

Я. Я. Пушак,

доктор економічних наук, професор,
ORCID 0000-0003-1369-8770,
e-mail: yaro_push@yahoo.com,

Н. В. Шевченко,

кандидат економічних наук, доцент,
ORCID 0000-0002-1815-7554,

Львівський державний університет внутрішніх справ, м. Львів

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ РЕСУРСАМИ БАНКІВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Постановка проблеми. Формування достатнього рівня ресурсної бази банківських установ дає можливість забезпечувати розвиток, удосконалення, постійний рух механізмів розвитку вітчизняної економіки на усіх ланках. Ресурсний потенціал визначає кількісні показники та можливості управління кредитними, депозитними, інвестиційними коштами та сприяє акумулюванню грошових коштів, які задовольняють потреби не лише суб'єктів господарювання, фінансових структур, а й економіки загалом.

Сьогоднішні реалії – пандемія коронавірусу, війна, інфляція внесли значні негативні корективи у формування та управління, подальше збільшення кількості ресурсів з метою задоволення фінансових потреб клієнтів банків. Проблеми стосуються не лише напрямів залучення фінансових ресурсів, а й пов'язані з надійністю та кількістю залучення, диверсифікацією та стратегією розміщення, оцінкою ефективності враховуючи інфляцію та знецінення відповідно до курсу національної валюти.

З огляду на це важливим є визначення факторів, які впливають на процеси формування та управління ресурсним потенціалом банків, виявлення ролі Національного банку у підтриманні високого рівня ресурсного потенціалу вітчизняних банків.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню теоретичних та практичних особливостей формування та управління ресурсним потенціалом українських банків присвячено багато праць вітчизняних економістів та науковців. Зокрема, напрями формування достатнього обсягу ресурсного потенціалу та оцінки в сучасних установах висвітлюють: К. Азізова [1], Ж. Торяник [2], Д. Бойко, Д. Териця [3]. Склад та структуру ресурсного потенціалу банків та їх вплив на ефективність діяльності банківських установ досліджували: Д. Бойко, О. Коковіхіна, О. Цибенко [4], Н. Заславська.

Проте, не досліджено головні показники, динаміка, основні фактори, що впливають на сучасний стан формування та управління ресурсним потенціалом українських банків.

Метою статті є розкриття особливостей формування та управління ресурсним потенціалом українських банків, визначення основних негативних факторів, що впливають на нього в сучасних умовах.

Виклад основного матеріалу дослідження. Конкурентні позиції банку на ринку залежать від тактики, стратегії та цілей формування ресурсного потенціалу, що ґрунтуються на потребах фізичних осіб, домогосподарств, підприємств чи фінансових установ, які є клієнтами банківської установи. Д. Бойко [3], О. Васюренко, І. Федосік [6], І. Барилюк [7] визначають ресурсний потенціал банків як загальну сукупність власних, залучених, позичених коштів, які знаходяться у розпорядженні банку на короткотерміновій та довготерміновій основі, забезпечують прибутковість та ефективно надання фінансових послуг.

Формування та управління фінансовим потенціалом банку забезпечується за допомогою вільних грошових коштів фізичних та юридичних осіб (залежно від виду ресурсів банку) у різних формах. Ключовим поняттям виступає саме «потенціал» – можливість за допомогою власних та залучених ресурсів забезпечити високий рівень дохідності і прибутковості, підвищити якість та кількість банківських послуг тощо (рис. 1).

При цьому важливими завданнями щодо формування та управління ресурсним потенціалом банків є:

- забезпечення високого та постійного рівня дохідності та прибутковості;
- підтримання фінансової стійкості та ліквідності банку в різних економічних умовах;
- забезпечення приросту чисельності клієнтів та збереження надійної бази постійних клієнтів банку;
- формування збалансованої структури між власними, залученими та позиченими ресурсами;
- розвиток банківських послуг, банківських продуктів, їхнє удосконалення;

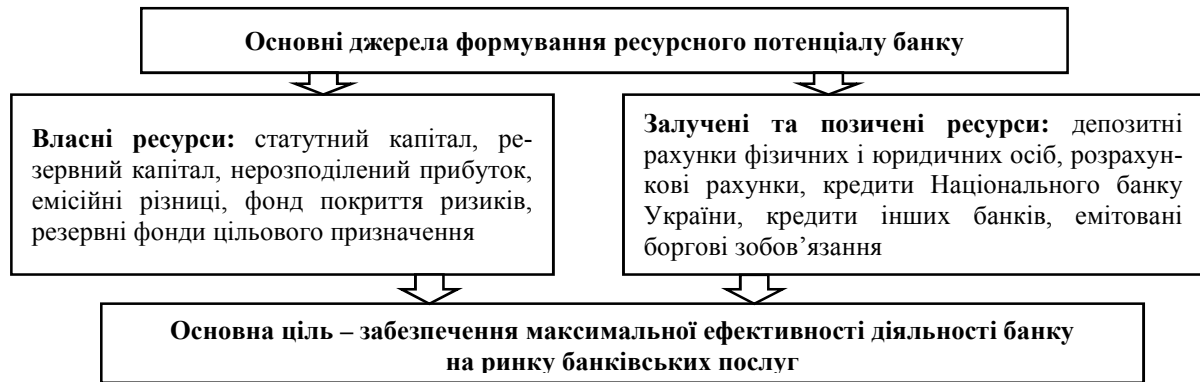


Рис. 1. Джерела формування ресурсного потенціалу вітчизняних банків
(сформовано авторами на основі)

- надання можливості розширення депозитних і кредитних продуктів та послуг, які є ключовими у діяльності банку;
- забезпечення конкурентоспроможності банку;
- формування достатніх резервів та страхових фондів.

Ресурсний потенціал банку дозволяє визначити потребу у фінансових ресурсах як банку (депозитні кошти), так і клієнтів (кредитні кошти), а також визначити найбільш оптимальну стратегію щодо управління ресурсним потенціалом. З огляду на це, ресурсний потенціал виконує функції: реалізація за-

планованих фінансових цілей та стратегій, оптимізація фінансового та ресурсного потенціалу у звітному періоді, задоволення потреб клієнтів (у кредитних коштах, депозитних послугах тощо), розвиток інноваційного оснащення, забезпечення постійної співпраці між клієнтами, збільшення кількості і якості послуг, розвиток грошово-кредитного ринку країни.

Сьогодні вітчизняні банки стикнулися з величезною кількістю факторів (переважно негативних), які вплинули на формування та управління ресурсним потенціалом банків (рис. 2.).

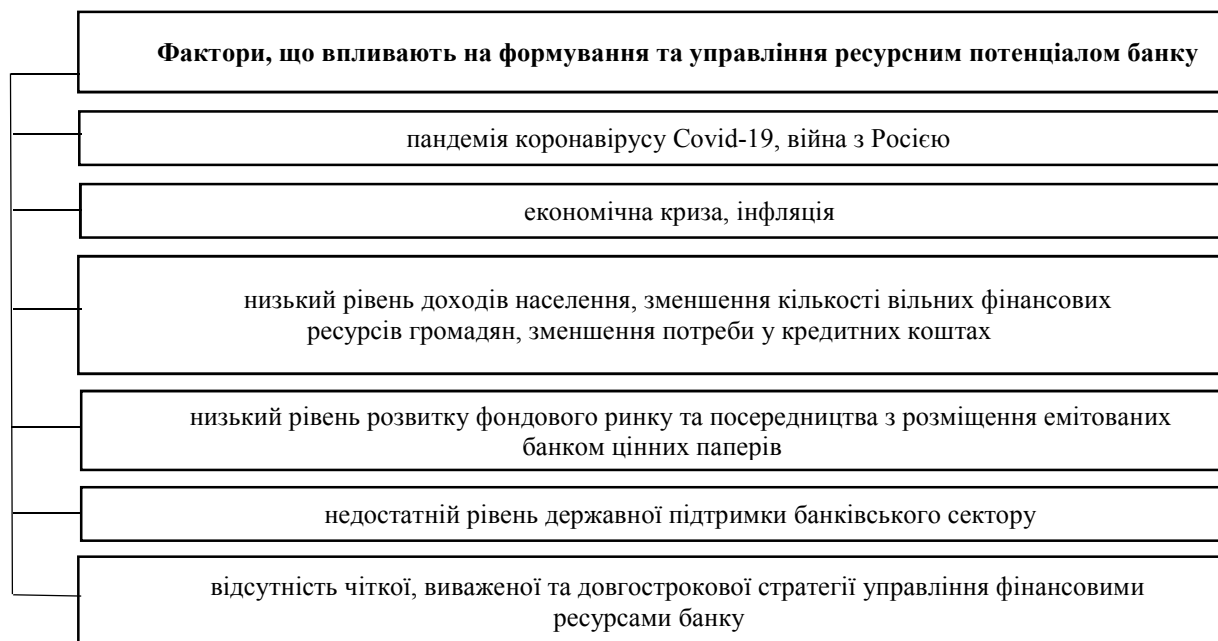


Рис. 2. Фактори, що впливають на формування та управління фінансовим потенціалом сучасних банків

Окрім того, що протягом останніх п'яти років відбувається значне скорочення кількості банків (рис. 3), війна та криза впливають на обсяги їх діяльності, особливо банків з іноземним капіталом.

Як свідчать статистичні дані Національного банку України та Міністерства фінансів України

щодо показників активів, зобов'язань та власного капіталу (ресурсного потенціалу) (рис. 4), війна, кризовий стан в країні, інфляція не надто негативно впливали на банківську діяльність та фінансовий стан банків у 2022 р.

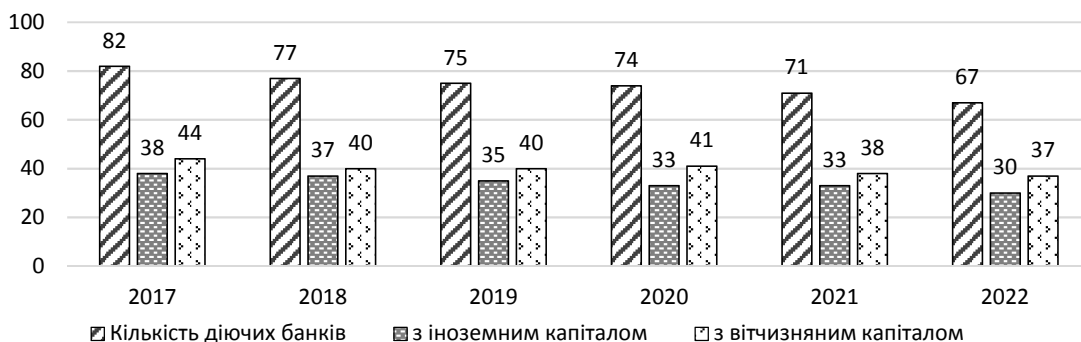


Рис. 3. Кількість банків в Україні протягом 2017-2022 рр. [8, 9]

Приріст залученого капіталу у 2022 р. порівняно із аналогічним періодом 2021 р. склав 14 369 млн грн, а приріст власного капіталу становив 2 340 млн грн. При цьому значно зріс обсяг коштів на рахунках фізичних осіб – 19 570 млн грн. Така

ситуація свідчить про важливість банківських установ, довіру зі сторони клієнтів та використання електронних розрахунків, зберігання коштів, оплати, перерахунків на допомогу чи інші оплати за допомогою рахунків.

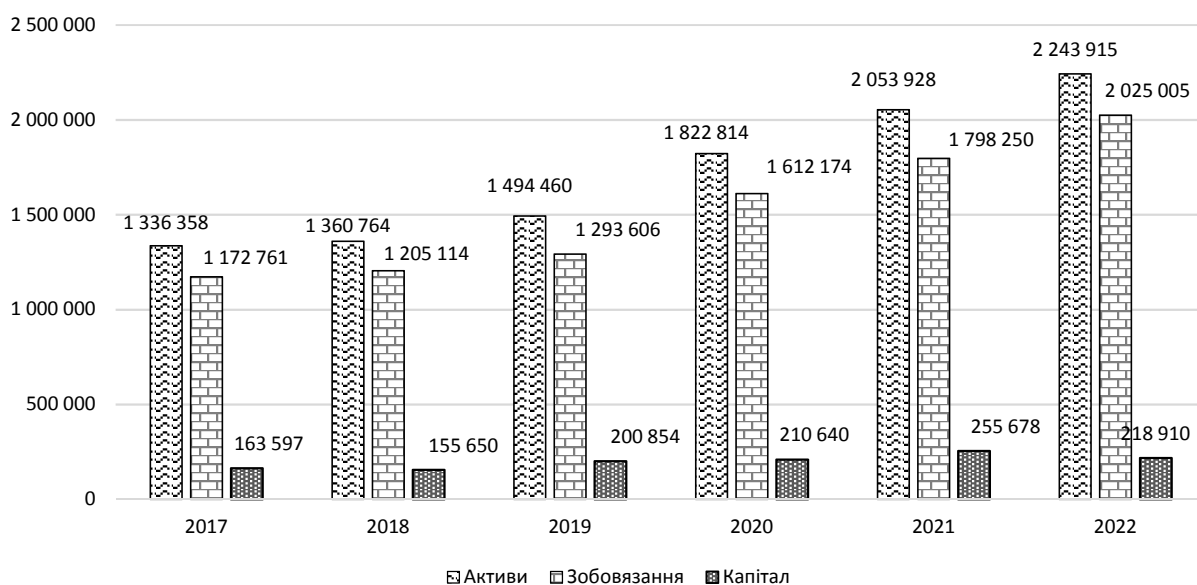


Рис. 4. Динаміка показників активів, зобов'язань та капіталу вітчизняних банків протягом 2017-2022 рр., млн грн [8]

Рентабельність капіталу банків, впродовж 2022 р. значно скоротилася і склала 9,33% (рис. 5).

Управління ресурсним потенціалом ґрунтується не лише на стратегіях управління, сформованих акціонерами, власниками, менеджерами банку, а й на врахуванні інтересів наявних та потенційних клієнтів, котрі своїми коштами формують ресурсний потенціал, сприяють його наповненню у короткостроковому та довгостроковому періодах, оптимізують показники ліквідності, дохідності, фінансової стійкості. При цьому важливо дотримуватися основних принципів: єдності, результативності та ефективності, партнерства, відповідальності та безперервності.

Оскільки ресурси банківських установ безпосередньо залежать від економічної ситуації в країні,

важливо визначити основні складові щодо управління ресурсним потенціалом, а саме:

- впровадження нових перспективних вимог, які пов'язані з достатністю банківського капіталу та засновані відповідно до принципів Базеля III та вимог Європейського Союзу до банківських установ;
- посилення системи регулювання та контролю за банківськими фінансовими операціями пов'язаних осіб;
- посилення захисту прав кредиторів та банківських установ, як позичальників на законодавчому та судовому рівні;
- підвищення інвестиційної привабливості банків як одних із найбільш надійних учасників фондового ринку.
- посилення конкурентних позицій банківських установ на ринку;

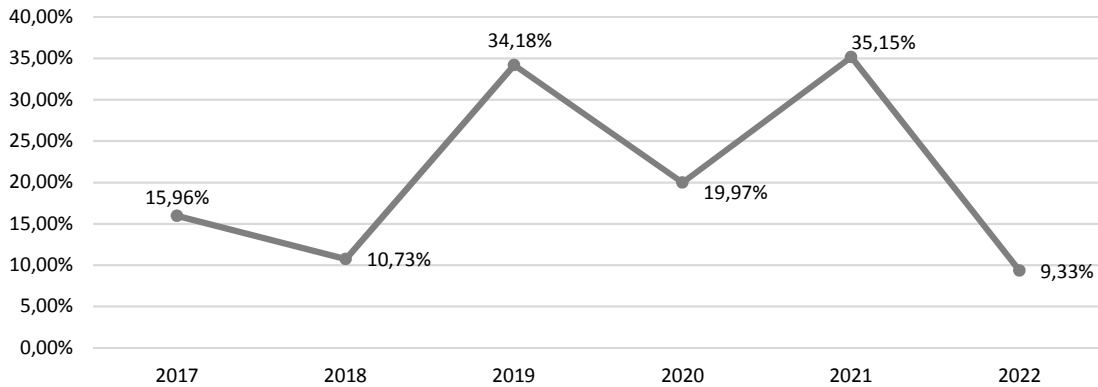


Рис. 5. Динаміка показників рентабельності капіталу вітчизняних банків протягом 2017-2022 рр., % [8]

– пошук можливостей розширення банківських послуг та продуктів (отримання нових ліцензій на послуги);

– становлення нового рівня іміджу банківських установ не лише на банківському ринку, а й на фінансовому;

– посилення регулятивних та законодавчих вимог до банківської діяльності;

– посилення вимог держави до регулювання руху спекулятивного капіталу між банками різних країн;

– розроблення маркетингової політики, спрямованої на надання повної розширеної інформації про депозитні продукти, які пропонує банк різним групам клієнтів;

– встановлення конкурентних відсоткових ставок на банківські депозитні продукти;

– встановлення диференційованих норм щодо банківського капіталу, зокрема строкових депозитів;

– надання більшої кількості депозитних послуг, зокрема розширення асортименту депозитних послуг;

– збільшення рівня власного капіталу, зокрема акціонерного;

– формування більш диверсифікованої системи резервів на випадок кризових ситуацій;

– відсутність стимулів у фізичних осіб вкладати вільні грошові кошти у банківські рахунки під невисокі відсотки;

– зменшення суми поповнення банківського депозитного рахунку, що забезпечить збільшення суми коштів на ньому (оскільки поповнення клієнтом рахунку меншої суми є більш привабливим для нього, для прикладу для більшості фізичних осіб можливість поповнення рахунку на суму 50 грн є більш привабливою, аніж, скажімо, на 500 грн;

– стимулювання активних операцій для збільшення прибутковості, зокрема кредитних та інвестиційних операцій

Висновки. На основі проведених досліджень, варто зазначити, що ресурсний потенціал відіграє важливу роль у забезпеченні дохідності, фінансової стійкості, конкурентоспроможності банків на ринку банківських послуг. Не зважаючи на те, що вітчизняні банки стикнулися із значною кількістю негативних чинників протягом останнього року, їхній ресурсний потенціал зростає. Банківські установи збільшили обсяги грошових коштів на депозитних рахунках як фізичних, так і юридичних осіб, зростали обсяги власних фінансових ресурсів.

У майбутньому для оптимізації ресурсного потенціалу пропонується використання послуги мерчандайзингу, тобто використання та розроблення клієнтської зони, для надання інформації та рекламування певного (чітко визначеного банком) банківського продукту чи послуги. Удосконалення та використання нових банківських продуктів не лише забезпечить збільшення ресурсного потенціалу, а й підвищить довіру зі сторони клієнтів.

Література

1. Азізова К. М. Комплексна оцінка достатності ресурсного потенціалу банку. *Бізнес Інформ*. 2014. № 1. С. 236-241.
2. Торяник Ж. І. Забезпечення функціональної достатності ресурсного потенціалу банків : автореферат канд. економічних наук, спец.: 08. 00. 08. Суми: ДВНЗ "УАБС НБУ", 2008. 18 с.
3. Бойко Д. І., Териця Д. О. Дослідження сутності ресурсного потенціалу банку. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2015. № 50. С. 319-327.
4. Бойко Д. І., Коковіхіна О. О., Цибенко О. В. Фінансові ресурси банку: визначення та класифікація. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2016. № 54. С. 374-386.
5. Заславська Н. П. Особливості формування ресурсного потенціалу банків в умовах економічної нестабільності. *Науковий вісник Ужгородського університету : Серія: Економіка*. 2014. Вип. 3 (44). С. 111-113.
6. Васюренко О., Федосік І. Ресурсний потенціал комерційного банку. *Банківська справа*. 2002. № 1. С. 58-64.
7. Барилюк І. В. Ресурсний потенціал банку: сутність, структура та властивості. *Науково-теоретичний журнал Хмельницького національного університету «Наука й економіка»*. 2008. Вип. 2 (10). С. 9-14.

8. Щорічні дані Міністерства фінансів України. Банківсько статистика. Офіційний сайт. URL : <https://minfin.com.ua/ua/banks/>.

9. Національний банк України. Офіційний сайт. Статистичні дані фінансового сектору. URL : <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-financial>.

10. Артеменко Д. М. Оцінка умов укладання між пов'язаними особами угод купівлі-продажу кредитних портфелів як інструмент пруденційного нагляду національного регулятора. *Економічний вісник Донбасу*. 2021. № 2(64). С. 123-128. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2021-2\(64\)-123-128](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2021-2(64)-123-128).

11. Дробязко А. О., Любич О. О. Компаративний аналіз кредитного забезпечення потреб галузей економіки. *Економічний вісник Донбасу*. 2020. № 2(60). С. 143-157. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2020-2\(60\)-143-157](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2020-2(60)-143-157).

References

1. Azizova, K. M. (2014). Kompleksna otsinka dostatnosti resursnoho potentsialu banku [Comprehensive assessment of the adequacy of the bank's resource potential]. *Biznes Inform – Business Inform*, No. 1, pp. 236-241 [in Ukrainian].

2. Torianyk, Zh. I. (2008). Zabezpechennia funktsionalnoi dostatnosti resursnoho potentsialu bankiv [Ensuring the functional adequacy of the resource potential of banks]. *Extended abstract of candidate's thesis*. Sumy, DVNZ "UABS NBU" [in Ukrainian].

3. Boiko, D. I., Terytsia, D. O. (2015). Doslidzhennia sutnosti resursnoho potentsialu banku [Study of the essence of the bank's resource potential]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti – Herald of the economy of transport and industry*, 50, pp. 319-327 [in Ukrainian].

4. Boiko, D. I., Kokovikhina, O. O., Tsybenko, O. V. (2016). Finansovi resursy banku: vyznachennia ta klasyfikatsiia [Financial resources of the bank: definition and classification]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti – Herald of the economy of transport and industry*, 54, pp. 374-386 [in Ukrainian].

5. Zaslavska, N. P. (2014). Osoblyvosti formuvannia resursnoho potentsialu bankiv v umovakh ekonomichnoi nestabilnosti [Peculiarities of forming the resource potential of banks in conditions of economic instability]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho universytetu : Seriya: Ekonomika – Scientific bulletin of Uzhhorod University: Series: Economics*, Issue 3 (44), pp. 111-113 [in Ukrainian].

6. Vasiurenko, O., Fedosik, I. (2002). Resursnyi potentsial komertsii banku [Resource potential of a commercial bank]. *Bankivska sprava – Banking*, 1, pp. 58-64 [in Ukrainian].

7. Baryliuk, I. V. (2008). Resursnyi potentsial banku: sutnist, struktura ta vlastyivosti [Resource potential of the bank: essence, structure and properties]. *Naukovo-teoretychnyi zhurnal Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu «Nauka y ekonomika» – Scientific and theoretical journal of Khmelnytskyi National University "Science and Economics"*, Issue 2 (10), pp. 9-14 [in Ukrainian].

8. Shchorichni dani Ministerstva finansiv Ukrainy [Annual data of the Ministry of Finance of Ukraine]. *Banking statistics. Official site*. Retrieved from <https://minfin.com.ua/ua/banks/> [in Ukrainian].

9. Statystychni dani finansovoho sektoru [Financial sector statistics]. *National Bank of Ukraine. Official site*. Retrieved from <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-financial> [in Ukrainian].

10. Артеменко, Д. М. (2021). Оцінка умов укладання між пов'язаними особами угод купівлі-продажу кредитних портфелів як інструмент пруденційного нагляду національного регулятора [Assessment of the Conditions for Concluding Loan Portfolio Purchase and Sale Agreements between Re-lated Parties as a Tool for Prudential Supervision of the National Regulator]. *Економічний вісник Донбасу – Economic Herald of the Donbas*, 2(64), pp. 123-128. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2021-2\(64\)-123-128](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2021-2(64)-123-128) [in Ukrainian].

11. Drobiazko, A. O., Liubich, O. O. Komparatyvnyi analiz kredytnoho zabezpechennia potreb haluzei ekonomiky [Comparative Analysis of Credit Support of Economic Sectors Needs]. *Економічний вісник Донбасу – Economic Herald of the Donbas*, 2(60), pp. 143-157. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2020-2\(60\)-143-157](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2020-2(60)-143-157) [in Ukrainian].

Пушак Я. Я., Шевченко Н. В. Особливості формування та управління ресурсами банків в сучасних умовах

У статті розглядаються особливості формування та управління ресурсним потенціалом банків в сучасних умовах. Визначено сутність фінансового потенціалу банків, його структуру. Досліджено, що основними негативними факторами, які впливають на формування та управління ресурсним потенціалом банків є: пандемія коронавірусу Covid-19, війна з Росією, економічна криза, інфляція, низький рівень доходів населення, зменшення кількості вільних фінансових ресурсів громадян, зменшення потреби у кредитних коштах, низький рівень розвитку фондового ринку та посередництва з розміщення емітованих банком цінних паперів, недостатній рівень державної підтримки банківського сектору, відсутність чіткої, виваженої та довгострокової стратегії управління фінансовими ресурсами банку. Визначено, що війна та економічна криза загалом критично негативно не вплинули на показники діяльності банків (активи, зобов'язання та власний капітал зростали), проте, банкам необхідно забезпечувати постійний контроль за співвідношенням елементів структури фінансового потенціалу для забезпечення максимального рівня доходності.

Ключові слова: банки, фінансові ресурси, зобов'язання, капітал, дохід банку, кризовий стан, депозитні ресурси.

Pushak Ya., Shevchenko N. Peculiarities of Formation and Management of Bank Resources in Modern Conditions

The article examines the peculiarities of the formation and management of the resource potential of banks in modern conditions. The essence of the banks' financial potential, its structure, is determined. It has been investigated that the main negative factors affecting the formation and management of the resource potential of banks are: the Covid-19 coronavirus crisis, the war with Russia, the impact of the political and economic crisis on the economy, inflation, low incomes of the population, a decrease in the amount of free financial resources of citizens, a decrease the need for credit funds, the low level of development of the stock market and mediation in the placement of securities issued by the bank, the insufficient level of state support for the banking sector, the absence of a clear, balanced and long-term strategy for managing the bank's financial resources. It was determined that the war and the economic crisis did not have a negative impact on the performance of banks, assets, liabilities and equity grew. However, the bank needs to ensure constant control over the ratio of the structure of financial potential to ensure the highest level of profitability. Effective management of the bank's resource potential should be based on the following basic principles: unity, effectiveness and efficiency, partnership, responsibility and continuity.

Keywords: banks, financial resources, liabilities, capital, bank income, crisis situation, deposit resources.

