

УДК 65.011

ГОЛОВКОВА Л.С.^{1*}, КРИСАНОВА Н.О.², ДОБРИК Л.О.³

1* д.е.н., проф., завідувач кафедри фінансів та економічної безпеки Дніпровського національного університету залізничного транспорту імені академіка В. Лазаряна, e-mail: g.liudmila22@gmail.com, ORCID ID: 0000-0001-5473-6644

2 АТ «АКБ «КОНКОРД», ORCID 0000-0001-7248-4428

3 доц., к.е.н., доцент кафедри фінансів та економічної безпеки Дніпровського національного університету залізничного транспорту імені академіка В. Лазаряна, e-mail: liliadobrik@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-3853-9285

ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКУ ШЛЯХОМ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ

Мета. Метою роботи є огляд та порівняння основних показників ефективності діяльності банків, визначення факторів, що на них впливають, виявлення ключових факторів ефективності найбільших за рівнем рентабельності активів банків України, визначення ролі управління витратами в управлінні ефективністю діяльності банку, а також надання практичних рекомендацій з управління та оптимізації витрат банку. **Методика.** Ефективність в загальному розумінні визначається як співвідношення результату до витрат на його отримання. Тому в роботі була проаналізована структура доходів та витрат банківської системи України за період з 2008 р. по жовтень 2020 р. Також для визначення впливу доходів чи витрат на ефективність діяльності банку були розраховані показники прибутковості та інші фінансові коефіцієнти сорока п'яти найбільших за розміром активів банків України. Виходячи з отриманих результатів, був проведений аналіз впливу окремих факторів на ефективність діяльності обраних банків. **Результати.** В роботі визначені тенденції зміни структури доходів та витрат банківської системи України, розраховані та проаналізовані два показники ефективності ROA та CIR за даними діяльності сорока п'яти банків України за 2019 рік, визначені ключові фактори ефективності та зазначений основний спосіб підвищення ефективності діяльності банку на даному етапі розвитку банківської системи України. Також в роботі запропоновані рекомендації з побудови витратного менеджменту для підвищення ефективності діяльності банку. Вказані результати мають практичне значення для використання в діяльності банків.

Ключові слова: ефективність банку, витрати банку, прибутковість банку, чистий процентний дохід банку, комісійний дохід банку, співвідношення витрат до прибутку.

Постановка проблеми

В умовах економічної нестабільності, посилення вимог з боку регулятора, зростання конкуренції на ринку банківських послуг, розвитку цифрових технологій та збільшення вимог з боку клієнтів щодо якості банківських послуг все більше зростає увага банків до власної ефективності, в тому числі у порівнянні з банками-конкурентами.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Теоретичні та практичні аспекти ефективності діяльності банків привертають увагу багатьох вітчизняних і зарубіжних науковців і практиків. До закордонних вчених, які зробили вагомий внесок у дослідження економічної ефективності банку,

належать П.Роуз, Дж. Ф. Сінкі, М.Дж.Фаррелл, І.Фішер та інші. У вітчизняній науці дослідженню ефективності банківської діяльності присвячено праці таких вчених як В.Кочетков, О. Вовчак, Д.А. Круглов, С.Хайлук, М.Савлук, А. Пілявський, О. Мартенс, С. Леонов, Ю. Маців, Г. Карчева, Л. Примостка та інші.

Проте, незважаючи на значні наукові напрацювання в теорії ефективності, зазначимо, що у більшості праць визначення ефективності банківської діяльності розглядається з позиції макроекономічного підходу, а проблема оцінювання ефективності з позиції провадження банківського бізнесу вимагає подальшого більш глибокого дослідження. Адже ефективність роботи окремих банків впливає на ефективність всієї банківської системи, а підвищення

ефективності банківської системи в кінцевому результаті позитивно впливає на економічний розвиток та потенціал країни. Тому необхідною передумовою позитивного впливу банків на економіку країни є підвищення кожним окремим банком ефективності своєї діяльності.

Формулювання мети статті

Метою роботи є огляд та порівняння основних показники ефективності діяльності банків, визначення факторів, що на них впливають, виявлення ключових факторів ефективності найбільших за рівнем рентабельності активів банків України, визначення ролі управління витратами в управлінні ефективністю діяльності банку, а також надання практичних рекомендацій з управління та оптимізації витрат банку.

Виклад основного матеріалу

Для визначення факторів, що впливають на ефективність діяльності банку розглянемо спочатку визначення поняття ефективності. В економічній літературі найбільш поширеною є точка зору, де поняття «ефективність» розуміють як співвідношення результату (ефекту) і витрат або ресурсів, що були витрачені на його отримання. Що стосується ефективності банківського бізнесу, Леонов С., Васильєва Т., Буряк А. [1] розглядають її, як

узагальнюючу характеристику досягнутих результатів банківського бізнесу (з урахуванням витрат на його провадження та з позиції повноти реалізації потенційних можливостей). Хайлук С.О., стосовно банківської діяльності пропонує розуміти поняття ефективності, як можливість та вміння виробити та продати максимальну кількість банківських продуктів заданої якості при мінімальних витратах.

Багатогранний характер ефективності банківської діяльності призводить до застосування різних показників для її оцінки. Акціонери, члени правління та менеджмент банків для вимірювання ефективності діяльності банку протягом певного періоду, його конкурентної позиції на ринку використовують такі фінансові показники, як частка чистого прибутку в середніх активах банку (ROA, рентабельність активів) та частка чистого прибутку в середньому капіталі банку (ROE, рентабельність капіталу). На значення показників ROA та ROE впливає прибуток банку, який є результатом отриманих доходів та понесених витрат банку.

Для кращого розуміння складових економічної ефективності банківської діяльності розглянемо структуру доходів банківської системи України в цілому з 2008 по жовтень 2020 року (рис. 1).

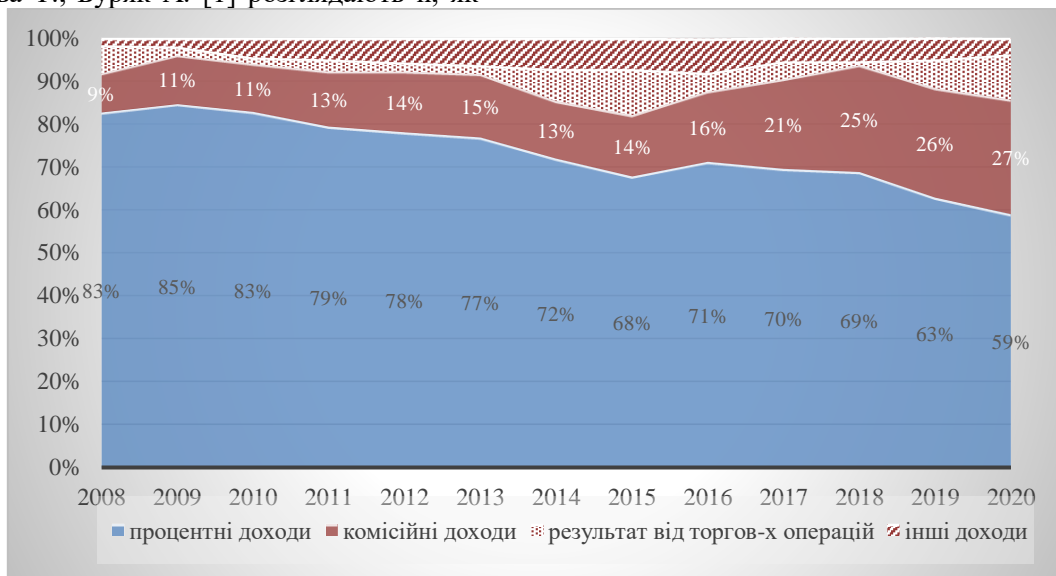


Рис. 1. Динаміка структури доходів банків України за період з 2008 року до жовтня 2020 року

Як бачимо, у структурі доходів банківської системи домінують процентні доходи (59-85%), комісійні доходи становлять 9-26%,

дохід від торговельних операцій є найменшим – не перевищує 11%. З аналізу динаміки

структури доходів можна визначити такі тенденції:

- доля процентних доходів зменшується (з більше ніж 80% в 2008 році до менше 60% в 2020 р.), ймовірно це є наслідком зниження процентної маржі;
- значення комісійного доходу поступово зростає (з 9,2% в 2008 році до 26,7% в 2020 році), що є наслідком розширення переліку банківських операцій, впровадженню нових продуктів і технологій;
- питома вага доходів від торговельних операцій зростає в періоди коливання валютних курсів, що є наслідком нестабільної економічної ситуації в країні, насамперед унаслідок високої курсової маржі (для валютних операцій).

Проаналізуємо структуру витрат банків України за період з 2008 р. по 3 квартал 2020 р. (рис. 2). Аналіз наведених даних показав, що структура витрат банківської системи України має такі тенденції:

- питома вага адміністративних витрат за останні роки стрімко збільшується і станом на жовтень 2020 року навіть перевищила (32,8%) долю процентних витрат, які зазвичай переважають в структурі витрат;
- питома вага процентних витрат зазвичай є основною статтею банківських видатків, але по причині збільшення відрахувань в резерви в кризові роки процентні витрати займають в структурі другу позицію; в 2020 році процентні витрати займають майже таку ж частку, що й адміністративні витрати;
- доля комісійних витрат стрімко зростає з 1,2% в 2008 році до 11,4% в 2020 р., що є наслідком розширення банком спектру комісійних послуг;
- відрахування в резерви коливається і може збільшуватись як завдяки зростанню кредитного портфеля, так і внаслідок погіршення його якості, або навпаки.

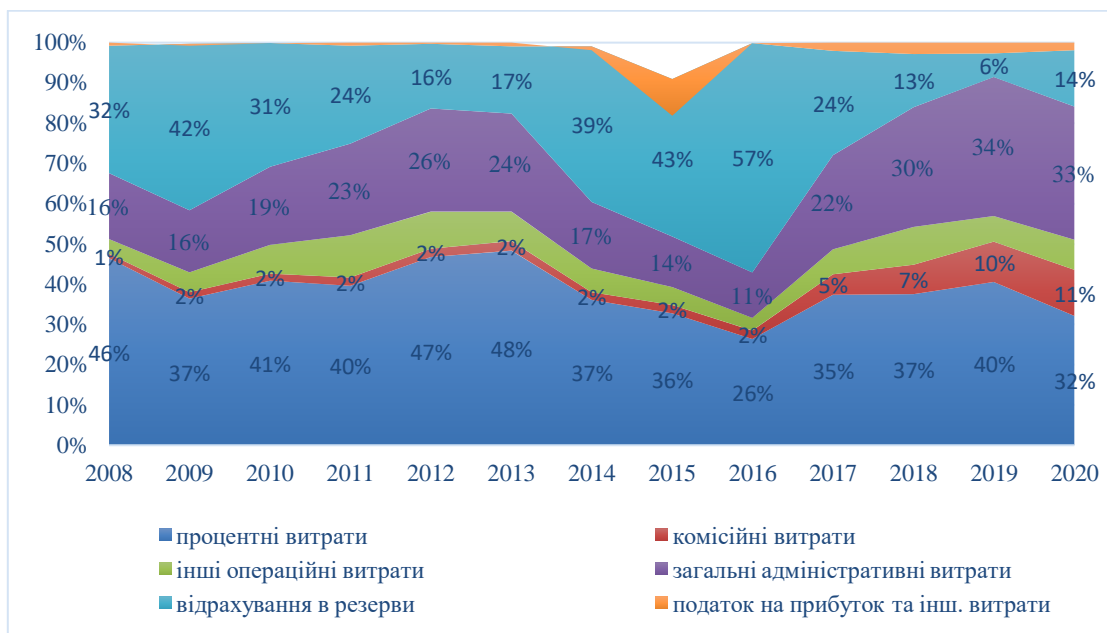


Рис. 2. Динаміка структури витрат банків України за період з 2008 року до жовтня 2020 року

Отже, структура витрат банків є досить нестабільною і потребує більш ретельного дослідження по кожному конкретному банку для вивчення впливу факторів на ефективність діяльності банку та виявлення резервів її підвищення.

В доповнення до показників рентабельності активів та капіталу для оцінки

ефективності діяльності банку використовується показник CIR (Cost to Income Ratio), який відображає ефективність діяльності банку з точки зору понесених банком операційних витрат на отримання однієї одиниці прибутку. CIR розраховується як співвідношення операційних витрат до суми чистого процентного доходу та

непроцентних (комісійних) доходів. Значення показника CIR, наприклад 55%, означає, що банк витрачає 55 копійок, щоб заробити 1 гривню прибутку. Тож, чим нижчим є показник CIR, тим краще.

Компоненти прибутку та їх вплив на показники ROA, ROE та CIR можна зобразити за допомогою наступної схеми (рис. 3).

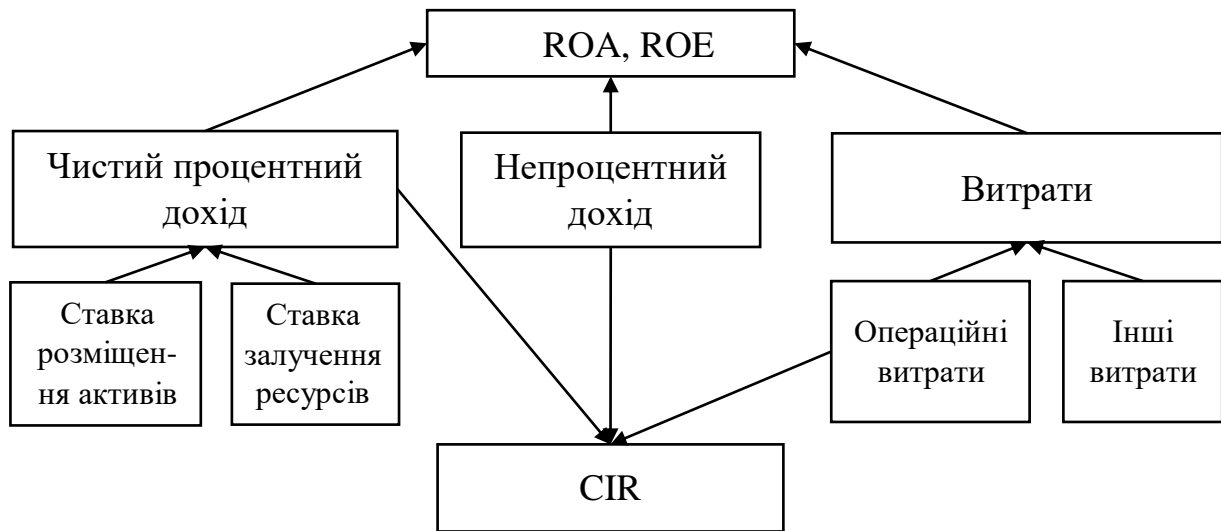


Рис. 3. Компоненти прибутку та їх вплив на ROA, ROE та CIR

Як бачимо, на показники рентабельності активів, капіталу та на показник CIR впливають майже одні й ті ж самі елементи. Але для розрахунку прибутку при визначенні показників ROA та ROE враховуються всі витрати (в т.ч. податки, відрахування до резервів під кредитні ризики тощо), а для визначення показника CIR враховуються лише операційні витрати. Це означає, що рентабельність активів та капіталу знаходиться під впливом зовнішніх факторів, таких як економічна ситуація в країні, податкове законодавство тощо. А показник CIR зосереджений на оцінці ефективності операційних витрат, які знаходяться під впливом внутрішніх факторів, таких як управлінські рішення топ-менеджерів банку та ефективність діяльності персоналу, від яких залежить рівень операційних витрат банку.

Щоб краще зрозуміти, які ж саме фактори забезпечують досягнення банком того чи іншого рівня рентабельності активів, були розраховані показники сорока п'яти найбільших за розміром активів банків України за результатами 2019 року (таблиця 1, рис. 4). Банки в таблиці розташовані за рівнем показника ROA від найбільшого до найменшого. В таблиці також представлені

розраховані по кожному банку наступні показники:

- рівень чистих процентних доходів в середніх активах банку;
- рівень непроцентних доходів в середніх активах банку;
- рівень операційних витрат в середніх активах банку;
- відношення операційних витрат до чистого процентного та непроцентного доходу (CIR).

Для кожного з перелічених показників в таблиці виділені 12 найкращих результатів, за результатами аналізу яких були визначені фактори, які вплинули на рівень показника ROA для кожного банку.

Результати

Аналіз динаміки структури доходів банківської системи України показав, що доля процентних доходів поступово зменшується, а доля непроцентних доходів відповідно збільшується, що є результатом зменшення процентних ставок за кредитами та процентної маржі. Аналіз динаміки структури витрат українських банків також показав деякі зміни. Так, доля процентних витрат знижується, а доля комісійних та адміністративних витрат збільшується.

Отримані результати аналізу спонукали до більш ретельного аналізу показників ефективності та факторів, що на них

впливають за даними статистичної звітності НБУ за 2019 рік.

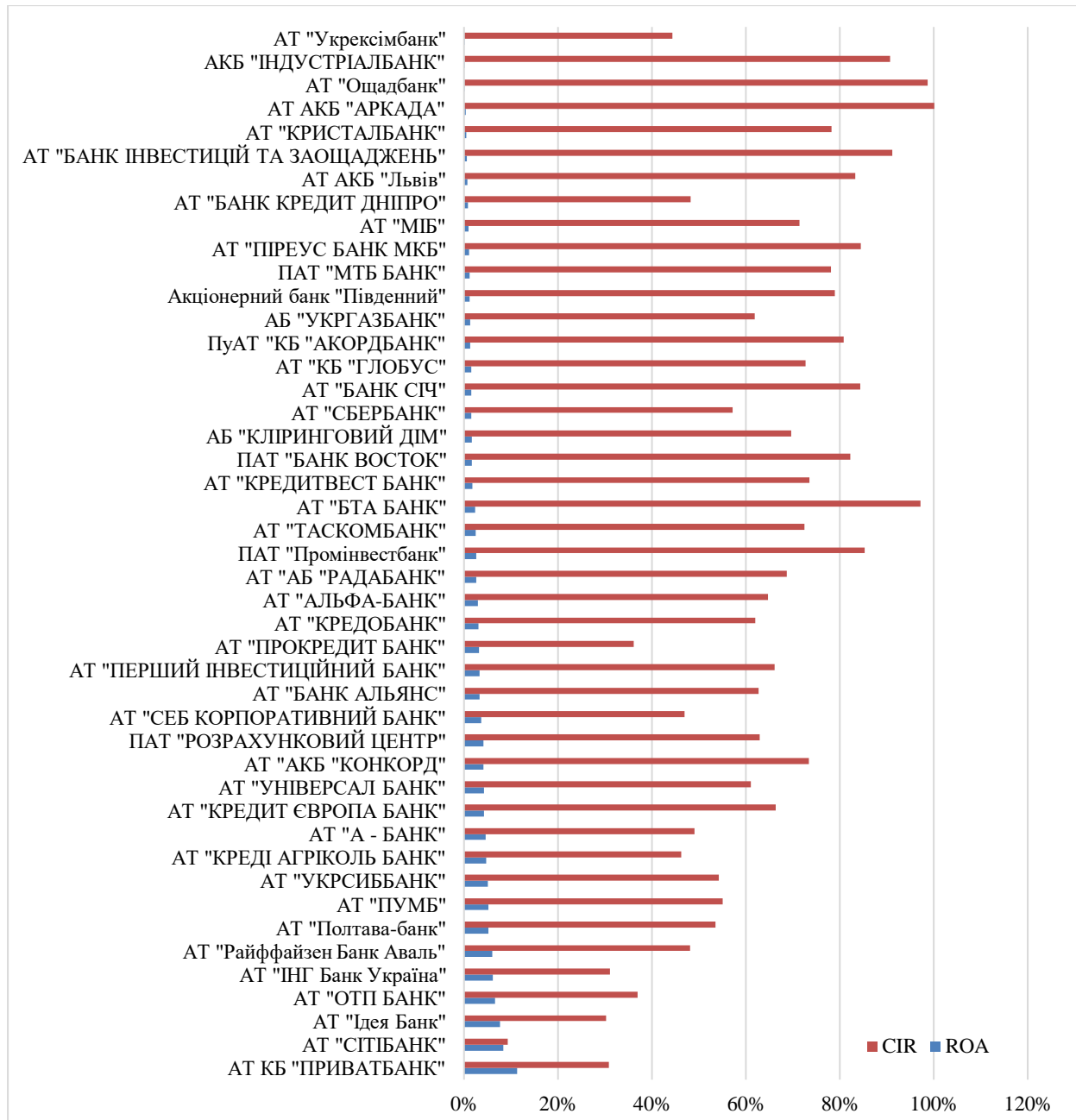


Рис. 4. Показники ROA та CIR банків України, 2019 р.

Із аналізу показників ROA та CIR найбільш ефективних банків України помічено, що з дванадцяти найбільш прибуткових банків за показником ROA, вісім банків мають найкраще значення показника CIR. Тобто загалом порівняння рівня показника ефективності CIR з рівнем показника прибутковості ROA показує незначні розбіжності, простежується залежність між ними. Але в деяких банках

спостерігається протилежна залежність. Так, АТ "ПУМБ" за показником прибутковості активів ROA займає восьме місце, хоча за показником ефективності CIR не входить до дванадцяти найкращих результатів. А ось АТ "КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК" не вирізняється серед досліджуваних установ високим рівнем прибутковості активів ROA, проте є одним із лідерів за рівнем ефективності CIR.

Таблиця 1

Показники рентабельності і ефективності банків України за 2019 р. та фактори, що на них впливають

№	Банк	ROA	CIR	Процентні доходи (ПД) / Активи	Непроцентні доходи (НД) / Активи	Операційні витрати (ОВ) / Активи	Ключові фактори ефективності
1	АТ КБ "ПРИВАТБАНК"	11,36%	30,8%	6,85%	9,74%	5,1%	↑НД, ↓ОВ
2	АТ "СІГБАНК"	8,41%	9,3%	7,31%	3,93%	1,0%	↓ОВ
3	АТ "Ідея Банк"	7,70%	30,2%	32,81%	5,09%	11,5%	↑ПД
4	АТ "ОТП БАНК"	6,66%	37,0%	9,57%	4,99%	5,4%	↑ПД, ↓ОВ
5	АТ "ІНГ Банк Україна"	6,09%	31,1%	8,48%	1,92%	3,2%	↑ПД, ↓ОВ
6	АТ "Райффайзен Банк Аваль"	6,01%	48,2%	9,08%	5,00%	6,8%	↑ПД
7	АТ "Полтава-банк"	5,20%	53,5%	6,89%	5,83%	6,8%	-
8	АТ "ПУМБ"	5,15%	55,0%	10,47%	4,55%	8,3%	↑ПД
9	АТ "УКРСИББАНК"	5,06%	54,2%	8,30%	5,45%	7,4%	-
10	АТ "КРЕДІ АГРИКОЛЬ БАНК"	4,75%	46,2%	6,96%	3,31%	4,7%	↓ОВ
11	АТ "А - БАНК"	4,60%	49,1%	26,08%	7,45%	16,5%	↑ПД
12	АТ "КРЕДИТ СВОПА БАНК"	4,28%	66,3%	5,78%	2,20%	5,3%	↓ОВ
13	АТ "УНІВЕРСАЛ БАНК"	4,25%	61,0%	9,78%	13,34%	14,1%	↑ПД, ↑НД
14	АТ "АКБ "КОНКОРД"	4,16%	73,4%	6,02%	18,70%	18,1%	↑НД
15	ПАТ "Розрахунковий Центр"	4,09%	63,0%	11,65%	4,06%	9,9%	↑ПД
16	АТ "Сєб Корпоративний Банк"	3,71%	46,9%	7,03%	1,47%	4,0%	↓ОВ
17	АТ "БАНК АЛЬЯНС"	3,32%	62,7%	5,22%	8,62%	8,7%	↑НД
18	АТ "Перший Інвестиційний Банк"	3,25%	66,1%	5,99%	3,47%	6,3%	-
19	АТ "ПРОКРЕДИТ БАНК"	3,18%	36,1%	5,92%	1,19%	2,6%	↓ОВ
20	АТ "КРЕДОБАНК"	3,06%	62,0%	8,49%	3,21%	7,3%	↑ПД
21	АТ "АЛЬФА-БАНК"	2,97%	64,7%	6,12%	8,13%	9,2%	↑НД
22	АТ "АБ "РАДАБАНК"	2,65%	68,7%	9,24%	5,77%	10,3%	↑ПД
23	ПАТ "Промінвестбанк"	2,64%	85,3%	9,04%	4,05%	11,2%	↑ПД
24	АТ "ТАСКОМБАНК"	2,54%	72,4%	7,41%	3,29%	7,7%	-
25	АТ "БТА БАНК"	2,32%	97,2%	6,28%	15,25%	20,9%	↑НД
26	АТ "КРЕДИТВЕСТ БАНК"	1,80%	73,6%	7,21%	1,84%	6,7%	-
27	ПАТ "БАНК ВОСТОК"	1,69%	82,2%	6,69%	4,48%	9,2%	-
28	АБ "КЛІРИНГОВИЙ ДІМ"	1,62%	69,7%	5,53%	3,53%	6,3%	-
29	АТ "СВЕРБАНК"	1,57%	57,1%	10,03%	2,63%	7,2%	↑ПД
30	АТ "БАНК СІЧ"	1,55%	84,4%	3,46%	10,66%	11,9%	↑НД
31	АТ "КБ "ГЛОБУС"	1,53%	72,7%	5,05%	10,47%	11,3%	↑НД
32	ПуАТ "КБ "АКОРДБАНК"	1,30%	80,9%	6,38%	11,80%	14,7%	↑НД
33	АБ "УКРГАЗБАНК"	1,30%	61,9%	2,77%	2,15%	3,0%	↓ОВ
34	АБ "Південний"	1,21%	78,9%	4,85%	4,00%	7,0%	-
35	ПАТ "МТБ БАНК"	1,17%	78,1%	5,44%	5,91%	8,9%	-
36	АТ "ПРЕУС БАНК МКБ"	1,07%	84,4%	8,10%	5,10%	11,1%	-
37	АТ "МІБ"	0,96%	71,4%	2,49%	3,36%	4,2%	↓ОВ
38	АТ "БАНК КРЕДИТ ДНІПРО"	0,84%	48,3%	2,47%	12,76%	7,4%	↑НД
39	АТ АКБ "Львів"	0,69%	83,3%	4,59%	3,36%	6,6%	-
40	АТ "Банк Інвестицій та Заощаджень"	0,62%	91,2%	3,71%	10,82%	13,3%	↑НД
41	АТ "КРИСТАЛБАНК"	0,44%	78,2%	7,84%	7,50%	12,0%	-
42	АТ АКБ "АРКАДА"	0,34%	100,1%	1,11%	21,12%	22,3%	↑НД
43	АТ "Ощадбанк"	0,12%	98,7%	2,52%	2,10%	4,6%	↓ОВ
44	АКБ "ІНДУСТРІАЛБАНК"	0,05%	90,7%	7,68%	3,63%	10,3%	-
45	АТ "Укресімбанк"	0,04%	44,3%	1,18%	3,32%	2,0%	↓ОВ
	Кращі 12 показників	-	< = 49,1%	> = 8,48%	> = 8,132%	< = 5,4%	

Отримані результати дозволяють припустити, що високий рівень прибутковості банку не завжди свідчить про оптимальне ведення бізнесу. Тобто порівняння показника

ефективності з показником банків з аналогічною бізнес-моделлю дозволяє банку виявити резерви та потенціал щодо

підвищення ефективності та прибутковості банку.

Аналіз показника рівня непроцентних доходів в середніх активах показав, що 11 із 12, або 92% банків з високим рівнем непроцентних доходів мають високий рівень операційних витрат. Це є наслідком того, що отримання непроцентних доходів (а це, в основному, комісійний дохід) вимагає понесення банком операційних витрат, без збільшення банком активів. А витрати на отримання комісійних доходів можуть дорівнювати або навіть перевищувати такий дохід.

Також з аналізу банків з високим рівнем непроцентних доходів видно, що з дванадцяти

Висновки

Узагальнюючи результати проведеного в даній роботі дослідження, можна зробити наступні висновки.

Структура доходів та витрат банків України зміщується в бік отримання банками непроцентних доходів, що призводить до збільшення адміністративних та інших операційних витрат. Тому підвищення прибутковості банку за рахунок збільшення непроцентних (комісійних) доходів необхідно проводити дуже обережно, ретельно аналізуючи витрати.

Виявлені розбіжності позицій деяких з досліджуваних банків у рейтингах, складених на основі показника ефективності банківського бізнесу CIR та традиційного показника прибутковості ROA свідчать про те, що за допомогою показник рентабельності активів не завжди здатен адекватно відображати результативність ведення банківського бізнесу з точки зору повноти реалізації потенційних можливостей. Отже, крім проведення діагностування рівня прибутковості конкретного банку, необхідно та важливо поряд з показником рентабельності активів розраховувати показник рівня витрат. Значення показника CIR може бути різним в залежності від обраної банком бізнес-моделі. Ті банки, які в основному заробляють на комісійному доході, зазвичай мають більший рівень витрат. Отже для порівняння показника CIR необхідно обирати банки з аналогічною бізнес-моделлю. Це дозволить визначити рівень ефективності внутрішнього менеджменту банку та виявити

банків з найкращим показником ROA лише один банк (Приватбанк) має високий рівень непроцентних доходів. Інші ж 11 найбільш прибуткових банків досягли високого рівня рентабельності активів або за рахунок високого рівня процентних доходів, або за рахунок низького рівня операційних (в т.ч. адміністративних) витрат.

Чистий процентний дохід залежить від ставки розміщення активів банку та вартості ресурсів, залучених банком (рис. 3), тобто для збільшення чистого процентного доходу необхідно залучати більш дешеві ресурси та здійснювати кредитування та інвестиції за більш високими ставками.

резерви для оптимізації витрат та підвищення рівня ефективності діяльності банку.

Для досягнення бажаного рівня рентабельності активів банкам необхідно збільшувати чистий процентний дохід, непроцентні доходи та/або знижувати рівень витрат.

В сучасних конкурентних умовах на банківському ринку склались певні ціни (відсоткові ставки) на залучення ресурсів та розміщення активів, за останні роки знизилась маржинальність банківського бізнесу. Таким чином, досягнення ефективності за рахунок класичної для банку посередницької функції стає все більш проблематичним. Комісійні доходи також залежать переважно від ринкової кон'юнктури, конкурентної позиції банку на ринку та рівня технологій – лише найбільш ефективні банки можуть отримувати більший комісійний прибуток за рахунок більш конкурентної ціни на свої продукти та послуги, що обумовлена більш технологічними процесами їх надання. Отже на даному етапі розвитку банківської системи ключовим засобом підвищення ефективності діяльності банку є управління його операційними витратами.

На рівень операційних витрат суттєвий вплив має внутрішнє середовище банку, а саме якість бізнес-процесів, управління матеріальними і трудовими ресурсами банку тощо. Важливо розуміти, що для ефективного управління витратами в банку має бути реалізований адекватний облік та віднесення витрат на відповідні бізнес-підрозділи банку, проекти та продукти. Тобто, необхідно чітко розуміти, що призвело до виникнення тих чи інших витрат. Адже часто менеджери

нехтують ефективністю заради об'ємних показників продажів продуктів та послуг, а отриманий прибуток не завжди покриває витрати, пов'язані з не завжди правильними управлінськими рішеннями та неефективною діяльністю персоналу. Надмірні та неефективні витрати банку створюють вкрай суттєве навантаження, в кінцевому результаті, й на капітал банку, рівень якого постійно контролюється Національним банком України [2]. Тому топ менеджери банку повинні в своїй щоденній діяльності фокусувати зусилля на оптимізації витрат банку, щоб покращити його ефективність.

Для оцінки прибутковості окремої бізнес-одиниці, проекту, продукту або, навіть, кожного окремого клієнта чи операції, кожна гривня операційних витрат банку має бути розподілена на бізнес-одиниці, продукти, проекти, клієнтів банку чи операції. Але не всі витрати можуть бути прямо пов'язані із діяльністю бізнес-підрозділу, конкретним продуктом чи клієнтом. Є такі витрати таких підрозділів, як ІТ (інформаційні технології), маркетинг, HR (управління персоналом). Тому, щоб визначити прибутковість, наприклад, бізнесу, необхідно до витрат на виплату заробітної плати, оренду приміщення, канцтовари, обладнання тощо додати також витрати підтримуючих підрозділів.

Маючи інформацію про витрати підрозділу, можна управляти його прибутковістю. Наприклад, можна збільшити обсяги продажів продуктів та надання послуг, так як певна частина витрат є фіксованою. Щоб випустити додаткові 100 платіжних карток, не потрібно збільшувати маркетингові витрати. Отже, збільшення обсягів продажів можуть збільшити отримані доходи без збільшення фіксованих операційних витрат, що розподіляються на цей підрозділ.

Що ж стосується витрат на продукт, кожна гривня операційних витрат на надання чи

обслуговування цього продукту, наприклад заробітна плата співробітника, що оформлював продукт, повинна бути ідентифікована та розподілена на конкретний продукт. Зазвичай структура банку не передбачає виділення окремим працівників для оформлення конкретного продукту чи обслуговування конкретного клієнта. Але банк може визначити кількість часу, що була затрачена кожним працівником на надання чи обслуговування кожного продукту, та розподіляти витрати цього працівника на конкретні продукти. Таким чином можна визначити, яка собівартість оформлення того чи іншого продукту. Отже, щоб зменшити вартість оформлення продукту, необхідно підвищити продуктивність цього відділу. Для цього потрібно також оцінювати бізнес-процеси в банку. Адже, якщо в процесі надання чи обслуговування продукту деякі процеси будуть виключені, це дозволить скоротити витрати та підвищити прибутковість продукту та бізнес-підрозділу.

Для підвищення ефективності бізнес-процесів банку необхідна, насамперед, підтримка власників (капітал для здійснення інвестицій в технології). Також не менш важливим та навіть стратегічним в сучасних умовах стає активний розвиток цифрових технологій для зменшення операційних витрат та орієнтації на потреби клієнтів. Адже сучасне покоління все більше віддає перевагу здійсненню операцій за допомогою мобільних додатків, біометричним системам аутентифікації, діалоговим інтерфейсам (чат-ботам), мобільним платіжним сервісам (ApplePay, GooglePay та інш.). В квітні 2020 року Національний банк України дозволив банкам проводити спрощену віддалену ідентифікацію фізичних осіб без фізичної присутності клієнта в банку. Тому можна порекомендувати банкам скоротити мережу своїй відділень та переглянути роль співробітників цих відділень

GOLOVKOVA L.^{1*}, KRYSANOVA N.², DOBRYK L.³

1* Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Finance and Economic Security, Dnipro National University of Railway Transport named after Academician V. Lazaryan, e-mail: g.liudmila22@gmail.com, ORCID ID: 0000-0001-5473-6644

2 JSCB «CONCORD», ORCID 0000-0001-7248-4428

3 PhD of Economic Sciences, Associate Professor, Department of Finance and Economic Security, Dnipro National University of Railway Transport named after Academician V. Lazaryan, e-mail: liliadobrik@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-3853-9285

EXPENDITURE MANAGEMENT AS A WAY TO INCREASE THE EFFICIENCY OF THE BANK'S ACTIVITIES

The purpose. The aim of the work is to review and compare the main performance indicators of banks, determine the factors that affect them, identify key efficiency factors of the largest banks in Ukraine in terms of return on assets, determine the role of cost management in managing the performance of a bank. Presentation of practical recommendations for the management and optimization of bank expenses. **Methodology.** Efficiency in the general sense is defined as the ratio of the result to the cost of obtaining it. Therefore, the work analyzed the structure of income and expenses of the banking system of Ukraine for the period from 2008. to October 2020. Also, to determine the impact of income or expenses on the efficiency of the bank, profitability ratios and other financial ratios were calculated for the forty-five largest banks in terms of assets in Ukraine. Based on the results obtained, the analysis of the influence of individual factors on the efficiency of the selected banks was carried out. **The results.** Results. The paper identifies trends in the structure of income and expenses of the banking system of Ukraine, calculates and analyzes two indicators of ROA and CIR efficiency based on the activity data of forty-five Ukrainian banks in 2019, identifies key efficiency factors and indicates the main way to improve the efficiency of a bank at this stage of development of the banking system Ukraine. The article proposes recommendations for the construction of expense management, which will increase the efficiency of the bank. These results are of practical importance for use in the activities of banks.

Keywords: bank efficiency, bank expenses, bank profitability, bank net interest income, bank commission income, cost-to-profit ratio.

REFERENCES

1. LIEONOV S., VASYLIEVA T., BURIK A. (2013). Efficiency of banking business in Ukraine: stochastic frontier analysis. *Visnyk Natsionalnoho banku Ukrainy*, 6, 19-25 Retrieved from: <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/59096> [in Ukrainian].
2. TIUTIUNNYK A., YSAEVA E., (2015). Cost management as an essential element of financial management in a bank. *Ekonomyka*, 2, 130. [in Russian]
3. BURIK A. (2011). CIR (Cost To Income Ratio) as an indicator of the operational efficiency of the bank. *Problemy i perspektyvy rozvytku bankivskoi systemy Ukrainy: zbirnyk tez dopovidei XIV naukovo-praktychnoi konferentsii*. (pp. 99-100). Sumi: DVNZ «UABS NBU». [in Ukrainian].
4. *Sait Natsionalnoho banku Ukrainy* [Website of the National Bank of Ukraine]. URL: <https://bank.gov.ua/>

Стаття надійшла до редакції: 12.05.2021
Received: 2021.05.12