

Левицький В.В., к.е.н., доцент,  
Козуб О.І.,  
Східноєвропейський національний університет  
імені Лесі Українки,  
м. Луцьк

### **Формування комплексної системи управління ресурсами комерційного банку**

*У статті розглянуто основні напрями дослідження системи управління ресурсами комерційного банку, здійснено аналізування головних теоретичних підходів до складу та структури ресурсів банку. На основі проведеного дослідження запропоновано створити систему комплексного управління ресурсами комерційного банку, яка базується на оптимізації витрат і прибутків з одночасним аналізуванням отриманих ресурсів за кількісними та якісними параметрами.*

**Ключові слова:** банк, ресурси, ресурси комерційного банку, система управління банківськими ресурсами.

*В статье рассмотрены основные направления исследования системы управления ресурсами коммерческого банка, осуществлено анализирование главных теоретических подходов к составу и структуре ресурсов банка. На основе проведенного исследования предложено создать систему комплексного управления ресурсами коммерческого банка, которая базируется на оптимизации расходов и прибылей с одновременным анализированием полученных ресурсов за количественными и качественными параметрами.*

**Ключевые слова:** банк, ресурсы, ресурсы коммерческого банка, система управления банковскими ресурсами.

*In the article the basic approaches to research of control system by the resources of commercial bank are analyzed. The analysis of basic theoretical approaches is conducted in composition and structure of resources of bank. On the basis of undertaken study it is possible to create the system of complex management of commercial bank resources and it is offered on the system of optimization expenses and profits with the simultaneous analysis of the got resources after quantitative and quality parameters.*

**Key words:** bank, resources, resources of commercial bank, system management of bank resources.

**Постановка проблеми.** Проблеми ресурсного забезпечення діяльності комерційних банків, залежності між обсягом, складом ресурсів та досягнутими результатами діяльності актуалізовані сучасними динамічними процесами розвитку економіки, функціонуванням суб'єктів господарювання.

Банківська система має володіти сукупністю ресурсів, достатніх для кредитування потреб суб'єктів господарської діяльності, формування відповідних резервів, підтримки власної ліквідності. Зміцнення ресурсного потенціалу комерційних банків є передумовою пожвавлення інвестиційної активності та забезпечення сталого економічного зростання, особливо за кризових ситуацій в економіці країни.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблема формування банківських фінансових ресурсів та управління ними проаналізована у працях

таких провідних вітчизняних науковців, як: В.В. Бобиль [1], О.Д. Василик [2], О.В. Васюренко [3], Н.І. Версаль [4], А.М. Герасимович [5], О.В. Дзяблюк [6], М.І. Диба [7], В.І. Піддубний [8] та інші. У їхніх роботах досить глибоко розглянуто проблеми банківської системи, досліджено основні проблеми ресурсної політики, проаналізовано сучасні методи управління фінансовими ресурсами банку тощо.

**Постановка завдання.** У статті поставлено і виконано наступні завдання:

- розглянуто теоретичну сутність ресурсів банків;
- проаналізовано ресурси комерційного банку та управління ними;
- досліджено проблеми формування ресурсів комерційних банків та сформовано комплексну систему управління ресурсами банку.

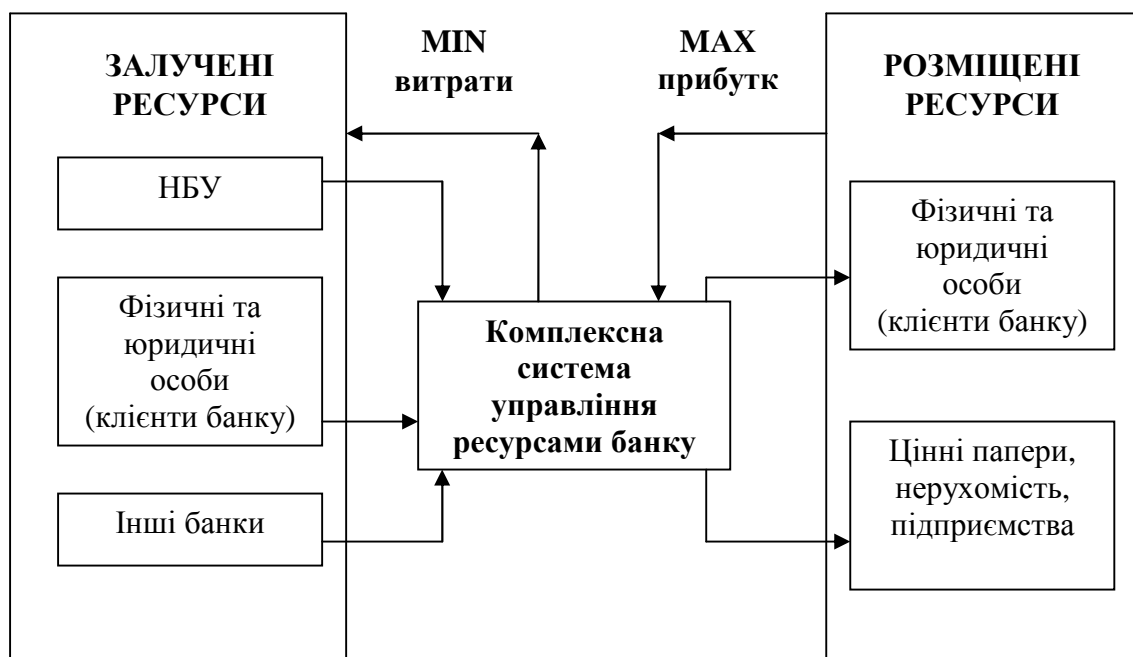
**Виклад основного матеріалу.** Банківська система є одним із найважливіших елементів економіки країни, оскільки, мобілізуючи тимчасово вільні кошти, перетворює їх у функціонуючий капітал. Від оптимальної ресурсної бази комерційних банків залежать такі важливі показники їх діяльності як рентабельність та ліквідність, тому проблема формування і ефективного використання ресурсної бази банків залишається актуальною та потребує подальшого дослідження [1, с. 22].

На нашу думку, ресурси комерційного банку – це сукупність грошових коштів, що перебувають у його розпорядженні та використовуються для виконання активних операцій. Формування ресурсної бази комерційних банків є одним із найважливіших завдань для забезпечення економічного зростання, оскільки банківська система має володіти сукупністю ресурсів достатніх як для кредитування поточних потреб суб'єктів господарської діяльності, так і для розвитку інвестиційної діяльності, формування відповідних резервів та підтримки власної ліквідності, саме тому ми пропонуємо сформувати комплексну систему управління ресурсами комерційного банку. Для реалізації оптимального дослідження необхідно виділити із теоретичних та практичних аспектів управління ресурсами банку – джерела, напрями руху, резерви ресурсів як комплексної системи. Головним джерелом постійного поповнення ресурсів є депозити фізичних та юридичних осіб. Крім того, джерелом ресурсів, що обертаються у банківській установі, є: власний капітал, кошти, розміщення залучення від додаткової емісії акцій тощо [4, с. 30]. Тому, основним елементом комплексної системи управління банком є оптимальне планування вхідних та вихідних фінансових потоків. Саме ж, поняття комплексної системи управління ресурсами банку, на нашу думку, передбачає, послідовність процесів, пов'язаних у вигляді ланцюга, тобто існує певна група суб'єктів (партнерів), які трансформують вхідний потік ресурсів банку у вихідний у вигляді банківських послуг, що мають цінність для кінцевих клієнтів споживачів та регулюють повернення на кожному етапі. Рух ресурсів у комплексній системі управління є зумовлений не лише поведінкою клієнтів та банку, як його головних складових, а й впливом внутрішнього та зовнішнього середовища на комерційний банк.

Комплексна система управління ресурсами комерційного банку, на нашу думку, є схемою руху ресурсів банківської установи від одних клієнтів до інших, де їх розглядають, з одного боку, як покупців банківських продуктів або

послуг, а з іншого боку – як споживачів. Система управління володіє потоком інформації та через нього передає інформацію про попит від споживачів.

Оптимальна структура ресурсів досягається співвідношенням між власними коштами та зобов'язаннями банку, за якого забезпечується найефективніша пропорційність між коефіцієнтом фінансової рентабельності та коефіцієнтом фінансової стійкості банку, тобто максимізується його ринкова вартість. Тому, на нашу думку, складовими елементами комплексного механізму управління ресурсами банку є два основних критерії, а саме: ресурси повинні отримуватись із мінімальними витратами та забезпечувати генерування максимального прибутку за оптимального впливу як внутрішнього так і зовнішнього середовища на банк (рис. 1).



**Рис. 1.** Схема функціонування комплексної системи управління ресурсами комерційного банку [3]

Під час використання комплексної системи управління ресурсами комерційного банку у межах запропонованих заходів необхідно враховувати особливості кожного елемента ресурсів. Висока питома вага власних коштів і невелика частка залучених й запозичених коштів є результатом недостатньо активної позиції банку на ринку та характеризується низьким рівнем прибутковості, однак забезпечує фінансову незалежність банку [7, с. 78]. Банку не вигідно нагромаджувати зайвий власний капітал, оскільки вартість власних коштів є, як правило, вищою порівняно із залученими коштами. Власний капітал повинен мати такий розмір, щоб забезпечити максимальний прибуток та рентабельність. Велика частка зобов'язань банку порівняно з власним капіталом знижує надійність банку, збільшуючи частку ризику, яку беруть на себе вкладники банку і підвищуючи прибутковість власного капіталу [2, с. 274].

Отже, встановлюючи співвідношення власного капіталу та зобов'язань банку, варто визначитись, вибираючи між можливістю протистояти

непередбачуваним фінансовим проблемам та прибутковістю капіталу. Приймаючи рішення про співвідношення власних і залучених коштів, необхідно враховувати також, що розмір власного капіталу не може бути меншим від нормативних вимог НБУ та повинен забезпечувати виконання нормативу адекватності регулятивного капіталу; залучені та запозичені кошти повинні забезпечувати здійснення активних операцій та можливість їх подальшого розвитку й забезпечення ліквідності банку [8, с. 29].

Отже, необхідно оптимізувати використання ресурсів банку для фінансування активних операцій за параметрами строку, обсягу, доходності та ризикованості, оскільки саме дані елементи комплексної системи управління ресурсами комерційного банку визначають ефективність використання залучених ресурсів та здійснюють їх оцінку з позицій забезпечення максимізації прибутковості діяльності банку та мінімізації його витрат на формування ресурсної бази. Банківська установа має ресурси на вході, що проходять через комплексну систему управління ресурсами банку та чотири основних її елементи. На основі даного аналізування визначається якість ресурсу для банку та критерії відбору наступних видів ресурсів, що будуть отримані банківською установою (рис. 2).



**Рис. 2.** Комплексна система управління ресурсами комерційного банку [5]

Крім того, комплексна система управління ресурсами банку повинна паралельно вирішувати наступні завдання:

- виконувати вимоги НБУ щодо дотримання встановлених економічних нормативів;
- не допускати наявності в банку коштів, які не приносять доходу, крім тієї її частини, яка забезпечує формування обов'язкових резервів;
- підтримувати оптимальне співвідношення між власними і залученими коштами [6, с. 39].

**Висновки і перспективи подальших розвідок у даному напрямі.** Проблема управління ресурсами, залученими комерційними банками, має дві взаємодоповнюючі сторони: кількісну та якісну. Кількісна сторона полягає у

зростаючому розвитку активних та пасивних операцій банків із метою залучення якомога найбільшої кількості ресурсів. Для цього використовуються усі можливі заходи, що стимулюють залучення вкладів й забезпечують їх збереження та примноження. Якісна сторона управління залученими банківськими ресурсами тісно пов'язана із розробкою напрямів їх розміщення, що дозволяє найбільш ефективно їх використовувати, а спільним елементом даних методів у практичній діяльності комерційного банку є комплексна система управління його ресурсами, що дозволяє підвищити ефективність їх використання, чітко розподілити за рівнем якості та одночасно встановити критерії для більш детального аналізування і прогнозування управління ресурсами у майбутньому на основі їх попереднього розгляду.

### **Список використаних джерел**

1. Бобиль В.В. Сек'юритизація банківських активів у контексті управління портфельним кредитним ризиком / В.В. Бобиль, М.І. Соловей // Вісник НБУ. – 2010. – № 1. – С. 22.
2. Василик О.Д. Державні фінанси України : підручник [для студ. вищ. навч. закл.] / О.Д. Василик, К.В. Павлюк. – К. : Центр навчальної літератури. – 2004. – 480 с.
3. Васюренко О.В. Економічний аналіз діяльності комерційних банків : [навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл.] / О.В. Васюренко, К.О. Волохата. – К. : Знання. – 2006. – 463 с.
4. Версаль Н.І. Сек'юритизація та її роль у відновленні фінансової стабільності / Н.І. Версаль // Вісник НБУ. – 2010. – № 4. – С. 28–35.
5. Герасимович А.М. Аналіз банківської діяльності : підручник [для студ. вищ. навч. закл.] / А.М. Герасимович, М.Д. Алексеєнко, І.М. Парасій-Вергуненко та ін. – К. : КНЕУ. – 2006. – 600 с.
6. Дзюблюк О.В. Оптимізація формування ресурсної бази комерційних банків / О.В. Дзюблюк // Банківська справа. – 2008. – № 5. – С. 38–46.
7. Диба М.І. Капіталізація банківської системи як чинник підвищення надійності економіки України / М.І. Диба, Є.С. Осадчий // Фінанси України. – 2008. – № 6. – С. 77–89.
8. Піддубний В.І. Світова торгівля та українські банківські ресурси / В.І. Піддубний // Фондовый рынок. – 2008. – № 23. – С. 26–32.