

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292. Ефективна економіка. 2022. № 11.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2022.11.36>

УДК 336

О. В. Левкович,

к. е. н., доцент, завідувач кафедри фінансів, банківської справи та страхування,

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4570-4963>

Ю. М. Калашнікова,

магістр кафедри фінансів, банківської справи та страхування,

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3362-0885>

УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ БАНКУ

O. Levkovich,

PhD in Economics, Associate Professor, Head of the Department of

Finance, Banking and Insurance,

Oles Honchar Dnipro National University

Yu. Kalashnikova,

Master's student of the Department of Finance, Banking and Insurance,

Oles Honchar Dnipro National University

MANAGEMENT OF FINANCIAL RESOURCES OF THE BANK

У статті встановлено, що управління фінансовими ресурсами банку полягає в управлінні власним капіталом та управлінні його зобов'язаннями. Досліджено систему управління формуванням власного капіталу банку, запропоновано методичні підходи щодо оцінки вартості кожного з елементів власного капіталу, виходячи з їх суті і призначення. Було визначено основне завдання управління залученим капіталом банку, основні питання, які мають вирішуватися менеджментом банку. Визначено проблеми у банківській діяльності щодо формування та управління фінансовими ресурсами та запропоновано напрями здійснення ефективної ресурсної політики, серед яких: розширення клієнтської бази та збереження постійної клієнтури, залучення представників малого бізнесу як потенційних власників депозитних рахунків, створення багатofункціональної бази даних для управління інформацією про клієнтів, розширення маркетингових прийомів щодо просування банківських продуктів та ін.

The problems of resource provision of the activity of commercial banks, the dependence between the volume, composition of resources and the achieved results of activity are actualized by modern dynamic processes of economic development, functioning of business entities. Financial resources of banks play an important role in their functioning and achievement of their strategic knowledge and goals. And that is why their analysis is absolutely necessary first of all for making balanced management decisions to achieve these goals. But, as we know, management decisions are not based only on the results of the analysis of financial resources, they are also based on the results of the general analysis of banks, a component of which is the analysis of financial characteristics, as well as on the results of the analysis of the surrounding economic environment, namely the advantages and characteristics of competitors, the current situation in the market of banking services. The article establishes that the management of the bank's financial resources consists in the management of own capital and the management of its liabilities. The system of managing the formation of the bank's

own capital was studied, methodical approaches were proposed to estimate the value of each of the elements of own capital, based on their essence and purpose. The main task of managing the bank's raised capital, the main issues to be resolved by the bank's management, were determined. Problems in banking activities regarding the formation and management of financial resources are identified and areas of effective resource policy implementation are proposed, including: expansion of the client base and retention of permanent clientele, involvement of small business representatives as potential owners of deposit accounts, creation of a multifunctional database for managing information about clients, expansion of marketing methods for the promotion of banking products, etc. It was determined that in the process of implementing the bank's resource policy, the study of the opinion of customers and the management of relations with them becomes important. The need to restore and consolidate trust in the bank, to create its positive image requires the creation of a database for managing information about the client.

Ключові слова: *фінансові ресурси, ресурсна база, управління фінансовими ресурсами, банк, банківська система, формування фінансових ресурсів.*

Key words: *financial resources, resource base, management of financial resources, bank, banking system, formation of financial resources.*

Постановка проблеми. Формування банківських ресурсів і здійснення ефективного управління ними передбачає виникнення низки складних проблем, які вимагають наукового осмислення та практичного вирішення. В сучасних умовах дефіциту фінансових ресурсів особливої актуальності набувають питання формування фінансових ресурсів комерційних банків, оптимізації їх структури та управління ними.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Серед науковців України дослідженню питань, що стосуються управління фінансовими ресурсами

присвячені праці Б.С. Івасіва, О.Д. Василика, М.І. Савлука, О.В. Дзюблюка, Л.А. Зверука, К.Є. Раєвського, А.С. Гальчинського, М.І. Сивульського та інших. Вагомий внесок у дослідження даного питання також зробили західні вчені: У. Гюде, Г. Айленберг, Д. Сінкі, Г. Асхауер, Ф. Мишкін, Роланд Еллер та інші.

На сьогодні в Україні не налічується наукових досліджень, присвячених проблемам практичного спрямування стосовно формування ресурсної бази банку та управління нею. Тому ця тема залишається актуальною для майбутніх досліджень.

Формулювання цілей статті. Мета полягає в оцінці системи формування та управління банківськими фінансовими ресурсами банку та у розробці рекомендацій щодо напрямів підвищення ефективного функціонування даної системи.

Виклад основного матеріалу. Ресурси комерційних банків мають першочергове значення, вони є чи не найважливішим, якщо не провідним джерелом інвестування економіки. Вони служать необхідним активним елементом банківської діяльності.

Найважливішим завданням при використанні комерційними банками власних і залучених ресурсів є одночасне забезпечення максимальної прибутковості банківських активів і прийнятного рівня ліквідності.

Фінансові ресурси банків відіграють важливу роль у їх функціонуванні і досягненні своїх стратегічних знань та цілей. І тому їх аналіз є вкрай необхідним в першу чергу для прийняття виважених управлінських рішень для досягнення цих цілей. Але, як ми знаємо, що управлінські рішення не базуються тільки на результатах аналізу фінансових ресурсів, вони також опираються на результати загального аналізу банків, складовою якого є аналіз фінансових ресурсів, а також на результати аналізу навколишнього економічного середовища, а саме переваг та особливостей конкурентів, поточної ситуації на ринку банківських послуг.

Обсяг фінансових ресурсів визначає попит на фінансовому ринку й безпосередньо впливає на розмір процентних ставок як за пасивними, так і за активними операціями. Розглянемо структуру ресурсів банків у табл. 1.

Таблиця 1.

Структура ресурсів комерційних банків України за 2018-2022 рр.

Показники	Роки				
	01.09.2018	01.09.2019	01.09.2020	01.09.2021	01.09.2022
1	2	3	4	5	6
Зобов'язання	1192413	1198909	1449714	1677044	1913824
Власний капітал	148737	181058	201854	223314	243599
Усього ресурсів	1341150	1379967	1651568	1900358	2157423
Питома вага капіталу, %	11,09	13,12	12,22	11,75	11,29
Питома вага зобов'язань, %	88,91	86,88	87,78	88,25	88,71

(складено автором на основі [8])

За результатами аналізу таблиці 1, обсяг банківських ресурсів зростає щороку: від 1341150 млн. грн. у 2018 році до 2157423 млн. грн. у 2022 році. Як бачимо, на капітал припадає всього лише 11,29% усіх фінансових ресурсів на кінець періоду.

Від структури ресурсів залежать не тільки обсяги здійснення операцій банку, а й взагалі його функціонування. Варто зауважити, що обсяги ресурсів, тобто їх кількісна сторона, по-різному можуть впливати на стабільність та прибутковість діяльності банку.

Управління фінансовими ресурсами банку полягає в управлінні власним капіталом та управлінні його зобов'язаннями. Головна мета процесу управління власним капіталом банку полягає в залученні та підтримці достатнього обсягу власного капіталу для розширення діяльності й забезпеченні захисту від ризиків. Величина власного капіталу банку визначає обсяги активних операцій банку, розмір депозитної бази, можливості запозичення коштів на фінансових ринках, максимальні розміри наданих кредитів, величину відкритої валютної позиції та інші важливі показники, які істотно впливають на діяльність банку.

Система управління формуванням власного капіталу представляє собою реалізацію головної мети – забезпечити максимізацію прибутку власників банку в поточному і перспективному періоді, а основними завданнями є такі (рис. 1):

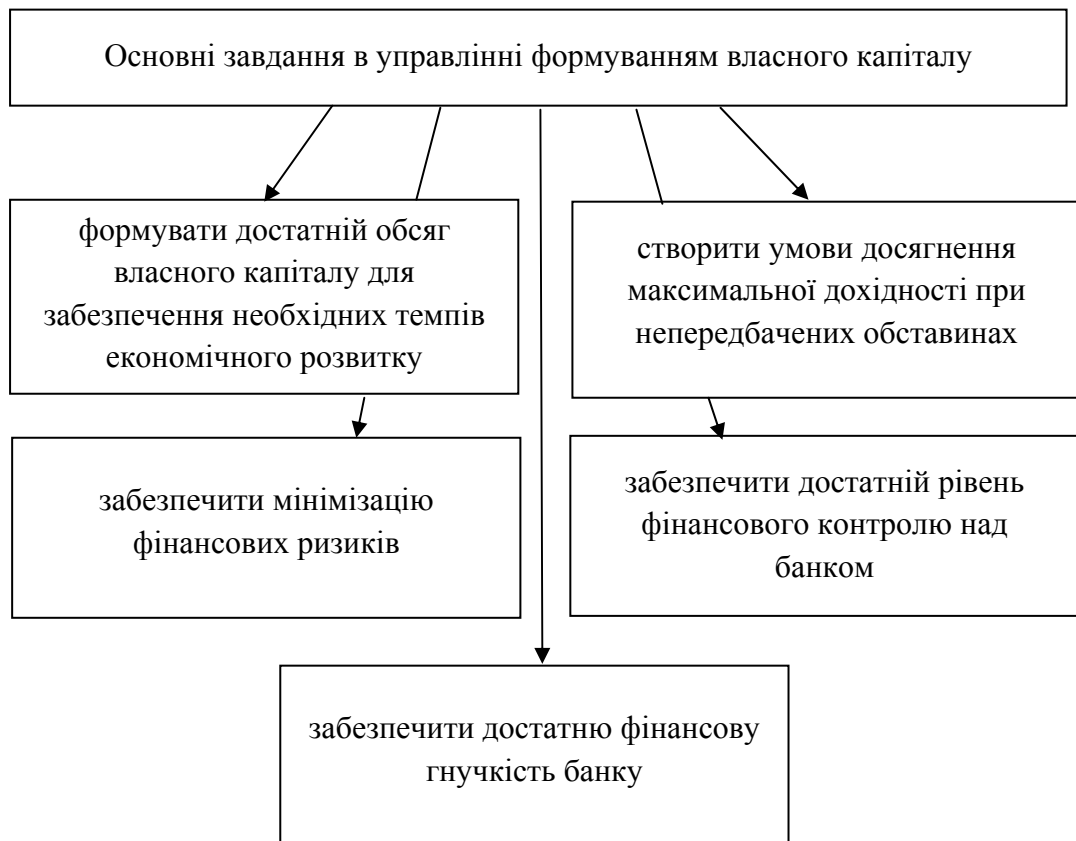


Рис. 1. Основні завдання в управлінні формуванням власного капіталу
(складено автором)

Величина власного капіталу банку істотно впливає на рівень надійності та довіри до банку з боку суспільства. Саме тому проблеми об'єктивного оцінювання його величини та методи визначення його достатності залишаються актуальними у банківській практиці. Розглянемо практичні аспекти оцінки вартості власного капіталу банку, виходячи із вартості окремих його елементів, необхідність в оперативному визначенні яких часто виникає в щоденній банківській діяльності. На підставі нашого дослідження

ми можемо запропонувати наступні методичні підходи щодо оцінки вартості кожного з елементів власного капіталу, виходячи з їх суті і призначення:

- оцінка вартості статутного капіталу. Порядок формування статутного капіталу залежить від форми організації банку: якщо банк створюється у формі акціонерного товариства відкритого типу, статутний фонд формується шляхом відкритої передплати на акції;

- важливим елементом власного капіталу є резервний капітал, який формується в процесі діяльності банку і призначений для покриття можливих збитків по проведеним ним операціям, а також для виплати ним дивідендів, якщо для цього недостатньо прибутку.

Одним із важливих завдань стратегічного фінансового менеджменту банку в процесі формування резервного капіталу є правильне визначення розмірів відрахувань від прибутку. Прискорені відрахування з метою найшвидшого створення резервного фонду можуть знизити розмір виплачуваних по акціях дивідендів, що, у свою чергу, знизить ринкову вартість самих акцій і негативно позначиться на формуванні акціонерного капіталу взагалі. Занадто низькі норми відрахувань від прибутку розтягнуть формування резервного фонду на тривалий термін і можуть негативно вплинути на забезпечення фінансової стійкості банку. Фахівці вважають, що найбільш оптимальним шляхом є змішаний порядок формування резервного фонду, коли протягом декількох років здійснюються підвищені відрахування з прибутку, а потім встановлюються помірні або низькі норми відрахувань до досягнення встановленого розміру цього фонду. За розглянутою сутнісною та роллю резервний капітал можна вважати окремим зарезервованим капіталом, який доповнює статутний капітал банку й забезпечує формування власного капіталу. Тому ми приходимо до висновку, що оцінка його вартості аналогічна методиці оцінки статутного капіталу банку;

- оцінка вартості нерозподіленого прибутку останнього звітного періоду. Як відомо, нерозподілений прибуток останнього звітного періоду є власністю акціонерів, яким його варто виплатити або за їх рішенням

повністю направити на збільшення акціонерного капіталу для подальшого розвитку банку. Розподіл у вигляді дивідендів є вигідним для власників банку в тому випадку, якщо власники мають можливість для інвестування отриманих коптів в інший бізнес, який може забезпечити одержання дивідендів на не меншому рівні. Отже, в підсумку величина сформованого нерозподіленого прибутку виступає в якості його ціни;

– оцінка вартості додатково залученого акціонерного капіталу здійснюється шляхом розрахунку вартості залучених окремо простих і окремо привілейованих акцій і повинна включати наступні складові: повну вартість додаткової емісії акцій, очікуваний розмір дивідендів, фактично здійснені або передбачувані (планові) витрати на емісію. Структура фінансових ресурсів банківських установ залежить від напрямку їх діяльності, розміру, спеціалізації, а також від діючих регулюючих нормативів.

Основне завдання управління залученим капіталом банків можна визначити як управління ліквідністю й витратами щодо залучення ресурсів. Чим надійнішими та стабільнішими є пасиви банку, тим вищими будуть середня ціна ресурсів та витрати. Збільшення питомої ваги поточних пасивів сприяє зниженню витрат та зниженню ліквідності банку. Водночас збільшення частки строкових зобов'язань сприяє формуванню стабільного ресурсного потенціалу, що позначається на підвищенні витрат. Ціноутворення за депозитними зобов'язаннями банку базується на аналізі співвідношення між депозитною ставкою яка відображає ринкову вартість залучення коштів, і витратами банку з обслуговування кожного виду депозитних, рахунків.

Отже, формування оптимального складу залученого капіталу банку відповідно до його потреб та можливостей фінансового ринку, аналіз середньої вартості ресурсів (як сукупних, так і кредитних), оцінка ступеня їх використання є основними питаннями, які має вирішити менеджмент банку в процесі управління залученим капіталом.

Однією з важливих проблем, які з'являються у банківській діяльності, є недостатній рівень залучення банківських ресурсів. Сучасний розвиток

банківської системи сприяє підвищенню конкуренції між банками за залучення ресурсів та їх використання у майбутньому.

З цього випливають ще деякі проблеми, що стосуються формування та управління фінансовими ресурсами банку:

- повільне відновлення активності фізичних осіб на депозитному ринку, що спричинене недовірою до банків та незадовільною динамікою доходів населення;
- збитковість банків та проблема їх капіталізації;
- низький розвиток інвестиційної діяльності;
- поступове скорочення працюючих банків, їх відділень та працівників;
- недовіра клієнтів до банку.

Для вирішення проблем банку стосовно формування та управління фінансовими ресурсами перш за все при формуванні ресурсів необхідно спиратися на наступні орієнтири:

- банківська діяльність у сфері формування ресурсів має бути зорієнтована на потреби ринку, на задоволення попиту клієнтів, а також на створення й просування таких банківських продуктів і послуг, які можуть забезпечити прибуткову банківську діяльність;
- сформовані банківською установою ресурси мають сповна забезпечувати можливості банку з розміщення коштів;
- ефективність банківської діяльності необхідно забезпечувати зменшенням витрат на формування ресурсів і максимізацію доходів від їх розміщення;
- при формуванні ресурсів банківські установи повинні використовувати сучасну інформаційну базу та новітні технології.

З нашого погляду банкам необхідно також звернути увагу на наступні напрямки розширення сфери діяльності у процесі реалізації ресурсної політики, які покращать управління ресурсами. Банкам слід:

- розширити клієнтську базу та намагатися зберегти постійних клієнтів;
- залучити представників малого бізнесу як потенційних власників депозитних рахунків;
- створити багатофункціональну базу даних для управління інформацією про клієнтів;
- розширити спектр продуктів та послуг, що надаються;
- розширити маркетингові прийоми щодо просування банківських продуктів;
- мінімізувати витрати при формуванні банківських ресурсів.

Надважливим фактором досягнення стратегічної мети стосовно управління фінансовими ресурсами є збереження та розширення клієнтської бази банківської установи.

Під час виконання даного завдання банк має спрямувати свої зусилля на побудову таких взаємовідносин із клієнтами, які одночасно задовольняли б інтереси обох сторін (і клієнта, і банку) на були націлені на стабільне нарощення ресурсів для підтримання ліквідності, рентабельності та додержання нормативів НБУ. Щоб цього досягти, банк має прагнути поліпшити ставлення вкладника, підвищити інтерес, привабити клієнта, наприклад, шляхом підвищення якості обслуговування. Вкладник, який відвідує банк, має бути впевненим, що про його фінансові потреби подбає кваліфікований персонал та переконаним, що банк зацікавлений в захисті його інтересів. Банківські працівники мають пам'ятати, що будь-яка негативна ситуація може сформувати «відвернути» клієнта від банківської установи.

Просте задоволення потреб вкладника нині не є актуальним, оскільки банківська установа має зробити все для того, щоб даний клієнт прийшов до цього банку ще раз. Традиційні методи взаємодій із вкладником стають дедалі неефективними, оскільки клієнтові нині потрібно розуміння суті його проблеми і задоволення потреб. Для досягнення цієї мети необхідно

сегментувати клієнтську базу за кількома ознаками, оскільки саме так можна досягти індивідуального підходу до кожного клієнта. Банківських клієнтів на групи необхідно поділяти відповідно до їхніх потреб і глибини відносин з банком. Банк має уникати застосування універсальних, розрахованих на всіх і ні на кого конкретно пропозицій. Клієнтську базу необхідно комплектувати за групами, кожна з яких заслуговує оригінального поєднання сервісу, рекламної політики, асортименту фінансових продуктів і послуг.

Проведення сегментації клієнтів має відбуватися з постійним моніторингом стосовно міграції клієнтів із групи в групу для найповнішого задоволення потреб клієнтів. Саме здійснення такої роботи може стати, важливою конкурентною перевагою банків при реалізації ресурсної політики.

Також у процесі реалізації ресурсної політики банку важливого значення набуває дослідження думки клієнтів й управління взаєминами з ними. Необхідність відновлення та закріплення довіри до банку, створення його позитивного іміджу потребують створення бази даних для управління інформацією про клієнта.

На сучасному етапі розвитку економіки України депозитні продукти банків порівняно з іншими формами інвестування тимчасово вільних фінансових ресурсів є найпростішим варіантом розміщення коштів. Оскільки діяльність на фондовому ринку чи на ринку нерухомості потребує розпорядження значними сумами коштів, проблема ефективної діяльності банків із залучення коштів фізичних осіб та суб'єктів господарювання саме на банківські депозити набуватиме все більшої актуальності, особливо за умов нестабільного економічного середовища.

Конкуренція у банківській галузі загострилася так, що постійний пошук і впровадження нових видів депозитних продуктів стає для багатьох банків питанням не лише лідерства, а й вживання. Розглянуті напрямки щодо покращення формування ресурсів банку та управління ними сприятимуть адаптації банків до нових ринкових умов і зростаючих потреб клієнтури у

повноцінному комплексі послуг, адекватному вимогам сучасного стану економіки.

Висновки. Проведене дослідження дозволяє стверджувати про неоднорідність та складність формування та управління фінансовими ресурсами банку. Це є передумовою для продовження дослідження даної теми. Банківська система повинна мати таку сукупність ресурсів, яка буде достатньою для кредитування поточних потреб суб'єктів господарської діяльності, розвитку інвестиційної діяльності, формування відповідних резервів та підтримки власної ліквідності. Виділення напрямів роботи щодо оптимізації роботи банків формування ресурсної бази сприятимуть відновленню довіри вкладників до банківських установ, залученню більших обсягів ресурсів, подоланню наслідків економічної кризи та підвищенню ефективності, як самого банку, так і банківської системи країни в цілому.

Література

1. Бойко Д. І., Коковіхіна О. О., Цебенко О. В. Фінансові ресурси банку: визначення та класифікація. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2016. № 54. С. 374-377.
2. Вожжов А. П. Формування ресурсів комерційних банків. *Фінанси України*. 2017. № 1. С. 116-129.
3. Зверук Л. А. Управління ресурсною базою банків: методичні засади та механізм реалізації. *Бізнесінформ*. 2016. № 10. С. 271-276.
4. Ігнатишин М. В. Ресурсна база комерційних банків та її роль у механізмі розвитку банківського бізнесу. *Науковий вісник Мукачівського державного університету*. 2017. № 1 (7). С. 205-209.
5. Кочетигова Т. В., Пяничук Д. О. Економічна сутність та необхідність формування фінансових ресурсів комерційного банку. *Гроші, фінанси і кредит*. 2017. № 16. С. 726-729.
6. Онищенко Ю. І., Коробченко М. О. Проблеми формування ресурсної бази банків України. *Науковий вісник Херсонського національного університету*. 2018. № 30 (2). С. 84-89.

7. Орехова К. В., Костюков О. А. Сутність власних фінансових ресурсів банку та особливості формування в Україні. *Modern Economics*. 2019. № 18. С. 124-129.
8. Основні показники діяльності банків України. Національний Банк України : веб-сайт. URL: https://bank.gov.ua/files/stat/Indicators_Banks_2022-09-01.xlsx (дата звернення: 18.10.2022).
9. Павленко О. П. Управління залученими ресурсами комерційного банку: сутність, методи та джерела фінансування. *Молодий вчений*. 2016. № 11 (38). С. 643-647.
10. Русинко М. К. Сучасні тенденції та особливості процесу формування банківських ресурсів вітчизняними банківськими установами у посткризовий період. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2015. № 254. С. 265-271.
11. ТОП-10 рейтинг найбільших банків за депозитами. Форіншурер : веб-сайт. URL: <https://forinsurer.com/rating-banks> (дата звернення: 18.10.2022).
12. Успенко В. І., Удовенко В. О. Тракткування, управління, роль та місце фінансових ресурсів банку. *Гроші, фінанси та кредит*. 2017. № 7. С. 339-344.
13. Чиж Н. М., Дзямулич М. І., Потьомкіна О. В. Ефективність формування та використання ресурсів комерційних банків України. *Економічний форум*. 2017. № 2. С. 337-343.

References

1. Boiko, D.I. Kokovikhina, O.O. and Tsebenko, O.V. (2016), "Financial resources of the bank: definition and classification", *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, vol. 54, pp. 374-377.
2. Vozhzhov, A.P. (2017), "Formation of resources of commercial banks", *Finansy Ukrainy*, vol. 1, pp. 116-129.
3. Zveruk, L.A. (2016), "Management of the resource base of banks: methodological principles and implementation mechanism", *Biznesinform*, vol. 10, pp. 271-276.
4. Ihnatyshyn, M.V. (2017), "The resource base of commercial banks and its

role in the banking business development mechanism”, *Naukovyi visnyk Mukachivskoho derzhavnoho universytetu*, vol. 1, no. 7, pp. 205-209.

5. Kochetyhova, T.V. and Pianychuk, D.O. (2017), “Economic essence and necessity of formation of financial resources of a commercial bank”, *Hroshi, finansy i kredyt*, vol. 16, pp. 726-729.

6. Onyshchenko, Yu.I. and Korobchenko, M.O. (2018), “Problems of forming the resource base of Ukrainian banks”, *Naukovyi visnyk Khersonskoho natsionalnoho universytetu*, vol. 30, no. 2, pp. 84-89.

7. Oriekhova, K.V. and Kostiukov, O.A. (2019), “The essence of the bank's own financial resources and peculiarities of formation in Ukraine”, *Modern Economics*, vol. 18, pp. 124-129.

8. Natsionalnyi Bank Ukrainy (2022), “Main performance indicators of Ukrainian banks”, available at: https://bank.gov.ua/files/stat/Indicators_Banks_2022-09-01.xlsx (Accessed 18 Oct 2022).

9. Pavlenko, O.P. (2016), “Management of the involved resources of a commercial bank: essence, methods and sources of financing”, *Molodyi vchenyi*, vol. 11, no. 38, pp. 643-647.

10. Rusynko, M.K. (2015), “Modern trends and features of the process of formation of banking resources by domestic banking institutions in the post-crisis period”, *Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy*, vol. 254, pp. 265-271.

11. Forinshurer (2022), “TOP-10 rating of the largest banks by deposits”, available at: <https://forinsurer.com/rating-banks> (Accessed 18 Oct 2022).

12. Uspalenko, V.I. and Udovenko, V.O. (2017), “Interpretation, management, role and place of the bank's financial resources”, *Hroshi, finansy ta kredyt*, vol. 7, pp. 339-344.

13. Chyzh, N.M. Dziamulych, M.I. and Potomkina, O.V. (2017), “Effectiveness of formation and use of resources of commercial banks of Ukraine”, *Ekonomichnyi forum*, vol. 2, pp. 337-343.

Стаття надійшла до редакції 28.10.2022 р.