

УДК 330.3

Н. Ф. Єфремова,
к. е. н., доцент, доцент кафедри фінансів і кредиту,
Дніпродзержинський державний технічний університет
О. І. Чічкань,
к. е. н., старший викладач кафедри фінансів і кредиту,
Дніпродзержинський державний технічний університет

ПОБУДОВА СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ БАНКУ В СИСТЕМІ ДІАГНОСТИКИ ЙОГО ОПТИМАЛЬНОГО ОБСЯГУ ТА СТРУКТУРИ

N. Efremova,
Ph.D., associate Professor,
associate Professor of Department of finances and credit, Dneprodzerzhinsk State technical university
A. Chichkan,
Ph.D., senior lecturer, Department of finances and credit, Dneprodzerzhinsk State technical university

CREATION OF STRATEGY OF MANAGEMENT BY THE RESOURCE CAPACITY OF BANK IN
SYSTEM OF DIAGNOSTICS OF ITS OPTIMUM VOLUME AND STRUCTURE

У статті обґрунтовується необхідність розробки стратегії управління ресурсним потенціалом банківської установи як одного із етапів діагностики забезпечення діяльності банку необхідним обсягом ресурсів; розглянуто модель впровадження стратегічного управління ресурсним потенціалом комерційного банку.

Need of development of strategy of management locates in article the resource capacity of banking institution as one of stages of diagnostics of ensuring activity of bank the necessary volume of resources; the model of introduction of strategic management is considered by the resource capacity of commercial bank.

Ключові слова: банківська установа, банківські ресурси, ресурсний потенціал, діагностика, ресурсне забезпечення, стратегія управління ресурсним потенціалом.

Key words: banking institution, bank resources, resource potential, diagnostics, resource providing, strategy of management by resource potential.

ВСТУП

В умовах динамічного розвитку банківського бізнесу в Україні та швидкої інтеграції економіки в світову економіку необхідно адекватно реагувати на зміни, що відбуваються у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Це передбачає здійснення постійного моніторингу та коригування пріоритетів розвитку банківської діяльності, в тому числі, й розробки ресурсної стратегії вітчизняних банків. Управління банківськими ресурсами з метою підвищення ефективності банківського бізнесу та посилення його конкурентних позицій на міжнародному рині потребує впровадження в діяльність комерційних банків системи діагностики процесу формування ресурсного потенціалу, що дозволить вітчизняним банкам розро-

бити новий підхід до забезпечення їх діяльності оптимальним обсягом і структурою ресурсів. Використання інструментарію діагностики в системі управління ресурсним потенціалом повинно спиратися на відповідні методичні засади щодо цієї проблеми, а також на практичну діяльність вітчизняних і зарубіжних банків, спрямованої на застосування найбільш дієвих методів управління банківськими ресурсами.

Про актуальність проблеми свідчить і той факт, що ті чи інші її аспекти знаходять відображення в багатьох наукових працях вітчизняних вчених: О. Васюренко, А. Герасимович, А. Мороз, С. Савлук, Л. Примостка, О. Дзюблюк, В. Міщенко, І. Барилук, В. Коваленко, Г. Труш та інших.

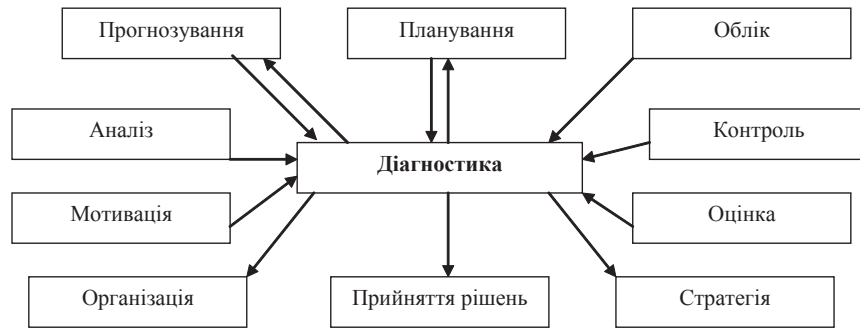


Рис. 1. Структура складових елементів діагностики

Разом з тим, багато науково-методичних і практичних питань щодо побудови стратегії управління ресурсним потенціалом банків та використання системи діагностики для визначення його оптимального обсягу і структури залишаються недостатньо висвітленими. Має значення й недостатнє опрацювання прикладних концепцій накопичення ресурсного потенціалу в банківських установах. Усе це в комплексі й визначає актуальність дослідження питань щодо забезпечення банківської установи необхідним обсягом та якісною структурою ресурсів, підвищення ефективності їх використання.

ФОРМУЛЮВАННЯ МЕТИ СТАТТІ ТА ЗАВДАНЬ

Мета статті — обґрунтування необхідності побудови стратегії управління ресурсним потенціалом комерційного банку як одного з етапів діагностики його оптимального обсягу і структури.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Банківська система розвивається в умовах посилення конкуренції та інтеграції у світовий фінансовий простір, що диктує необхідність зміцнення конкурентних позицій вітчизняних банків, підвищення їх стійкості до кризових процесів. Від методів та підходів до використання ресурсного потенціалу в процесі аналізу ефективності їх функціонування залежать прибутковість та стійкість банківської системи. Тому використання адекватних сучасним умовам підходів до визначення достатності фінансових ресурсів для забезпечення діяльності банків відповідає потребам сучасної науки та практики організації банківської справи [2, с. 17].

В умовах гострої конкурентної боротьби за зміцнення ресурсних позицій дослідження ресурсного потенціалу банку є вимогою, яка дозволить забез-

печити прибутковість та підвищити його конкурентоспроможність порівняно з іншими учасниками фінансового ринку.

Безперечно, що визначення необхідного обсягу ресурсного потенціалу для потреб поточної діяльності банку ґрунтується на використанні принципів, методів та інструментарію фінансової діагностики.

Діагностика (постановка діагнозу) — це агрегований синтетичний висновок про стан досліджуемого об'єкта, що здійснюється на основі різної аналітичної інформації, її синтезу і зіставлення. Тобто, основна відмінність економічної діагностики від аналізу полягає в її цільовій спрямованості на виявлення відхилень від норми, виявлення патології. На цій основі розробляються рекомендації щодо розв'язання певних проблем і завдань, відбувається прийняття управлінських рішень [5, с. 188].

Елементами діагностики слід вважати аналіз, облік, оцінку, планування, прогнозування, організацію, стратегію прийняття рішень. Структура складових елементів економічної діагностики наведена на рисунку 1 [5, с. 188].

Що стосується діагностики відносно процесу формування ресурсного потенціалу банку, то на основі її результатів можна отримати уявлення про його поточний стан, побудувати прогнози розвитку та визначити як кількісні, так і якісні параметри ресурсного потенціалу банківської установи в майбутньому.

Загальновідомо, що головна складова ресурсного потенціалу банківської установи — це банківські ресурси, які є у розпорядженні банку.

Тобто, це власні кошти банків, залучені й запозичені кошти, сукупність яких використовується банком для отримання прибутку. Уявлення про джерела коштів комерційних банків України надають дані таблиці 1, побудованої за даними офіційного сайту Національного банку України.

Таблиця 1. Джерела коштів комерційних банків України у 2008—2012 роках (залишки на кінець періоду, млн грн.)

Кошти	01.01.09 р.	01.01.10 р.	01.01.11 р.	01.01.12 р.	01.01.13 р.
1. Власний (балансовий) капітал банків	119263	115175	137725	155487	169320
2. Залучені і запозичені кошти, усього	806823	765127	804363	898793	957 872
У тому числі:					
2.1 Кошти суб'єктів господарської діяльності	143928	115204	144038	186213	202 550
2.2 Кошти фізичних осіб	216315	210006	270733	306205	364 003

Таблиця 2. Структура ресурсів комерційних банків України у 2007–2012 роках

Найменування показника	Значення та частка в ресурсах банківської системи України										Зміна частки у структурі ресурсів, %
	01.01.09 р.		01.01.10 р.		01.01.11 р.		01.01.12 р.		01.01.13 р.		
	млн грн.	%	млн грн.	%	млн грн.	%	млн грн.	%	млн грн.	%	
Балансовий капітал усього, у тому числі	119263	12,9	115175	13,1	137725	14,6	155487	14,7	169320	15,0	2,5
<i>сплачений статутний капітал</i>	82454	8,9	119189	13,5	145851	15,4	171865	16,3	175204	15,5	10,8
<i>резервний фонд</i>	22056	2,4	25560	2,9	21696,5	2,3	87719	8,3	19226,7	1,7	-2,2
<i>результат минулих років</i>	1554	0,2	661	0,1	-28619,5	-3,0	-43844,9	-4,2	-33948	-3,0	-3,2
<i>результат поточного року</i>	7304	0,8	-31491	-3,6	-13027	-1,4	-7708	-0,7	4899	0,4	-0,8
<i>інший капітал</i>	5895	0,6	1256	0,1	8151,7	0,9	9204,3	0,9	3938,3	0,3	-2,1
Субординований борг	1090	0,1	1309	0,1	36404,1	0,4	34922,8	3,3	33224,3	2,9	2,8
Регулятивний капітал	123066	X	135802	X	160897	X	178454	X	178909	X	X
Відношення БК/РК, %	0,97	X	0,85	X	0,85	X	0,87	X	0,95	X	X
Залучені та позичені кошти	806823	87,1	765127	86,9	804363	85,4	898793	85,25	957872	85,0	-2,5
Всього ресурсів	926086	100	880302	100	942088	100	1054280	100	1127192	100	0,0

Враховуючи, що банківські ресурси є економічною основою їх існування й діяльності, необхідно чітко визначити питому вагу та значення кожного складового еле-

мента структури ресурсів комерційних банків (табл. 2). Підкреслимо, що до основних завдань забезпечення функціональної достатності ресурсного потенціалу

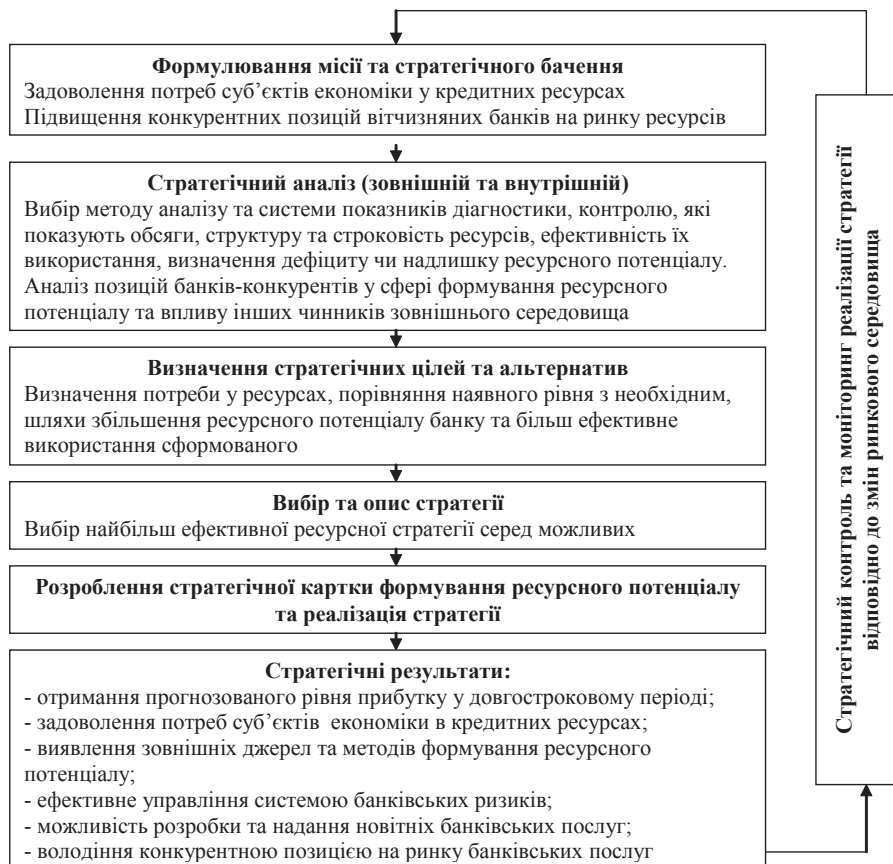


Рис. 2. Модель впровадження стратегічного управління ресурсним потенціалом банків

Джерело: [2, с. 21].

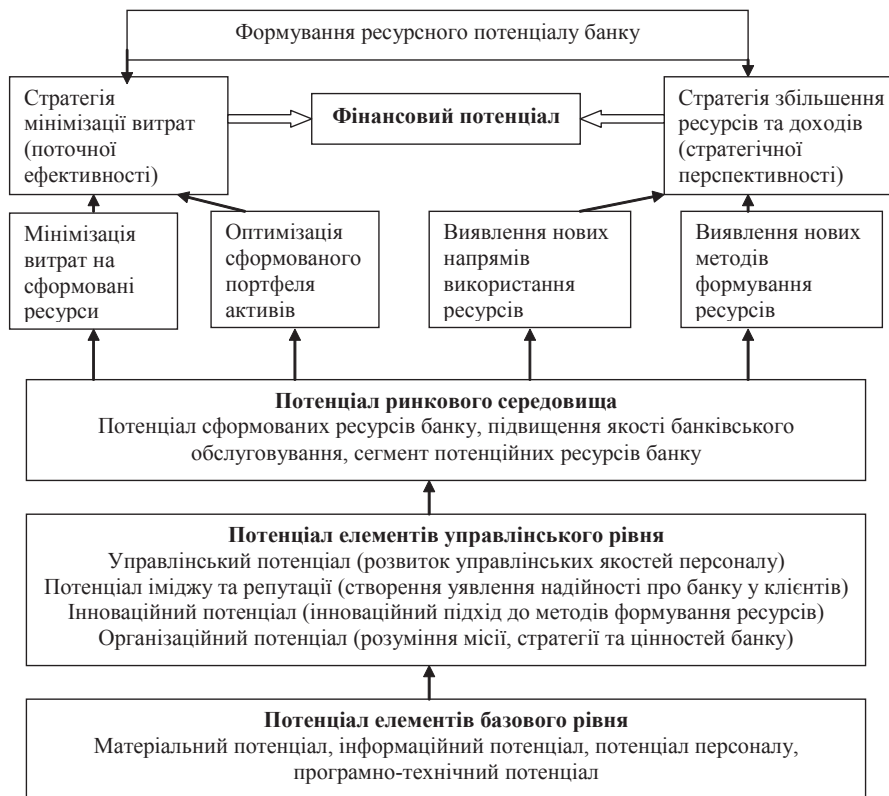


Рис. 3. Процес розроблення збалансованої системи показників для формування ресурсного потенціалу банку

Джерело: [1, с.46].

банку слід віднести:

- формування власних ресурсів в обсягах, що забезпечують розвиток банку;
- забезпечення ефективного використання накопиченої частини капіталу банку;
- постійне узгодження обсягів, часових і вартісних характеристик пасивних операцій з поточними і прогнозованими активними операціями за допомогою контролю динаміки руху депозитних коштів, що найбільшою мірою сприяють забезпеченню відповідної ліквідності балансу;
- підтримання резерву вільних грошей на мінімальному рівні;
- використання джерел, що дають змогу мінімізувати витрати на залучення коштів;
- оптимізація процентних ставок за депозитами і ощадними вкладками залежно від строків та інших характеристик;
- забезпечення раціонального співвідношення між джерелами банківських ресурсів та підтримка оптимальної структури джерел коштів;
- оцінка індикаторів ринкової позиції банківської установи відносно достатності ресурсного потенціалу;
- аналіз та прогнозування показників функціональної достатності ресурсного потенціалу банківської установи [4, с. 16— 17].

Безумовно, що ці завдання можуть бути успішно вирішені, якщо у комерційних банках будуть приділяти належну увагу розробці й реалізації стратегії управління ресурсним потенціалом.

З цього приводу зауважимо, що діагностика забезпечення діяльності економічних суб'єктів, у тому числі

й комерційних банків, необхідним обсягом ресурсів передбачає здійснення цілої низки етапів, серед яких важливого значення набуває етап розробки стратегії управління ресурсним потенціалом. Остання передбачає визначення напрямів діяльності банку, спрямованої на формування оптимального обсягу і структури його ресурсного потенціалу. Її впровадження забезпечує:

- формування цілей банку разом із визначенням пріоритетних напрямів розвитку;
- правильний вибір стратегії розвитку;
- чіткий вибір альтернатив розвитку;
- пошук можливостей, що надаються зовнішнім середовищем та внутрішнім потенціалом;
- ефективне використання наявних та залучених потенційних ресурсів;
- управління зовнішніми відносинами.

Звертає на себе увагу модель впровадження стратегічного управління ресурсним потенціалом банку, яка складається зі взаємопов'язаних між собою блоків і передбачає здійснення стратегічного контролю та моніторинг реалізації стратегії до змін ринкового середовища (рис. 2).

Як інструмент реалізації стратегії управління ресурсним потенціалом банку є застосування й використання системи показників для формування збалансованої системи ресурсного потенціалу банку, яка наведена на рисунку 3.

Слід зауважити, що при побудові стратегії управління банківськими ресурсами необхідно враховувати, що на одні ресурси банк може вплинути, а на інші — ні. Йдеться про те, що банк не може вплинути або впливає обмежено на депозити до запитання й ощадні вклади,

тоді як обсяг строкових депозитів та облігацій впливає значною мірою.

Зазначимо, що цілі, орієнтовані на збільшення обсягу банківських ресурсів, полягають у кількісному узгодженні джерел їх фінансування та використання. Для визначення необхідного обсягу ресурсного потенціалу банк повинен проаналізувати активи балансу, тобто виявити потребу у коштах.

Нарешті, банк ставить перед собою цілі, орієнтовані на ринок. Значною мірою залучення ресурсів залежить від іміджу, репутації, престижу банку. Для банку досягнення цих цілей означає сприяння одержанню неттонадходжень банківських ресурсів, а також зменшення витрат на залучення останніх.

Для реалізації цілей мобілізації ресурсів банки пропонують своїм клієнтам певні послуги по залученню коштів. Це не що інше, як засоби для досягнення цілей, які називаються інструментарієм (різні види ресурсів, які банк залучає на фінансовому ринку). Особливість інструментарію ресурсної бази полягає в тому, що він не завжди може бути впровадженим відповідно до бажань банку, бо прийняття рішень про величину і час залучення ресурсів знаходиться у певних межах. Тому необхідно визначити рамкові умови, які обмежують дії щодо створення ресурсного потенціалу.

Як рамкові умови інструментарію слід розглядати фактори, які впливають на використання банківських ресурсів і у такий спосіб визначають обсяг і структуру мобілізованих коштів. Фактори слід поділити на три групи, причому кожна з них характеризується однаковою якістю впливовості на мобілізації ресурсів.

Перша група факторів — неконтрольовані фактори. Їхнього впливу банк не може попередити чи змінити і враховує їх як задані величини. Серед таких позасистемних факторів доцільно виділити макроекономічні: стан фінансового ринку, нормативи регулюючих органів. Основними макроекономічними факторами є загальноекономічна ситуація в країні, грошово-кредитна політика НБУ та податкова політика держави.

До другої групи факторів (частково контрольованих), вплив яких на мобілізацію ресурсів банк може частково змінити, належить поведінка клієнтів, конкурентів і власників.

Третя група факторів — внутрішньосистемні фактори. До них належать фактори, вплив яких банк може змінити так, щоб узгодити обсяг мобілізованих банківських ресурсів згідно з визначеними цілями.

Завдання політики банку щодо мобілізації ресурсів є формування необхідних коштів для подальшого їх розміщення шляхом найбільш ефективної реалізації цілей. Це потребує порівняння ресурсів через вибір найкращих елементів шляхом їх якісної оцінки. Із вищезазначених цілей мобілізації банківських ресурсів одним зі способів визначення якості є визначення таких критеріїв прийняття рішень, як:

1) ступінь врахування у банківських нормативах. Банківські ресурси мають по-різному враховуватися у нормативах ліквідності, оскільки може виникнути додаткова потреба у своєчасності виконання зобов'язань. Тому корисним є зарубіжний досвід, де банківські ресурси враховуються у нормативних документах про ліквідність із різними коефіцієнтами. При цьому якщо

ресурси у нормативах про ліквідність враховуються з коефіцієнтом понад 70% у пасивних компонентах ліквідності, то якість цих елементів висока, а інструменти з менш ніж 70% коефіцієнтом мають низьку якість;

2) витрати на мінімальні резерви. Банки ставлять перед собою мету мінімізувати обов'язкові резерви. Це можна здійснювати за рахунок зміни структури зобов'язань, тобто вибирати такі елементи, за якими обов'язкові резерви є мінімальними;

3) результат прибутковості. Під цим критерієм слід розуміти мінімізацію витрат під час мобілізації залучених і запозичених ресурсів. При цьому розрізняють дорогі (наприклад, строкові вкладення) і дешеві (вклади до запитання) ресурси. Відповідно якість ощадних вкладів за критерієм прибутковості нижча, а ніж вкладів до запитання;

4) критерій стабільності. Стабільність вказує на ліквідність певного виду залучених і запозичених ресурсів щодо негативних коливань складу ресурсної бази. Стабільність має найважливіше значення, оскільки строковість ресурсів враховується при їх розміщенні. Наприклад, ощадні сертифікати мають високу стабільність і високий ступінь урахування у банківських нормативах, що є причиною високих витрат. Депозити до запитання, навпаки, мають низьку стабільність і низький ступінь урахування у банківських нормативах, їхні низькі відсоткові витрати сприятливо впливають на рівень прибутковості;

5) критерій зміни відсоткових ставок. Цей критерій вказує на чутливість окремих складових ресурсної бази при зміні відсоткових ставок. Так, при нарахуванні відсотків за ощадними сертифікатами не враховуються ринкові зміни, тому даний вид ресурсів не чутливий до зміни відсоткових ставок. Встановлення відсотків за строковими вкладками постійно перебуває під впливом кон'юнктури ринку, тому відсоткові ставки цього ресурсу можуть постійно змінюватися. Отже, короткострокові ресурси вказують на високу змінність відсоткових ставок;

6) критерій впливу банку на мобілізацію ресурсів. Він визначає межі впливовості банку на окремі ресурси. Так, вплив банку на ощадні сертифікати дуже високий, оскільки обсяг і строки останніх визначаються ним самостійно. Ступінь впливу банку на вклади до запитання незначний, бо їх обсяг визначається поведінкою платіжного обороту.

Враховуючи викладене вище, вважаємо актуальним моделювання кожним комерційним банком шляхів та джерел ресурсного забезпечення його діяльності.

Розробляючи модель ресурсного забезпечення діяльності комерційного банку, важливо застосувати відповідну концептуальну основу, головним принципом якої має стати оптимізація структури пасивів і, зокрема, зобов'язань, оскільки саме вони і є першоджерелом ресурсів. Цього можна досягнути, узгодивши структуру зобов'язань та активів банку.

На практиці функції управління пасивами й активами безпосередньо пов'язано між собою. Однак вони по-різному впливають на прибутковість (рентабельність) комерційного банку. Якщо управління пасивами спрямоване на залучення та запозичення найдешевших (у даних умовах) невластних ресурсів банку і тим сприяє зниженню валових витрат на проведення банківських

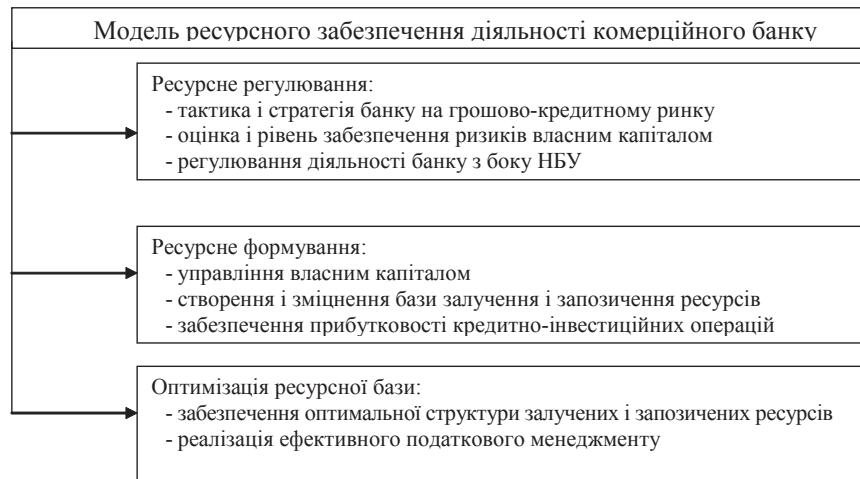


Рис. 4. Схема побудови моделі оптимізації структури зобов'язань банку

операцій (тобто підвищенню прибутковості), то управління активами передбачає вибір варіантів (якщо ще можливо) такого розміщення ресурсів, яке б забезпечувало найбільший валовий дохід. Тобто певні види зобов'язань (пасиви) за розмірами та строками залучення і запозичення повинні відповідати певним елементам активів (також за обсягами й строками). Вирішення даного питання дуже важливо, оскільки від цього залежить фінансова стійкість банку.

Зокрема, якщо береться міжбанківський кредит (МБК) — один із найдорожчих ресурсів (для банку, на короткий строк, то він повинен мати цільовий характер, спрямовуватися лише під вже визначену програму кредитування чи інвестицій. Якщо ж міжбанківські кредити використовуються для поповнення ресурсів за рахунок кореспондентських рахунків, аби виконати зобов'язання перед клієнтами, то подібне їх застосування не може вважатися виправданим, бо в такому разі збільшуються витрати банку, що негативно вплине на його фінансовий стан. Коли короткострокові засоби клієнтів надходять на кореспондентський рахунок, доцільно кредитувати ті кредитно-інвестиційні програми, які можуть забезпечити повернення коштів у оптимальні строки. Деякі вітчизняні банки збільшували свій прибуток якраз шляхом надання короткострокових і низькоризикових міжбанківських кредитів.

Однак цей спосіб підвищення дохідності можна вважати обґрунтованим лише за умови стабільної тенденції до зростання залишків коштів на розрахунках та інших рахунках клієнтів банку.

Інший напрям оптимізації структури пасивів балансу банку пов'язаний з якісним удосконаленням уже існуючих видів і пошуком можливих варіантів модифікацій продуктів і послуг не лише для задоволення потреб наявних клієнтів, а й для освоєння нових сегментів ринку банківського обслуговування.

Практичне значення має спрямованість менеджменту на підтримання структури зобов'язань, за якої забезпечується таке співвідношення залученого й запозиченого капіталів, яке дає змогу збільшувати прибуток банку і підвищувати його фінансову стійкість.

Мобілізація на грошово-кредитному ринку залучених і запозичених ресурсів у контексті фінансових результатів діяльності банку вигідна й раціональна лише

тоді, коли ціна цих коштів у вигляді відсоткової ставки менша від поточної норми прибутку. Ігнорування цього важливого правила зумовлює збільшення витрат на покращання боргів за рахунок власного капіталу, погіршує фінансові результати діяльності банку, що врешті може призвести до банкрутства.

Також треба звернути увагу на таку обставину, що управління активами обмежено вимогами щодо ліквідності і кредитного ринку, а з іншого боку — ціною конкуренцією з боку інших банків, що обмежує свободу у виборі ціни кредиту.

У свою чергу, управління зобов'язаннями ускладнено обмеженим вибором і розміром боргових інструментів (позики і т. п.), які банк може успішно розмістити серед своїх вкладників та інших кредиторів у будь-який час, тобто обмежена доступність коштів, необхідних для видачі кредиту. Таке ускладнення зумовлено і ціною конкуренцією з боку інших банків та небанківських фінансово-кредитних інструментів, які теж зацікавлені у наявних коштах.

Важливе завдання комерційного банку — підтримання постійного балансу між потребами в ресурсах і можливостями їх придбання на умовах, що забезпечують фінансову стійкість і задоволення інтересів партнерів та клієнтів. При цьому необхідним принципом є дотримання банком вимоги достатності ресурсів: обсяг мобілізованих на грошово-кредитному ринку засобів повинен бути не меншим, але й не більшим, ніж це потрібно для розміщення коштів у найприбутковіших операціях. Тому для кожного комерційного банку актуальною є розробка програми регулювання і розміщення ресурсів, визначення сфери найдохідніших вкладень коштів у кредитні та інвестиційні проекти на певний період, аналіз виконання програм.

У зв'язку з цим, першочергового значення набуває вирішення ще однієї банківської проблеми — проблеми достатності капіталу.

Тож можна запропонувати схему побудови моделі ресурсного забезпечення комерційного банку, що містить три блоки, які відповідають найважливішим елементам, операціям та умовам оптимального співвідношення між джерелами формування банківських ресурсів.

Три блоки, які необхідно вводити у модель ресурсного забезпечення діяльності комерційного банку, — це ресурсне регулювання, ресурсне формування, оптимізація зобов'язань (рис. 4) [3, с. 14].

Ресурсне регулювання стосується внутрішніх і зовнішніх факторів, які здійснюють найістотніший вплив на формування системи ресурсного забезпечення комерційного банку.

Ресурсне формування відображає шляхи формування обсягу ресурсної бази, достатньої для забезпечення ефективної банківської діяльності. Цей блок моделі складається з таких елементів: управління власним капіталом; створення і зміцнення бази залучення та запозичення ресурсів; удосконалення механізму мобілізації ресурсів клієнтів шляхом освоєння нових видів операцій, банківських технологій і ринків для зростання ресурсної бази; — забезпечення прибутковості кредитно-інвестиційних операцій;

Третій блок — оптимізація ресурсної бази. Заходи, що входять до його складу, спрямовані на оптимізацію співвідношення між залученими і запозиченими ресурсами та їх раціональне розміщення.

Запропоновані підходи до розробки моделі ресурсного забезпечення мають цільову спрямованість: комплексне охоплення всіх елементів, які формують або можуть впливати на побудову й використання ресурсів комерційного банку.

Практична цінність запропонованої моделі полягає у можливості розробки на її базі конкретних схем (варіантів) діяльності комерційного банку у відповідних макроекономічних та мікроекономічних умовах. Механізм дії моделі полягає в наступному: кожну нову схему (варіант), яка застосовується з метою поповнення й оптимізації зобов'язань, необхідно перевірити й проаналізувати на базі запропонованої моделі. Зміст тієї чи іншої нової схеми (варіанта) повинен вкладатися в рамках всіх трьох блоків моделі та відповідати окремим її складовим.

Наголосимо, що застосування вищенаведених підходів та моделей ресурсного забезпечення діяльності банку особливо актуально для вітчизняної банківської системи в після кризовий період, коли спостерігається припинення довгострокового кредитування (інвестиційного, споживчого, іпотечного тощо) за відсутністю довгострокових джерел банківських ресурсів і дієвих інструментів довгострокового рефінансування цих операцій.

Однак слід виділити й той факт, що стратегічне управління ресурсним потенціалом банківської установи у сучасних умовах пов'язано з низкою перешкод:

- конкуренцією поточного та стратегічного підходів до формування з акцентом уваги переважно на реалізацію заходів поточного менеджменту, тобто об'єктом управління виступає внутрішньобанківський ресурсний потенціал;

- відсутністю надійної стратегічної інформації для ефективного формування ресурсного потенціалу банків;
- недостатньо високим рівнем підготовки банківського персоналу для результативного стратегічного формування ресурсного потенціалу;

- відсутністю дієвих фінансових механізмів формування ресурсного потенціалу банку в умовах мінливості умов ринкового середовища.

Основною причиною застосування положень стратегічного підходу до управління ресурсним потенціалом банків є рівень невизначеності умов ринкового середовища та потреба у швидкій адаптації до цих змін з метою підвищення конкурентоспроможності, банківської системи на міжнародному рівні.

Отже, формування ресурсного потенціалу банку передбачає виявлення організаційно-інформаційних зв'язків банків з ринковим середовищем, що дозволяє підвищити маневреність та збільшити кількість доступних варіантів забезпечення достатнього обсягу різних видів банківських ресурсів.

Мінливість та нестабільність умов зовнішнього та внутрішнього середовища вимагають від банків гнучкості та швидкої адаптації їх стратегій до потенційних загроз зовнішнього середовища, при цьому пріоритетна роль відводиться стратегіям формування ресурсного потенціалу банків [2, с. 21].

ВИСНОВКИ

Підсумовуючи, можна зробити висновок, що управління банківськими ресурсами з метою підвищення ефективності банківського бізнесу та посилення його конкурентних позицій на міжнародному рівні обумовлює необхідність впровадження в діяльність вітчизняних банківських установ системи діагностики щодо процесу формування банківських ресурсів. Її важливим елементом є побудова стратегії управління ресурсним потенціалом банківської установи. Остання повинна мати цільову спрямованість: комплексне охоплення всіх елементів, які формують або можуть вплинути на побудову й використання ресурсної бази комерційного банку. Практична значимість стратегії полягає у можливості її розробки на підставі конкретних варіантів діяльності банку у відповідних макроекономічних умовах. Йдеться про те, що сучасні тенденції розвитку світового й вітчизняного банківського бізнесу характеризуються посиленням конкуренції за обмежені фінансові ресурси, тому надзвичайно важливою умовою виживання комерційного банку у ринковому середовищі сьогодні є спроможність своєчасно впроваджувати інновації у систему управління ресурсним потенціалом.

Література:

1. Барилюк І. Стратегічний аналіз системи формування ресурсного потенціалу банку в умовах конкурентного середовища / І. Барилюк // Економіст. — 2012. — № 7. — С. 43—47.
2. Барилюк І. Стратегічний підхід до формування структури ресурсного потенціалу банку / І. Барилюк / Формування ринкової економіки в Україні. — 2012. — Вип. 26 — Ч. 1. — С. 16—24.
3. Галіцейська Ю. Теоретичні аспекти дослідження суті та завдань ресурсної бази банку / Ю. Галіцейська // Банківська справа. — 2012. — № 5. — С. 13—21.
4. Панасенко Г.О. Функціональна достатність банківського капіталу в умовах подолання наслідків світової фінансової кризи / Г.О. Панасенко // Економіка та держава. — 2012. — № 3. — С. 16—17.
5. Третяк Н.М. Діагностика забезпечення підприємства фінансовими ресурсами / Н.М. Третяк // Вісник університету банківської справи НБУ. — 2008. — № 3. — С. 188—191.

Стаття надійшла до редакції 07.08.2013 р.