

ОСНОВНІ СКЛАДНИКИ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ БАНКІВСЬКОГО БІЗНЕСУ

THE MAIN COMPONENTS OF THE MANAGEMENT SYSTEM FOR THE BANKING BUSINESS

Пась Я.І.
(тимчасово не працює)

Pas Yaryna

У статті розкрито економічну сутність поняття механізму управління розвитком банківського бізнесу. Визначено, що характерно рисою сучасного етапу розвитку економіки є глибокі зміни в усіх її сферах, які впливають на систему управління розвитком банківського бізнесу. Розвиток банківського бізнесу є незворотнім процесом, який забезпечує спонтанні чи керовані переходи від одного неповторного стану до іншого через процес змін. Узагальнено, що механізм управління розвитком банківського бізнесу – це взаємоузгоджена сукупність методів, інструментів та важелів, які використовуються в управлінській діяльності банку для ефективної організації його функціонування, що сприятимуть розвитку банку та отриманню ним більших прибутків. Здійснення процесів управління розвитком банківського бізнесу відбувається на основі використання запропонованих основних складників механізму управління розвитком банківського бізнесу, а саме методів, інструментів та важелів.

Ключові слова: банківський бізнес, розвиток банківського бізнесу, механізм управління розвитком банківського бізнесу, методи, інструменти, важелі.

В статье раскрыта экономическая сущность понятия механизма управления развитием банковского бизнеса. Определено, что характерной чертой современного этапа развития экономики являются глубокие изменения во всех ее сферах, влияющих на систему управления развитием банковского бизнеса. Развитие банковского бизнеса является необратимым процессом, который обеспечивает спонтанные или управляемые переходы от одного неповторимого состояния к другому через процесс изменений. Обобщено, что механизм управления развитием банковского бизнеса – это взаимосогласованная совокупность методов, инструментов и рычагов, используемых в управленческой деятельности банка для эффективной организации его функционирования, способствующие развитию банка и получению им больших доходов. Осуществление процессов управления развитием банковского бизнеса происходит на основе использования предложенных основных составляющих механизма управления развитием банковского бизнеса, а именно методов, инструментов и рычагов.

Ключевые слова: банковский бизнес, развитие банковского бизнеса, механизм управления развитием банковского бизнеса, методы, инструменты, рычаги.

The article reveals the peculiarities of the functioning of the mechanism for managing the development of the banking business and identifies its main components. Based on scientific approaches, it was found that the mechanism of managing the development of banking business is a mutually agreed set of methods, tools and levers used in the management of the bank to effectively organize its operation, which will promote the bank's development and greater profits. The division of banking management methods with the principle of division of the object into administrative, economic, socio-psychological and legal, which is followed by most scientists in the field of management allowed to propose a classification of management methods of banking and divide them into financial and non-financial. This approach allows you to show where and how to apply financial influence on the development of the banking business. To ensure the achievement of goals, as finance is the main object of management and a source of profit and risk. A certain component of the mechanism for managing the development of banking business, along with methods of managing the development of banking business are tools that are defined as means of certain forms of information that confirm monetary or other rights or obligations and have legal form and are used by the bank to operate effectively. profit. A clear division of banking business development management tools into three groups is proposed, namely payment (payment card, payment order, promissory note, account and others); financial (loans, deposits, securities, bank guarantee, interest rate, reserves and others); legal (bank charter, orders of the head, instructions, letters of instruction and others). Substantiation of the mechanism of management of development of banking business in the course of research has allowed to define levers of management of development of banking

business as its integral component as it is set of economic means which the bank uses in the course of the activity for effective organization of its functioning by creation of favorable conditions. and tasks that will contribute to the development of the bank and its greater profits. The levers for managing the development of the banking business are divided into three groups: economic levers; organizational; social.

Key words: banking business, banking business development, banking business development management mechanism, methods, tools, levers.

Постановка проблеми. Перебудова світової та вітчизняної економіки призвела до змін у системі функціонування банків. Спостерігається постійне посилення впливу зовнішніх економічних чинників на діяльність банків. Змінюється також внутрішня парадигма управління розвитком банківського бізнесу. Класична форма управління бізнесом із кожним днем стає менш актуальною, оскільки суб'єкти управління прагнуть не лише поточної стабільності, а й гнучкості та забезпечення довгострокової результативності діяльності. У цих умовах актуальним постає питання необхідності формування механізму управління розвитком банківського бізнесу. Особливо важливим це питання є в умовах кризи, оскільки розвиток банківського бізнесу залежить від результатів діяльності суб'єктів ринкових відносин та економіки загалом. Посилена конкуренція між банками зумовила необхідність розроблення та використання банками механізму, який би сприяв не лише ефективному функціонуванню, а й зростанню конкурентоспроможності банків.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемам управління розвитком банківського бізнесу присвячено наукові праці відомих зарубіжних та вітчизняних учених, серед яких: А. Бергер та Д. Хемпфр, Дж. Сінкі, Л. Местер, І. Волошко, А. Єпіфанов, В. Міщенко, Л. Примостка, М. Крупка, О. Барановський, О. Вовчак, О. Васюренко, О. Дзюблюк, О. Кириченко, Л. Петриченко, С. Реверчук, Н. Шелудько, Г. Азаренкова, З. Васильченко, О. Діденко, І. Івасів, С. Козьменко, С. Єгоричева О. Стойко та ін.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття. Віддаючи належне значному науковому доробку зазначених авторів, необхідно відзначити, що певна низка завдань концептуального характеру залишилася недостатньо розкритою. Науковці розглядають лише окремі аспекти управління розвитком банківського бізнесу, не приділяючи достатньої уваги створенню та обґрунтуванню цілісної системи управління. Наявні розробки носять узагальнений характер та не створюють системного уявлення про управління розвитком банківського бізнесу.

Постановка завдання. Метою роботи є розкриття особливостей функціонування механізму управління розвитком банківського бізнесу та визначення його основних складників.

Виклад основного матеріалу дослідження. В економіці, зокрема банківській науці,

механізм розглядається більшістю науковців як сукупність форм, методів і важелів використання фінансів із метою вирішення завдань економічного та соціального розвитку банку [6]. Ураховуючи це, механізм управління розвитком банківського бізнесу розглядаємо як взаємоузгоджену сукупність методів, інструментів та важелів, які використовуються в управлінській діяльності банку для ефективної організації його функціонування, що сприяють розвитку та отриманню банком більшого прибутку.

Застосування методів управління розвитком банківського бізнесу повинно передбачати попередній аналіз наслідків їхнього впливу на фінанси банку. Також вони повинні стати основним підґрунтям для керівників різного рівня, щоб уживати необхідних заходів де й коли це потрібно. Залежно від способу впливу на елементи системи управління діяльністю банку Дж. Сінкі вдало виділив адміністративні та економічні методи [4, с. 954]. Адміністративні методи – це методи, за допомогою яких суб'єкти управління впливають на працівників та діяльність банку. Ці методи базуються на принципах централізованого управління, які мають прямий вплив розпорядчого характеру на підлеглі ланки організаційної системи банку. Це, зокрема, накази, розпорядження, нормативи, положення, інструкції тощо.

Економічні методи проявляють свій вплив на систему банку за допомогою фінансових інструментів (прибутку, процентної ставки, матеріальної відповідальності, величини резервів). Кожен об'єкт управління в банку має свою специфіку, яка зумовлює вибір належних методів. Економічні методи спрямовані на отримання прибутку та зменшення рівня ризику. Вони повинні використовуватися в комплексі, оскільки утворюють єдину систему впливу на діяльність банку.

Для підвищення ефективності управління розвитком банківського бізнесу ми визначили систему більш конкретизованих методів, через які суб'єкти управління можуть впливати на діяльність банку. Метод (від грец. μέθοδος – «шлях крізь») – систематизована сукупність кроків, які потрібно здійснити, щоб виконати певне завдання чи досягти певної мети. Під методом розуміють особливий спосіб або систему способів, які застосовують до будь-якої науково-практичної діяльності, що спрямовані на досягнення теоретичного та практичного результату на основі певних принципів пізнання та діяльності, усвідомлення специфіки предмету, який вивчають, і законів функціонування його об'єкта.

Під методами управління розвитком банківського бізнесу потрібно розуміти способи досягнення цілей управління банківським бізнесом. Це також способи впливу на розвиток банківського бізнесу з метою досягнення бажаних і наперед визначених суб'єктами управління цілей. Ці бажані цілі залежать від якості методів та правильності їх застосування. Проте жоден спосіб не є абсолютно достатнім і тому реалізується у комплексі з іншим. Саме тому досягнути ефективного управління розвитком банківського бізнесу можна шляхом застосування комплексу методів, які ми поділяємо на фінансові і нефінансові.

Запропоновані методи управління розвитком банківського бізнесу є комплексними методами, оскільки проявляють свою дію через сукупність способів впливу на об'єкт. До основних фінансових методів управління розвитком банківського бізнесу належать:

- 1) метод управління прибутковістю;
- 2) метод управління активами;
- 3) метод управління власним капіталом;
- 4) метод управління балансом;
- 5) метод управління банківськими ризиками;
- 6) метод управління ліквідністю;
- 7) метод управління зобов'язаннями.

Метод управління прибутковістю – це спосіб досягнення цілей бізнесу через здійснення заходів із формування та використання прибутку. Управління формуванням прибутку слід розглядати з двох позицій. Перша – це управління доходами, яке необхідно забезпечувати шляхом ефективного розміщення коштів на ринку та встановлення розумної ціни на фінансові послуги. Друга – це управління витратами. Із цієї позиції необхідно системно розглядати витратні статті, що дасть змогу віднайти нові джерела збільшення прибутковості.

Основною метою методу управління прибутковістю є формування та розподіл отриманого прибутку, які спрямовані на розвиток діяльності банку та зростання його ринкової вартості. Даний метод відіграє ключову роль у діяльності банку, оскільки його особливістю є забезпечення економічного зростання та розвитку банку, підвищення конкурентоспроможності на фінансовому ринку.

Метод управління активами – це спосіб досягнення цілей розвитку банківського бізнесу через здійснення заходів щодо розміщення коштів на ринку. Даний метод спрямовано на забезпечення дохідності від активних операцій та підтримку належного рівня збалансованості активів для підтримки довгострокової стійкості. Під час формування стратегії та підбирання інструментів управління активами в першу чергу необхідно вирішувати проблему їх розміщення: кому позичати кошти, у які інструменти їх вкладати і на яких умовах. Ефективність управління активами є одним із найважливіших чинників забезпечення розвитку, прибутковості банківського бізнесу та підвищення його стійкості.

Метод управління власним капіталом передбачає створення спеціальних резервних фондів для погашення можливих збитків та забезпечення економічної стабільності банку, які перебувають у розпорядженні банку, впродовж усього періоду його функціонування. Наукові дослідження свідчать, що власний капітал банку виступає показником здатності до подальшого розвитку та фінансової стабільності банку. Основними завданнями методу є формування власних ресурсів в обсягах, що забезпечують стабільність і розвиток банку та забезпечення ефективного використання накопиченої частини капіталу банку.

Основною метою методу управління власним капіталом є залучення та підтримка достатнього обсягу капіталу для розширення діяльності банку та створення захисту від ризиків. Розмір капіталу визначає обсяги активних операцій, величину депозитної бази, можливості залозичення коштів на фінансових ринках, максимальні розміри наданих кредитів, величину відкритої валютної позиції та інші важливі показники, які істотно впливають на розвиток банківського бізнесу. Саме тому для вітчизняних банків важливим є завдання управління власним капіталом і для більшості з них основна мета полягає у його поповненні.

Метод управління балансом банку – це процес управління банківським балансом як єдиним цілим у взаємозв'язку та взаємозумовленості усіх його складників. Економіст Дж.Ф. Сінкі визначив, що «процес управління балансом полягає у тому, що він поєднує окремі підходи управління банківським портфелем в один єдиний процес. Основним завданням методу є управління всіма банківськими рахунками не як окремими частинами, а як єдиним цілим» [4, с. 592]. Такої ж думки дотримується О.А. Кириченко і зазначає, що «під процесом управління балансом банків розуміють скоординований процес управління вимогами та зобов'язаннями установи, тобто всім балансом, а не окремими його частинами» [7, с. 5].

Загалом метод управління балансом банку – це системний процес управління фінансами банку для формування їхньої оптимальної структури з метою досягнення основної мети діяльності банку – зростання його ринкової вартості, прибутковості та задоволення потреб власників. Управління балансом банку є складною системою, елементами якої є об'єкти – фінансові ресурси, які знаходять відображення у банківському балансі, що відображає фінансову структуру та стан банку на певний момент часу, а також суб'єкти управління, які охоплюють усі структурні рівні управління балансом банку.

Управління банківськими ризиками – це розроблення та реалізація заходів щодо мінімізації можливих збитків під впливом зовнішніх та внутрішніх чинників, які можуть виникати під час здійснення банківської діяльності. Загалом бан-

ківський ризик – це певна ситуаційна характеристика діяльності банків, яка показує невизначеність її результатів і відображає вірогідність відхилення дійсності від запланованого [1]. Ризик – це також потенційна можливість недоотримання доходів або зменшення ринкової вартості капіталу банку внаслідок несприятливого впливу зовнішніх або внутрішніх чинників [3]. Збитки можуть бути прямими (втрата доходу та капіталу) чи непрямими (накладення обмежень на здатність організації досягати своїх бізнес-цілей) [5]. Указані обмеження не даватимуть змоги здійснювати повноцінну діяльність банку або використовувати можливості для розширення бізнесу.

Ще одним методом управління розвитком банківського бізнесу є управління ліквідністю. Банківська ліквідність відіграє важливу роль у діяльності банку, забезпечуючи його стабільність. Без достатнього рівня ліквідності банк не може виконувати свої функції перед кредиторами та проводити операції з фінансового обслуговування клієнтів. Саме тому метод управління ліквідністю є одним з основних у роботі банку.

У міжнародній практиці під ліквідністю банку розуміють його здатність швидко та в повному обсязі задовольнити невідкладні потреби в грошових коштах. Банківська ліквідність перебуває під постійним впливом внутрішніх та зовнішніх чинників ринкового середовища. Метод управління ліквідністю спрямований на виконання вимог за депозитними операціями, задоволення попиту на кредитні ресурси, оптимізацію вартості залучених ресурсів на фінансовому ринку, обмеження неприбуткового продажу активів, оптимізацію дохідності банківських операцій і загальної прибутковості банку.

Метод управління зобов'язаннями банку спрямований на залучення коштів із найменшими витратами для фінансування активних операцій, які планує здійснювати банк. Зобов'язання банку – це вимоги до активів банку, які зобов'язують банк сплатити зазначену суму коштів у визначений час. Зобов'язання банку розділяють на залучені та позичені кошти.

Залучені кошти – це зобов'язання банку перед вкладниками, тобто це кошти вкладників, які тимчасово надані в розпорядження банку. Позичені кошти – позики на грошовому ринку, які залучаються у формі міжбанківських кредитів і кредитів НБУ, операцій із цінними паперами на вторинному ринку. Ці кошти забезпечують формування ресурсної бази банку. Метод управління зобов'язаннями спрямований на правильне формування ресурсів банку з урахуванням найменших витрат, щоб фінансувати кредити та надавати інші фінансові послуги, які користуються попитом.

Другою групою методів управління розвитком банківського бізнесу є нефінансові методи. До них зачисляємо:

- 1) метод управління організаційною структурою;
- 2) метод управління інноваціями;
- 3) метод управління маркетингом;
- 4) метод управління технологіями;
- 5) метод управління персоналом.

Метод управління організаційною структурою – це процес, в якому розмежовуються сфери відповідальності усіх рівнів управління діяльністю банку, встановлюються взаємозв'язки рівнів управління, які спрямовані на досягнення поставлених цілей та завдань для ефективного функціонування та розвитку банку на фінансовому ринку.

Організаційна структура банку – це фундаментальний складник, від якого залежить ефективність діяльності банку. Організаційна структура банку відображає основні логічні взаємозв'язки рівнів управління, розмежовує сфери відповідальності, оптимізує процеси інформаційного забезпечення, що дає змогу досягти поставлених цілей та завдань із найбільшою ефективністю. Налагодженість внутрішньобанківських систем, процедур прийняття рішень, розподіл функцій та повноважень – запорука продуктивної взаємодії підрозділів банку.

Метод управління інноваціями – це спосіб досягнення цілей розвитку банківського бізнесу через здійснення заходів щодо впровадження нововведень, які якісно випереджають попередні технології та продукти. Упровадження інновацій повинно базуватися на результатах маркетингових досліджень та стратегії розвитку банківського бізнесу. Нові та вдосконалені технології і продукти повинні допомагати пришвидшувати обслуговування клієнтів, сприяти додатковим зручностям, збільшувати обсяги продажів, допомагати поліпшувати аналітично-управлінські процеси в банківському бізнесі тощо.

Метод управління маркетингом – це спосіб досягнення цілей розвитку банківського бізнесу через здійснення заходів щодо формування попиту на свої послуги, максимального задоволення потреб клієнтів та утвердження своїх позицій на фінансовому ринку. Із цією метою суб'єкти банківського бізнесу досліджують тенденції ринку та потреби споживачів і запроваджують продукти, які спроможні задовольнити не лише існуючі, а й нові потреби клієнтів. Основним заходами тут є вивчення потреб споживачів і кон'юнктури ринку, удосконалення продуктів, пристосування виробництва до попиту, стимулювання збуту через рекламу, пропаганду, цінову політику, систему обслуговування покупців тощо.

Метод управління технологіями – це процес підбору програмного та технічного забезпечення, яке відповідає потребам клієнтів та можливостям банку. Завдяки управлінню технологіями банк може розширювати спектр пропонуванних продуктів та послуг, що сприятиме залученню нових клієнтів та розширенню банківського бізнесу. Даний метод спрямований

на забезпечення економічного розвитку банку, конкурентоспроможності на фінансовому ринку, залученню клієнтів шляхом задоволення їхніх потреб та отриманню прибутку від наданих послуг у довгостроковому періоді.

Метод управління персоналом – це функція управлінської діяльності здійснення впливу на працівників та колективи шляхом координування та контролю їхньої діяльності. Даний метод повинен охоплювати мотивацію, адаптацію, оцінку, залучення, планування та розвиток персоналу банку.

Запропоновані методи управління розвитком банківського бізнесу утворюють єдину систему і повинні застосовуватися комплексно. Саме це є запорукою вибудовування дієвого механізму впливу на діяльність банківського бізнесу з метою забезпечення ефективного управління усіма його бізнес-процесами. Таким чином, кожен суб'єкт банківського бізнесу з метою налагодження власної ефективної діяльності повинен здійснювати заходи щодо цілеспрямованого управління прибутковістю, активами, власним капіталом, балансом, банківськими ризиками, ліквідністю, зобов'язаннями, організаційною структурою, інноваціями, маркетингом, технологіями, персоналом, які разом визначають життєздатність суб'єкта банківського бізнесу та його потенціал.

Другим складником механізму управління розвитком банківського бізнесу є інструменти. Термін «інструмент» (від лат. instrumentum – знаряддя) означає засіб для досягнення певної мети та виконання поставлених завдань [2]. Варто зазначити, що в міжнародній практиці найчастіше використовується поняття «фінансовий інструмент», і трактується він «як будь-який контракт, який спричиняє виникнення фінансового активу одного банку і фінансового зобов'язання капіталу іншого банку» [5]. У словниковій літературі зазначається, що «фінансовий інструмент – це будь-який документ, що є свідченням боргу, продаж або передання якого забезпечує продавцю отримання фінансів. Прикладами фінансових інструментів є векселі, облігації й інші цінні папери, а також депозитні сертифікати» [6].

Узагальнено, що інструменти управління розвитком банківського бізнесу – це засоби певної форми інформації, які підтверджують грошові чи інші права або зобов'язання та мають юридичне оформлення і використовуються банком для організації його ефективного функціонування, а також отримання прибутку. Вони виконують функцію передачі інформації, а їх основним завданням є допомога у забезпеченні розвитку банку. У процесі дослідження ми визначили такі групи інструментів управління розвитком банківського бізнесу:

- 1) платіжні;
- 2) фінансові;
- 3) правові.

Платіжні інструменти – це засоби платежу, які виконують функцію передачі інформації, що містить відомості про деталі переказу та платежу грошових коштів. Основними елементами даного інструменту є: зобов'язання, яке потрібно виконати; платник – сторона, яка здійснює платіж; отримувач – сторона, яка отримує платіж; вид платежу; банки, які списують необхідну суму з рахунку платника і зараховують її на рахунок отримувача.

Під час здійснення платежів використовують такі інструменти, як:

1. Платіжна картка – це електронний платіжний засіб у вигляді емітованої в установленому законодавством порядку пластикової чи іншого виду картки, що використовується для ініціювання переказу коштів із рахунку платника або з відповідного рахунку банку з метою оплати вартості товарів і послуг, перерахування коштів зі своїх рахунків на рахунки інших осіб, отримання коштів у готівковій формі в касах банків через банківські автомати, а також здійснення інших операцій, передбачених відповідним договором [1].

2. Платіжне доручення – це розрахунковий документ, який містить доручення платника банку здійснити переказ визначеної в ньому суми коштів зі свого рахунку на рахунок отримувача [3]. Здійснюючи переказ коштів, банк отримує комісійні відрахування за надані послуги, чим збільшує свої процентні доходи.

3. Вексель – це цінний папір, який засвідчує грошове зобов'язання векселедавця або його наказ третій особі сплатити після настання терміну платежу визначену суму власнику векселя (векселедержателю) [5]. Використання банком векселів сприяє розвитку банківських операцій із використанням векселів, які поділяються на кредитні, гарантійні та комісійні. Вексельні кредити забезпечують важливу частку доходів банку. Гарантійні та комісійні операції підвищують зручність вексельних розрахунків клієнтів банку, а також є джерелом доходів із невеликим ризиком.

4. Рахунок – це вид банківського облікування, який відкривається банками юридичним і фізичним особам на договірній основі для зберігання грошових коштів і здійснення розрахунково-касових операцій відповідно до умов договору та вимог законодавства [6]. Відкриття банками рахунків для юридичних та фізичних осіб сприяє збереженню та розширенню клієнтів. Банк стає центром обслуговування клієнтів на тривалий термін, а також формуються нові джерела надходжень ресурсів для видачі кредитів.

Загалом здійснення платіжних операцій підвищує роль банків на фінансовому ринку як розрахункових центрів і посередників, які здійснюють платежі та перекази коштів. Із розширенням спектру платіжних операцій банки нарощують свої комісійні доходи і тим самим сприяють зростанню прибутку та власному розвитку.

Фінансові інструменти управління розвитком банківського бізнесу – це різні активи і пасиви

банку, які обертаються на фінансовому ринку й є законними вимогами їхніх власників на отримання грошового доходу в майбутньому і за допомогою яких реалізуються банківські операції. До фінансових інструментів управління розвитком банківського бізнесу належать:

1. Кредитний договір – це цивільно-правовий документ, який визначає взаємні юридичні права і зобов'язання, економічну відповідальність між банком та клієнтом з отримання останнім фінансових ресурсів на умовах повернення, платності, строковості для цільового використання. Надання кредитів є однією з найважливіших функцій банку, оскільки кредит є основним джерелом його доходів, які дають змогу збільшувати фінансові ресурси, розширювати та розвивати банківський бізнес.

2. Договір депозиту – це договір, за яким одна сторона (банк), яка прийняла від або для другої сторони (вкладника) грошову суму (вклад), які можуть бути у готівковій та безготівковій формі, а також як у національній, так і в іноземній валюті, котрі розміщуються клієнтами на особистих рахунках у банку на договірній основі та на визначений термін, виплачуються вкладнику відповідно до умов договору та чинного законодавства. Депозити є основним джерелом формування ресурсної бази банку.

3. Цінні папери – це свідоцтва, які засвідчують про участь їхніх власників у капіталі підприємства або наданні позики. Цінні папери є формою фінансового капіталу, оскільки їхні власники отримують дохід. Хоча цінні папери купуються та продаються на ринку, вони не мають реальної вартості, і цей капітал часто є фіктивним.

4. Банківська гарантія – це зобов'язання банку здійснити платіж у межах зазначеної суми за свого клієнта у разі невиконання ним умов договору. Однією з найбільших переваг даного інструменту є те, що банківська гарантія може обслуговувати зовнішньоторговельні операції. Надаючи банківську гарантію, банки отримують комісійні доходи, хоча відсоткова ставка зазвичай менша, ніж по кредитних операціях.

5. Процентна ставка – це сума у відсотковому вираженні, яка сплачується за використання коштів або за здійснення банківських операцій. Це основний інструмент, який формує та збільшує прибутковість від ведення банківського бізнесу.

6. Норма резервування банку – це установлене Правлінням Національного банку України процентне співвідношення між сумою зобов'язаних резервів та загальною сумою банківських пасивів, до яких застосовуються резервні вимоги. Для покриття збитків банківського бізнесу банки створюють спеціальні резервні фонди та загальні резерви для покриття збитків, які можуть виникати у діяльності банку.

Для ефективного функціонування інструментів розвитку банківського бізнесу необхідні пра-

вила, які б регулювали права та обов'язки всіх учасників здійснення операції чи платежу. Саме такі правила формуються правовими інструментами управління розвитком банківського бізнесу, які містять у собі способи та прийоми впливу суб'єктів управління на об'єкти управління, в основі яких лежить юридично оформлений «авторитет» керівництва.

Правові інструменти управління розвитком банківського бізнесу регулюють функціонування платіжних та фінансових інструментів банком. Вони регламентуються такими правовими актами, як Конституція України, Цивільний кодекс України, Закон України «Про банки і банківську діяльність», іншими актами законодавства України та підзаконними нормативно-правовими актами України.

До основних правових інструментів управління розвитком банківського бізнесу належать:

1. Статут банку – це сукупність правил, що регулюють організацію та порядок діяльності банку, його взаємовідносини із зацікавленими сторонами, права та обов'язки керівних органів.

2. Накази керівника – це документи, які видаються посадовими особами банку в межах їхньої компетенції, які мають обов'язкову юридичну силу щодо працівників, яким адресовано розпорядження.

3. Інструкції – це документи, у яких сформовано правила, що регулюють обов'язки сторін діяльності і стосунки установ чи поведінку працівників під час виконання службових обов'язків.

4. Листи-розпорядження – це основні документи, що забезпечують розпорядчу діяльність банку.

Оскільки банк є виробником специфічного продукту, йому необхідні відповідні інструменти для здійснення операцій. Інструменти управління розвитком банківського бізнесу покликані забезпечувати та сприяти виконанню цілей банку, а саме: досягненню прибутку через залучення клієнтів, розширення сфери збуту своїх послуг, просування банківського продукту, завоювання ринку, знаходження та утримання власних позицій та частки ринку. Засобами для досягнення поставлених цілей є запропоновані інструменти.

Третім складником механізму управління розвитком банківського бізнесу є важелі. У «Великому тлумачному словнику української мови» термін «важіль» описується як «засіб, яким можна надати дії, сприяти розвитку чого-небудь або пожвавити, посилити діяльність кого-, чого-небудь» [1]. Дане визначення хоча і має узагальнений характер, проте чітко підкреслює дієвий характер важелів. Розглянуте поняття дає можливість визначити, що банківський важіль – це сукупність економічних засобів, які використовує банк, створюючи сприятливі умови для розвитку своєї діяльності відповідно до поставлених цілей та завдань. Визначено, що важелі управління розвитком банківського

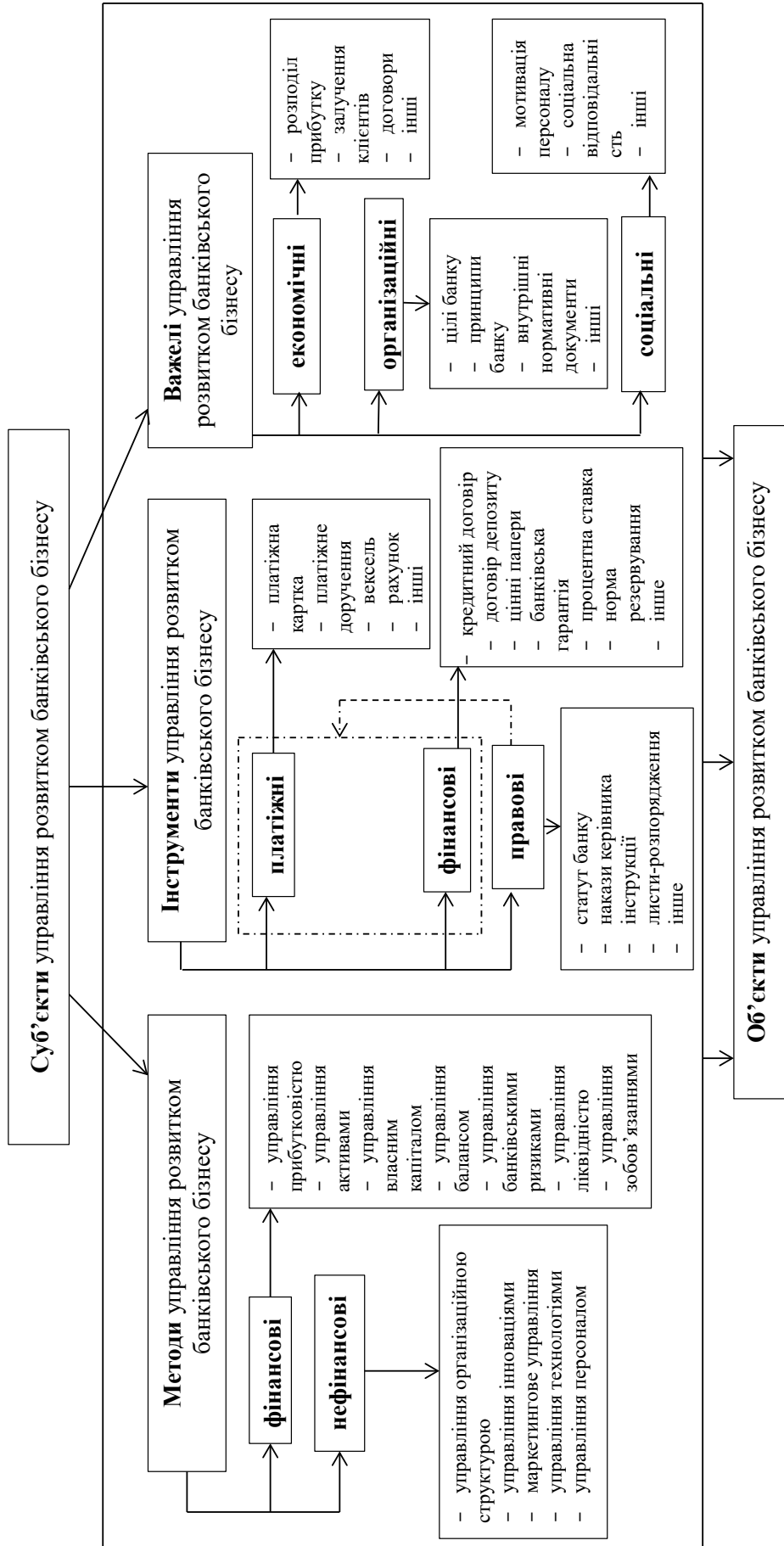


Рис. 1. Механізм управління розвитком банківського бізнесу

Джерело: авторська розробка

бізнесу – це сукупність економічних засобів, які використовує банк для ефективної організації свого функціонування шляхом створення сприятливих умов для реалізації поставлених цілей та завдань, котрі сприятимуть отриманню прибутку та розвитку банку.

Важелі управління розвитком банківського бізнесу розділено на три групи: економічні, організаційні та соціальні. Запропоновані групи важелів спрямовані на забезпечення ефективного функціонування відповідно економічної, організаційної, та соціальної діяльності банку. Економічні важелі – це сукупність способів впливу на діяльність банку, які спрямовані на забезпечення максимального прибутку в довгостроковому періоді та розвиток банківського бізнесу. До цих важелів належать: розподіл прибутку, залучення клієнтів, підписання договорів, відкритість ведення банківського бізнесу, ціноутворення та ін. Застосування економічних важелів сприятиме досягненню поставлених цілей у процесі управління розвитком банківського бізнесу.

Організаційні важелі банку спрямовані на формування та реалізацію заходів створення сприятливих умов для організації ефективного функціонування і розвитку банку. Видами організаційних важелів є принципи, внутрішні нормативні документи та планування діяльності банку. Вони забезпечують здійснення управлінського впливу на діяльність банку та передбачають дотримання всіма учасниками відповідних регламентуючих внутрішніх документів, правил та норм.

Соціальні важелі – це сукупність способів впливу на діяльність банку, які спрямовані на забезпечення мотивації праці персоналу, соціальної відповідальності, створення належного соціально-психологічного клімату у робочому середовищі, групову динаміку взаємодії суб'єктів управління та підлеглих, постійний контакт керівників та підлеглих, формування культури та зв'язок із громадськістю. Дія цих важелів спря-

мована на створення належних умов ведення банківського бізнесу через працюючий потенціал банку та ефективно реалізовується лише в узгодженості. Кожен із важелів управління розвитком банківського бізнесу знаходить своє застосування в контексті забезпечення ефективного функціонування та розвитку банку.

Запропонований нами механізм управління розвитком банківського бізнесу (рис. 1) утворює єдину систему впливу на банківський бізнес. Розвиток банківського бізнесу визначається діями керівництва, а саме: грамотним управлінням власним капіталом банку, активами та пасивами банку, ризиками, ліквідністю, персоналом, умінням побудувати ефективну організаційну структуру та ін.

Висновки. На сучасному етапі розвитку банківської системи діяльність банків характеризується високим рівнем ризиковості, динамічності та нестабільності. Саме це зумовлює необхідність пошуку нових шляхів та методичних підходів відповідно до сучасних реалій, які б сприяли успішному розвитку банківського бізнесу. Здійснення процесу управління розвитком банківського бізнесу відбувається на основі використання запропонованих методів, інструментів та важелів, які в сукупності утворюють єдиний механізм.

За результатами дослідження існуючих методологічних підходів до управління розвитком банківського бізнесу визначено, що найбільш ефективним для вирішення проблем управління розвитком банківського бізнесу є використання сучасних концепцій менеджменту, які застосовують взаємодію процесного, системного, ситуаційного, цільового підходів. У контексті управління розвитком банківського бізнесу особливого значення набуває вивчення практичних аспектів запропонованого механізму управління розвитком банківського бізнесу у діяльності вітчизняних банків, що й буде об'єктом подальших наукових досліджень.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Component of financial management. *Funds for NGOs*. URL: <https://www3.fundsforngos.org/financial-management/7-components-of-financial-management/> (дата звернення: 01.05.2021).
2. Dyakonova I. Studing the components of the banks financial management system: a categorical and structural analysis of the objective field of financial management of the bank. *Financial and credit activity problems of theory and practice*. 2018. № 4(27). P. 22–30.
3. Financial management system. *TechTarget Contributor*. URL: <https://searcherp.techtarget.com/definition/financial-management-system> (дата звернення: 17.06.2021).
4. Sinkey J. *Commercial bank financial management in the financial-services industry*. Upper Saddle River, 2007. 1018 p.
5. Key components of effective business management. *Same awe*. URL: <https://www.samewave.com/posts/the-key-components-of-effective-business-management> (дата звернення: 15.06.2021).
6. Андросова О.Ф. Механізм здійснення банківських послуг та операцій в банках України. *Економічний простір*. 2019. № 148. С. 72–81.
7. Кириченко О. Стратегічний менеджмент у банку. *Банківська справа*. 2001. № 5. С. 3–7.

REFERENCES:

1. Component of financial management. *Funds for NGOs*. Available at: <https://www3.fundsforngos.org/financial-management/7-components-of-financial-management/> (accessed 01 May 2021).

2. Dyakonova I. (2018) Studing the components of the banks financial management system: a categorical and structural analysis of the objective field of financial management of the bank. *Financial and credit activity problems of theory and practice*, vol. 4, no. 27, pp. 22–30.

3. Financial management system. *TechTarget Contributor*. Available at: <https://searcherp.techtarget.com/definition/financial-management-system> (accessed 17 June 2021).

4. Sinkey, J. (2007) Commercial bank financial management in the financial-services industry. New Jersey: Upper Saddle River.

5. Key components of effective business management. *Same awe*. Available at: <https://www.samewave.com/posts/the-key-components-of-effective-business-management> (accessed 15 June 2021).

6. Androsova O. (2019) Mekhanizm zdijsnennja bankivskykh poslugh ta operacij v bankakh Ukrajinny [Mechanism of banking services and operations in Ukrainian banks]. *Ekonomichnyi prostir*, vol. 148, pp. 72–81.

7. Kyrychenko O. (2001) Stratehichnyi menedzhment u banku [Strategic management in the bank]. *Bankivska sprava*, vol. 5, pp. 3–7.