видання у сфері менеджменту та економіки до 70-80-х років минулого століття акцентували увагу на відсутності відмінностей між категоріями «ефективність» і «результативність». Але, на нашу думку це твердження є досить дискусійним. В цьому контексті необхідно погодитись з авторами досліджень Дарміць Р.З., Вацик Н.Д., які ставлять під сумнів ідентичність понять «ефективність» і «результативність» [3].

Відокремлення ж поняття «ефективність» як економічної категорії відбулося на початку ХІХ ст. у працях Д. Рікардо, який розділив поняття «ефективність» і «результативність», надаючи «ефективності» специфічне

значення, що виражається зіставленням результату і певного виду витрат. Тому слід погодитись з думкою Д. Рікардо відносно розмежування цих понять.

В 1993р. вчені Е. Мосенг та П. Бредап визначали результативність виходячи з понять: ефективність, економічність, гнучкість; їх визначення є досить новим, яке слугує підґрунтям для вдосконалення поняття результативності.

Категорія «ефективність» широко застосовувалася в умовах централізованої планової економіки. Сьогодні вона може розглядатися тільки як один із критеріїв, що характеризує успішність саме з погляду економічності виконуваних робіт. Саме результативність, по суті, є узагальнюючим поняттям та синтезує в собі більш глибокі якісні явища, що є підсумковими показниками роботи підприємства. В умовах планової економіки поняття «результативність» не трактувалося зовсім, оскільки аналізом зовнішнього середовища та стратегічним плануванням займалася держава [4, 9].

Таким чином, результативність може бути визнана найбільш ємним поняттям, проте питання диференціації ефективності й результативності залишається одним з найбільш гострих в сучасній вітчизняній економічній теорії через схоже змістовне їх наповнення.

Проведені дослідження авторів дозволяють зробити висновок, що ефективність є одним із критеріїв результативності, а результативність виступає як агрегуючий показник.

На нашу думку одним показником (ефективністю) неможливо повністю дослідити економіку підприємства, тому доцільно використовувати комплексну оцінку діяльності господарюючого суб'єкта. Результативність як агрегуючий показник, включає в себе три складові: ефективність, економічність та адаптивність і дозволяє здійснити комплексну оцінку. Автором проведені дослідження щодо включення в модель інших показників, які розширюють можливості моделі

Раніше згадані вчені Е. Мосенг та П. Бредап в 1993 році створили домінуючу сьогодні у більшості наукових видань тривимірну модель

визначення результативності економічних процесів (рис. 1) [5]. На думку Мосенга та Бредапа, результативність визначається на основі таких понять: ефективність, економічність, гнучкість.

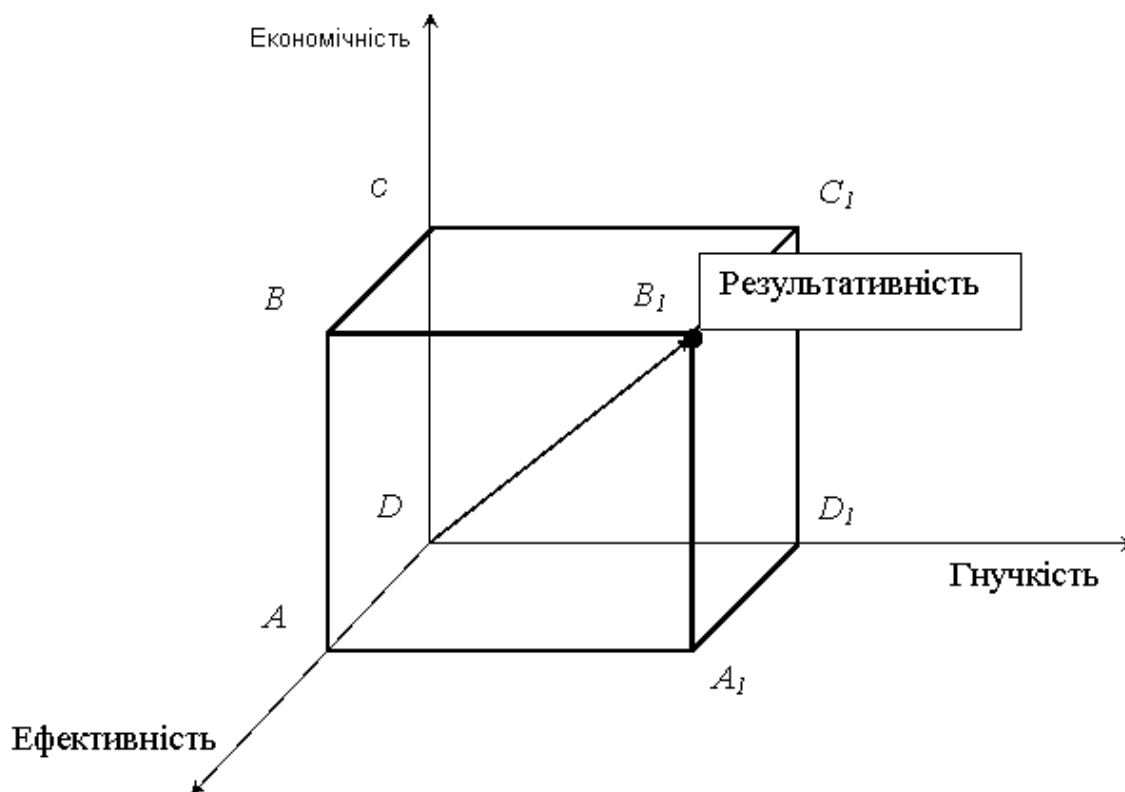


Рис. 1.1. Тривимірна модель визначення результативності економічних процесів

$$DB_1 = \sqrt{CD^2 + A_1D_1^2 + DD_1^2} \quad (1)$$

де,  $DB$  характеризує результативність – розмір і направленість, тобто він надає кількісну і якісну характеристику.

Розглянемо сутність кожного показника, що включені в тривимірну модель.

Ефективність - це відношення між результатами ( $P$ ) і витратами ( $B$ ) або між продукцією, яка вироблена і витратами на виробництво цієї продукції. Витрати можуть бути представлені у формі витрат персоналу (людські ресурси), капіталу (фізичні та фінансові активи), енергії, матеріалів та інформації. Отже це відношення кількості виготовленої продукції за певний проміжок часу до кількості ресурсів, необхідних для створення або виробництва цієї продукції за той же період [6].

Гнучкість підприємства - організація ресурсів підприємства, що дозволяє швидко та ефективно перейти до нової продукції [7].

Економічність підприємства це економне та оптимальне використання ресурсів підприємства [8].

На нашу думку комплексна модель Е. Мосенга та П. Бредапа потребує корекції, яка передбачає:

1. Розширення складових тривимірної моделі. Привабливість моделі полягає в тому, що для визначення результативності можна користуватися не лише показниками ефективність, економічність, гнучкість, а й ввести в цю модель інші складові, наприклад, конкурентоспроможність підприємства і продукції, стійкість та рівень інноваційного розвитку господарюючого суб'єкта.

2. Можливість заміни окремих складових моделі. Особливість полягає в тому, що два показники залишаються сталими, а змінюється лише один - гнучкість. Замість третьої складової можна обирати як економічні так і фінансові показники діяльності підприємства. Тобто, значно поширюється кількість показників, які характеризують результативність. Це дозволяє не лише визначити тенденції в зміні результативності, а здійснити комплексну оцінку розвитку підприємства.

3. Моделювання результативності діяльності підприємства можна здійснити за допомогою тривимірної моделі. Але крім цього створюються умови для подальшого наукового дослідження проблеми, зокрема, вибір та обґрунтування нових моделей результативності з використанням економіко-математичних методів.

4. Можливість формування ефективної економічної політики. Проведене моделювання результативності дозволяє обрати показники, що є головними для підприємства і відповідно до цього сформувати ефективну політику свого економічного розвитку.

Таким чином, проведені дослідження дозволяють сформулювати наше уявлення щодо результативності.

Результативність як економічна категорія є наступним етапом в розвитку теорії економічної ефективності. Одночасно результативність має прикладний характер і використовується при оцінці розвитку господарюючих суб'єктів.

Результативність діяльності - це комплексна оцінка ефективності, економічності, конкурентоспроможності та стійкості економічного та фінансового розвитку господарюючих суб'єктів.

Крім цього був сформований понятійний апарат і дане визначення ефективності діяльності підприємства та його конкурентоспроможності.

Ефективність діяльності підприємства - це відношення виготовленої продукції за певний проміжок часу до кількості ресурсів, які необхідні для створення цієї продукції.

Конкурентоспроможність підприємства - це здатність підприємства виготовляти та реалізовувати якісну продукцію та конкурувати з підприємствами, які випускають аналогічну продукцію.

Визначення результативності відбувалось за певним алгоритмом:

- відбір показників, що мають бути включені до моделі результативності діяльності підприємства замість гнучкості або іншого показника. Замість третьої складової моделі визначення результативності обиралися перш за все фінансові показники, звання системи показників;

- структурування системи показників;

- економічна інтерпретація та оцінка тенденцій в зміні показників.

Показники досліджуються за три роки і оцінюються зміни цих показників. Розрахунок результативності діяльності підприємства здійснюється за вище наведеною формулою 2.

- моделювання результативності за варіантами.

Моделювання здійснюємо за допомогою спеціальної програми, яка призначена для визначення емпіричної функції декількох змінних лінійного вигляду:

$$Y = A_0 + A_1 * X_1 + A_2 * X_2 + A_3 * X_3 + \dots + A_n * X_n \quad (2)$$

де  $X_1, X_2, \dots, X_n$  - фактори, що впливають на значення  $V$ , ( $n$  - кількість факторів, до факторів включалась результативність);

$A_0, A_1, \dots, A_n$  - коефіцієнти емпіричної функції, що визначаються програмою.

Як було зазначено вище, результативність діяльності підприємства є достатньо складною економічною категорією, за допомогою якої дослідники намагаються комплексно оцінити вплив результатів на економічні показники діяльності підприємства.

Впровадження запропонованих методів оцінки дозволяє комплексно оцінити даний вплив. Водночас їх застосування не передбачає використання великої кількості узагальнюючих показників, оскільки використовується модель є тривимірною. Тому автором було побудовано декілька моделей за найбільш впливовими факторами.

На основі здійснених розрахунків та побудованих багатофакторних моделей з врахуванням результативності можна зробити висновок, що підприємству для підвищення результативності діяльності необхідно особливу увагу приділити питанню зростання чистого доходу і відповідно прибутку, а також збільшенню частки власного капіталу.

В основу нового механізму оцінки і формування результативності покладено наступні тези, що удосконалюють існуючу методологію та методику розрахунків:

1. Формування концепції, яка забезпечує розширюючу спроможність тривимірної моделі визначення результативності економічних процесів.

2. Передбачення можливості розробки прогнозів стійкого розвитку економіки підприємств в конкурентному середовищі.

3. Корекція уявлень щодо основних складових моделі Е. Мосенга і П. Бредапа, які оперують поняттями: ефективність, економічність, гнучкість, але не створюють умови для конструювання економіки господарюючого суб'єкту в майбутньому.

4. Економічна інтерпретація та наукове обґрунтування факторів, які б гарантували отримання «майбутньої результативності».

5. Введення в модель таких показників, як стійкість економічного розвитку та конкурентоспроможність підприємства на зовнішньому і внутрішньому ринках збуту. Незважаючи на дискусійність пропозиції, автор стверджує, що тривимірна модель: ефективність, стійкість і конкурентоспроможність є доцільною.

6. Значно поширюється кількість показників, що характеризують результати діяльності підприємства. Це дозволяє не тільки визначити тенденції в зміні результативності, але і моделювати оцінку реального економічного і фінансового стану підприємства.

7. Створюються умови для подальшого наукового дослідження проблеми, зокрема, вибір та обґрунтування нових моделей результативності звикористанням економіко-математичних методів.

Крім цього, було проведено моделювання економічних та фінансових показників, змінюючи тільки одну складову тривимірної моделі. Результативність, яка отримана під час моделювання може слугувати підґрунтям для розробки стратегії розвитку економіки підприємства.

## **1.2. Методичні підходи до оцінки результативності діяльності підприємства**

Традиційні системи управління результативністю підприємства зосереджені тільки на фінансових цілях (зростання обсягів продажів, доходи до вирахування відсотків і податків, різні варіанти показника прибутку на інвестований капітал, грошовий потік).

Оскільки результати діяльності підприємства формуються взаємопов'язаними процесами по всьому ланцюжку формування доданої вартості, використання фінансових показників є запізненою реакцією, зверненою в минуле.

Традиційні системи управління результативністю страждають такими недоліками:

- недостатній рівень дезагрегації стратегії підприємства на складові її елементи;
- слабкий зв'язок між стратегією компанії і оперативними бізнес процесами;
- обмежена концентрація уваги тільки на фінансові вимірювачі діяльності;
- спрямованість операцій на минулі показники, котра веде лише до запізненою реакції на відхилення;
- відірваність системи стимулювання від результатів реалізації стратегії;
- використання ресурсів здійснюється без урахування стратегії;
- оцінка діяльності підприємства менеджерами зазвичай є тактичною, а не стратегічною.

Протягом 70—90-х років минулого століття ряд дослідників (Стівен Керр, Каплан, Нортон та ін.) намагалися вирішити дані недоліки. Вони дійшли висновку, що прогноз результатів діяльності підприємств буде точнішим, якщо враховується не тільки фінансова інформація і використовується ціла низка вимірних показників. Оцінити рівень результативності діяльності підприємства можна за допомогою вибірки ключових показників результативності (KPI) [1].

Ключові показники результативності (KPI) — це кількісні показники успішності діяльності організації з точки зору виконання операційної стратегії та досягнення загальних стратегічних цілей, які можуть бути застосовані безпосередньо до конкретного відділу (або навіть співробітника). У силу зміни поведінки людей, обумовленої оцінкою їхньої діяльності, KPI справляють істотний вплив на реалізацію стратегії. KPI є також сполучними елементами між стратегією і бізнес процесами.

У кінцевому підсумку успіх стратегії значною мірою залежить від того, як розроблені і впроваджені зміни на підприємстві.

Успішний розвиток і використання KPI на робочому місці визначається наявністю або відсутністю чотирьох підстав:

- партнерство з персоналом, профспілками, ключовими постачальниками та ключовими клієнтами.
- Делегування повноважень зверху-вниз.
- інтеграція вимірювання, звітності та поліпшення результативності.
- зв'язок показників результативності зі стратегією.

Практично всі методики оцінювання результативності, які набули поширення протягом останніх десятиріч, виникли самостійно на основі теорії систем, теорії управління виробництвом або інструментарію фінансового аналізу.

Моделлю управління, які має величезний вплив на формування саме ключових показників результативності підприємства, є система збалансованих показників (Balanced Scorecard) Каплана і Нортон. Розробники даної концепції рекомендують використовувати не більше 20 ключових показників результативності.

Ідея збалансованої системи критеріїв (Balanced Scorecard) відповідає бажанням менеджменту набути зважений набір фінансових і нефінансових показників для внутрішньофірмових управлінських цілей. Дана методика спрямована насамперед на ув'язку показників у грошовому вираженні з операційними вимірювачами таких аспектів діяльності підприємства, як

задоволеність клієнта, внутрішньофірмові господарські процеси, інноваційна активність, заходи щодо поліпшення фінансових результатів.

BSC — це не тільки засіб угруповання ключових показників результативності (KPI) з чотирьох точок зору, в яких фінансові показники доповнені нефінансовими показниками. Показники, будучи важливою частиною концепції BSC, не відображають повністю її суть.

Головне тут — стратегії та їх розподіл на стратегічні цілі. Ці цілі детально відображають різні аспекти стратегії. У рамках збалансованої системи необхідно розрізняти показники, які вимірюють досягнуті результати, і показники, які відображають процеси, що сприяють отриманню цих результатів [16].

Обидві категорії показників повинні бути пов'язані одна з одною, так як для досягнення перших (наприклад, певного рівня продуктивності) потрібно реалізувати другі (наприклад, домогтися максимального завантаження потужностей машин та обладнання). На практиці увага менеджерів зазвичай фокусується на показниках першої категорії. Кінцевою метою всіх видів діяльності підприємства є поліпшення виробничих результатів або підвищення його вартості.

Перевагами збалансованої системи показників з точки зору менеджерів є:

- ув'язка оперативного і стратегічного менеджменту досягається за допомогою багатоаспектного і практичного методу;
- чотири основні аспекти (споживчий, господарський, інноваційний і фінансовий) утворюють всеохоплюючу схему для «проводки» зверху вниз стратегії підприємства за всіма його ієрархічних рівнях;
- дискусії з проблеми реалізації стратегії набувають об'єктивний характер у зв'язку з необхідністю відшукання одиниць виміру й завдяки так званій «стратегічній карті»;
- запропонована система управління робить можливою широку, зорієнтовану на навчання комунікацію на всіх рівнях підприємства;

• нова концепція вдало інтегрується з системою контролінгу і добре ув'язується з методами управління, націленими на підвищення вартості підприємства.

BSC дозволяє:

- виявляти основні причини збитків; виявляти тенденції продажів;
- визначати дефіцит у рамках логістичного ланцюжка;
- виявляти причиннонаслідкові зв'язки між фінансовими, клієнтськими, виробничими та інноваційними перспективами;
- кардинально покращувати фінансові показники; сприяти впровадженню програм перетворення підприємств і виявляти чинники, що забезпечують довготривалі конкурентні переваги;
- економити кошти при кардинальній зміні стратегій у випадку невдало обраних бізнес-цілей;
- розкласти основну стратегію на тактичні складові і визначити цілі, які не потребують регулярного перегляду;
- забезпечити узгоджену бізнес-стратегію;
- зіставити глобальні цілі з поточними завданнями кожного співробітника;
- звести до мінімуму число непотрібних і марнотратних операцій;
- сформуванню корпоративну стратегію і виявити неефективні ланки.

Серед слабких сторін системи BSC можна назвати відсутність швидких результатів від її впровадження, складність розробки й визначення ваги показників.

Однак, як показує практика, впровадження BSC натикається на ще один підводний камінь: необхідність кардинальних змін як в організаційній структурі, так і в карті бізнес-процесів, системі фінансового обліку, інформаційного обміну й інших об'єктах управління, тобто в кількох організаційних моделях організації. Існують й інші підходів до формування систем показників, які дозволяли б управляти підприємством, проте всі вони, як і власне система BSC є, по суті, «економічними мутаціями» цільового підходу, розрізняючись або методами досягнення поставлених перед підприємством

цілей, або інструментами, за допомогою яких можна ці цілі досягти. Коротко охарактеризуємо відомі на даний момент такі підходи.

Відмінною від BSC за рахунок систематичної визначеності конкретних дій і чинників, які позитивно впливають на результативність компанії, є методика ECOGRAI. Вона передбачає чіткий розподіл й узгодженість цілей, що дає можливість докладно аналізувати результативність і контролювати виконання рішень. Загалом, метод ECOGRAI є методом розробки та впровадження системи показників результативності організацій [3].

Він застосовується переважно у системі управління виробництвом за безпосередньою участю осіб, які приймають рішення. ECOGRAI дозволяє визначити реальні індивідуальні системи вимірювання досягнень з багатокритеріальними показниками результативності для кожного працівника підприємства.

Основними характеристиками методу ECOGRAI є:

- логічний процес аналізу / проектування з використанням спадного підходу, котрий дозволяє виконувати декомпозицію цілей стратегічного рівня на цілі рівня оперативної діяльності,
- використання й графічна підтримка таких інструментів, як: GRAI мережі, реєстри активності, розподіл діаграм, узгоджені панелі, листи специфікацій,
- раціональний розподіл показників результативності, котрі охоплюють різні функції і різні рівні прийняття рішень (стратегічні / тактичні й оперативні),
- пошук обмеженої кількості показників результативності з використанням оригінального й комплексного підходу (рис. 1.2), що дозволяє визначити обмежений і узгоджений набір показників.

По факту, оригінальність методу ECOGRAI полягає не у визначенні показників результативності, а в пошуку дієвих можливостей (варіантів рішень), спираючись на які особи, що приймають рішення, можуть досягати своїх цілей.

Логіку даного методу розбито на шість етапів:

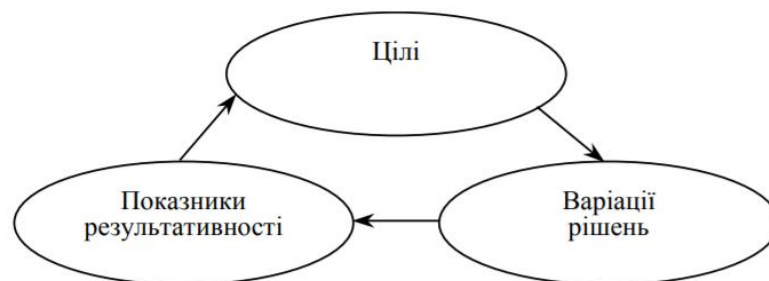
1) моделювання структури контролю (системи рішень) і керованої структури: бізнес-системи підприємства або окремої досліджуваної області;

2—3) виявлення основних необхідних елементів: узгоджених цілей (показників діяльності) і варіантів рішень, що сприяють досягненню цих показників;

4) визначення фактично досягнутих показників результативності;

5) розробка інформаційної системи для побудови показників результативності,

6) реалізація управління всередині інформаційної системи підприємства.



*Рис. 1.2. Комплексний підхід методу ECOGRAI*

Кількісно результативність може бути розрахована як сума нормативних конкретних (часткових) показників.

Нормування може бути здійснене як:

а) відношення фактичного значення до планового;

б) відношення різниці між фактичними і плановими значеннями до планового показника.

Однак, по-перше, при цьому з'являються оцінки часткової ефективності з різними знаками, які при підсумовуванні можуть компенсувати один одного, не дозволяючи визначити загальне відхилення, по-друге, як з практичної, так і теоретичної точки зору, задаються кілька допустимих значень показників [18].

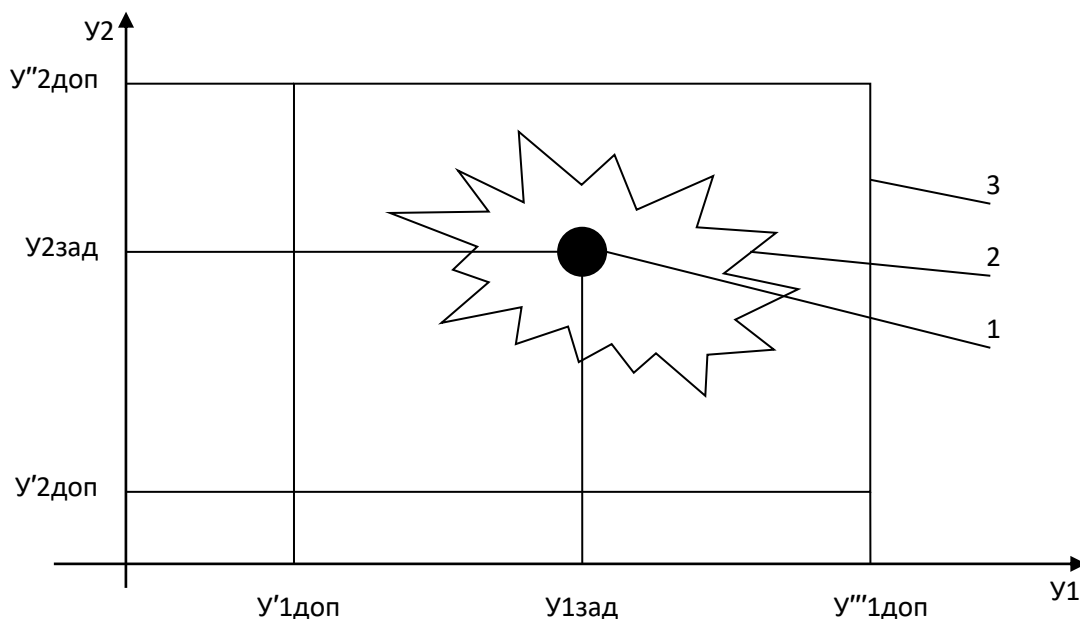
Як правило, виділяють три рівні досягнення мети:

а) рівень придатності, при якому відхилення досягнутих значень всіх часткових показників від їх заданих (оптимальних) значень лежать у межах допустимого;

б) рівень адекватного досягнення мети, при якому хоча б один кінцевий частковий показник збігається з його оптимальним значенням, а всі інші лежать у межах допустимого відхилення критерію якості, що узагальнює всі часткові показники;

в) рівень оптимальності, при якому всі часткові показники досягли свого оптимального значення, в межах точності обчислень.

Для цілі описаної двома показниками  $U_1$  і  $U_2$ , проекції рівня досягнення цілі на площину можна навести у вигляді рис. 1.3.



Умовні позначення:

$U_{1зад}$ ,  $U_{2зад}$  – задане (оптимальне) значення часткових показників  $U_1$  і  $U_2$ ;

$U'_{2доп}$ ,  $U''_{2доп}$ ,  $U'_{1доп}$ ,  $U'''_{1доп}$  – допустимі значення зміни часткових показників;

1 – радіус оптимального досягнення мети;

2 – межа адекватного досягнення мети;

3 – допустима межа досягнення мети.

*Рис.1.3 Проекція рівнів досягнення цілі на площину  $U_1$ - $U_2$*

Відхилення досягнутої величини показника від його оптимального значення повинно завдавати певного зниження ефективності функціонування підприємства. При цьому, чим більше відхилення, тим більше втрат, а перехід через кордон допустимості може бути стрибкоподібно пов'язаний з повною втратою результативності підприємства.

Одним з найбільш перспективних способів вирішення проблеми консолідації різнорідних параметрів результату господарської діяльності підприємства є приведення їх до єдиної вартісної форми за допомогою функції втрат якості Тагуті, які у первісному їх значенні використовуються для оцінки якості промислової продукції. На відміну від традиційних методик, в яких продукція вважається якісною, якщо її параметри знаходяться в межах заданого допуску, в методиці Тагуті будь-яке відхилення від номінального значення (що вважається оптимальним) призводить до тієї чи іншої втрати якості. При цьому передбачається, що в більшості випадків залежність втрати якості від розкиду параметрів добре апроксимується квадратичною функцією.

Сама функція описується наступною формулою:

$$L(y) = k(Y - Y_n)^2 \quad (3)$$

де,  $L$  – витрати на підтримку якості;

$k$  – коефіцієнт грошового еквівалента одиниці відхилення параметра від номінального значення;

$Y$  – поточне значення параметрів якості;

$Y_n$  – потрібне значення параметра.

### **1.3. Шляхи зростання результативності діяльності підприємства**

Активний розвиток банківського сектору і зростання конкуренції на ринку сприяють вдосконаленню не тільки продуктів або послуг, але і способів комунікації, як уже з наявною клієнтською базою, так і з потенційними клієнтами.

Адже запорукою успішного ведення бізнесу є лояльність до клієнта. Для досягнення цієї мети банки і підприємства віддають перевагу підтримці кінцевих споживачів. Відповідність очікуванням клієнта, може стати запорукою для успішної взаємовигідної співпраці, на що в підсумку, і спрямована результативність діяльності банку.

Основу сталого функціонування фінансово-кредитного механізму складають певні компоненти. До них відносяться вдосконалення діяльності комерційного банку в напрямку комплексного поліпшення його фінансового становища, розширення клієнтської і міжбанківської договірної бази, приведення організаційно-управлінської структури банку, технічних засобів і технологій відповідно до спектру, характеру, технічній складності проведених операцій, планів і програм розвитку продуктових і клієнтських ліній.

Уповільнення економічного зростання негативно позначилося на фінансових результатах банків, згідно з даними, зібраними фінансовими аналітиками. Тому цим установам доведеться якось покращувати своє становище..

Фінансові результати АТ «ОТП Банка» в першій половині цього року не залишають сумнівів - ослаблення економіки вже зробило негативний вплив на прибуток установи.

Також важливою складовою є орієнтація діяльності банку на певний компроміс інтересів між суб'єктами системи банківської діяльності та державними пріоритетами.

І все ж в минулому році банки використовували списання для збільшення своїх прибутків. Як? Банки створюють резерви за тими кредитами, які їм вдається повернути або за якими реалізується застава, і в той же час вони

створюють нові резерви за ризиками, які є беззбитковими на даний час. Навіть якщо баланс негативний (створюється більше резервів, ніж вивільняється), для поліпшення результатів досить, щоб мінус був менше, ніж в попередньому періоді.

З іншого боку, очікуване уповільнення економічного зростання в кінці цього року і в 2022 році буде супроводжуватися погіршенням якості кредитного портфеля і збільшенням списань.

Це означає, що ми стоїмо перед перспективою зростання резервів за корпоративними кредитами і поступового погіршення якості іпотечних кредитів.

Що стосується споживчих кредитів, то тут складно дати однозначну прогноз, оскільки динаміка продажів окремих банків різна. З цього випливає, що практично всі види кредитів будуть чинити негативний вплив на резерви.

Однак провізії були найбільшим фактором, що вплинув на зниження результатів. Операційні витрати надали кілька більший вплив (хоча в процентному вираженні збільшення склало всього кілька пунктів, що можна порівняти з інфляцією). Це було б виправдано, якби ми перебували в періоді розширення банків - збільшення кількості філій, найму нових співробітників.

Переважна більшість не збільшує кількість філій, і не бракує в банках, які в останні місяці оголосили про скорочення своєї мережі і звільнення співробітників. Це має привести до економії в довгостроковій перспективі. Це найпростіший спосіб поліпшити результати.

Однак спочатку рішення про економію пов'язано з додатковими витратами, пов'язаними з необхідністю виплати вихідної допомоги або компенсації за розірваний договір оренди.

Комерційні банки - це, перш за все, недержавні кредитні установи, які здійснюють універсальні банківські операції для фізичних та юридичних осіб, метою яких є отримання прибутку, але при цьому вони повинні зберігати баланс ресурсів і кредитних вкладень.

Зміна процентних ставок впливає не тільки на розмір кредитних внесків або процентні ставки по депозитах, а й на всю економіку. Що саме є процентні ставки, хто їх встановлює і як це впливає на споживачів і економіку.

На результативність діяльності господарюючих суб'єктів впливають безліч факторів, від ефективного управління якими залежить успішність ведення бізнесу. До них можна віднести: обсяги реалізації продукції, витрати на виробництво і реалізацію, фінансові та адміністративні витрати, витрати на збут тощо. Результативність діяльності підприємств значною мірою залежить від зовнішніх факторів, зокрема: державного регулювання в сфері оподаткування, коливань валютних курсів тощо. Результативність – це економічна категорія, яке відображає наскільки продуктивно та ефективно працює підприємство.

В сучасних умовах господарювання суб'єктам бізнесу для підвищення результативності діяльності потрібно:

- здійснювати аналіз стратегій, які використовуються, і, в разі потреби, коригувати стратегічні цілі для стійкого економічного розвитку;
- використовувати аутсорсинг;
- застосувати метод таргет-костінгу (сприятиме зниженню собівартості продукції);
- удосконалювати технології з метою мінімізації витрат;
- забезпечувати ефективне управління інвестиційною діяльністю.

Аутсорсинг це виконання сторонньою організацією певних завдань або деяких бізнес-процесів, звичайно не є профільним для бізнесу компанії, але, тим не менш, необхідних для повноцінного функціонування бізнесу, як спосіб оптимізації діяльності підприємств за рахунок зосередження зусиль на основному предметі діяльності і передачі непрофільних функцій і корпоративних ролей зовнішнім спеціалізованим компаніям.

Таргет-костинг – метод стратегічного управління витратами підприємства, який передбачає розрахунок цільової собівартості продукції виходячи із

попередньо встановленої ціни, метою якого є забезпечення оптимізації витрат на виробництво.

Що стосується результативності діяльності підприємства, то її спектр повною мірою залежить від філософії його існування та місії діяльності, тобто її довгострокової спрямованості й орієнтації на конкретний тип діяльності.

### **Висновки до 1 розділу**

Підсумовуючи викладене, зробимо декілька висновків.

У сучасних умовах господарювання необхідно, щоб показники результативності враховували всі релевантні параметри як внутрішнього, так і зовнішнього середовища підприємства. Для оцінки внеску в результативність окремих елементів підприємства, а також для оцінки ефективності проведених в організації заходів необхідно володіти відповідним набором ключових показників результативності. Найбільш значущі результати в області аналізу результативності роботи компанії приносить використання численних методик її оцінки.

Результативність діяльності - це комплексна оцінка ефективності, економічності, конкурентоспроможності та стійкості економічного та фінансового розвитку господарюючих суб'єктів.

Наукова новизна отриманих результатів полягає у тому, що обґрунтовано необхідність застосування функції втрати якості за Тагуті для оцінки результату господарської діяльності, зокрема щодо якості продукції. Запропоновано для оцінки результативності діяльності підприємства використовувати нормовану середньоквадратичну помилку за кожним параметром, що описує кінцевий результат. Представлено практичний приклад використання отриманих результатів. Перспективами подальших досліджень є завдання взаємозв'язку якості результату та інших часткових складових при оцінці системної (комплексної) ефективності розвитку підприємства.

Традиційні системи управління результативністю страждають такими недоліками:

- недостатній рівень дезагрегації стратегії підприємства на складові її елементи;
- слабкий зв'язок між стратегією компанії і оперативними бізнес процесами;
- обмежена концентрація уваги тільки на фінансові вимірювачі діяльності;
- спрямованість операцій на минулі показники, котра веде лише до запізненою реакції на відхилення;
- відірваність системи стимулювання від результатів реалізації стратегії;
- використання ресурсів здійснюється без урахування стратегії;
- оцінка діяльності підприємства менеджерами зазвичай є тактичною, а не стратегічною.

Ключові показники результативності (КРІ) — це кількісні показники успішності діяльності організації з точки зору виконання операційної стратегії та досягнення загальних стратегічних цілей, які можуть бути застосовані безпосередньо до конкретного відділу (або навіть співробітника).

На результативність діяльності господарюючих суб'єктів впливають безліч факторів, від ефективного управління якими залежить успішність ведення бізнесу. До них можна віднести: обсяги реалізації продукції, витрати на виробництво і реалізацію, фінансові та адміністративні витрати, витрати на збут тощо. Результативність діяльності підприємств значною мірою залежить від зовнішніх факторів, зокрема: державного регулювання в сфері оподаткування, коливань валютних курсів тощо. Результативність — це економічна категорія, яке відображає наскільки продуктивно та ефективно працює підприємство.

В сучасних умовах господарювання суб'єктам бізнесу для підвищення результативності діяльності потрібно:

- здійснювати аналіз стратегій, які використовуються, і, в разі потреби, коригувати стратегічні цілі для стійкого економічного розвитку;
- використовувати аутсорсинг;

- застосувати метод таргет-костінгу (сприятиме зниженню собівартості продукції);
- удосконалювати технології з метою мінімізації витрат;
- забезпечувати ефективне управління інвестиційною діяльністю.

Аутсорсинг це виконання сторонньою організацією певних завдань або деяких бізнес-процесів, звичайно не є профільним для бізнесу компанії, але, тим не менш, необхідних для повноцінного функціонування бізнесу, як спосіб оптимізації діяльності підприємств за рахунок зосередження зусиль на основному предметі діяльності і передачі непрофільних функцій і корпоративних ролей зовнішнім спеціалізованим компаніям.

Таргет-костинг – метод стратегічного управління витратами підприємства, який передбачає розрахунок цільової собівартості продукції виходячи із попередньо встановленої ціни, метою якого є забезпечення оптимізації витрат на виробництво.

Що стосується результативності діяльності підприємства, то її спектр повною мірою залежить від філософії його існування та місії діяльності, тобто її довгострокової спрямованості й орієнтації на конкретний тип діяльності.

## РОЗДІЛ 2.

### АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АТ «ОТП БАНК»

#### 2.1. Загальна характеристика підприємства АТ «ОТП Банк»

Комерційні банки - кредитні установи, що здійснюють універсальні банківські операції для підприємств, установ і населення головним чином за рахунок грошових коштів, залучених у вигляді внесків і депозитів. Комерційні банки здійснюють на договірних умовах кредитне, розрахунково-касове та інше банківське обслуговування юридичних і фізичних осіб.

Акціонерне товариство «ОТП Банк» – один з найбільших вітчизняних банків, визнаний лідер фінансового сектора України. На українському ринку він представлений з 1998 року, має стійку репутацію соціально відповідальної, надійної і стабільної структури, що пропонує споживачам сервіси європейської якості. У червні 2006 року OTP Bank plc, (Угорщина) придбав одного з лідерів вітчизняного фінансового сектору – Райффайзен банк Україна, що був заснований у березні 1998 року як банк зі 100% іноземним капіталом. АТ «ОТП Банк» створений у вигляді відкритого акціонерного товариства та зареєстрований Національним Банком України 19 березня 1992 року і знаходиться за адресою: м. Київ, вул. Жилянська, 43.

АТ «ОТП Банк» - один з найбільших українських банків і лідерів роздрібного банківського ринку України, володіє великою за чисельністю мережею відділень та найбільшою мережею банкоматів та терміналів. На кінець 2016 року в мережі працювало 8 210 банкоматів, 11 926 терміналів самообслуговування і 147 289 POS-терміналів, дозволяє будь-якому клієнту отримати найвищий рівень обслуговування практично в будь-якій точці країни. Національна мережа банківського обслуговування АТ «ОТРБанк» включає в себе 3216 відділень і 33 філії по всій Україні. ОТП Банк є найбільшим емітентом і еквайером платіжних карток в Україні. Станом на кінець 2016 р., банком емітовано понад 14 мільйонів карток. Банку належить власна система грошових переказів інтернет-банкінг і платіжна система.

Основна діяльність АТ «ОТП Банк» спрямована на надання банківських послуг юридичним і фізичним особам на території України і здійснюється згідно ліцензії Національного банку України, нормативно правових актів України та Статутом банку.

З самого початку своєї діяльності він зарекомендував себе як надійний та стабільний банк. Функціонування банку забезпечує гнучка організаційна структура управління, яка обумовлена тим, що АТ «ОТП Банк» є міжрегіональним універсальним та системним банком із розгалуженою мережею філій та відділень по всій території України та за її межами.

Організаційна структура банку – це логічне поєднання органів управління та сукупності структурних підрозділів, яке визначає їх взаємне розташування і взаємозв'язки між ними, а також спрямоване на забезпечення ефективного виконання завдань та досягнення мети Банку. Організаційна структура банку є ключовим елементом ефективного управління банку, адже саме успішно розроблена та впроваджена організаційна структура надає змогу керівництву оперативно управляти банківською установою. Згідно Статуту Банку Організаційну структуру в цілому, а також на рівні відокремлених підрозділів та Управлінь визначає Наглядова Рада.

Організаційна структура ОТП Банку є однією з найбільш прогресивних як серед банків України, так і банків Східної Європи. По суті вона є комбінованою, тому що містить ознаки широко розповсюджених у світовій практиці видів організаційних систем управління.(Рис.2.1)



Рис.2.1 Організаційна структура АТ «ОТП Банк»

Станом на 31 березня 2021 року Банк здійснює свою діяльність за допомогою регіональної мережі, що складається із 88 безбалансових операційних відділень (станом на кінець дня 31 грудня 2019 року: 88 відділень) (на базі чотирьох з них працюють регіональні дирекції, зареєстровані Національним банком України), та регіональної дирекції Київського регіону, створеної в організаційній структурі Головного офісу Банку. Станом на кінець дня 31 березня 2020 року кількість працівників Банку становить 3,405 осіб. (станом на 31 грудня 2019 року: 3,362 осіб).

На підставі ліцензії Національного банку України № 191 від 5 жовтня 2011 року Банк надає повний спектр банківських послуг. Відповідно до чинного законодавства і на підставі відповідних ліцензій Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку, Банк може здійснювати депозитарну діяльність зберігача цінних паперів та професійну діяльність на фондовому ринку з торгівлі цінними паперами: брокерську діяльність, дилерську діяльність та андеррайтинг. Банк не здійснює діяльність у сфері матеріального виробництва, торгівлі, страхування, крім виконання функцій страхового посередника. Банк є

повним учасником Фонду гарантування вкладів фізичних осіб. Результати роботи Банку в 2020 році викладені в примітках до цієї фінансової звітності.

На підставі ліцензії Національного банку України „ОТП Банк” здійснює наступні банківські операції:

- 1) приймання вкладів (депозитів) від юридичних і фізичних осіб;
- 2) відкриття та ведення поточних рахунків клієнтів і банків-кореспондентів, у тому числі переказ грошових коштів з цих рахунків за допомогою платіжних інструментів та зарахування коштів на них;
- 3) розміщення залучених коштів від свого імені, на власних умовах та на власний ризик.

За наявності банківської ліцензії Банк має право без отримання письмового дозволу здійснювати такі операції та угоди:

- 4) надання гарантій і поручительств та інших зобов'язань від третіх осіб, які передбачають їх виконання у грошовій формі;
- 5) придбання права вимоги на виконання зобов'язань в грошовій формі за поставленні товари чи надані послуги, беручи на себе ризик виконання таких вимог та приймання платежів (факторинг);
- 6) лізинг;
- 7) послуги з відповідального зберігання та надання в оренду сейфів для зберігання цінностей та документів.
- 8) випуск, купівлю, продаж і обслуговування чеків, векселів та інших оборотних платіжних інструментів;
- 9) випуск банківських платіжних карток і здійснення операцій з використанням цих карток;
- 10) надання консультаційних та інформаційних послуг щодо банківських операцій.

Також за наявності банківської ліцензії та отриманого письмового дозволу Національного банку України „ОТП Банк” здійснює такі операції:

- 11) операції з валютними цінностями:
  - a) неторговельні операції з валютними цінностями;

- б) ведення рахунків клієнтів (резидентів та нерезидентів) в іноземній валюті та клієнтів-нерезидентів у грошовій одиниці України;
- в) ведення кореспондентських рахунків банків (резидентів і нерезидентів) в іноземній валюті;
- г) ведення кореспондентських рахунків банків (нерезидентів) у грошовій одиниці України;
- г) відкриття кореспондентських рахунків в уповноважених банках України в іноземній валюті та здійснення операцій за ними;
- д) відкриття кореспондентських рахунків у банках (нерезидентах) в іноземній валюті та здійснення операцій за ними;
- е) залучення та розміщення іноземної валюти на валютному ринку України;
- є) залучення та розміщення іноземної валюти на міжнародних ринках;
- ж) торгівля іноземною валютою на валютному ринку України (за винятком валюто-обмінних операцій);
- з) торгівля іноземною валютою на міжнародних ринках;
- и) операції з готівковою іноземною валютою та чеками (купівля, продаж, обмін, прийняття на інкасо), що здійснюються в касах і пунктах обміну іноземної валюти банків;
- і) операції з готівковою іноземною валютою (купівля, продаж, обмін), що здійснюються в пунктах обміну іноземної валюти, які працюють на підставах укладених банками агенських договорів з юридичними особами-резидентами;
- ї) операції з банківськими металами на валютному ринку України;
- й) операції з банківськими металами на міжнародних ринках;
- к) інші операції з валютними цінностями на міжнародних ринках;
- 12) емісію власних цінних паперів;
- 13) організацію купівлі та продажу цінних паперів за дорученням клієнтів;
- 14) здійснення операцій на ринку цінних паперів від свого імені (включаючи андерайтинг);

15) здійснення інвестицій у статутні фонди та акції інших юридичних осіб;

16) операції за дорученням клієнтів або від свого імені

а) з інструментами грошового ринку;

б) з інструментами, що базуються на обмінних курсах та відсотках;

в) фінансовими ф'ючерсами та опціонами;

17) довірче управління коштами та цінними паперами за договорами з юридичними та фізичними особами;

18) депозитарну діяльність зберігача цінних паперів.

Органами управління АТ „ОТП Банк” є Загальні збори акціонерів, Наглядова Рада та Правління. Органами контролю банку є Ревізійна комісія та внутрішній аудит.

Загальні збори акціонерів є найвищим органом Банку. В Загальних зборах акціонерів мають право приймати участь всі акціонери Банку незалежно від кількості та виду акцій, якими вони володіють.

До компетенції Загальних зборів акціонерів належить:

а) внесення змін до Статуту банку;

б) затвердження річних результатів діяльності банку, затвердження звітів та висновків ревізійної комісії та зовнішнього аудитора;

в) прийняття рішень щодо розподілу прибутку та покриття збитків;

г) прийняття рішень про збільшення або зменшення статутного капіталу;

д) прийняття рішень про припинення діяльності банку, призначення ліквідаційної комісії, затвердження ліквідаційного балансу;

е) обрання та відкликання Голови та членів Наглядової ради та Ревізійної комісії, прийняття рішень щодо винагороди Голові та членам Наглядової ради;

є) прийняття рішень про притягнення до майнової відповідальності посадових осіб банку.

ж) визначення основних напрямків діяльності банку, затвердження планів та звітів щодо здійснення діяльності по ним;

з) прийняття рішень про створення, реорганізацію та ліквідацію дочірніх підприємств, затвердження їх статутів та положень.

и) вирішення інших питань стосовно діяльності Банку.

В якості основного контролюючого органу банку вона виконує наступні функції:

а) призначає та відкликає Голову та членів Правління банку;

б) затверджує Положення про Правління банку та Правила внутрішньої організації;

в) обирає та припиняє повноваження голови і членів Кредитного комітету банку та Комітету з питань управління активами та пасивами;

г) приймає рішення про вчинення значних правочинів у випадках, передбачених чинним законодавством;

д) затверджує кредитні договори на суми, що перевищують діючі на відповідні дату ліміти прийняття рішень Кредитним комітетом банку;

е) затверджує інші договори (угоди) на суми, що перевищують еквівалент 3000000 (трьох мільйонів) доларів США;

є) приймає рішення щодо відкриття, реорганізації та ліквідації дочірніх підприємств, філій, відділень та представництв банку, затверджує їх регулятивні документи;

ж) затверджує Правила, Політики, Процедури та Стандарти для відкриття філій, відділень та представництв банку;

з) вирішує питання про участь банку у промислово-фінансових групах та інших об'єднаннях, про заснування інших юридичних осіб;

и) приймає рішення про участь банку у заснуванні підприємницьких товариств, купівлю або продаж часток, паїв, акцій у існуючих товариствах;

і) вирішує питання, віднесені до компетенції Наглядової ради законодавством України, в разі злиття, приєднання, поділу, виділу або перетворення банку;

ї) приймає рішення про проведення чергових та позачергових Загальних зборів на вимогу акціонера або за пропозицією Правління;

й) відповідає за підготовку порядку денного Загальних зборів, приймає рішення про дату їх проведення та про включення пропозицій до порядку денного, крім скликання акціонером позачергових Загальних зборів;

к) визначає дату складення переліку осіб, які мають право на отримання дивідендів, порядок та строки виплати дивідендів;

л) приймає рішення про анулювання акцій чи продаж раніше викуплених банком акцій; м) приймає рішення про розміщення банком інших цінних паперів, крім акцій;

н) приймає рішення про викуп розміщених банком інших, крім акцій, цінних паперів;

о) приймає рішення відносно обрання зовнішніх (незалежних) аудиторів банку та визначення умов договорів, що укладатимуться з ними, встановлення розміру оплати їх послуг;

п) розробляє процедури проведення аудиту та здійснення контролю за фінансовою та економічною діяльністю банку;

р) приймає рішення про обрання оцінювача майна банку та затвердження умов договору, що укладатиметься з ним, встановлення розміру оплати його послуг;

с) затверджує ринкову вартість майна у випадках, передбачених законодавством;

т) приймає рішення про обрання (заміну) депозитарію цінних паперів та затвердження умов договору, що укладатиметься з ним, встановлення розміру оплати його послуг;

у) визначає загальні принципи та умови оплати праці в банку, його філіях, відділеннях та представництвах;

ф) вирішує інші питання, що належать до виключної компетенції Наглядової Ради згідно з законом або Статутом Банку, а також питання, делеговані Загальними Зборами Акціонерів до її компетенції.

Правління банку є виконавчим органом банку, який здійснює управління поточною діяльністю банку, формування фондів, необхідних для поточної

діяльності банку, та несе відповідальність за ефективність його роботи згідно з принципами та порядком, встановленими статутом банку, рішеннями Загальних зборів акціонерів і Наглядової Ради.

У межах своєї компетенції Правління діє від імені банку, підзвітне Загальним зборам акціонерів та Наглядовій Раді банку. Воно діє на підставі положення, що затверджується Наглядовою Радою банку.

Правління приймає рішення стосовно всієї діяльності банку, якщо тільки така діяльність не входить до сфери компетенції Загальних зборів акціонерів або Наглядової Ради.

Правління приймає рішення про створення всіх типів філій, відділень та представництв банку, затверджує їхні Положення та внутрішні документи у відповідності до стандартів, затверджених Наглядовою Радою. У випадку будь-якого відхилення від таких стандартів вимагається додаткове погодження Наглядової Ради.

Ревізійна комісія здійснює контроль за фінансово-господарською діяльністю Банку, додержанням ним економічних нормативів, встановлених НБУ, розглядає звіти внутрішнього і зовнішнього аудиту. Ревізійна комісія обирається Загальними зборами акціонерів.

З метою оперативного контролю Наглядової Ради за діяльністю банку створюється служба внутрішнього аудиту. Служба внутрішнього аудиту підпорядковується Наглядовій Раді та звітує перед нею.

Для забезпечення додаткових заходів з метою управління ризиками в банку створені постійно діючі комітети, зокрема:

- кредитний комітет, який щомісячно оцінює якість активів банку та готує пропозиції щодо формування резервів на покриття можливих збитків від їх знецінення;
- комітет з питань управління активами та пасивами, який щомісячно розглядає собівартість пасивів та прибутковість активів і приймає рішення щодо політики відсоткової маржі, розглядає питання відповідності строковості

активів та пасивів та надає відповідним підрозділам банку рекомендації щодо усунення розбіжностей у часі, що виникають;

- тарифний комітет, який щомісячно аналізує співвідношення собівартості послуг та ринкової конкурентоспроможності діючих тарифів, відповідає за політику банку з питань операційних доходів;

- комітет по роботі з проблемною заборгованістю, який оцінює стан простроченої клієнтської заборгованості за кредитами, готує пропозиції та приймає рішення щодо її врегулювання;

- комітет з управління операційним ризиком, який реалізує стратегію управління операційним ризиком та здійснює контроль за її ефективним впровадженням;

- моніторинговий комітет, який забезпечує ефективний процес моніторингу кредитної заборгованості позичальників бізнес-напрямку корпоративних клієнтів.

Банк самостійно вирішує і створює органи управління фінансовими ризиками з метою забезпечення сприятливих фінансових умов захисту інтересів вкладників та інших кредиторів.

Працівники банку якісно виконують свої обов'язки та злагоджено взаємодіють між собою.

В «ОТП банку» переважає лінійно-функціональна (лінійно-штабна) система управління, при якій лінійне підпорядкування всіх питань, пов'язаних з управлінням даним об'єктом, поєднується з функціональним управлінням.

## **2.2. Аналіз основних техніко-економічних показників підприємства**

Аналіз діяльності банку здійснюється за допомогою різноманітних показників діяльності банку, які ми беремо з документів, що формують інформаційну базу економічного аналізу.

Аналіз фінансової звітності - це процес, який має на меті дати оцінку поточного і минулого фінансового стану банку й основних результатів його

діяльності. При цьому основною метою аналізу є визначення узагальнюючих оцінок і прогнозу майбутніх результатів діяльності банку.

Таблиця 2.1

## Техніко-економічні показники АТ «ОТП Банк»

Показники	2019	2020	Абс.відх.	Відн. відх. (%)
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, тис. грн.	3439247	3576793	137546	3,8
Валовий прибуток, тис. грн.	4869352	4962915	93563	1,8
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	1356546	1487442	130896	8,8
Адміністративні витрати, тис. грн.	1963545	2194695	231150	10,5
Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн.	1125636	1280778	155142	12,1
Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації, тис.грн.	0,79	0,85	-	-
Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	2536756	1733722	-803034	-46,3
Рентабельність активів, %	5,6	3,34	-	-
Продуктивність праці, тис. грн./особу	1108	1116	-	-

З таблиці можемо зробити висновок, що чистий дохід збільшився на 4%, валовий прибуток збільшився на 93563 тис.грн, чистий прибуток зменшився у 2020 році порівняно з 2019 на 46%. Продуктивність праці зросла. Рентабельність активів зменшилася на 2,26%.

Розглянемо склад і структуру ресурсів банку за джерелами утворення у таблиці 2.2.

## Склад і структура ресурсів банку

№	Показники	На 31.12 попереднього року		На 31.12 звітнього року		Зміни за період(+, -)	
		тис. грн.	у % до усього капіталу	тис. грн.	у % до усього капіталу	тис. грн.	у % до усього капіталу
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Власний капітал банку	7774475	17,9	9571561	16,5	1979116	206,7
2	Зобов'язання банку:						
3	- залучені	35401926	81,6	47838522	82,6	12436596	25,99
4	- запозичені	174425	0,40	450684	0,77	276259	61,29
5	Усього пасивів	43350826	99,9	57860767	99,87	14509941	-

Отже, величина власного капіталу банку у 2020 році порівняно з 2019 роком збільшилася на 1979116 тис. грн., що у відсотковому відношенні до всього капіталу становить 206,7 %. Залучені кошти у 2020 році порівняно з 2019 роком збільшилися на 12436596 тис. грн., запозичені кошти у 2020 році збільшилися і становлять 450684 тис. грн., порівняно з 2019 роком у якому становили 174425 тис. грн. Загальні пасиви банку у 2020 році збільшилися на 14509941 тис. грн.

За даними Балансу банку охарактеризуємо склад і структуру власного капіталу банку на кінець попереднього року і на кінець звітнього року за джерелами його формування у таблиці 2.3.

Охарактеризуємо зміни статутного капіталу банку (якщо такі відбувались), зазначимо власників істотної участі у статутному капіталі банку.

## Склад і структура власного капіталу банку

№	Показники	2019		2020		Зміни за період(+, -)	
		тис. грн.	у % до усього капіталу	тис. грн.	у % до усього капіталу	тис. грн.	у % до усього капіталу
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Акціонерний капітал	6186023	79	6186023	64	0	0
2	Емісійний дохід	405075	0,5	405075	0,42	0	0
3	Інший додатковий капітал	1236294	15	12366294	12	0	0
4	Резерв переоцінки	50596	0,06	113960	0,11	63364	55,6
5	Накопичений дефіцит	103513	0,13	1630209	17	1 526 696	93,6
6	Власний капітал, усього	7774475	94,6	9571561	93,5	1 797 086	-

АТ „ОТП Банк” є банком зі 100% іноземним капіталом. Станом на кінець дня 31 грудня 2020 року його єдиним акціонером виступає Відкрите Акціонерне Товариство „Центральна Ощадна каса і Комерційний Банк” (ОТР Bank Plc.) – юридична особа за законодавством Угорщини.

Статутний капітал банку формується за рахунок власних коштів акціонерів і на кінець 2019 року складає 6186023111,34 грн.

Згідно проведених розрахунків можна зробити висновок, що величина акціонерного капіталу, емісійного доходу, іншого додаткового капіталу відповідно становлять 6 067 381 тис. грн., 405075 тис. грн., 1 236 294 тис. грн. не змінилися. Однак частка у власному капіталі на звітний період становить: акціонерний капітал 0,64 %, емісійний дохід 0,042%, інший додатковий капітал 0,12 %, що дещо відрізняється від показників у 2019 році.

Резерв переоцінки інвестицій, наявних для продажу у звітному році становить 113960 тис. грн, відповідна частка у власному капіталі становить 0,011%, що у 2019 році становив 50596 тис. грн.

Сума накопиченого дефіциту у звітному році значно знизилася і становить 1 630 209 тис. грн., що у попередньому році становив 103 513 тис. грн.

Для ефективного аналізу розраховуємо показники, які характеризують ефективність використання власного капіталу.

#### 1. Прибуток на 1 грн. власного капіталу.

$$\text{Прибуток на 1 грн. власного капіталу} = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Власний капітал банку}}$$

$$(2020) \text{ Прибуток на 1 грн. власного капіталу} = \frac{1733722}{9571561} = 18,11 \text{ грн}$$

$$(2019) \text{ Прибуток на 1 грн. власного капіталу} = \frac{2536756}{7774475} = 32,62 \text{ грн}$$

$$\text{Абсолютне відхилення} = 18,11 - 32,62 = -14,51$$

Розраховані показники свідчать, що банк ефективніше використовував власний капітал у 2019 році, адже отримував прибуток з 1 грн. власного капіталу 32,62 грн.

У 2020 році прибуток на 1 грн. власного капіталу становить 18,11 грн., порівнюючи з показником у 2019 році прибуток зменшився на 14,51 грн.

#### 2. Розмір кредитних вкладень на 1 грн власного капіталу.

$$\text{Розмір кредитних вкладень на 1 грн власного капіталу} = \frac{\text{Кредитні вкладення}}{\text{Власний капітал банку}}$$

$$(2020) \text{ Розмір кредитних вкладень на 1 грн власного капіталу} = \frac{27638193}{9571561} = 2887,53 \text{ грн}$$

$$(2019) \text{ Розмір кредитних вкладень на 1 грн власного капіталу} = \frac{25311393}{7774475} = 3255,70$$

$$\text{Абсолютне відхилення} = 2887,53 - 3255,70 = -368,17 \text{ грн.}$$

Отже, розмір кредитних вкладень на 1 грн власного капіталу у 2019 році становив 3255,70 грн., натомість у 2020 році становить 2887,53, що зменшилося 368,17 грн.

За даними Балансу проведемо порівняльний аналіз власного і статутного капіталу банку оформивши результати в таблиці 2.4 та зробимо висновки.

Таблиця 2.4

## Аналіз власного і статутного капіталу банку

№	Показник	Одиниці виміру	На 31.12 попереднього року	На 31.12 звітного року	Абсолютне відхилення	Відносне відхилення
1	Власний капітал	тис. грн	7774475	9571561	1 797 086	18,77
2	Статутний капітал	тис.грн.	6227381	6227381	0	0
	У т. ч.:					
3	Акції викуплені у акціонерів	тис.грн.	-	-	-	-
4	Питома вага статутного капіталу у власному капіталі	%	80,1	65,06	-15,04	-
5	Валюта балансу	Тис.грн	43350826	57860767	14509941	25,07
6	Питома вага статутного капіталу у валюті	%	14,36	10,76	-0,36	-

Дані таблиці свідчать, що питома вага статутного капіталу у власному капіталі 2020 року зменшилася на 15%, що становила відповідно у 2020 році 65,06% у 2019 році 80,1%.

Питома вага статутного капіталу у валюті балансу зменшилася на 3,6 %, що становила відповідно у 2020 році 10,76% у 2019 році 14,36%.

Величина статутного капіталу не змінилася.

Згідно нормативів економічної діяльності банків, а саме нормативи капіталу, мінімального розміру регулятивного капіталу – Н1 має становити 450

млн. грн., банк відповідає нормативу Н1, адже його регулятивний капітал становить 6 227 381 тис. грн.

Під зобов'язаннями банку слід розуміти вимоги до активів банківської установи, що зобов'язують її сплатити фіксовану суму коштів у визначений час у майбутньому.

За даними Балансу проведемо порівняння Структури складу зобов'язань банківської установи на 31.12 попереднього року і на 31.12 звітнього року, оформимо у таблиці 2.5

Таблиця 2.5

## Структура і склад зобов'язань банку

№	Показники	На 31.12 попереднього року		На 31.12 звітнього року		Зміни за період(+, -)	
		тис. грн.	у % до усього капіталу	тис. грн.	у % до усього капіталу	тис. грн.	у % до усього капіталу
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Залучені кошти	35401926	81,6	47838522	82,6	12436596	25,9
2	Запозичені кошти	174425	0,40	450684	0,77	276259	61,29
3	Усього зобов'язань	37006848	100	49353346	100	12346498	25
4	Пасиви банку	43350826	-	57860767	-	14509941	-
5	Питома вага зобов'язань у структурі пасивів	-	85,36	-	85,29	-	-0,09

Так з даних таблиці 2.5 видно, що величина залучених коштів у звітньому році збільшилася на 12 436 596 тис. грн. або 25,6%.

Запозичені кошти у 2020 році також збільшилися на 276259 тис. грн або 61,2%.

Усього зобов'язань банку збільшилося у 2020 році, порівняно з 2019 роком на 12 346 498 тис. грн.

Питома вага зобов'язань у структурі пасивів 2020 року, скоротилася на 0,09%, що становить 85,29%.

Зростання валюти балансу в 2020 році, порівняно з 2019 роком на 14 509 941 тис. грн. свідчить про гарну діяльність банку, що позитивно характеризує діяльність банку.

Комерційні банки є насамперед підприємствами, що спеціалізуються на посередницькій діяльності, яка пов'язана, з одного боку, з купівлею вільних грошових коштів на ринку ресурсів, а з другого - їх продажем підприємствам, організаціям та населенню.

За таких умов для банків є однаково важливими як операції із залучення коштів, так і з їх розміщення. Від операцій із залучення коштів залежить розмір банківських ресурсів і, отже, масштаби діяльності комерційних банків

За даними Балансу банку та приміток до нього проаналізуємо склад та структуру залучених коштів банку, розрахунки оформимо у таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

## Склад та структура залучених коштів банку

№	Показники	2019		2020		Зміни за період(+, -)	
		тис. грн.	у % до усього залучених коштів	тис. грн.	у % до усього залучених коштів	тис. грн.	%
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Рахунки клієнтів	35401926	77,9	47838522	82,8	12436596	25,9
2	Відстрочені зобов'язання	84827	0,18	81304	0,14	-3523	-4,3
3	Усього залучених коштів	48401927	100	57638528	100	9236601	6,05
4	Усього пасивів банку	43350826	-	87860767	-	1450941	25,07
5	Питома вага залучених коштів у структурі пасивів банку	-	81,6	82,6	-	-	1

Дані таблиці 2.6 свідчать, що величина рахунків клієнтів у звітному році збільшилася на 12 436 596 тис. грн або 25,9%. Відстрочені зобов'язання з податку на прибуток зменшилися на 3523 тис. грн або 4,3 %.

Залучені кошти у звітному році збільшилися на 9 236 601 тис. грн.

Питома вага залучених коштів у структурі пасивів банку збільшилася на 1% і становить у 2020 році 82,6%.

У цілому, підводячи підсумок роботи банку щодо залучення ресурсів, слід відзначити правильну політику банку стосовно залучення нових клієнтів, яка веде до зростання дешевих ресурсів банку, та належну роботу з формування стабільної частини ресурсів банку за рахунок залучення такого перспективного виду ресурсів, як депозити фізичних осіб.

Банк зацікавлений у розширенні обсягів залучених депозитних коштів, що перебувають тимчасово у його розпорядженні. Для цього банку необхідно постійно вдосконалювати старі й упроваджувати нові форми і методи залучення різних категорій вкладників, а саме: вести науково-дослідну, аналітичну роботу, активно використовувати рекламу, маркетинг, розширювати ділові контакти з клієнтами.

Банк має оптимальну структуру залучених коштів, яка дає змогу поєднувати високу надійність та стійкість ресурсної бази з невисокою їх вартістю. Висока питома вага залишків на рахунках клієнтів знижує стабільність ресурсної бази банку, збільшує потребу у високоліквідних активах, спонукає банк до посилення трансформації частини короткостро-кових ресурсів у більш довгострокові вкладення і цим загострює проблему ліквідності. У даному банку частка строкових депозитів значно перевищує питому вагу некерованих ресурсів.

Активні операції банку — це операції з розміщення мобілізованих банком ресурсів у депозити, кредити, інвестиції, основні засоби й товарно-матеріальні цінності. До них належать:

- операції з вкладення банківських ресурсів у грошові кошти в готівковій і безготівковій формах із метою підтримання ліквідності банку;

- розрахункові операції, пов'язані з платежами клієнтів;
- касові операції з приймання і видавання готівки;
- кредитні операції, пов'язані з наданням кредитів різних форм і видів юридичним, фізичним особам, банкам;
- інвестиційні операції з вкладення банківських ресурсів у цінні папери (акції, державні та корпоративні облігації) на тривалий строк;
- фондові операції з купівлі-продажу цінних паперів;
- валютні операції з купівлі-продажу іноземної валюти на внутрішньому та міжнародному валютних ринках;
- депозитні операції з розміщення тимчасово вільних ресурсів банку в депозити в НБУ та в інших банках;
- операції з купівлі-продажу банківських металів на внутрішньому і міжнародному валютних ринках;
- операції з придбання основних засобів, матеріальних та нематеріальних активів.

Проведемо горизонтальний та вертикальний аналіз активів підприємства.

Горизонтальний аналіз полягає у зіставленні активів банку за два періоди у відносному та абсолютному вимірюванні.

У процесі вертикального, або структурного аналізу активів визначається питома вага активів за їх цільовим використанням, ступенем ліквідності, рівнем дохідності, а також склад та структура кожного виду активів: кредитного портфеля, портфеля цінних паперів, високоліквідних та інших активів. Вертикальний аналіз структури балансу дає змогу робити висновки про перерозподіл вкладень у різні види активів і про зміни джерел фінансування підприємства. Результати цього аналізу використовуються в процесі оцінки якості складу активів та їх оптимізації. Вони, як правило, оформляються в таблиці та графічно у формі секторних або стовпчикових діаграм.

Горизонтальний, або трендовий, аналіз дає змогу вивчити динаміку активів у цілому й окремих їх видів у часі, визначити загальні тенденції їх зміни або тренду.

Результати цього аналізу оформляються графічно у формі стовпчикових діаграм та лінійних графіків, що полегшує визначення лінії тренду.

Вертикальний та горизонтальний аналіз під час загального вивчення активів зазвичай здійснюється одночасно.

За даними Балансу проведемо горизонтальний аналіз активів банківської установи. Результати оформимо у вигляді таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

## Горизонтальний аналіз активів банку

№	Показник	2019	2020	Абсолютний приріст активів(+/-) тис.грн	Темп зростання активів %
1	2	3	4	5	6
1	Грошові кошти та рахунки в НБУ	3139593	3510420	370827	11,8
2	Кошти в банках	4308470	13628078	9319608	216,3
3	Кредити клієнтам	27638193	25311393	-2326800	-8,4
4	Інвестиції для продажу	3612465	6602257	298792	82,7
5	Інвестиції в дочірні та асоційовані компанії	139143	139143	0	0
6	Осн. засоби та немат. активи	568882	734358	165 476	290,9
7	Поточні активи з податку на прибуток	64	90	26	40,6
8	Інвестиційна нерухомість	28152	27857	-295	-1,04
9	Інші активи	230260	219864	-10396	-4,5
10	Усього активів	44781323	58924907	14143584	31,5

Згідно проведених розрахунків у таблиці 2.6, загальний темп приросту становить 1,21 %, що свідчить про нормальну ліквідність банку. Грошові кошти та рахунки в НБУ в звітному році збільшилися на 370 827 тис. грн. (11,8%), Кошти в банках збільшилися на 9 319 608 тис. грн (216,3%), дане збільшення свідчить про те, що банк піклується про свою ліквідність.

Кредити клієнтам у звітному році зменшилися до 2 326 800 тис. грн, а в попередньому становили 27638193 тис. грн. Інвестиції для продажу збільшилися на 2 989 792 тис. грн (82,7%). Основні засоби та нематеріальні активи у звітному році збільшилися на 165 476 тис. грн., свідчить про гарну роботу філій банку. Поточні активи с податку на прибуток збільшилися на 26 тис. грн. (40,6%). Інвестиційна нерухомість зменшилася на 295 тис. грн. (1,04%). Інші активи збільшилися у звітному році до 14 143 584 тис. грн.

Вертикальний аналіз дає змогу зробити висновок про структуру активів у звітному періоді, а також проаналізувати динаміку цієї структури. Технологія вертикального аналізу полягає у тому, що загальну суму активів приймають за 100% і кожен вид активів подають у вигляді процентної частки від прийнятого базового значення. За даними Балансу здійснимо вертикальний аналіз активів банківської установи. Результати оформимо у вигляді таблиці 2.8.

Таблиця 2.8

## Вертикальний аналіз активів банку

№	Показники	На 31.12 попереднього року		На 31.12 звітнього року		Зміни за період(+, -) %
		тис. грн.	у % до усього активів	тис. грн.	у % до усього активів	
1	2	3	4	5	6	7
1	Грошові кошти та рахунки НБУ	3139593	7,01	3510420	5,95	-1,06
2	Кошти в банках	4308470	9,62	13628078	23,1	13,48
3	Кредити клієнтів	27638193	61,7	25311393	42,9	-18,8

## Продовження табл. 2.8

1	2	3	4	5	6	7
4	Інвестиції для продажу	3612465	8,06	6602257	11,2	3,14
5	Інвестиції в дочірні та асоційовані компанії	139143	0,31	13943	0,23	-0,08
6	Осн.засоби та немат. активи	568882	1,27	734358	1,24	-0,03
7	Поточні активи з податку на прибуток	64	1,42	80	1,35	-0,07
8	Інвестиційна нерухомість	28152	0,06	27857	0,04	-0,02
9	Інші	230260	0,51	219864	0,37	-0,14
10	Усього активів	44781323	100	58924907	100	-

Згідно таблиці 2.8 , грошові кошти та рахунки в НБУ у 2020 році порівняно з 2019 роком зменшилися на 1,06%. Кошти в банках збільшилися на 13,48%. Кредити клієнтам зменшилися 18,8%, інвестиції для продажу у звітному році збільшилися на 3,14%, інвестиції в дочірні та асоційовані компанії зменшилися на 0,08% відповідно до величина активів. Основні засоби та нематеріальні активи зменшилися на 0,03%, Поточні активи з податку на прибуток зменшилися на 0,07%, Інвестиційна нерухомість зменшилася на 0,02, що становить 27857 тис. грн, інші активи зменшилися на 0,14%.

Отже, можна зробити висновок що банк зменшив свою діяльність .

### 2.3 Оцінка результативності діяльності АТ «ОТП Банк»

Доходи банку — це зростання економічних вигод упродовж звітнього періоду у вигляді збільшення активів або зменшення зобов'язань, що призводить до збільшення власного капіталу (за винятком збільшення капіталу за рахунок внесків акціонерів).

Критерії визнання доходу застосовуються окремо до кожної операції банку. Доходи розглядаються як такі, що отримані банком у результаті операційної, інвестиційної та фінансової діяльності.

За даними Звіту про прибутки і збитки за звітний і минулий рік здійснено загальну оцінку структури і динаміки доходів банку, оформивши результати у вигляді таблиці 2.9.

Таблиця 2.9

#### Оцінка структури доходів

№	Показники	2019		2020		Зміни (+, -)	
		тис. грн.	у % до усього доходів	тис. грн.	у % до усього доходів	тис. грн.	процентних пунктів
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Процентні доходи	3439247	31,2	3576793	29,7	137546	3,8
2	Комісійні доходи	1684106	15,28	1696120	14,09	-12014	1,19
3	Операційний дохід	4266354	38,72	5082879	42,2	-816525	-3,48
4	Інші доходи	104883	0,95	162643	1,35	-57760	-0,4
5	Усього доходів	11018258	100	12034216	100	-1015958	-

Отже, величина процентних доходів у 2019 році становила 3439247 тис. грн., а у 2020 році становить 3576793 тис. грн., що збільшилася на 137546 тис. грн або 3,8%. Комісійні доходи у 2020 році порівняно з 2019 роком зменшилися на 12014 тис. грн. або 1,19%.

Величина операційного доходу банку в 2020 році порівняно з 2019 роком зменшилася на 816 525 тис. грн або 3,48%. Інші доходи банку в 2020 році

зменшилися на 57 760 тис. грн. або 0,4%. Загальна величина доходів банку в 2019 році становила 12 034 216 тис. грн., а у 2020 році становить 11 018 258 тис. грн., що зменшилися на 1 015 958 тис. грн.

Оцінка структури доходів свідчить про те, що основним джерелом прибутку для банку є процентний дохід, тобто вкладення в активи є ефективними, а зменшення прибутку спричинене саме за рахунок неефективного управління активами і пасивами.

Витрати банку — це зменшення економічних вигод упродовж звітнього періоду у вигляді вибуття активів чи збільшення зобов'язань, які призводять до зменшення власного капіталу (за винятком зменшення капіталу внаслідок його вилучення чи виплати власникам).

Критерії визнання витрат застосовуються окремо до кожної операції банку. Витрати розглядаються як такі, що отримані банком у результаті операційної, інвестиційної та фінансової діяльності.

За даними Звіту про прибутки і збитки за звітний рік здійснимо загальну оцінку структури і динаміки витрат банку, здійснивши розрахунки в таблиці 2.10, зробимо висновки.

Таблиця 2.10

## Оцінка структури витрат

№	Показник	За звітний рік		За минулий рік		Зміни (+.-)	
		Тис.грн	У % до усього витрат	Тис.грн	У % до усього витрат	Тис.грн	%
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Процентні витрати	1386122	31,3	1653327	35,9	-267205	-4,6
2	Комісійні витрати	506572	11,44	393261	8,56	113311	2,88
3	Операційні витрати	2147005	48,5	1988513	43,29	158492	5,21
4	Витрати податку на прибуток	385627	8,71	557610	12,14	-171983	3,43
5	Усього витрат	4425326	100	4592711	100	-167385	-

Отже, загальна величина витрат банку в 2019 році становила 4 592 711 тис. грн., а у 2020 році становить 4 425 326 тис. грн., що зменшилося на 167 385 тис. грн.

Величина процентних витрат у 2019 році становила 1653327 тис. грн., а у 2020 році становить 1386122 тис. грн., що зменшилася на 267 205 тис. грн або 4,6%. Комісійні витрати у 2020 році порівняно з 2019 роком збільшилися на 113 311 тис. грн. або 2,88 %. Величина операційних витрат банку в 2020 році порівняно з 2019 роком збільшилася на 158 492 тис. грн. Витрати з податку на прибуток в 2020 році зменшилися на 171 983 тис. грн. або 3,43%, через отриманий у 2020 році прибуток значно нижчий ніж у 2019 році.

Головною метою комерційного банку є отримання прибутку.

Прибуток банку — це фінансовий результат діяльності банку, який розраховується як різниця між його доходами та витратами. Прибуток, що залишився після сплати податків (чистий прибуток), використовується для виплати дивідендів, формування резервного фонду, фонду розвитку і на матеріальне стимулювання.

Виходячи з наявних доходів і витрат банку, прибуток (збиток) банку має наступний склад:

Таблиця 2.11

## Прибуток (збиток) банку

№	Показник	За звітний рік	За минулий рік	Відхилення (+,-)
1	2	3	4	5
1	Чистий процентий дохід	3576793	3439247	137546
2	Прибуток (збиток) до оподаткування	2119349	3094366	-975017
3	Чистий прибуток (збиток)	1733722	2536756	-803034

Отже, чистий процентний дохід банку у 2019 році становив 3439247 тис. грн., а у 2020 році становить 3576793 тис. грн., що збільшився на 137 546 тис. грн та маю тенденцію до подальшого збільшення.

Прибуток до оподаткування у 2020 році становить 2119349 тис. грн., що скоротився на 975 017 тис. грн., через значне збільшення витрат банку. Чистий прибуток банку у 2019 році становив 2536756 тис. грн, а у 2020 році становить 1733722 тис. грн., що зменшився на 803 034 тис. грн.

Під ефективністю діяльністю банку слід розуміти його здатність досягати поставлених цілей шляхом оптимального використання ресурсів, враховуючи при цьому не лише мікроекономічну, а й макроекономічну функції банків у ринковій економіці. Забезпечення ефективного функціонування банку, у свою чергу, потребує раціональної організації аналітичної роботи, результати якої слугують основою для прийняття економічно обґрунтованих управлінських рішень

До показників які характеризують ефективність діяльності банку відносять:

Таблиця 2.12

## Основні показники, які характеризують ефективність діяльності банком

№	Назва показника	Методика розрахунку	Розрахунок
1	2	3	4
1	Дохідність активів (ROA)	Чистий прибуток/Загальні активи	$\frac{1733722}{58924907} = 29,42$ грн
2	Дохідність капіталу (ROE)	Чистий прибуток/Сплачений (акціонерний) статутний капітал	$\frac{1733722}{6227381} = 27,84$ грн
3	Оцінка ефективності видатків (RB)	(Чистий прибуток/Витрати)* 100%	$\frac{1733722}{4\,425\,326} * 100\% = 39,17$
4	Оцінка (прибутковість) доходу (RD)	Прибуток до оподаткування/Доходи	$\frac{2119349}{11\,018\,258} = 19.23$ грн
5	Чиста процентна маржа (ЧПМ)	((Процентні доходи – Процентні витрати)/Середні загальні активи)*100%	$(3576793-1386122)/44781323*100\%=4,89$

1. Дохідність активів (ROA) - характеризує співвідношення чистого прибутку після сплати податків до активів банку і показує скільки чистого прибутку дає одиниця активів банку, 1 грн. активів комерційного банку приносить 29,42 грн. прибутку.

2. Дохідність капіталу (ROE) - характеризує відношення чистого прибутку після сплати податків до акціонерного капіталу банку, на 1 грн. інвестованого капіталу акціонерного банку, банк отримує 27,84 грн. прибутку.

3. Оцінка ефективності видатків (RB) - характеризує рівень покриття витрат доходами банку, показує ефективність видатків банку та становить 39,17%, що має загальне допустиме значення, однак банк покриває незначну частину своїх видатків та потребує негайного підвищення доходів.

4. Оцінка (прибутковість) доходу (RD) - відображає кількість отриманого прибутку з кожної гривні доходів банку, банк отримує 19,23 грн. прибутку з 1 грн. доходу.

5. Чиста процентна маржа (ЧПМ) - відображає чистий процентний прибуток на одиницю загальних активів. Нормативне значення ЧПМ становить 45%, отже, комерційний банк не має здатності покривати власні витрати та ризику, що може слугувати передумовою банкрутства.

## **Висновки до II розділу**

Акціонерне товариство «ОТП Банк» – один з найбільших вітчизняних банків, визнаний лідер фінансового сектора України. На українському ринку він представлений з 1998 року, має стійку репутацію соціально відповідальної, надійної і стабільної структури, що пропонує споживачам сервіси європейської якості. У червні 2006 року OTP Bank plc, (Угорщина) придбав одного з лідерів вітчизняного фінансового сектору – Райффайзен банк Україна, що був заснований у березні 1998 року як банк зі 100% іноземним капіталом. АТ «ОТП Банк» створений у вигляді відкритого акціонерного товариства з обмеженою відповідальністю та зареєстрований Національним Банком України 19 березня 1992 року і знаходиться за адресою: м. Київ, вул. Жилянська, 43.

АТ «ОТП Банк» - один з найбільших українських банків і лідерів роздрібно-банківського ринку України, володіє великою за чисельністю мережею відділень та найбільшою мережею банкоматів та терміналів. На кінець 2016 року в мережі працювало 8 210 банкоматів, 11 926 терміналів самообслуговування і 147 289 POS-терміналів, дозволяє будь-якому клієнту отримати найвищий рівень обслуговування практично в будь-якій точці країни. Національна мережа банківського обслуговування АТ «ОТРБанк» включає в себе 3216 відділень і 33 філії по всій Україні. ОТП Банк є найбільшим емітентом і еквайером платіжних карток в Україні. Станом на кінець 2016 р., банком емітовано понад 14 мільйонів карток. Банку належить власна система грошових переказів інтернет-банкінг і платіжна система.

Організаційна структура ОТП Банку є однією з найбільш прогресивних як серед банків України, так і банків Східної Європи. По суті вона є комбінованою, тому що містить ознаки широко розповсюджених у світовій практиці видів організаційних систем управління.

Станом на 31 березня 2021 року Банк здійснює свою діяльність за допомогою регіональної мережі, що складається із 88 безбалансових операційних відділень (станом на кінець дня 31 грудня 2019 року: 88 відділень) (на базі чотирьох з них працюють регіональні дирекції, зареєстровані Національним банком України), та регіональної дирекції Київського регіону, створеної в організаційній структурі Головного офісу Банку. Станом на кінець дня 31 березня 2020 року кількість працівників Банку становить 3,405 осіб. (станом на 31 грудня 2019 року: 3,362 осіб).

На підставі ліцензії Національного банку України № 191 від 5 жовтня 2011 року Банк надає повний спектр банківських послуг. Відповідно до чинного законодавства і на підставі відповідних ліцензій Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку, Банк може здійснювати депозитарну діяльність зберігача цінних паперів та професійну діяльність на фондовому ринку з торгівлі цінними паперами: брокерську діяльність, дилерську діяльність та андеррайтинг.

Величина власного капіталу банку у 2020 році порівняно з 2019 роком збільшилася на 1979116 тис. грн., що у відсотковому відношенні до всього капіталу становить 206,7 %. Залучені кошти у 2020 році порівняно з 2019 роком збільшилися на 12436596 тис. грн., запозичені кошти у 2012 році збільшилися і становлять 450684 тис. грн., порівняно з 2019 роком у якому становили 174425 тис. грн. Загальні пасиви банку у 2020 році збільшилися на 14509941 тис. грн.

АТ „ОТП Банк” є банком зі 100% іноземним капіталом. Станом на кінець дня 31 грудня 2020 року його єдиним акціонером виступає Відкрите Акціонерне Товариство „Центральна Ощадна каса і Комерційний Банк” (ОТР Bank Plc.) – юридична особа за законодавством Угорщини.

Статутний капітал банку формується за рахунок власних коштів акціонерів і на кінець 2019 року складає 6186023111,34 грн.

Згідно проведених розрахунків можна зробити висновок, що величина акціонерного капіталу, емісійного доходу, іншого додаткового капіталу відповідно становлять 6 067 381 тис. грн., 405075 тис. грн., 1 236 294 тис. грн. не змінилися. Однак частка у власному капіталі на звітний період становить: акціонерний капітал 0,64 %, емісійний дохід 0,042%, інший додатковий капітал 0,12 %, що дещо відрізняється від показників у 2019 році.

Резерв переоцінки інвестицій, наявних для продажу у звітному році становить 113960 тис. грн, відповідна частка у власному капіталі становить 0,011%, що у 2019 році становив 50596 тис. грн.

Кредити клієнтам у звітному році зменшилися до 2 326 800 тис. грн, а в попередньому становили 27638193 тис. грн. Інвестиції для продажу збільшилися на 2 989 792 тис. грн (82,7%). Основні засоби та нематеріальні активи у звітному році збільшилися на 165 476 тис. грн., свідчить про гарну роботу філій банку. Поточні активи с податку на прибуток збільшилися на 26 тис. грн. (40,6%). Інвестиційна нерухомість зменшилася на 295 тис. грн. (1,04%). Інші активи збільшилися у звітному році до 14 143 584 тис. грн.

Головною метою комерційного банку є отримання прибутку.

Прибуток банку — це фінансовий результат діяльності банку, який розраховується як різниця між його доходами та витратами. Прибуток, що залишився після сплати податків (чистий прибуток), використовується для виплати дивідендів, формування резервного фонду, фонду розвитку і на матеріальне стимулювання.

Чистий процентний дохід банку у 2019 році становив 3439247 тис. грн., а у 2020 році становить 3576793 тис. грн., що збільшився на 137 546 тис. грн та маю тенденцію до подальшого збільшення.

Прибуток до оподаткування у 2020 році становить 2119349 тис. грн., що скоротився на 975 017 тис. грн., через значне збільшення витрат банку. Чистий прибуток банку у 2019 році становив 2536756 тис. грн, а у 2020 році становить 1733722 тис. грн., що зменшився на 803 034 тис. грн.

## РОЗДІЛ III. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ЖИТТЄВИМ ЦИКЛОМ АТ «ОТП БАНК»

### 3.1. Заходи щодо підвищення результативності діяльності АТ «ОТП Банк»

Активний розвиток банківського сектору і зростання конкуренції на ринку сприяють вдосконаленню не тільки продуктів або послуг, але і способів комунікації, як уже з наявною клієнтською базою, так і з потенційними клієнтами.

Адже запорукою успішного ведення бізнесу є лояльність до клієнта. Для досягнення цієї мети банки і підприємства віддають перевагу підтримці кінцевих споживачів. Відповідність очікуванням клієнта, може стати запорукою для успішної взаємовигідної співпраці, на що в підсумку, і спрямована результативність діяльності банку.

Оснoву сталого функціонування фінансово-кредитного механізму складають певні компоненти. До них відносяться вдосконалення діяльності комерційного банку в напрямку комплексного поліпшення його фінансового становища, розширення клієнтської і міжбанківської договірної бази, приведення організаційно-управлінської структури банку, технічних засобів і технологій відповідно до спектру, характеру, технічній складності проведених операцій, планів і програм розвитку продуктових і клієнтських ліній.

Уповільнення економічного зростання негативно позначилося на фінансових результатах банків, згідно з даними, зібраними фінансовими аналітиками. Тому цим установам доведеться якось покращувати своє становище.

Фінансові результати АТ «ОТП Банка» в першій половині цього року не залишають сумнівів - ослаблення економіки вже зробило негативний вплив на прибуток установи.

Також важливою складовою є орієнтація діяльності банку на певний компроміс інтересів між суб'єктами системи банківської діяльності та державними пріоритетами.

І все ж в минулому році банки використовували списання для збільшення своїх прибутків. Як? Банки створюють резерви за тими кредитами, які їм вдається повернути або за якими реалізується застава, і в той же час вони створюють нові резерви за ризиками, які є безбитковими на даний час. Навіть якщо баланс негативний (створюється більше резервів, ніж вивільняється), для поліпшення результатів досить, щоб мінус був менше, ніж в попередньому періоді.

З іншого боку, очікуване уповільнення економічного зростання в кінці цього року і в 2022 році буде супроводжуватися погіршенням якості кредитного портфеля і збільшенням списань.

Це означає, що ми стоїмо перед перспективою зростання резервів за корпоративними кредитами і поступового погіршення якості іпотечних кредитів.

Що стосується споживчих кредитів, то тут складно дати однозначну прогноз, оскільки динаміка продажів окремих банків різна. З цього випливає, що практично всі види кредитів будуть чинити негативний вплив на резерви.

Однак провізії були найбільшим фактором, що вплинув на зниження результатів. Операційні витрати надали кілька більший вплив (хоча в процентному вираженні збільшення склало всього кілька пунктів, що можна порівняти з інфляцією). Це було б виправдано, якби ми перебували в періоді розширення банків - збільшення кількості філій, найму нових співробітників.

Переважна більшість не збільшує кількість філій, і не бракує в банках, які в останні місяці оголосили про скорочення своєї мережі і звільнення співробітників. Це має привести до економії в довгостроковій перспективі. Це найпростіший спосіб поліпшити результати.

Однак спочатку рішення про економію пов'язано з додатковими витратами, пов'язаними з необхідністю виплати вихідної допомоги або компенсації за розірваний договір оренди.

Комерційні банки - це, перш за все, недержавні кредитні установи, які здійснюють універсальні банківські операції для фізичних та юридичних осіб,

метою яких є отримання прибутку, але при цьому вони повинні зберігати баланс ресурсів і кредитних вкладень.

Зміна процентних ставок впливає не тільки на розмір кредитних внесків або процентні ставки по депозитах, а й на всю економіку. Що саме є процентні ставки, хто їх встановлює і як це впливає на споживачів і економіку.

Пандемія Ковід-19 є викликом не тільки для медицини і системи охорони здоров'я, а й для економіки фінансового сектору. Обмеження, введені урядом для боротьби з розповсюдженням коронавірусу, негативно впливають на торгівлю і послуги, в результаті чого багато підприємств втрачають доходи.

Все це змушує підприємства зіткнутися із загрозою браку ліквідності, а це може означати ланцюгову реакцію - ще більше підприємств зіткнуться з труднощами і звільненнями. Тому в умовах кризи центральний банк вживає заходів, спрямованих на забезпечення достатньої кількості готівки в економічному обороті. Одним з інструментів, що є в розпорядженні Національного банку України, є зниження процентних ставок.

Базова ставка визначає рівень прибутковості фінансових векселів, випущених НБУ і купуються або продаються комерційними банками. Базова ставка впливає на процентну ставку по кредитах на внутрішньому міжбанківському ринку тому даний вид процентної ставки впливає на вартість кредиту, наданого комерційними банками. Чим нижче облікова ставка, тим нижче вартість кредиту.

Ломбардна ставка - це процентна ставка по кредиту, наданому НБУ комерційному банку під заставу цінних паперів. Його зниження знижує вартість придбаних банками грошей.

Депозитна ставка - це, в свою чергу, процентна ставка по одноденних депозитах комерційних банків в центральному банку. Чим вище рівень депозитної ставки, тим вище прибутковість депозитів в комерційних банках.

Ставка редісконта визначає ціну, за якою центральний банк купує векселі у комерційних банків; ці векселі раніше були куплені комерційними банками у своїх клієнтів за нижчою ціною, ніж номінальна (дисконтна). Комерційний

банк використовує цей інструмент, коли хоче отримати доступ до готівки швидше, ніж настане термін погашення векселя.

З іншого боку, облікова ставка - це ціна, яку комерційний банк платить Національному банку України за кредит, виданий під заставу векселів, випущених компаніями в якості забезпечення кредитів на поповнення оборотних коштів.

Кожна зміна процентних ставок впливає на всю економіку підприємства, отже, на фінанси кожної людини. Ніколи ще ці ставки не були такими низькими, як при такому заході. Зі зниженням процентних ставок зменшилися і комісії, які супроводжують кредити, і це хороша новина для всіх, у кого є борги.

Процентна ставка - це ціна грошей, яку потрібно заплатити за їх запозичення. Вона визначає ціну, яку клієнту «ОТП Банк» доведеться заплатити, коли він буде займати гроші в установі, а також ціну, яку банк заплатить, якщо він вирішить покласти гроші на депозит. На практиці процентні ставки стосуються не тільки розрахунків між клієнтом і банком, а й угод між банками.

Однак роль процентної ставки не обмежується визначенням того, чи вигідно брати кредит в даний момент або краще почекати з його отриманням деякий час. Економісти встановлюють процентні ставки таким чином, щоб забезпечити, перш за все, стабільність української валюти. У цьому контексті феномен інфляції має велике значення.

Слово "інфляція" викликає у більшості з нас досить неприємні асоціації, але це не завжди так. До тих пір, поки вона залишається на запланованому низькому рівні, це корисно для економіки конкретного підприємства.

Протилежністю інфляції, про яку менше говорять, але яка не менше серйозна, є дефляція, яка представляє собою довгострокове зниження середнього рівня цін. Щоб уникнути постійного підвищення або зниження цін на товари і послуги, а також ситуації, коли гривня перестане мати якусь

цінність, Рада по монетарній політиці оперує вартістю грошей за допомогою процентних ставок.

Ефект від дій, вжитих щодо величини процентних ставок, не можна очікувати відразу, він може проявитися навіть через рік після їх підвищення або зниження.

Кредитна процента ставка банку ОТП визначає мінімальну ціну, по якій Банк організує операції кредитного. Ці операції включають купівлю або продаж короткострокових цінних паперів і допомагають відновити ліквідність в банківському секторі.

Це ціна, по якій НБУ видає кредити комерційним банкам під заставу цінних паперів. На практиці це найвища відсоткова ставка на банківському ринку. Ціна грошей, за деякими винятками, не повинна перевищувати валютний курс. Відповідно до закону, процентна ставка є основою для встановлення максимальної процентної ставки за кредитами і позиками.

Він визначає процентну ставку по одноденних депозитах, розміщених комерційними банками в центральному банку (НБУ). Депозитна ставка - це мінімально можлива ставка на банківському ринку. Процентна ставка по ньому коливається між ломбардної (найвищої) і депозитної (найнижчої) ставками.

Суттєвою особливістю банків є те, що вони не користуються свободою установи і можуть здійснювати тільки ті види діяльності, на які вони мають право відповідно до законодавства, що дозволяє їм здійснювати таку діяльність.

Іншими словами, основний принцип свободи економічної діяльності, згідно з яким "що не заборонено законом, то дозволено", не поширюється на діяльність банків. Таким чином, банки не можуть, наприклад, торгувати одягом, надавати транспортні послуги, займатися вирощуванням овочів або виробництвом взуття. Обґрунтуванням для такого обмеження діяльності банків є необхідність професіоналізації їхніх послуг і обмеження до мінімуму обсягу ризиків, яким піддаються кошти населення, розміщені в банках, в ім'я забезпечення безпеки цих коштів.

Це обмеження свободи операцій банків відповідає віднесенню правовими нормами до виключної компетенції банків їх основної діяльності, що полягає в прийомі (і зборі) грошей інших осіб і обтяження цих грошей ризиком.

Внутрішня аудиторія (тобто рада директорів і керівництво банку) очікує набагато більш докладної та іншої інформації, ніж зовнішня аудиторія (наприклад, вкладники). Тому аналіз, підготовлений для внутрішнього керівництва банку, відрізняється від аналізу, адресованого зовнішній аудиторії (наприклад, потенційним інвесторам).

Необхідність підготовки кількох видів аналізів в банку, для потреб різних одержувачів (наприклад, наглядових органів, власників, інвесторів і менеджерів), вимагає великих витрат, наявності різних додатків, а це, крім іншого, збільшує витрати на операції банку.

Однією з основних проблем при підготовці аналізу банківської системи, особливо окремих банків, є доступність даних. Цей доступ варіюється в залежності від типу організації, що готує аналіз, і залежить від типу банку, що аналізується.

Слід зазначити, що центральні установи банківської системи (тобто нагляд за банківським ринком, центральний банк і система гарантування депозитів), а також самі банки мають широкий доступ до вихідних даних, включаючи повну банківську звітність. З перерахованих вище одержувачів, зацікавлених в положенні банку, вкладники, які в цілому зацікавлені в економічному і фінансовому становищі конкретного банку, мають обмежений доступ до даних. Незважаючи на обмежений доступ до даних, вкладники також можуть на основі наявних даних оцінити економічне і фінансове становище окремого банку, включаючи ризик його можливого краху.

Слід зазначити, що реквізити окремого банку в принципі є конфіденційними і не можуть бути розкриті третім особам. Крім того, статистичні збірники, дослідження і оцінки, які містять персональні дані, що дозволяють віднести їх до конкретного банку, зокрема, якщо в збірнику, дослідженні або оцінці використовуються дані менш ніж за трьома організаціям

або якщо частка даних по одній організації, використаних в збірнику, дослідженні або оцінці, становить понад три чверті від загального обсягу, не можуть бути доступні третім особам.

Як згадувалося вище, доступ до даних залежить також від типу аналізованих банків. Доступ до даних у випадку з акціонерними банками більш широкий, ніж у випадку з кооперативними банками. У групі банків, що діють у формі акціонерних товариств, найбільш широкий спектр даних стосується банків, що котируються на біржі.

До основних вихідних даних, що використовуються в економічному і фінансовому аналізі банків, відноситься звітність. Як вже було сказано, повна звітність банків в основному надається тільки центральним установам. Однак тільки окремі елементи цієї звітності є загальнодоступними.

Крім того, слід зазначити, що кожен банк зобов'язаний публікувати свій річний баланс разом з експертним висновком, і тому воно повинно бути опубліковано. Принципи фінансових розрахунків і банківської оцінки, цей звіт повинен бути загальнодоступним.

Кожен банк також зобов'язаний інформувати своїх клієнтів про свій економічний і фінансовий стан. Однак практика показує, що не всі банки виконують це зобов'язання, в тому числі тому, що застосовувані нормативні акти не дуже точні, наприклад, не вказано, як часто і в якому обсязі повинен інформуватися клієнт банку. Варто також відзначити, що банки готують і публікують різні види звітів.

Як правило, звіти, підготовлені даним банком, показують його положення в найкращому світлі, ігноруючи можливі проблеми. Тому в цих звітах ситуація в банках зазвичай представлена однобоко. Крім того, варто підкреслити, що впровадження правил Нової угоди про капітал / CRD, включаючи третій компонент, підвищує доступність даних про економічний і фінансовий стан банків. Крім фінансової звітності та інших числових даних, можна виділити інформацію якісного (нечисленного) характеру. Однак більшість оцінок економічного і фінансового становища банківської системи або її окремих

підрозділів ґрунтуються на числових даних, ігноруючи якісні аспекти управління (наприклад: менеджери, власники, конкуренція на ринку банківських послуг). Хоча числові дані можуть бути достатніми для загального аналізу, їх недостатньо для надійної і глибокої оцінки. Це пов'язано з тим, що певна частина інформації про банки нечисленна. Слід підкреслити, що інформація, на якій заснована оцінка, повинна бути актуальною і достовірною. Якість аналізу залежить від надійності даних. Слід зазначити, що числові дані можуть бути застарілими (з минулого) і ненадійними, тому їх якість може викликати певні сумніви.

Проведені дослідження показують, що розтрата і шахрайство є первинними або вторинними причинами банкрутств банків, а це значить, що фінансова звітність мало придатна для виявлення ознак економічних і фінансових труднощів банків. На закінчення слід сказати, що надійна, ретельна і всебічна оцінка економічного і фінансового становища банку повинна ґрунтуватися як на надійних вимірних факторах (кількісний аналіз), так і на невимірних факторах (якісний аналіз).

Вплив якості на досягнуті фінансові результати можна аналізувати з точки зору витрат, понесених для його отримання, або збільшення доходів. В принципі, існує правило, що поліпшення якості пропонованих послуг сприяє збільшенню виручки, в той час як існують розбіжності в оцінці понесених витрат. Залежно від прийнятого визначення, досягнення більш високої якості може сприяти зниженню витрат (послуги, що не відповідають певним стандартам, можуть, відповідно, бути більш дорогими для банку через необхідність їх поліпшення) або, навпаки, викликати їх зростання (прагнення до досконалості означає, наприклад, постійне поліпшення процесу обслуговування, навчання співробітників, розробку операційної схеми).

Це призводить до різниці між двома типами якості: стандартизована якість (забезпечення однакової якості, характерне для виробничої діяльності) і якість, що враховує очікування клієнтів (забезпечення індивідуального підходу до кожного клієнта, характерне для сервісної діяльності).

Поліпшення стандартизованої якості знижує витрати, на відміну від якості, що враховує очікування клієнтів, яке збільшує витрати. Неможливо поліпшити обидва види якості одночасно без погіршення рентабельності. Зусилля банку можуть бути використані для поліпшення або першого, або другого типу якості. Це означає, що банки можуть прийняти або виробничу стратегію (стандартизоване якість), або стратегію якості послуг (якість, що відповідає очікуванням окремого клієнта).

Вивчення взаємозв'язку між якістю і ефективністю шляхом визначення операційної доцільності дозволяє нам сформулювати два основні висновки. По-перше, дослідження показує кращі фінансові результати тих банків, які мають меншу дисперсію (менший розкид) типових процесів (тобто виконують банківську діяльність на однаковому рівні), ніж банки, в яких деякі процеси виконуються правильно, а деякі неправильно.

Це може говорити про те, що ОТП Банк, надаючи певний стандарт обслуговування клієнтів, повинен не тільки забезпечити його відповідність очікуванням клієнтів, але, перш за все, підтримувати стабільність прийнятого стандарту для всього "кошика" пропонованих продуктів і послуг.

По-друге, відділення банку, які є неефективними з точки зору споживання ресурсів по відношенню до рівня одержуваної якості, могли б досягти такої ж якості, використовуючи набагато менше ресурсів, що, мабуть, підтверджує твердження про те, що менші відділення пропонують більш високу якість.

Також передбачається, що забезпечення високої якості обслуговування банківських рахунків виправдовує відносно високі витрати філій, оскільки цей вид витрат має найбільший вплив на кваліфікацію даної філії як ефективної. Найчастіше ефективність витрат по відношенню до досягнутої якості супроводжується операційною ефективністю, і тільки у виняткових випадках операційна ефективність супроводжується неефективністю якості.

На жаль, філії, ефективні з точки зору якості, не є значно більш прибутковими (насамперед, у короткостроковій перспективі), ніж філії, неефективні в цьому відношенні.

Цей висновок, можливо, є результатом того, що на забезпечення високого рівня якості доводиться нести значні витрати. Застосування загальних моделей, які вивчають вплив якості на фінансові ринки, також дозволяє зробити два основні висновки.

По-перше, вплив якості на прибуток здійснюється через підвищення лояльності клієнтів до банку (зниження плинності клієнтів) і зниження витрат, що одночасно сприяє збереженню частки ринку і - як наслідок - збільшення прибутку.

Підвищення якості, звичайно ж, є результатом зусиль щодо поліпшення послуг, що призводить до підвищення задоволеності клієнтів і вже згаданого зростання прихильності до свого постачальника послуг. По-друге, якщо метою банку є утримання клієнта на користь конкурентів, досить забезпечити мінімальний рівень якості, при якому клієнт не платитиме за зміну банку на інший.

Навпаки, банк не боїться втратити клієнтів, якщо витрати на перемикання вище, ніж різниця в рівні якості між банками.

Принципи фінансових розрахунків і оцінки банків і банківських витрат полягає в тому, щоб банки пропонували мінімально можливий рівень якості, при якому відтік клієнтів ще не відбувається. Вищенаведені висновки, зрозуміло, не відносяться ні до залучення нових клієнтів, ні до тих, хто змінює банк з інших причин (наприклад, міграція), для яких більш високий рівень якості може стати стимулом для вибору конкретного банку.

В останньому випадку витрати на перемикання не грають великої ролі, і навіть мінімальні відмінності в якості можуть визначити вибір клієнтом того чи іншого постачальника послуг.

Спроби стягнути знецінену дебіторську заборгованість збільшують витрати (наприклад, необхідність створення спеціальних резервів, які не завжди визнаються податковими органами як витрати, що зменшують оподатковувану базу), що знижує фінансовий результат.

Тому, якщо банк хоче бути прибутковим і безпечним, його непрацююча дебіторська заборгованість повинна бути зведена до мінімуму. Метою банку повинна бути мінімізація значення розглянутого коефіцієнта, який входить до групи показників, що визначаються як дестимулюючим.

Як уже згадувалося, частка непрацюючої дебіторської заборгованості в загальній сумі дебіторської заборгованості збільшується з ростом розміру активів банку. Ця частка також може бути вище в разі злиття деяких банків з банками в більш слабкому стані і банками, що працюють в умовах жорсткої конкуренції.

### **3.2. Залучення нових клієнтів та збільшення обігових коштів**

Процентна ставка — сума, зазначена в процентному вираженні до суми кредиту, яку платить одержувач кредиту за користування ним в розрахунку на певний період (місяць, квартал, рік).

Види процентної ставки відповідно до ч. 1, 2, 4, 6 ст. 1056-1 Цивільного кодексу України:

- фіксована
- змінювана

Тип процентної ставки визначається кредитним договором. Розмір процентів, тип процентної ставки (фіксована або змінювана) та порядок їх сплати за кредитним договором визначаються в договорі залежно від кредитного ризику, наданого забезпечення, попиту і пропозицій, які склалися на кредитному ринку, строку користування кредитом, розміру облікової ставки та інших факторів.

У разі застосування змінюваної процентної ставки кредитор самостійно, з визначеною у кредитному договорі періодичністю, має право збільшувати та зобов'язаний зменшувати процентну ставку відповідно до умов і в порядку, встановлених кредитним договором.

За умов теперішньої складної ситуації та подовження карантину (також і цю систему можна до звичайного стану), пропонуємо зменшити на декілька відсотків виплати за кредитними зобов'язаннями, позичальникам, які мають

повне погашення або передплату за тілом кредиту та відсотками у визначений термін. Це дасть змогу налаштувати людей на зменшення кредитної ставки та своєчасне повернення грошових коштів, що в свій час дасть можливість мати більше обігових коштів, також прискорить термін обертання та збільшить прибуток підприємства. Чим менший термін обігу коштів тим більше відсоток прибутку компанії.

За умови погашення відсоткової ставки зниження відсотку кредитної ставки на 2%. Збільшення залучення кредиту фізичних осіб складає 3% . Приріст видачі суми кредиту фізичним особам або залучення нових клієнтів(залучення нових фізичних осіб з видачі кредитів складатиме 3%. За умови кредитування , за умов карантину 75 % споживачів кредиту не сплачували виплати вчасно. Оскільки на даний момент карантинна ситуація не стабілізувалася а також не має постійної тенденції до більш прогресивного поліпшення ситуації, тобто населення володіє невеликими запасами матеріальних коштів, а також ситуації з безробіття, по зменшенню заробітної плати, зменшення вакансій на ринку праці та напрямку споживання більш первісних потребах(згідно піраміди Маслоу то повернення коштів відбувається не своєчасно).

Також за даних умов передбачається збільшення почергових виплат на 3%, тобто за 12 місяців.

Тобто ми маємо приріст в залученні нових клієнтів та вчасно повернених коштів.

Розрахуємо:

Враховуючи рівномірні розподілення витрати, будемо враховувати, що надання кредиту становить , не враховуючи виданих кредитів попереднього року, оскільки в загальному доступі немає детальної інформації з термінів надання кредиту та їх суми. Будемо враховувати, що дані суми є за місяць.

Процентні доходи складають 84587 тис.грн.

$$1) \frac{84587}{12} = 7048,9 \text{ тис. грн}$$

Розрахуємо на скільки збільшилися клієнтська база.

$$2) 7048,9 \times 3\% = 211,4$$

$$3) 211,4 + 7048,9 = 7260,3 \text{ тис.грн}$$

$$4) \frac{7260,3}{75\%} \times 100\% \times 10\% = 968,0$$

$$5) 7260,3 + 968,0 = 8228,3 \text{ тис.грн}$$

Ми беремо нову ціну, додаємо стару ціну

$$6) \frac{8228,3 - 7048,9}{7048,9} \times 100\% = 16,7\% = 1179,52 \text{ тис.грн}$$

### 3.3. Вплив запропонованого заходу на основні показники діяльності

#### АТ «ОТП Банк»

Зміна процентних ставок на різних сегментах фінансового ринку впливає на готовність учасників фінансових операції АТ «ОТП Банк» запозичувати, інвестувати, зберігати або споживати і, відповідно, транслюється в динаміку грошово-кредитних показників, споживчого та інвестиційного попиту утсанови.

Розглянемо таблицю 3.1.

Таблиця 3.1

Вплив запропонованого заходу на показники результативності господарської діяльності та фінансові результати діяльності

Показники	До впровадження, 2020 рік	Після впровадження	Відн. відх. (%)
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, тис. грн.	3576793	3938994	10,1
Валовий прибуток, тис. грн.	4962915	5325116	7,3
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	1487442	1573125	5,7

Продовження табл. 3.1

1	2	3	4
Адміністративні витрати, тис. грн.	2194695	2225709	1,4
Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн.	1280778	1713285	33,8
Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації, тис.грн.	0,85	0,83	-2,3
Чистий прибуток (збиток),млн. грн.	1734	1935	11,2
Рентабельність активів, %	3,34	4,21	26,0
Продуктивність праці, тис. грн./особу	1116	1229	10,12

З даної таблиці ми можемо зробити висновок, що чистий дохід від реалізації продукції від запропонованого заходу збільшиться на 362201 тич.грн. Валовий прибуток збільшиться на 7.3 %. Чистий прибуток збільшиться на 11,2 %. Продуктивність праці також збільшиться на 10%.

Чим нижчі процентні ставки, тим вище зростання кредитування населення, споживання та інвестицій, і навпаки. Отже динаміка попиту на видачу кредитів фінансовою установою АТ «ОТП Банк» суттєво зростатиме.

В рамках трансмісійного механізму грошово-кредитної політики установи виділяються кілька каналів впливу процентних ставок на кредитну і ощадну активність.

По-перше, поточний рівень процентних ставок безпосередньо впливає на привабливість кредитів і депозитів для клієнтів банків і, відповідно, на вибір між поточним і майбутнім споживанням (останній етап процентного каналу трансмісійного механізму).

При зниженні ставок по кредитним виплатам стає простіше фінансувати поточні витрати за рахунок позикових коштів і заощаджувати ,зберігати, відкладаючи витрати на майбутнє.

Але в іншому випадку, при підвищенні ставок, навпаки, збільшується привабливість депозитів і знижується привабливість кредитування. Це пов'язано з попитом на фінансові продукти з боку клієнтів банків.

По-друге, зміна процентних ставок впливає на ринкову вартість акцій, облігацій, нерухомості та інших активів АТ «ОТП «Банк»: при зниженні ставок ціни активів ростуть, а при підвищенні - зменшуються.

При цьому найбільш сильно і швидко реагують ціни на ринку фінансових активів, де угоди відбуваються швидше, ніж, наприклад, на ринку нерухомості. Так як активи, наявні у власності компаній і населення, можуть служити для них забезпеченням по кредитах, то зростання їх вартості підвищує можливості компаній і домогосподарств із залучення позикових коштів. Це додатково сприяє розширенню кредитування при зниженні ключової ставки або знижує кредитну активність при підвищенні ставки (балансовий канал трансмісійного механізму, або канал цін активів). Аналіз даних балансів по широкому колу російських компаній реального сектора підтверджує працездатність балансового каналу в російській економіці, проте в цілому дію цього каналу менш значуще в порівнянні з іншими. Це пов'язано з тим, що активи, ціни на які залежать від рівня процентних ставок, в російській практиці поки не так широко використовуються компаніями і особливо населенням в якості застави.

По-третє, зміна ринкової вартості активів, викликане зміною процентних ставок, впливає не тільки на клієнтів банків, а й на самі банки. Зростання вартості банківських активів є джерелом прибутку банків, збільшуючи банківський капітал, завдяки чому банки можуть нарощувати обсяги кредитних операцій. У той же час зниження вартості банківських активів, викликане зростанням процентних ставок, скорочує капітал банків і обмежує можливості банків збільшувати кредитування. У масштабах російської банківської системи даний канал впливу процентних ставок на обсяги кредитування (вузький кредитний канал трансмісійного механізму) обмежено значущий, так як більшість російських банків має достатній запас власного капіталу. Однак для

окремих великих банків фактор достатності власного капіталу може впливати на обсяги і структуру кредитних операцій.

По-четверте, поточний рівень ставок в економіці впливає на вибір банків між більш і менш ризикованими операціями (канал прийняття ризику). Зниження ринкових ставок обмежує процентні доходи банків, і це стимулює банки видавати більше кредитів, в тому числі за рахунок розширення кредитування більш ризикованих (і значить, що кредитуються за вищою ставкою) позичальників.

По-п'яте, функціонування кредитного каналу, а також каналу прийняття ризику пов'язано з впливом процентних ставок на боргове навантаження на банківських позичальників (рівень боргового навантаження показує, яка частина доходів позичальників йде на виплату відсотків і погашення боргів). Зростання боргового навантаження, з одного боку, знижує можливість позичальників обслуговувати свої поточні зобов'язання і, відповідно, залучати нові кредити, знижуючи попит на кредитному ринку. З іншого боку, зростаюча боргове навантаження на позичальника (і, отже, зростання ризику того, що кредит буде повернуто не в повному обсязі або з порушенням встановлених термінів) веде до формування банками додаткових резервів на можливі втрати, що знижує банківський капітал і обмежує можливості банків нарощувати кредитування (кредитний канал). Крім того, процентні ставки використовуються в стандартних моделях аналізу ризиків. Якщо ставки (і боргове навантаження) на позичальника знижуються, банк оцінює позичальника як більш надійного і більш охоче надає кредити такого позичальника (канал прийняття ризику).

Зниження прибутку в цьому році може скласти до 50% по відношенню до минулого року. АТ «ОТП банк» прагне поліпшити фінансовий результат у 2022 році, хоча слід пам'ятати, що він вже буде повністю відображати ефект від зниження процентних ставок і економічної ситуації, на яку ще може вплинути епідемія.

Безумовно, важливим елементом є те, що в цьому році АТ «ОТП «Банк»: створив найбільшу кількість так званих "COVID "резервів під кредитний ризик в секторі, що забезпечує буфер проти майбутніх потенційних кредитних втрат в результаті пандемії і має допомогти знизити масштаб витрат на ризик в найближчі квартали.

Компанія АТ «ОТП «Банк» активізувала дії по зниженню витрат, щоб частково пом'якшити негативні наслідки нестабільної економічної активності та зниження ставок по доходах.

### **Висновки до 3 розділу**

Активний розвиток банківського сектору і зростання конкуренції на ринку сприяють вдосконаленню не тільки продуктів або послуг, але і способів комунікації, як уже з наявною клієнтською базою, так і з потенційними клієнтами.

Адже запорукою успішного ведення бізнесу є лояльність до клієнта. Для досягнення цієї мети банки і підприємства віддають перевагу підтримці кінцевих споживачів. Відповідність очікуванням клієнта, може стати запорукою для успішної взаємовигідної співпраці, на що в підсумку, і спрямована результативність діяльності банку.

Основу сталого функціонування фінансово-кредитного механізму складають певні компоненти. До них відносяться вдосконалення діяльності комерційного банку в напрямку комплексного поліпшення його фінансового становища, розширення клієнтської і міжбанківської договірної бази, приведення організаційно-управлінської структури банку, технічних засобів і технологій відповідно до спектру, характеру, технічній складності проведених операцій, планів і програм розвитку продуктових і клієнтських ліній.

За умов теперішньої складної ситуації та подовження карантину (також і цю систему можна до звичайного стану), пропонуємо зменшити на декілька відсотків виплати за кредитними зобов'язаннями, позичальникам, які мають повне погашення або передплату за тілом кредиту та відсотками у визначений

термін. Це дасть змогу налаштувати людей на зменшення кредитної ставки та своєчасне повернення грошових коштів, що в свій час дасть можливість мати більше обігових коштів, також прискорить термін обертання та збільшить прибуток підприємства. Чим менший термін обігу коштів тим більше відсоток прибутку компанії.

За умови погашення відсоткової ставки зниження відсотку кредитної ставки на 2%. Збільшення залучення кредиту фізичних осіб складає 3% . Приріст видачі суми кредиту фізичним особам або залучення нових клієнтів(залучення нових фізичних осіб з видачі кредитів складатиме 3%. За умови кредитування , за умов карантину 75 % споживачів кредиту не сплачували виплати вчасно. Оскільки на даний момент карантинна ситуація не стабілізувалася а також не має постійної тенденції до більш прогресивного поліпшення ситуації, тобто населення володіє невеликими запасами матеріальних коштів, а також ситуації з безробіття, по зменшенню заробітної плати, зменшення вакансій на ринку праці та напрямку споживання більш первісних потребах(згідно піраміди Маслоу то повернення коштів відбувається не своєчасно).

По-п'яте, функціонування кредитного каналу, а також каналу прийняття ризику пов'язано з впливом процентних ставок на боргове навантаження на банківських позичальників (рівень боргового навантаження показує, яка частина доходів позичальників йде на виплату відсотків і погашення боргів). Зростання боргового навантаження, з одного боку, знижує можливість позичальників обслуговувати свої поточні зобов'язання і, відповідно, залучати нові кредити, знижуючи попит на кредитному ринку. З іншого боку, зростаюча боргове навантаження на позичальника (і, отже, зростання ризику того, що кредит буде повернуто не в повному обсязі або з порушенням встановлених термінів) веде до формування банками додаткових резервів на можливі втрати, що знижує банківський капітал і обмежує можливості банків нарощувати кредитування (кредитний канал). Крім того, процентні ставки використовуються в стандартних моделях аналізу ризиків. Якщо ставки (і

боргове навантаження) на позичальника знижуються, банк оцінює позичальника як більш надійного і більш охоче надає кредити такого позичальника (канал прийняття ризику).

Зниження прибутку в цьому році може скласти до 50% по відношенню до минулого року. АТ «ОТП банк» прагне поліпшити фінансовий результат у 2022 році, хоча слід пам'ятати, що він вже буде повністю відображати ефект від зниження процентних ставок і економічної ситуації, на яку ще може вплинути епідемія.

Безумовно, важливим елементом є те, що в цьому році АТ «ОТП «Банк»: створив найбільшу кількість так званих "COVID "резервів під кредитний ризик в секторі, що забезпечує буфер проти майбутніх потенційних кредитних втрат в результаті пандемії і має допомогти знизити масштаб витрат на ризик в найближчі квартали.

Компанія АТ «ОТП «Банк» активізувала дії по зниженню витрат, щоб частково пом'якшити негативні наслідки нестабільної економічної активності та зниження ставок по доходах.

## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Дипломна робота вирішує важливе питання – оцінку та шляхи зростання результативності підприємства.

Отже, суть проблеми зростання результативності підприємства – у сучасних умовах господарювання необхідно, щоб показники результативності враховували всі релевантні параметри як внутрішнього, так і зовнішнього середовища підприємства. Для оцінки внеску в результативність окремих елементів підприємства, а також для оцінки ефективності проведених в організації заходів необхідно володіти відповідним набором ключових показників результативності. Найбільш значущі результати в області аналізу результативності роботи компанії приносить використання численних методик її оцінки

В основу нового механізму оцінки і формування результативності покладено наступні тези, що удосконалюють існуючу методологію та методику розрахунків:

1. Формування концепції, яка забезпечує розширюючу спроможність тривимірної моделі визначення результативності економічних процесів.
2. Передбачення можливості розробки прогнозів стійкого розвитку економіки підприємств в конкурентному середовищі.
3. Корекція уявлень щодо основних складових моделі Е. Мосенга і П. Бредапа, які оперують поняттями: ефективність, економічність, гнучкість, але не створюють умови для конструювання економіки господарюючого суб'єкту в майбутньому.
4. Економічна інтерпретація та наукове обґрунтування факторів, які б гарантували отримання «майбутньої результативності».
5. Введення в модель таких показників, як стійкість економічного розвитку та конкурентоспроможність підприємства на зовнішньому і внутрішньому ринках збуту. Незважаючи на дискусійність пропозиції, автор стверджує, що тривимірна модель: ефективність, стійкість і конкурентоспроможність є доцільною.

6. Значно поширюється кількість показників, що характеризують результати діяльності підприємства. Це дозволяє не тільки визначити тенденції в зміні результативності, але і моделювати оцінку реального економічного і фінансового стану підприємства.

7. Створюються умови для подальшого наукового дослідження проблеми, зокрема, вибір та обґрунтування нових моделей результативності звикористанням економіко-математичних методів.

Крім цього, було проведено моделювання економічних та фінансових показників, змінюючи тільки одну складову тривимірної моделі. Результативність, яка отримана під час моделювання може слугувати підґрунтям для розробки стратегії розвитку економіки підприємства.

Акціонерне товариство «ОТП Банк» – один з найбільших вітчизняних банків, визнаний лідер фінансового сектора України. На українському ринку він представлений з 1998 року, має стійку репутацію соціально відповідальної, надійної і стабільної структури, що пропонує споживачам сервіси європейської якості. У червні 2006 року OTP Bank plc, (Угорщина) придбав одного з лідерів вітчизняного фінансового сектору – Райффайзен банк Україна, що був заснований у березні 1998 року як банк зі 100% іноземним капіталом. АТ «ОТП Банк» створений у вигляді відкритого акціонерного товариства з обмеженою відповідальністю та зареєстрований Національним Банком України 19 березня 1992 року і знаходиться за адресою: м. Київ, вул. Жилянська, 43.

АТ «ОТП Банк» - один з найбільших українських банків і лідерів роздрібного банківського ринку України, володіє великою за чисельністю мережею відділень та найбільшою мережею банкоматів та терміналів. На кінець 2016 року в мережі працювало 8 210 банкоматів, 11 926 терміналів самообслуговування і 147 289 POS-терміналів, дозволяє будь-якому клієнту отримати найвищий рівень обслуговування практично в будь-якій точці країни. Національна мережа банківського обслуговування АТ «ОТРБанк» включає в себе 3216 відділень і 33 філії по всій Україні. ОТП Банк є найбільшим емітентом і еквайєром платіжних карток в Україні. Станом на кінець 2016 р.,

банком емітовано понад 14 мільйонів карток. Банку належить власна система грошових переказів інтернет-банкінг і платіжна система.

Величина власного капіталу банку у 2020 році порівняно з 2019 роком збільшилася на 1979116 тис. грн., що у відсотковому відношенні до всього капіталу становить 206,7 %. Залучені кошти у 2020 році порівняно з 2019 роком збільшилися на 12436596 тис. грн., запозичені кошти у 2012 році збільшилися і становлять 450684 тис. грн., порівняно з 2019 роком у якому становили 174425 тис. грн. Загальні пасиви банку у 2020 році збільшилися на 14509941 тис. грн.

АТ „ОТП Банк” є банком зі 100% іноземним капіталом. Станом на кінець дня 31 грудня 2020 року його єдиним акціонером виступає Відкрите Акціонерне Товариство „Центральна Ощадна каса і Комерційний Банк” (ОТР Bank Plc.) – юридична особа за законодавством Угорщини.

Статутний капітал банку формується за рахунок власних коштів акціонерів і на кінець 2019 року складає 6186023111,34 грн.

Згідно проведених розрахунків можна зробити висновок, що величина акціонерного капіталу, емісійного доходу, іншого додаткового капіталу відповідно становлять 6 067 381 тис. грн., 405075 тис. грн., 1 236 294 тис. грн. не змінилися. Однак частка у власному капіталі на звітний період становить: акціонерний капітал 0,64 %, емісійний дохід 0,042%, інший додатковий капітал 0,12 %, що дещо відрізняється від показників у 2019 році.

Резерв переоцінки інвестицій, наявних для продажу у звітному році становить 113960 тис. грн, відповідна частка у власному капіталі становить 0,011%, що у 2019 році становив 50596 тис. грн.

Кредити клієнтам у звітному році зменшилися до 2 326 800 тис. грн, а в попередньому становили 27638193 тис. грн. Інвестиції для продажу збільшилися на 2 989 792 тис. грн (82,7%). Основні засоби та нематеріальні активи у звітному році збільшилися на 165 476 тис. грн., свідчить про гарну роботу філій банку. Поточні активи с податку на прибуток збільшилися на 26 тис. грн. (40,6%). Інвестиційна нерухомість зменшилася на 295 тис. грн. (1,04%). Інші активи збільшилися у звітному році до 14 143 584 тис. грн.

Для підвищення прибутковості пропонуються наступні заходи:

1) нарощувати власні кошти банку, що сприятиме зростанню ресурсної бази банку і відповідно їх інвестиційного потенціалу; буде однією з передумов залучення іноземних інвестицій; стимулюватиме інтеграційні процеси; забезпечить незалежність банку і створить умови для виживання банківської системи України в період посиленої конкуренції з боку іноземних банків;

2) слід раціонально та ефективно розміщувати кошти банку для забезпечення його фінансової стійкості. Виконання цієї умови дозволить позбавитися суперечностей між ліквідністю, надійністю та прибутковістю КБ;

3) одним з резервів збільшення прибутку і раціонального його використання є фінансове планування. Багато витрат несуть банки внаслідок неузгоджених дій різних управлінь між собою.

Фінансовий план дозволяє спрогнозувати доходи, витрати і прибуток банку на рік. І хоча в умовах, які склалися в нашій країні, через нестабільність, інфляцію реальні дані можуть суттєво відрізнятись від запланованих, але пропорції залишаються практично незмінними. Банківська установа повинна реально бачити перспективи свого розвитку і цілі на поточний рік;

4) сформувати достатні страхові резерви та резервні фонди. Оскільки основна причина банківських банкрутств — неповернення раніше виданих кредитів, то формування цих фондів сприятиме зміцненню надійності й стабільності банку, а отже, і банківської системи України, зменшенню можливих фінансових ризиків у кредитній діяльності. Створення цих резервів гарантуватиме покриття рахунків у діяльності банку, сприятиме підтримці його ліквідності на необхідному рівні;

5) застосовувати такі інструменти в банківській діяльності, які дозволяють як планувати, так і одержувати додатковий прибуток. Мова йде про ф'ючерси, опціони, форвардні операції з валютою ті інші форми діяльності, які відповідають умовам ринкових відносин;

б) систематично і всебічно вивчати кредитні ризики, приймати заходи по їх пониженню. З цією метою необхідно організувати відділи управління кредитними ризиками;

7) покращувати рівень професіоналізму

8) Зміна загального рівня процентної ставки по активних операціях банку. Теоретично більш високий рівень процентної ставки повинен принести банку якомога більший дохід. Проте в сучасних умовах банки рідко вдаються до таких дій. В умовах конкурентної боротьби вони найчастіше знижують ставку з метою залучення якомога більшої кількості позичальників.

Також для більшої результативності банку можна відкрити в Києві більше відділень. Наприклад в деяких районах Києва, немає відділень, і на нашу думку це є проблемою.

В рамках трансмісійного механізму грошово-кредитної політики установи виділяються кілька каналів впливу процентних ставок на кредитну і ощадну активність.

По-перше, поточний рівень процентних ставок безпосередньо впливає на привабливість кредитів і депозитів для клієнтів банків і, відповідно, на вибір між поточним і майбутнім споживанням (останній етап процентного каналу трансмісійного механізму).

При зниженні ставок по кредитним виплатам стає простіше фінансувати поточні витрати за рахунок позикових коштів і заощаджувати, зберігати, відкладаючи витрати на майбутнє.

Але в іншому випадку, при підвищенні ставок, навпаки, збільшується привабливість депозитів і знижується привабливість кредитування. Це пов'язано з попитом на фінансові продукти з боку клієнтів банків.

По-друге, зміна процентних ставок впливає на ринкову вартість акцій, облігацій, нерухомості та інших активів АТ «ОТП «Банк»: при зниженні ставок ціни активів ростуть, а при підвищенні - зменшуються.

При цьому найбільш сильно і швидко реагують ціни на ринку фінансових активів, де угоди відбуваються швидше, ніж, наприклад, на ринку нерухомості.

Так як активи, наявні у власності компаній і населення, можуть служити для них забезпеченням по кредитах, то зростання їх вартості підвищує можливості компаній і домогосподарств із залучення позикових коштів. Це додатково сприяє розширенню кредитування при зниженні ключової ставки або знижує кредитну активність при підвищенні ставки (балансовий канал трансмісійного механізму, або канал цін активів). Аналіз даних балансів по широкому колу російських компаній реального сектора підтверджує працездатність балансового каналу в російській економіці, проте в цілому дію цього каналу менш значуще в порівнянні з іншими. Це пов'язано з тим, що активи, ціни на які залежать від рівня процентних ставок, в російській практиці поки не так широко використовуються компаніями і особливо населенням в якості застави.

По-третє, зміна ринкової вартості активів, викликане зміною процентних ставок, впливає не тільки на клієнтів банків, а й на самі банки. Зростання вартості банківських активів є джерелом прибутку банків, збільшуючи банківський капітал, завдяки чому банки можуть нарощувати обсяги кредитних операцій. У той же час зниження вартості банківських активів, викликане зростанням процентних ставок, скорочує капітал банків і обмежує можливості банків збільшувати кредитування. У масштабах російської банківської системи даний канал впливу процентних ставок на обсяги кредитування (вузький кредитний канал трансмісійного механізму) обмежено значущий, так як більшість російських банків має достатній запас власного капіталу. Однак для окремих великих банків фактор достатності власного капіталу може впливати на обсяги і структуру кредитних операцій.

По-четверте, поточний рівень ставок в економіці впливає на вибір банків між більш і менш ризикованими операціями (канал прийняття ризику). Зниження ринкових ставок обмежує процентні доходи банків, і це стимулює банки видавати більше кредитів, в тому числі за рахунок розширення кредитування більш ризикованих (і значить, що кредитуються за вищою ставкою) позичальників.

По-п'яте, функціонування кредитного каналу, а також каналу прийняття ризику пов'язано з впливом процентних ставок на боргове навантаження на банківських позичальників (рівень боргового навантаження показує, яка частина доходів позичальників йде на виплату відсотків і погашення боргів). Зростання боргового навантаження, з одного боку, знижує можливість позичальників обслуговувати свої поточні зобов'язання і, відповідно, залучати нові кредити, знижуючи попит на кредитному ринку. З іншого боку, зростаюча боргове навантаження на позичальника (і, отже, зростання ризику того, що кредит буде повернуто не в повному обсязі або з порушенням встановлених термінів) веде до формування банками додаткових резервів на можливі втрати, що знижує банківський капітал і обмежує можливості банків нарощувати кредитування (кредитний канал). Крім того, процентні ставки використовуються в стандартних моделях аналізу ризиків. Якщо ставки (і боргове навантаження) на позичальника знижуються, банк оцінює позичальника як більш надійного і більш охоче надає кредити такого позичальника (канал прийняття ризику).

Зниження прибутку в цьому році може скласти до 50% по відношенню до минулого року. АТ «ОТП банк» прагне поліпшити фінансовий результат у 2022 році, хоча слід пам'ятати, що він вже буде повністю відображати ефект від зниження процентних ставок і економічної ситуації, на яку ще може вплинути епідемія.

Безумовно, важливим елементом є те, що в цьому році АТ «ОТП «Банк»: створив найбільшу кількість так званих "COVID "резервів під кредитний ризик в секторі, що забезпечує буфер проти майбутніх потенційних кредитних втрат в результаті пандемії і має допомогти знизити масштаб витрат на ризик в найближчі квартали.

Компанія АТ «ОТП «Банк» активізувала дії по зниженню витрат, щоб частково пом'якшити негативні наслідки нестабільної економічної активності та зниження ставок по доходах.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алієва-Барановська, В. М. Глобальний бізнес : навч. посіб. / В. М. Алієва-Барановська. – К. : ЦУЛ, 2013. – 560 с.
2. Апопій, В. В. Основи підприємництва : навч. посіб. / В. В. Апопій, Н. О. Шутовська, С. А. Серета. – К. : Ліра-К, 2014. – 324 с.
3. Березівський, П. С. Організація виробництва, прогнозування та планування в агропромисловому комплексі України : навч. посіб. / П. С. 4. Березівський, Н. І. Михалюк. – К. : Ліра-К, 2015. – 440 с.
5. Бойчик І.М. Економіка підприємства : Навч. посіб. / І.М. Бойчик. – [вид. 2-ге, доп. і перероб.]. – К.: Атіка, 2013. – 528 с.
6. Бондар, М. І. Звітність підприємства : навч. посіб. / М. І. Бондар. – К. : ЦУЛ, 2015. – 570 с.
7. Волошенко, А. В. Сучасна цінова політика: монографія / А. В. Волошенко. – К. : Ліра-К, 2014. – 239 с
8. Воронкова, В. Г. Основи підприємництва: теорія та практикум : навч. посіб. / В. Г. Воронкова. – К. : Ліра-К, 2014. – 455 с.
9. Грибик. І. І. Економіка та управління підприємством: теорія і практика : навч. посіб. / І. І. Грибик. – К. : Ліра-К, 2014. – 428 с.
10. Гетьман О.О. Економіка підприємства : Навч. Посіб. / О.О. Гетьман, В.М. Шаповал. – [2-ге вид.]. – К.: Центр учбової літератури, 2013. – 488 с.
11. Державне фінансове регулювання економічних перетворень : моногр. / за ред. А. А. Мазаракі. – К. : Патерик, 2015. – 376 с.
12. Дарміць Р.З., Вацик Н. О. Взаємозв'язок результативності та економічної ефективності в системі менеджменту підприємства// НЛТУ У-ни. – 2010. – Вип. 20.12. – С.153-160.
13. Данкевич А.Є. Розвиток інтегрованих структур у сільському господарстві: Монографія А.Є. Данкевич. – К.: ННЦ ІАЕ, 2011. – 350 с.
14. Дахно, І. І. Право інтелектуальної власності : навч. посіб. / І. І. Дахно. – К. : Ліра-К, 2015. – 550 с.

15. Жучкова, Г. А. Результативність діяльності підприємства: науково-методичні аспекти її визначення. Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2517>.
16. Заблоцький, Б. Ф. Економіка і організація іноваційної діяльності : навч. посіб. / Б. Ф. Заблоцький. – 2-ге вид. – К. : Ліра-К, 2015. – 428 с.
17. Захарченко, В. І. Економіка підприємства : навч. посіб. / В. І. Захарченко. – К. : Ліра-К, 2014. – 300 с.
18. Ковальчук І.В. Економіка підприємства : Навч. Посіб. / І.В. Ковальчук. – К.: Знання, 2014. – 697 с.
19. Консолідована фінансова звітність та звіт незалежного аудитора // Режим доступу: <https://www.otpbank.com.ua/upload/medialibrary/b47/consolidated2020.pdf>.
20. Косянчук Т. Ф. Результативність діяльності підприємства та її діагностика/ Косянчук Т. Ф., Галкіна Ю. Г.// Вісник Хмельницького національного університету. – 2010. - №3. – С. 121-124
21. Левченко, Ю. Г. Економіка та організація інноваційної діяльності : навч. посіб. / Ю. Г. Левченко. – К. : Кондор, 2015. – 448 с.
22. Михалюк, Н. І. Планування діяльності підприємств : навч. посіб. / Н. І. Михалюк. – К. : Ліра-К, 2015. – 620 с.
23. Мороз, В. С. Організація виробництва : навч. посіб. / В. С. Мороз, А. С. Тельнов. – К. : Ліра-К, 2015. – 256 с.
24. Ніколаєнко В. П. Комплексна оцінка фінансового стану підприємства // Актуальні проблеми економіки. – 2016. – №6. – С. 180 – 191.
25. Петухова, О. М. Інвестування : навч. посіб. / О.М. Петухова. – К.: ЦУЛ, 2014. – 336с. (МОН України. Нац. ун-тет харчових технологій)
26. Портна, О. В. Аналіз господарської діяльності : навч. посіб. / О. В. Портна, Н. М. Єршова. – К. : Патерик, 2015. – 312 с.
27. Економіка підприємства : підручник / За заг. ред. С.Ф. Покропивного. – [вид. 2-ге, перероб. Та доп.]. – К.: КНЕУ, 2014. – 528 с.

28. Рац О. М. Інтегральна оцінка ефективності антикризового управління банком / О. М. Рац. // Проблеми економіки № 4. – 2013. – С. 361–367.
29. Романова Т. В. Чинники, що впливають на збільшення прибутку підприємств України в сучасних умовах / Т. В. Романова, Є. О. Даровський // Ефективна економіка. – 2015. – №4 URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=3976>.
30. Ставська Я., Закревська Л. Шляхи зростання результативності підприємства. Режим доступу: <http://dspace.nuft.edu.ua/bitstream/123456789/29944/1/92.PDF>.
31. Стешенко Л. Крисанов Д., Результативність й ефективність діяльності підприємств: оцінювання та максимізація. Економіст. 2012. №7. С. 21-25.
32. Сусіденко, О. В. Фінансова безпека підприємства: теорія, методи, практика : монографія / О. В. Сусіденко. – К. : ЦУЛ, 2015. – 128 с.
33. Сідун В.А. Економіка підприємства : Навч. посіб. / В.А. Сідун, Ю.В. Пономарьова. – [вид. 2-ге, перероб. та доп.]. – К. : Центр навчальної літератури, 2013.
34. Солодкая М. С. Надежность, эффективность, качество систем управления / М. С. Солодкая // Теоретический журнал «Credo». – Оренбург. – № 5(17). – 2017. – С. 30–46.
35. Савицька О. М., Салабай В. О. Особливості методології оцінювання ефективності та результативності в управлінні фінансово-господарською діяльністю підприємства // Сучасні підходи до управління підприємством : зб. тез доп. X Всеукр. наук.-практ. конф., 11 квіт. 2019 р. – Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2019. С. 152. URL : <http://conf.management.fmm.kpi.ua>
36. Троц І. В. Забезпечення економічної безпеки на підприємстві з метою попередження банкрутства [Електронний ресурс] / І. В. Троц. – 2012. – URL:

37. Ткачова О. Ефективність державного управління: поняття та підходи до оцінювання / О. Ткачова // Вісник Національної академії державного управління. – 2015. – С. 30–37.
38. Труш, Ю. Л. Комплекс заходів для удосконалення системи управління якістю продукції / Ю. Л. Труш, Ю. Г. Левченко // Формування ринкових відносин в Україні. Економічні проблеми розвитку галузей та видів економічної діяльності. – К., 2015. – № 9 (172). – С. 106–109.
39. Футало Т. В. Методичні аспекти аналізу соціально-економічної ефективності підприємств роздрібної торгівлі: монографія / Т. В. Футало [за ред. Г. І. Башнянина] // Економічні системи – Т. 4; – Львів : Ліга-Прес, 2013. – 508 с.
40. Хмелевський О. Оцінка якості прибутковості в інноваційно- інвестиційному розвитку підприємств машинобудування // Економіст. – 2008. – №3. – С. 50–53.
41. Шашкока М. В. Оценка эффективности корпоративного управления оператора сотовой связи на основе системы сбалансированных показателей / М. В. Шашкока // Корпоративный менеджмент. – 2016. – №3. – С. 127–131.
42. Швайка, Л. А. Планування діяльності підприємства / Л. А. Швайка. – К. : Ліра-К, 2014. – 268 с.
43. Шевченко, Л. С. Економіка підприємства : навч. посіб. / Л. С. Шевченко. – К. : Ліра-К, 2014. – 208 с.
44. Швець В. Е. К вопросу определения результативности и эффективности СМК / В. Е. Швець // Методы менеджмента качества. – 2014. – № 6. – С. 4.
45. Шляга О. В. Шляхи підвищення ефективності роботи підприємства [Електронний ресурс] / О. В. Шляга, М. В. Гульцев. – 2014. – URL:[http://www.zgia.zp.ua/gazeta/evzdia\\_7\\_066.pdf](http://www.zgia.zp.ua/gazeta/evzdia_7_066.pdf).
46. Шпак, Н. О. Економічна стабільність суб'єктів господарювання в умовах хаотичного розвитку національної економіки України : навч. посіб. / Н. О. Шпак, О. В. Пирог. – К. : Ліра-К, 2015. – 288 с.

47. Юрко, І. В. Торговельне підприємництво : навч. посіб. / І. В. Юрко. – К. : ЦУЛ, 2014. – 308 с.
48. Яркіна, Н. М. Економіка підприємства : навч. посіб. / Н. М. Яркіна. – К. : Ліра-К, 2015. – 498 с.
49. Ярославський А. О. Економічна ефективність діяльності підприємства: теоретичний аспект / А. О. Ярославський. // Науковий вісник Ужгородського національного університету. – 2018. – №12. – С. 174–177.
50. Шляга О. В. Шляхи підвищення ефективності роботи підприємства [Електронний ресурс] / О. В. Шляга, М. В. Гульцев. – 2014. – URL:[http://www.zgia.zp.ua/gazeta/evzdia\\_7\\_066.pdf](http://www.zgia.zp.ua/gazeta/evzdia_7_066.pdf).
51. Яковенко Т. І. Організаційно-економічний механізм забезпечення ефективності маркетингової діяльності підприємств рекламної галузі / Яковенко Т. І. – Полтава, 2016. – 247 с.
52. Ярославський А. О. Економічна ефективність діяльності підприємства: теоретичний аспект / А. О. Ярославський. // Науковий вісник Ужгородського національного університету. – 2018. – №12. – С. 174–177.
53. Явдак М.Ю. КРИТЕРІЇ ОЦІНКИ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА (Електронний ресурс) URL: [http://www.business-inform.net/export\\_pdf/business-inform-2011-12\\_0-pages-70\\_74.pdf](http://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2011-12_0-pages-70_74.pdf)
54. Янголь Г.В. п. Визначення рівня результативності діяльності підприємства: (Електронний ресурс) URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/32608389.pdf>
55. Jimmie Browne & John Devlin, CIMRU, University College Galway, Ireland. Performance Measurement: The ENAPS Approach.
56. Ducq Y., Vallespir B. — Definition and aggregation of a Performance Measurement System in three Aeronautical workshops using the ECOGRAI Method — International Journal of Production Planning and Control
57. Закон України «Про банки і банківську діяльність» (Електронний ресурс) URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#Text>

## ДОДАТКИ ДОДАТОК А


РІЧНИЙ ЗВІТ

### Окремий звіт про прибутки і збитки та інші сукупні доходи за рік, який закінчився 31 грудня 2020 року

(у тисячах українських гривень)


	Примітки	2020	2019
Процентні доходи	4, 24	4,962,915	5,092,574
Процентні витрати	4, 24	(1,386,122)	(1,653,327)
Чистий процентний дохід до формування резерву під очікувані кредитні збитки за активами, за якими нараховуються проценти	4	3,576,793	3,439,247
Комісійні доходи	6, 24	1,684,106	1,696,120
Комісійні витрати	6, 24	(506,572)	(393,261)
Чистий прибуток від операцій з іноземною валютою та банківськими металами	24	295,785	258,222
Чистий прибуток від операцій з похідними фінансовими інструментами	24	89,887	81,431
Чистий прибуток від інвестицій, що оцінюються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід		79,306	43,502
Чистий збиток від модифікації фінансових активів		(18,917)	(12,884)
Формування резерву на покриття очікуваних кредитних збитків за активами, за якими нараховуються проценти	5, 24	(836,210)	(145,694)
Формування резерву на покриття очікуваних кредитних збитків за іншими операціями		(202,707)	(46,447)
Інші доходи	24	104,883	162,643
<b>Чистий непроцентний дохід</b>		<b>689,561</b>	<b>1,643,632</b>
<b>Операційний дохід</b>		<b>4,266,354</b>	<b>5,082,879</b>
Операційні витрати	7, 24	(2,147,005)	(1,988,513)
<b>Прибуток до оподаткування</b>		<b>2,119,349</b>	<b>3,094,366</b>
Витрати з податку на прибуток	8	(385,627)	(557,610)
<b>Чистий прибуток за рік</b>		<b>1,733,722</b>	<b>2,536,756</b>
Інші сукупні доходи/(збитки)			
Статті, які в подальшому можуть бути рекласифіковані до складу прибутків або збитків:			
Зміна справедливої вартості інвестицій, що оцінюються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід		63,364	(17,087)
<b>Інші сукупні доходи/(збитки)</b>		<b>63,364</b>	<b>(17,087)</b>
<b>ВСЬОГО СУКУПНИХ ПРИБУТКІВ ЗА РІК</b>		<b>1,797,086</b>	<b>2,519,669</b>
Прибуток на акцію			
Середньозважена кількість простих акцій в обігу		499,238	499,238
Базисний та розбавлений прибуток на акцію, в українських гривнях		3,473	5,081

Затверджено до випуску керівництвом АКЦІОНЕРНОГО ТОВАРИСТВА «ОТП БАНК» та підписано від його імені:

  
Володимир Мудрий  
Голова Правління

29 березня 2021 року



  
Наталія Дюба  
Головний бухгалтер

29 березня 2021 року

Примітки, надані на сторінках 13-77, є невід'ємною частиною цієї окремої фінансової звітності.

## АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ОТП БАНК»

## Окремий звіт про фінансовий стан станом на 31 грудня 2020 року

(у тисячах українських гривень)


	Примітки	31 грудня 2020 року	31 грудня 2019 року
<b>АКТИВИ</b>			
Грошові кошти та рахунки у Національному банку України	9	3,510,420	3,139,593
Кошти в банках	10, 24	13,628,078	4,308,470
Кредити клієнтам	11, 24	27,638,193	25,311,393
Інвестиції, що оцінюються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	12	6,602,257	3,612,465
Інвестиції, що оцінюються за амортизованою собівартістю	13	5,901,418	7,212,296
Інвестиції в дочірню компанію	14	139,143	139,143
Основні засоби та нематеріальні активи	15	734,358	568,882
Активи з права користування	16	446,685	191,858
Поточні активи з податку на прибуток		90	64
Відстрочені активи з податку на прибуток	8	76,544	38,747
Інвестиційна нерухомість		27,857	28,152
Інші активи	17, 24	219,864	230,260
<b>Всього активів</b>		<b>58,924,907</b>	<b>44,781,323</b>
<b>ЗОБОВ'ЯЗАННЯ</b>			
Кошти банків та інших фінансових установ	18, 24	399	567,801
Рахунки клієнтів	19, 24	47,838,522	35,401,926
Орендні зобов'язання	20	450,684	174,425
Поточні зобов'язання з податку на прибуток		81,304	84,827
Інші зобов'язання	21, 24	982,437	777,869
<b>Всього зобов'язань</b>		<b>49,353,346</b>	<b>37,006,848</b>
<b>КАПІТАЛ</b>			
Акціонерний капітал	22	6,186,023	6,186,023
Емісійний дохід	22	405,075	405,075
Інший додатковий капітал	22	1,236,294	1,236,294
Резерв переоцінки інвестицій, що оцінюються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід		113,960	50,596
Нерозподілений прибуток/(накопичений дефіцит)		1,630,209	(103,513)
<b>Всього капіталу</b>		<b>9,571,561</b>	<b>7,774,475</b>
<b>Всього зобов'язань та капіталу</b>		<b>58,924,907</b>	<b>44,781,323</b>

Затверджено до випуску керівництвом АКЦІОНЕРНОГО ТОВАРИСТВА «ОТП БАНК» та підписано від його імені:

  
**Володимир Мудрий**  
 Голова Правління

29 березня 2021 року



  
**Наталія Дюба**  
 Головний бухгалтер

29 березня 2021 року

Примітки, надані на сторінках 13-77, є невідомою частиною цієї окремої фінансової звітності.

## ДОДАТОК Б

А К Ц І О Н Е Р Н Е Т О В А Р И С Т В О « О Т П Б А Н К »

### Окремий звіт про рух грошових коштів за рік, який закінчився 31 грудня 2020 року

(у тисячах українських гривень)

	Примітки	2020	2019
<b>РУХ ГРОШОВИХ КОШТІВ ВІД ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ</b>			
Проценти отримані		5,896,396	4,682,994
Проценти сплачені		(1,396,911)	(1,581,563)
Комісійні доходи отримані		1,684,106	1,696,120
Комісійні витрати сплачені		(506,572)	(393,261)
Чистий прибуток від операцій з іноземною валютою та банківськими металами		200,024	234,258
Чистий прибуток від операцій з похідними фінансовими інструментами		80,170	84,424
Інші доходи отримані		120,704	158,840
Операційні витрати сплачені		(1,873,304)	(1,698,789)
<b>Рух грошових коштів від операційної діяльності до змін операційних активів та зобов'язань</b>		<b>4,204,613</b>	<b>3,183,023</b>
<b>Зміни операційних активів та зобов'язань:</b>			
Зменшення/(збільшення) коштів у банках		473,403	(483,557)
Збільшення кредитів клієнтам		(2,629,836)	(4,147,750)
Зменшення/(збільшення) інших активів		17,321	(68,134)
(Зменшення)/збільшення коштів банків та інших фінансових установ		(189,987)	187,026
Збільшення рахунків клієнтів		9,191,551	10,434,482
(Зменшення)/збільшення інших зобов'язань		(163,801)	160,849
<b>Грошові кошти отримані від операційної діяльності до оподаткування</b>		<b>10,903,264</b>	<b>9,265,939</b>
Податок на прибуток сплачений		(426,973)	(206,813)
<b>Чисті грошові кошти від операційної діяльності</b>		<b>10,476,291</b>	<b>9,059,126</b>
<b>РУХ ГРОШОВИХ КОШТІВ ВІД ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ</b>			
Придбання основних засобів, нематеріальних активів		(307,289)	(197,413)
Надходження від реалізації основних засобів та нематеріальних активів та інвестиційної нерухомості		34,412	11,931
Придбання інвестицій, що оцінюються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід		(39,510,646)	(36,760,367)
Надходження від реалізації та погашення інвестицій, що оцінюються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід		36,909,323	34,252,812
Придбання інвестицій, що оцінюються за амортизованою собівартістю		(508,551,359)	(112,055,300)
Надходження від погашення інвестицій, що оцінюються за амортизованою собівартістю		509,850,000	108,521,000
Чистий вплив грошових коштів від купівлі підприємства	14	–	(139,143)
<b>Чисті грошові кошти використані в інвестиційній діяльності</b>		<b>(1,575,559)</b>	<b>(6,366,480)</b>

## РІЧНИЙ ЗВІТ

Окрема фінансова звітність та звіт незалежного аудитора за рік, який закінчився 31 грудня 2020 року  
(у тисячах українських гривень)

#### 4. ЧИСТИЙ ПРОЦЕНТНИЙ ДОХІД ДО ФОРМУВАННЯ РЕЗЕРВУ ПІД ОЧІКУВАНІ КРЕДИТНІ ЗБИТКИ ЗА АКТИВАМИ, ЗА ЯКИМИ НАРАХОВУЮТЬСЯ ПРОЦЕНТИ

Чистий процентний дохід до формування резерву під очікувані кредитні збитки за активами, за якими нараховуються проценти, представлений таким чином:

	2020	2019
<b>Процентні доходи</b>		
<b>Процентні доходи, розраховані з використанням ефективної процентної ставки:</b>		
Процентні доходи за кредитами клієнтам	3,923,031	4,034,660
Процентні доходи за інвестиціями, що оцінюються за амортизованою собівартістю	540,223	433,937
Процентні доходи за інвестиціями, що оцінюються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	374,316	233,685
Процентні доходи за кредитами, що надані за операціями РЕПО	13,535	58,705
Процентні доходи за коштами в банках	13,461	82,828
<b>Всього процентних доходів, розрахованих з використанням ефективної процентної ставки</b>	<b>4,864,566</b>	<b>4,843,815</b>
<b>Інші процентні доходи:</b>		
Процентні доходи за фінансовим лізингом	19,827	55,567
Інші процентні доходи	78,522	193,192
<b>Всього інших процентних доходів</b>	<b>98,349</b>	<b>248,759</b>
<b>Всього процентних доходів</b>	<b>4,962,915</b>	<b>5,092,574</b>
<b>Процентні витрати</b>		
<b>Процентні витрати, розраховані з використанням ефективної процентної ставки:</b>		
Процентні витрати за рахунками клієнтів	(1,313,171)	(1,596,079)
Процентні витрати за коштами банків та інших фінансових установ	(48,443)	(25,553)
<b>Всього процентних витрат, розрахованих з використанням ефективної процентної ставки</b>	<b>(1,361,614)</b>	<b>(1,621,632)</b>
<b>Інші процентні витрати:</b>		
Процентні витрати за орендними зобов'язаннями	(24,508)	(31,695)
<b>Всього процентних витрат</b>	<b>(1,386,122)</b>	<b>(1,653,327)</b>
<b>Чистий процентний дохід до формування резерву під очікувані кредитні збитки за активами, за якими нараховуються проценти</b>	<b>3,576,793</b>	<b>3,439,247</b>

Процентні доходи були нараховані за фінансовими активами, що оцінюються за амортизованою собівартістю, крім, процентних доходів за інвестиціями, що оцінюються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід та за боргованістю клієнтів за фінансовим лізингом. Процентні витрати нараховувалися за фінансовими зобов'язаннями, що оцінюються за амортизованою собівартістю, за винятком процентних витрат за орендними зобов'язаннями.

## ДОДАТОК В

## РІЧНИЙ ЗВІТ

Окрема фінансова звітність та звіт незалежного аудитора за рік, який закінчився 31 грудня 2020 року  
(у тисячах українських гривень)

## 7. ОПЕРАЦІЙНІ ВИТРАТИ

Операційні витрати представлені таким чином:

	2020	2019
Витрати на персонал	965,863	884,239
Амортизація	238,128	233,020
Податки та відрахування, пов'язані із заробітною платою	178,805	161,196
Обслуговування основних засобів	155,495	145,006
Відрахування до Фонду гарантування вкладів фізичних осіб	125,232	97,642
Витрати по залученню клієнтів	103,013	86,300
Витрати з права користування програмним забезпеченням	80,846	70,686
Витрати на рекламу	64,427	49,293
Професійні послуги	61,142	55,241
Послуги зв'язку	39,807	25,113
Операційна оренда	13,103	13,181
Витрати на безпеку	12,732	13,223
Податки, крім податку на прибуток	10,584	13,654
Уцінка майна, що перейшло у власність Банку як заставодержателя, до чистої реалізаційної вартості	6,795	18,944
Інші витрати	91,033	121,775
<b>Всього операційних витрат</b>	<b>2,147,005</b>	<b>1,988,513</b>

У 2020 році Банк отримав від аудиторської компанії наступні професійні послуги, крім послуг з обов'язкового аудиту, а саме: оглядову перевірку пакету звітності за дев'ять місяців, що закінчилися 30 вересня 2020 року, аудит пакету звітності за 2020 рік, послуги з оцінки якості активних банківських операцій Банку, аудит комбінованої фінансової звітності банківської групи, оглядову перевірку звіту про дотримання ковенантів.

## 8. ПОДАТОК НА ПРИБУТОК

Тимчасові різниці станом на 31 грудня 2020 та 2019 років включають:

	31 грудня 2020 року	31 грудня 2019 року
<b>Тимчасові різниці, які підлягають вирахуванню:</b>		
Резерв на покриття очікуваних кредитних збитків від гарантій та інших зобов'язань	279,484	83,939
Основні засоби та нематеріальні активи	87,707	78,832
Збиток від продажу цінних паперів	54,715	50,108
Інші тимчасові різниці	3,340	2,380
<b>Всього тимчасових різниць, які підлягають вирахуванню</b>	<b>425,246</b>	<b>215,259</b>
<b>Чисті відстрочені активи з податку на прибуток</b>	<b>76,544</b>	<b>38,747</b>

Ставка податку на прибуток у 2020 та 2019 роках становила 18%.

Узгодження витрат з податку на прибуток та облікового прибутку за роки, які закінчилися 31 грудня 2020 та 2019 років:

	2020	2019
<b>Прибуток до оподаткування</b>	<b>2,119,349</b>	<b>3,094,366</b>
Податок за встановленою податковою ставкою	381,483	556,986
Податковий вплив інших постійних різниць	4,144	624
<b>Витрати з податку на прибуток</b>	<b>385,627</b>	<b>557,610</b>
Витрати з поточного податку на прибуток	423,424	419,042
(відшкодування)/витрати з відстроченого податку на прибуток	(37,797)	138,568
<b>Витрати з податку на прибуток</b>	<b>385,627</b>	<b>557,610</b>
<b>Відстрочені активи з податку на прибуток</b>		
<b>На початок періоду</b>	<b>38,747</b>	<b>177,315</b>
Відшкодування/(витрати) з відстроченого податку на прибуток	37,797	(138,568)
<b>На кінець періоду</b>	<b>76,544</b>	<b>38,747</b>

## РІЧНИЙ ЗВІТ

Окрема фінансова звітність та звіт незалежного аудитора за рік, який закінчився 31 грудня 2020 року  
(у тисячах українських гривень)

## 9. ГРОШОВІ КОШТИ ТА РАХУНКИ У НАЦІОНАЛЬНОМУ БАНКУ УКРАЇНИ

	31 грудня 2020 року	31 грудня 2019 року
Залишки на рахунках у національному банку України	2,284,940	2,149,386
Грошові кошти	1,225,480	990,207
<b>ВСЬОГО ГРОШОВИХ КОШТІВ ТА РАХУНКІВ У НАЦІОНАЛЬНОМУ БАНКУ УКРАЇНИ</b>	<b>3,510,420</b>	<b>3,139,593</b>

Грошові кошти та їх еквіваленти для цілей окремого звіту про рух грошових коштів представлені таким чином:

	31 грудня 2020 року	31 грудня 2019 року
Грошові кошти та рахунки в Національному банку України	3,510,420	3,139,593
<b>Кореспондентські рахунки в банках (Примітка 10):</b>	<b>13,609,609</b>	<b>3,069,562</b>
в Україні	39,707	10,136
в країнах ОЕСР	13,391,069	2,904,430
в інших країнах	178,833	154,996
<b>Кредити, що надані за операціями РЕПО (Примітка 10):</b>	<b>18,469</b>	<b>765,505</b>
в Україні	18,469	765,505
<b>Всього грошових коштів та їх еквівалентів</b>	<b>17,138,498</b>	<b>6,974,660</b>

## ДОДАТОК Д

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ОТП БАНК»

## 10. КОШТИ В БАНКАХ

Кошти в банках представлені таким чином:

	31 грудня 2020 року	31 грудня 2019 року
Кореспондентські рахунки в банках	13,610,807	3,069,886
Кредити, що надані за операціями репо	18,469	765,505
Кредити в банках	–	473,828
Резерви під очікувані кредитні збитки	(1,198)	(749)
<b>Всього коштів у банках</b>	<b>13,628,078</b>	<b>4,308,470</b>

Станом на 31 грудня 2020 та 2019 років Банк отримав в заставу цінні папери за договорами зворотного продажу (РЕПО) на суму 18,469 тисяч гривень та 765,505 тисяч гривень, відповідно.

Станом на 31 грудня 2020 та 2019 років, до складу коштів у банках включені нараховані проценти на суму 19 тисяч гривень та 2,066 тисяч гривень, відповідно.

Станом на 31 грудня 2020 року залишки у п'ятьох банках на загальну суму 13,137,935 тисяч гривень індивідуально перевищували 10% капіталу Банку. Станом на 31 грудня 2019 року залишки у трьох банках на загальну суму 2,469,941 тисяч гривень індивідуально перевищували 10% капіталу Банку.

Станом на 31 грудня 2020 та 2019 років максимальний кредитний ризик за коштами в банках становив 13,628,078 тисяч гривень та 4,308,470 тисяч гривень, відповідно.

## 11. КРЕДИТИ КЛІЄНТАМ

Кредити клієнтам представлені таким чином:

	31 грудня 2020 року	31 грудня 2019 року
Кредити юридичним особам та фізичним особам-підприємцям	21,393,884	18,008,447
Споживчі кредити фізичним особам	8,197,852	7,989,370
Іпотечні кредити фізичним особам	1,371,488	2,420,805
Заборгованість за фінансовою орендою	385,275	542,564
Кредити, що надані за операціями РЕПО	–	696,130
Інші кредити фізичним особам	3,478	4,022
<b>Всього кредитів клієнтам до вирахування резерву на покриття очікуваних кредитних збитків</b>	<b>31,351,977</b>	<b>29,661,338</b>
За вирахуванням резерву на покриття очікуваних кредитних збитків	(3,713,784)	(4,349,945)
<b>Всього кредитів клієнтам</b>	<b>27,638,193</b>	<b>25,311,393</b>

Станом на 31 грудня 2020 та 2019 років Банк отримав в заставу цінні папери за операціями зворотного продажу (РЕПО) на суму нуль гривень та 696,130 тисяч гривень, відповідно.

Станом на 31 грудня 2020 та 2019 років до складу кредитів клієнтам включені нараховані проценти на суму 820,356 тисяч гривень та 1,098,339 тисяч гривень, відповідно.

Інформацію про рух резервів на покриття очікуваних кредитних збитків розкрито у Примітці 5.

## РІЧНИЙ ЗВІТ

Окрема фінансова звітність та звіт незалежного аудитора за рік, який закінчився 31 грудня 2020 року  
(у тисячах українських гривень)

## 11. КРЕДИТИ КЛІЄНТАМ (ПРОДОВЖЕННЯ)

**Забезпечення кредитів та інші інструменти зменшення кредитного ризику.** Розмір та види забезпечення кредитів, що вимагається Банком, залежать від оцінки кредитного ризику контрагента. Банк запровадив основні принципи прийнятності різних видів застави та параметрів оцінки. Основні види отриманої застави включають:

- при кредитуванні фізичних осіб – нерухоме майно житлового призначення та інше нерухоме майно, автомобілі;
- при комерційному кредитуванні – нерухоме майно нежитлового призначення, комерційна нерухомість, інше нерухоме майно, обладнання, запаси та права на них, грошові кошти на депозити.

Керівництво Банку здійснює моніторинг ринкової вартості застави. За необхідності Банк здійснює переоцінку її вартості.

Переоцінка вартості заставного майна Банку, за умови суттєвого відхилення від його справедливої вартості, проводиться шляхом: а) визначення ринкової вартості майна незалежними акредитованими оціночними компаніями або співробітниками Банку відповідної фахової кваліфікації; б) індексації вартості для груп майна з подібними технічними характеристиками, призначенням та умовами використання.

Банк не утримує заставу, яку дозволяється продати чи перезаставити, у випадку, коли власник застави виконує свої зобов'язання.

Наведена нижче таблиця відображає пропорційну суму кредитів клієнтам, забезпечених заставою, а не справедливую вартість самої застави:

	31 грудня 2020 року	31 грудня 2019 року
Гарантії	71,813	77,800
<b>Забезпечені кредити:</b>	<b>17,665,961</b>	<b>17,363,063</b>
Кредити, забезпечені іншою нерухомістю	8,955,591	7,777,089
Кредити, забезпечені обладнанням, запасами та правами на них	6,158,908	6,112,782
Кредити, забезпечені житловою нерухомістю	1,412,058	1,853,561
Кредити, забезпечені грошовими коштами або гарантійними депозитами в Банку	1,139,404	923,501
Кредити, забезпечені цінними паперами	–	696,130
<b>Незабезпечені кредити та кредити, не покриті заставою</b>	<b>13,614,203</b>	<b>12,220,475</b>
<b>ВСЬОГО КРЕДИТІВ КЛІЄНТАМ ДО ВИРАХУВАННЯ РЕЗЕРВУ НА ПОКРИТТЯ ОЧІКУВАНИХ КРЕДИТНИХ ЗБИТКІВ</b>	<b>31,351,977</b>	<b>29,661,338</b>
За вирахуванням резерву на покриття очікуваних кредитних збитків	(3,713,784)	(4,349,945)
<b>Всього кредитів клієнтам</b>	<b>27,638,193</b>	<b>25,311,393</b>