

УДК 336.71:336.77

Чалий С. В.

здобувач вищої освіти на другому (магістерському) рівні
Науковий керівник: канд. екон. наук., доцент Подплетній В. В.
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький

ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНОЮ БАЗОЮ КОМЕРЦІЙНИХ БАНКІВ

Ефективність управління ресурсною базою є визначальним чинником конкурентоспроможності та фінансової стійкості комерційних банків. В умовах зростання волатильності фінансових ринків, посилення регуляторних вимог та підвищення ризиків ліквідності банки змушені впроваджувати комплексні підходи до оптимізації структури ресурсів.

Сучасні дослідження свідчать, що ресурсна база банку виконує не лише функцію забезпечення кредитних операцій, але й впливає на операційну стійкість, здатність підтримувати нормативи капіталу та ефективність трансформації ресурсів у доходи [1].

Одним із пріоритетних напрямів підвищення ефективності управління ресурсною базою є оптимізація структури залучених коштів, зокрема збалансування співвідношення між строковими та поточними депозитами.

Практика українських банків показує, що залежність від короткострокових ресурсів збільшує ризики ліквідності та робить банки вразливими до відтоку коштів, особливо в умовах зовнішніх шоків [2].

Використання депозитних продуктів із гнучкими умовами, диференційованими ставками та програмами лояльності сприяє формуванню стабільної клієнтської бази.

Важливою складовою ефективного управління ресурсами є посилення капітальної спроможності банків, що забезпечує здатність поглинати збитки та підтримувати кредитну активність. Згідно з рекомендаціями Базельського комітету, формування якісного капіталу має спиратися на підвищення прозорості, удосконалення методів оцінки ризиків та застосування вдосконалених підходів до стрес-тестування [3].

Дані Національного банку України підтверджують, що у 2022-2024 роках банки, які мали вищий рівень основного капіталу, виявилися більш стійкими до коливань фінансової кон'юнктури [2].

Суттєвого значення набуває диверсифікація джерел ресурсів, зокрема активізація роботи на ринку міжнародного фінансування, залучення субординованого боргу, використання інструментів рефінансування та участь у державних програмах підтримки ліквідності. Міжнародні фінансові організації - МВФ, ЄБРР, Світовий банк - у своїх звітах наголошують на важливості зміцнення інституційної спроможності українських банків для розширення можливостей отримання зовнішнього фінансування [4].

Одним із сучасних шляхів посилення ефективності управління ресурсами є цифровізація процесів залучення та утримання клієнтів.

Розвиток дистанційних каналів обслуговування, впровадження мобільних додатків, автоматизація продуктової лінійки та аналіз поведінкових моделей клієнтів підвищують швидкість прийняття управлінських рішень і дають змогу оптимізувати структуру залучених коштів [5]. Зокрема, цифрові сервіси дозволяють банкам формувати персоналізовані депозитні пропозиції та зменшувати операційні витрати.

Підвищення ефективності управління ресурсною базою передбачає також удосконалення системи ризик-менеджменту, яка повинна охоплювати оцінку вартості ресурсів, прогнозування відтоку коштів, аналіз концентрації депозитів і застосування інструментів хеджування.

Використання моделей ALM (управління активами та зобов'язаннями) сприяє оптимізації структури балансу та підтриманню необхідного рівня ліквідності навіть у кризових умовах [3].

У сучасних умовах особливої уваги потребує посилення довіри населення до банківської системи, що є фундаментом стабільності депозитної бази. Ефективна комунікаційна політика, прозорість діяльності, забезпечення надійності операцій і підвищення фінансової грамотності сприяють довгостроковому формуванню ресурсів, що підтверджується досвідом воєнного періоду [2; 6].

Узагальнюючи зазначене, можна стверджувати, що підвищення ефективності управління ресурсною базою комерційних банків можливе за рахунок комплексного впровадження стратегічних, фінансових та технологічних інструментів. Стратегічними орієнтирами мають стати зміцнення капіталу, диверсифікація ресурсів, розширення цифрових сервісів, вдосконалення управління ризиками та посилення взаємодії з клієнтами. Реалізація цих заходів дозволить забезпечити фінансову стійкість банків, підвищити їхню конкурентоспроможність та створити передумови для сталого розвитку банківської системи в цілому.

Додатковим напрямом підвищення ефективності управління ресурсною базою є інтеграція сучасних інструментів фінансового планування та прогнозування, що базуються на аналітиці великих даних (Big Data), машинному навчанні та когнітивних технологіях. Використання прогнозних моделей дає змогу банкам оцінювати поведінкову стабільність клієнтів, прогнозувати динаміку депозитних портфелів і визначати оптимальну структуру залучених ресурсів. Запровадження таких підходів підвищує точність управлінських рішень та зменшує ризики ліквідності в умовах швидких ринкових змін [1; 5].

Особливої уваги потребує удосконалення механізмів ціноутворення на ресурсні продукти, що передбачає диференціацію депозитних ставок залежно від поведінкових характеристик клієнтів, рівня ризику, строків розміщення коштів та конкурентної ситуації на ринку. Гнучка відсоткова політика, орієнтована на сегментацію клієнтів, дає банкам можливість збільшувати частку стабільних довгострокових депозитів і мінімізувати витрати на залучення фінансових ресурсів [2].

Важливим чинником підвищення ефективності ресурсної політики є розвиток альтернативних джерел фінансування, серед яких вагоме місце займають операції з облігаціями внутрішньої державної позики, а також розвиток інструментів сталого фінансування — «зелених» та соціальних облігацій. Досвід європейських країн показує, що такі інструменти не лише диверсифікують ресурсну базу банку, а й підвищують його інвестиційну привабливість, забезпечуючи доступ до міжнародних фондів розвитку [4; 6].

Не менш важливим напрямом є розвиток партнерських екосистем, що передбачає співпрацю банків з фінтех-компаніями, страховими організаціями, телеком-операторами та державними платформами. Формування мультисервісних фінансових екосистем дозволяє розширити клієнтську базу, збільшити обсяг транзакційної активності та покращити якість сервісу. У свою чергу, це позитивно впливає на стабільність ресурсної бази за рахунок зростання частки поточних операційних коштів клієнтів [5].

Важливе місце у зміцненні ресурсної бази займає культура управління ризиками, яка повинна бути інтегрована у всі рівні банківського менеджменту. Посилення ролі комплаєнсу, адаптація стандартів до вимог Базель III, а також регулярне проведення макро- та мікропруденційних стрес-тестів сприяє підвищенню стійкості банків до кризових явищ і формує довіру вкладників [3; 4].

У контексті післявоєнної відбудови економіки України ключового значення набуває підвищення ролі банків у фінансуванні реального сектору, що потребує якісного ресурсного забезпечення. Збільшення довгострокових ресурсів дозволить банкам активніше кредитувати інфраструктурні проекти, інноваційні підприємства та малий бізнес. Розширення кредитної спроможності можливе лише за умов збалансованої ресурсної політики, підвищення капітальної бази та впровадження ефективних інструментів управління ліквідністю [2; 6].

Література:

1. Національний банк України. Звіт про фінансову стабільність. Київ : НБУ, 2022–2024. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/zvit-pro-finansovu-stabilnist>
2. Національний банк України. Основні показники банківського сектору. Київ : НБУ, 2023–2024. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist>
3. Basel Committee on Banking Supervision. Sound Credit Risk Assessment and Valuation for Loans. Basel : BIS, 2020. URL: <https://www.bis.org/publ/bcbs424.htm>
4. World Bank. Ukraine Financial Sector Stability Review. Washington, 2023. URL: <https://www.worldbank.org/en/country/ukraine/publication>
5. Міністерство цифрової трансформації України. Цифрова трансформація фінансового сектору. Київ, 2023. URL: <https://thedigital.gov.ua>
6. АТ «Ощадбанк». Річний звіт. Київ, 2024. URL: <https://www.oschadbank.ua>