

# ГРОШОВО-КРЕДИТНА, ІНВЕСТИЦІЙНА ТА ІННОВАЦІЙНА ПОЛІТИКА

УДК 336.717

**О. М. Гуцалюк**

кандидат економічних наук, доцент  
Класичний приватний університет

## ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОГО, РЕСУРСНОГО ТА ФІНАНСОВОГО ПОТЕНЦІАЛІВ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ

*У статті розглянуто підходи до розкриття сутності економічного, ресурсного та фінансового потенціалів банку. Досліджено чинники впливу зовнішнього, національного, регіонального та внутрішньобанківського середовища. Проаналізовано стан ресурсної політики банку в контексті вивчення структури ресурсного потенціалу. Визначено особливості формування ресурсної політики комерційного банку. Виокремлено основні завдання, які делегуються системі управління економічним, ресурсним і фінансовим потенціалами банку.*

**Ключові слова:** економічний потенціал, ресурсний потенціал, фінансовий потенціал, грошово-кредитна політика, управління діяльністю, фінансова стратегія, комерційний банк.

### I. Вступ

Банківська система України розвивається в умовах посилення конкуренції та інтеграції у світовий фінансовий простір, що зумовлює необхідність зміцнення конкурентних позицій українських банків, підвищення їх стійкості до кризових процесів. Від методів і підходів, що використовують у процесі аналізу ефективності їх функціонування, залежать прибутковість і стабільність 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.

Комерційні банки є одними із складових банківської системи, найбільш потужним учасником грошового ринку, найважливішим елементом відтворювальної структури економіки. Через банки здійснюється фінансування різних галузей економіки, купівля-продаж цінних паперів, посередницькі угоди, управління майном. При цьому комерційний банк самостійно визначає напрями своєї діяльності та спеціалізацію за окремими видами операцій. Тому ефективно використання економічного, ресурсного та фінансового потенціалів банку багато в чому визначає стабільність і динамічність розвитку всієї національної економіки.

Економічний, ресурсний, фінансовий потенціали та розвиток банку визначають управлінські можливості та здібності персоналу, який становить суб'єктну складову

потенціалу. Об'єктною складовою є всі види ресурсів банку, напрями діяльності, а також організаційна структура банку.

Вагомий внесок у вирішення теоретичних та практичних питань управління банківськими ресурсами зробили видатні науковці, зокрема: Г. М. Азаренкова, М. Д. Алексеєнко [2], І. І. Біломістна [1], А. П. Вожжов [3], С. Л. Коваль [4], М. П. Могильницька [5], В. В. Рісін [6], В. Г. Сословський [1] та ін. Віддаючи належне їх напрацюванням, зазначимо, що чимало питань управління ресурсним потенціалом банків України потребують подальшого дослідження, зокрема використання сучасних підходів до розкриття сутності економічного, ресурсного та фінансового потенціалів банку та особливостей їх формування в умовах нестабільності середовища функціонування бізнес-одиниць.

### II. Постановка завдання

Метою статті є аналіз економічного, ресурсного та фінансового потенціалів банку, оцінка стану ресурсної політики банку в контексті вивчення структури ресурсного потенціалу та визначення особливостей формування ресурсної політики комерційного банку.

### III. Результати

В умовах гострої конкурентної боротьби за зміцнення ресурсних позицій дослідження економічного, ресурсного та фінансового потенціалів банку є вимогою, яка дасть змогу забезпечити прибутковість і підвищити його конкурентоспроможність порівняно з іншими учасниками фінансового ринку. Саме тому підхід до визначення місця та сутності ресурсного потенціалу банку повинен ураховувати динамічність банківського біз-

несу та забезпечувати банкам конкурентні переваги у довгостроковому періоді. У процесі реалізації цього підходу до розкриття сутності ресурсного потенціалу встановлено, що:

- особливу роль відіграють знання та досвід суб'єктів управління, які аналізують зовнішнє середовище й адаптують до його ймовірних змін ресурсну політику банку;
- обсяг і структура ресурсного потенціалу банку перебудовують під істотним впливом політичних, економічних, соціальних і правових чинників українського та міжнародного рівнів;
- межі формування та реалізації ресурсного потенціалу визначають найважливіший елемент базового рівня – фінансовий потенціал, обсяг якого формує структуру інших компонентів ресурсного потенціалу, а також рівень професіоналізму управлінського персоналу.

Розкриття економічної сутності ресурсного потенціалу банку (банківського ресурсного потенціалу) передбачає визначення міри можливості своєчасного, достатньо ефективного та надійного забезпечення банків необхідними для їх функціонування та розвитку ресурсами.

На основі аналізу підходів до розуміння сутності ресурсного потенціалу банків з'ясовано, що українські та зарубіжні науковці запропонували ототожнювати банківський ресурсний потенціал із сукупністю власних, залучених і позичкових коштів, що акумульовані, і коштів, які може потенційно залучити банк; потенційними можливостями установи формувати свої ресурси; максимальним обсягом ресурсів, які банк може залучити на фінансовому ринку [3].

Елементи ресурсного потенціалу формують дворівневу структуру, що складається з потенціалу ресурсів базового (основа – фінансові ресурси) та управлінського рівнів (основа – здібності управлінського персоналу) [2].

Усі елементи ресурсного потенціалу банку функціонують узгоджено, однак це не перешкоджає дослідженню кожної складової окремо з метою з'ясування її питомої ваги та ролі у структурі ресурсного потенціалу банку. Домінуюче місце серед базових елементів ресурсного потенціалу банків відводять фінансовому потенціалу, під яким розуміють потенціал власних, позичених і залучених фінансових ресурсів, що використовуються чи використовуватимуться в банківській діяльності, істотно впливаючи на обсяг і структуру всіх інших елементів ресурсного потенціалу.

На обсяг і структуру ресурсного потенціалу банку впливають фактори (потенціал) ринкового середовища (регіонального, національного та міжнародного), представлені економічними, політичними, правовими, со-

ціальними, технологічними можливостями та загрозами для розвитку банку.

Структура ресурсного потенціалу банку дасть змогу:

- аналізувати та оцінювати стан кожного елемента ресурсного потенціалу, оскільки загальний рівень потенціалу визначають найслабшим елементом, тому очевидним стає напрям зосередження сил менеджерів;
  - визначити послідовність стратегічного формування ресурсного потенціалу з метою забезпечення конкурентних переваг банку в майбутньому;
  - сформувати систему показників, які дадуть можливість аналізувати, здійснювати моніторинг і коригувати забезпеченість банку ресурсами в певний момент часу та визначити його ресурсний потенціал у майбутньому;
  - розвивати ресурсні можливості банків, удосконалювати структуру ресурсного потенціалу банківської системи, що забезпечить підвищення конкурентних позицій українських банків на міжнародному ринку.
- Економічне значення ресурсного потенціалу банку виявляється в:
- забезпеченні банків необхідними для функціонування обсягом і структурою ресурсів;
  - стимулюванні економічного зростання країни шляхом кредитування потреб суб'єктів економіки завдяки акумульованим ресурсам;
  - збереженні довгострокових конкурентних переваг банків шляхом виявлення перспективних методів формування ресурсів і напрямів їх ефективного використання, а також зростанні конкурентоспроможності банківської системи шляхом адаптації кращого зарубіжного досвіду організації банківської справи;
  - інтеграції у світову фінансову систему шляхом виходу українських банків на міжнародні ринки капіталу та залучення іноземних інвестицій в українську банківську систему;
  - інформаційно-аналітичному обґрунтуванні розроблення та реалізації стратегії формування ресурсного потенціалу;
  - забезпеченні адаптації діяльності українських банків до змін ринкового середовища функціонування;
  - визначенні напряму стратегічного розвитку банківської системи України шляхом реалізації банками відповідного виду ресурсної політики.

Для розкриття сутності ресурсного потенціалу банків необхідно комплексно оцінити вплив усіх можливих факторів його формування. Знання цих чинників, уміння визначити силу та напрям їх впливу на потенціал банку дадуть змогу створити ефективний механізм формування ресурсного потенціалу банків України.

Під час розкриття сутності ресурсного потенціалу банку доцільно виділити чинники зовнішнього, національного, регіонального та внутрішньобанківського середовища, що дасть можливість використовувати поняття внутрішнього, національного, регіонального та зовнішнього ресурсного потенціалу. Такий підхід до класифікації ресурсного потенціалу банків дає змогу аналізувати його стан і динаміку з різних позицій.

У процесі формування ресурсного потенціалу конкретного банку (мікрорівень) досягають загального позитивного ефекту нарощення ресурсного потенціалу банківської системи світу (світовий рівень), країни (макрорівень) і окремих регіонів країни (мезорівень).

Взаємодія економічного, ресурсного та фінансового потенціалів банку з принципами ресурсної політики є малодослідженою. Більшість авторів зауважують на принципах кредитування: цільового призначення, поверненості, строкості, платності та забезпеченості.

Проте вони стосуються лише одного виду банківських операцій, і їх використовують при формуванні кредитної політики банку. Ресурсна політика є ширшим поняттям, оскільки, поряд із кредитною, охоплює й діяльність, пов'язану із залученням ресурсів, формуванням капіталу банку, трансформацією банківських ресурсів, протидією відмиванню грошей через банки тощо. А це зумовлює необхідність комплексного дослідження специфічних принципів ресурсної політики банку.

Особливістю формування ресурсної політики банку є те, що її розробляють у межах грошово-кредитної політики, яку проводить центральний банк на макроекономічному рівні. Грошово-кредитній політиці властиві комплексність, варіативність регулятивних заходів, спрямованість їх на досягнення заздалегідь визначених цілей. Об'єктами, на які скеровані регулятивні заходи грошово-кредитної політики, є пропозиція грошей, процентна ставка, валютний курс, швидкість обігу грошей тощо. Діяльність комерційних банків впливає на перелічені економічні змінні, тому закономірно, що ресурсну політику банків треба формувати з урахуванням загальних принципів або принципів першого рівня.

Під принципами першого рівня розуміють принципи, єдині для державної макроекономічної політики в грошовій і банківській сферах, і для ресурсної політики конкретного комерційного банку. Так, до принципів ресурсної політики першого рівня ми зараховуємо наукову обґрунтованість, оптимальність, ефективність, комплексність [4].

Суть принципу наукової обґрунтованості полягає в тому, що ресурсна політика, сформована з урахуванням об'єктивних реалій і суб'єктивних факторів функціонування економіки, дає змогу найповніше врахувати ін-

тереси держави, банку, його персоналу та клієнтів.

Принципи оптимальності та ефективності тісно пов'язані між собою. Загалом, оптимальну ресурсну політику банку можна визначити як таку, що забезпечує покриття витрат банку та приносить певний прибуток. Разом з тим, і відсутність прибутку не можна розглядати як результат неефективної ресурсної політики, оскільки, розробляючи її, банк виходить із стратегічних і тактичних міркувань. Стратегічні цілі мають відображати пріоритети розвитку банку в таких напрямках: ринкова позиція, інновація, продуктивність, ресурси, прибутковість, система управління, персонал, соціальна відповідальність.

Ресурсна теорія базується на типових базових допущеннях про неоднорідність банку та відносну стабільність таких відмінностей. Однак ці допущення доповнюють дві передумови: по-перше, відмінності ресурсного потенціалу банку призводять до відмінностей у їхніх господарських результатах; по-друге, банки намагаються максимізувати ці результати.

Головна теза ресурсної теорії полягає в тому, що неоднорідність банку може бути стабільною з огляду на володіння ним унікальними ресурсами та організаційними здібностями, які, становлячи джерело економічних рент, визначають конкурентні переваги фірми. Ресурсна теорія вимагає від банку випереджального створення унікальних ресурсів і здібностей.

Кінцевою метою стратегії комерційного банку є оптимальне використання ресурсів, що додатково підтверджує доцільність виділення принципу оптимальності ресурсної політики банку. Ефективність, оптимальність політики банку потрібно розглядати з урахуванням адекватності ризик-менеджменту для забезпечення оптимального для комерційного банку співвідношення доходності та ліквідності на певному етапі його розвитку.

Тому пріоритети діяльності банку загалом і його ресурсної політики зокрема передбачають надійність і прибутковість банківських операцій. Перелічені принципи можна вважати принципами другого рівня, і саме їх дотримання є запорукою ефективної, оптимальної ресурсної політики банку.

Принцип комплексності передбачає забезпечення дієвості, узгодженості та чіткої взаємодії всіх елементів ресурсної політики банку. Цей принцип дає змогу визначити місце ресурсної політики в банківській діяльності та її адекватність ринковій ситуації.

До принципів ресурсної політики другого рівня ми зараховуємо низку принципів економічного характеру: доходність, надійність, взаємовигідність, а також принципи соціа-

льно-організаційного характеру – безпека, прозорість, відповідальність.

Одним із ключових принципів ресурсної політики банку другого рівня є принцип доходності, суть якого полягає в максимізації доходів (чи прибутку) та зведенні до мінімуму витрат і ризиків. При зростанні попиту на кредити змінюється співвідношення попиту та пропозиції на позичковий капітал, і зростає позичковий процент. Це зумовлює інтенсивне використання (тобто скорочення) вільних ліквідних резервів у формі розширення кредитування, створення додаткових кредитних грошей комерційними банками.

Принцип взаємовигідності означає, що цілями ресурсної політики банку мають бути не лише максимізація прибутку, а й взаємовигідні відносини з клієнтами. Щоб збільшити кількість клієнтів, банки повинні ретельно вивчати їхні інтереси та вимоги.

Принцип надійності означає забезпечення гарантованості збереження як залучених, так і розміщених банківських ресурсів. Надійність ресурсної політики банку можна розглядати в двох аспектах – надійність збереження та примноження коштів вкладників, кредиторів і акціонерів; надійність повернення позичальниками вкладених у кредити та інвестиції коштів.

Принцип прозорості ресурсної політики можна розглядати як сукупність кількох складових. Насамперед, ідеться про відкритість банку для своїх клієнтів – можливість безперешкодного отримання інформації про банк, його операції, фінансовий стан тощо. Для клієнтів банку має бути зрозумілою його діяльність – у такому разі клієнти можуть оцінити ризик втрати вкладених грошей.

Принцип відповідальності за своєю природою є соціальним. Для його вияву необхідне бажання клієнтів банку мати з ним фінансові відносини. Банк як розпорядник грошових ресурсів повинен передавати їх лише тим, хто їх потребує.

У банківській практиці здавна існує правило: “Не давай гроші в позику тим, хто їх не потребує”. Тобто банківські ресурси необхідно використовувати для фінансування тих проєктів, реалізація яких дасть не лише максимальний економічний, а й соціальний ефект [1].

Ефективна система управління ресурсним потенціалом банку є однією з основних умов його стабільного функціонування та забезпечення конкурентних переваг на ринку банківських послуг.

Система управління ресурсним потенціалом банку має виконувати такі завдання:

- моніторинг рівня ресурсного потенціалу та визначення його достатності;
- визначення зовнішніх і внутрішніх факторів, що впливають на ресурсний потенціал банку;

- забезпечення ефективної структури управління ресурсним потенціалом банку, яка передбачатиме оптимальний процес його формування, розподілу та використання;
- визначення способів підвищення достатності ресурсного потенціалу, враховуючи оперативні, тактичні та стратегічні цілі банку;
- підвищення ефективності діяльності банку.

Систему управління ресурсним потенціалом банку треба розглядати як процес взаємодії та виконання певних завдань функціональними підрозділами банку, під час якої забезпечується необхідний рівень ресурсного потенціалу та ефективно його використання.

#### IV. Висновки

За результатами проведеного дослідження ресурсного потенціалу банку встановлено, що рівень фінансової стійкості є високим, але водночас виявлено проблеми з неефективним використанням ресурсів і надлишковою ліквідністю, що може бути наслідками кризи. Тому банк потребує перегляду ресурсної політики та пошуку способів стимуляції попиту на кредитні ресурси з боку фізичних і юридичних осіб.

На нашу думку, створення та функціонування системи управління ресурсним потенціалом має базуватися на стратегії управління ресурсним потенціалом. Ця стратегія повинна бути представлена як окремий внутрішній документ, який визначатиме основні положення менеджменту банку щодо управління ресурсним потенціалом і забезпечення його оптимального рівня.

Наразі тривають численні дискусії щодо єдиного комплексного методу оцінювання ресурсного потенціалу банку, оскільки це питання потребує подальшого дослідження. Досить ефективним залишається метод оцінювання ресурсного потенціалу банку на основі розрахунку інтегрального показника, який є агрегованою величиною та допомагає визначити наявність проблем у ресурсному забезпеченні банку, його фінансову стійкість і ефективність ресурсної політики.

#### Список використаної літератури

1. Азаренкова Г. М. Управління фінансовими ресурсами банку: монографія / Г. М. Азаренкова, І. І. Біломістна, В. Г. Сословський. – Київ : УБС НБУ, 2012 – 179 с.
2. Алексеєнко М. Д. Капітал банку: питання теорії і практики: монографія / М. Д. Алексеєнко. – Київ : КНЕУ, 2011. – 276 с.
3. Вожжов А. П. Процессы трансформации банковских ресурсов: монографія / А. П. Вожжов. – Севастополь : Изд-во СевНТУ, 2013. – 339 с.
4. Коваль С. Л. Формування фінансових ресурсів комерційних банків / С. Л. Коваль // Фінанси України. – 2012. – № 7. – С. 110–115.

5. Могильницька М. П. Ефективність діяльності банківської системи (регіональний аспект дослідження): монографія. – Київ : УБС НБУ, 2012. – 205 с.

6. Рисін В. В. Реалізація ресурсної політики банків в умовах фінансової нестабільності: монографія. – Київ : УБС НБУ, 2012. – 390 с.

Стаття надійшла до редакції 15.03.2016.

**Гуцалюк А. Н. Особенности формирования экономического, ресурсного и финансового потенциалов коммерческого банка**

*В статье рассмотрены подходы к раскрытию сущности экономического, ресурсного и финансового потенциалов банка. Исследованы факторы влияния внешней, национальной, региональной и внутрибанковской среды. Проанализировано состояние ресурсной политики банка в контексте изучения структуры ресурсного потенциала. Определены особенности формирования ресурсной политики коммерческого банка. Выделены основные задачи, которые делегируются системе управления экономическим, ресурсным и финансовым потенциалом банка.*

**Ключевые слова:** экономический потенциал, ресурсный потенциал, финансовый потенциал, денежно-кредитная политика, управление деятельностью, финансовая стратегия, коммерческий банк.

**Gutsalyuk A. Features by Formation Economic, Resource and Financial potential of the Commercial Bank**

*In the article the approaches to the disclosure of economic, resource and financial potential of the bank. Investigated factors influence foreign, national, regional and internal environment. It analyses the state of the resource policy of the bank in the context of studying the structure of the resource potential. The features of formation of the resource policy of a commercial bank. The basic tasks that are delegated to the management system of economic, resource and financial potential of the bank.*

*According to the results of the study of the resource potential of the bank established that financial stability is high, but at the same time identified issues with the inefficient use of resources and excess liquidity that could be the consequences of the crisis. Therefore, the bank requires a review of resource policy and finding ways of stimulating demand for credit resources on the part of individuals and legal entities.*

*In our opinion, the establishment and operation of management system and resource capacity should be based on management strategies and resource potential. This strategy should be presented in a separate internal document, which will define the basic concepts of management of the bank resource potential management and ensuring its optimal level.*

*In the present day there is much discussion regarding single comprehensive method to assess the resource potential of the bank, as this question requires further research. Remains quite effective method to assess the resource potential of the bank on the basis of the calculation of an integral indicator that represents the aggregated value and helps to determine whether problems exist in the resource security of the bank, its financial sustainability and resource efficiency policies.*

**Key words:** economic potential, resource potential, financial potential, monetary policy, governance, financial strategy, commercial bank.