

ЛЬВІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ ІВАНА ФРАНКА

На правах рукопису  
УДК:330.1(477):336.71+658.0

**ЛУКАНОВСЬКА ІРИНА РОМАНІВНА**

**МАЛЕ БАНКІВСЬКЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО В ЕКОНОМІЧНІЙ  
СИСТЕМІ УКРАЇНИ**

**Спеціальність 08.00.03 – економіка та управління національним  
господарством**

**Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук**

Науковий керівник  
доктор економічних наук , професор  
Башнянин Григорій Іванович

Львів – 2013

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП .....</b>	<b>3</b>
<b>РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ АНАЛІЗУ</b>	
<b>МАЛОГО БАНКІВСЬКОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА</b>	
1.1. Сутність та ознаки малого банківського підприємництва і методи його дослідження.....	8
1.2. Види малих банків та їх функції.....	25
1.3. Методологічні підходи пізнання малого банківського підприємництва та управління ним в товарній економіці.....	36
Висновки до розділу 1.....	58
<b>РОЗДІЛ II. АНАЛІЗ РОЗВИТКУ МАЛОГО БАНКІВСЬКОГО</b>	
<b>ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ</b>	
2.1. Макроекономічна роль та особливості вітчизняного малого банківського підприємництва.....	61
2.2. Суб'єкти та об'єкти управління малими банками.....	78
2.3. Ефективність й конкурентоспроможність малих банків та чинники їх підвищення.....	93
Висновки до розділу 2.....	105
<b>РОЗДІЛ III. ПЕРСПЕКТИВИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ</b>	
<b>ТА РОЗВИТКУ МАЛОГО БАНКІВСЬКОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА</b>	
3.1. Світовий досвід функціонування малих банків та управління ними й можливості його застосування в Україні.....	108
3.2. Застосування новітніх методів управління економічними ризиками малих банків.....	121
3.3. Напрями удосконалення управління малими банками України.....	140
Висновки до розділу 3.....	154
<b>ВИСНОВКИ.....</b>	<b>157</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....</b>	<b>165</b>
<b>ДОДАТКИ.....</b>	<b>181</b>

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Формування потужної банківської системи є необхідною умовою стабілізації та зростання національної економіки. Структурним елементом банківської системи є малі банки, які відіграють важливу економічну, соціальну й політичну роль, що стосується не тільки розвинутої ринкової економіки, а й трансформаційних господарських систем.

Економіко-теоретичне дослідження особливостей, механізму функціонування та тенденцій розвитку малої банківської діяльності в умовах глобалізації, яка впливає не тільки на динаміку розвитку банківської системи, а й на стан усієї господарської системи сьогодні та в найближчому майбутньому, є особливо актуальним. Організація й функціонування сектора малого банківництва в сучасних умовах визначається якісно новим змістом, що спонукає до комплексного аналізу його теоретичних основ, особливостей і закономірностей розвитку в Україні.

**Ступінь розробки проблеми.** Вагомий внесок у розвиток загальної теорії банківництва зробили представники класичної економічної теорії (Р. Кантільйон, А. Сміт, Д. Рікардо, К. Маркс, І. Джевонс), які вивчали грошово-кредитні механізми розвитку банківської системи.

Значно розширили теорію банківських систем Дж. Кейнс, М. Фрідман, М. Але, Г. Бекер, Дж. Тобін, Дж. Стігліц, які обґрунтували необхідність державного втручання в банківську діяльність.

Особливої уваги заслуговує австрійська школа (Л. Мізес, Ф. Гайек, М. Ротбард, Х. Сото), яка досліджувала ефективність системи вільної конкуренції у банківській діяльності.

Проблему розвитку малого банківського підприємництва активно досліджували українські вчені, як-от: Г. М. Азаранкова, Г. І. Башнянин, О. Д. Вовчак, В. М. Геєць, Я. В. Грудзевич, М. П. Денисенко, М. І. Долішній, Г. М. Колісник, А. В. Кузнецова, Б. Л. Луців, В. С. Марцин, М. Могильницька, С. В. Мочерний, С. М. Панчишин, Б. І. Пшик, С. К. Реверчук, О. Савченко, Л. С. Трішак, О. В. Філіповський, Ю. Яременко та інші. Однак політико-

економічний аналіз проблем розвитку малого банківництва є ще недостатнім, зокрема, не з'ясовано та не розкрито особливості системного функціонування малого банківського бізнесу та еволюції наукових поглядів на розвиток малого банківництва, шляхи поліпшення державного регулювання сектора малих банків вітчизняної економіки тощо.

Недостатнє вивчення вищезазваним проблем, а також їх науково-практичне обґрунтування визначили мету, завдання та структуру дисертаційної роботи.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, школами, темами.**

Дисертаційна робота виконана відповідно до теми «Мале банківське підприємництво в економічній системі України» і входить до плану науково-дослідних робіт Львівської комерційної академії, зокрема є складовою тем «Функціонування та розвиток економічної системи» (ДРН 0111U008260), «Проблеми трансформації кооперативних систем за умов ринкової транзиції» (ДРН 0111U008261), «Проблеми метрологічного аналізу економічних систем» (ДРН 0111U008262).

**Мета і завдання дослідження.** Метою дисертаційної роботи є економічне обґрунтування теоретичних підходів щодо пізнання малого банківництва та розроблення практичних пропозицій з метою вдосконалення регулювання його розвитку в господарській системі України.

Реалізація сформульованої мети передбачає вирішення таких завдань:

- з'ясувати сутність та ознаки малого банківського підприємництва;
- дослідити види та функції малого банківського підприємництва;
- розкрити методологічні підходи до пізнання малого банківського підприємництва та управління ним у товарній економіці;
- проаналізувати роль та значення малого банківництва у вітчизняній економіці;
- виявити ефективність і конкурентоспроможність малих банків та чинники їх підвищення;
- розглянути особливості суб'єктно-об'єктного управління малими

банками;

- узагальнити світовий досвід функціонування малого банківського підприємництва та обґрунтувати можливості його застосування в Україні;
- виокремити напрями удосконалення регулювання вітчизняного малого банківського підприємництва.

**Об'єкт дослідження** – процеси формування й розвитку малого банківського підприємництва національної економіки.

**Предмет дослідження** – теоретико-методологічні особливості, закономірності розвитку та управління малого банківського підприємництва в Україні.

**Методи дослідження.** Методологічною основою роботи слугували діалектичний та системний підходи, за якими діяльність малих банків проаналізовано у функціональній взаємодії й розвитку, а також сучасна теорія банківського підприємництва. Для розв'язання поставлених у дисертації завдань застосовано такі основні методи: метод наукової абстракції (формування наукових понять, висновків і рекомендацій); історичний метод (в розкритті особливостей еволюції малого банківництва України); табличний метод (в аналізі динаміки та регіональної структури малого банківського підприємництва); порівняльний метод (в узагальненні закордонного досвіду державного регулювання розвитку малого банківництва).

**Інформаційною базою дослідження** є статистичні матеріали НБУ, Держкомстату України та Асоціації українських банків, наукові праці вітчизняних і світових учених з питань розвитку малого банківського підприємництва, довідково-словникова література, банківське законодавство України, інтернет-ресурси.

**Наукова новизна одержаних результатів** полягає у системному економічному обґрунтуванні теоретико-методологічних основ та пріоритетних напрямів розвитку малого банківництва України. Головні результати дослідження, які становлять особистий здобуток дисертанта й виносяться на

захист, полягають у тому, що:

*уперше:*

- сформульовано напрями вдосконалення державної політики розвитку малого банківського підприємництва, які спрямовані на подолання структурних диспропорцій у фізичному секторі господарської системи й прискорення післякризового економічного зростання;

*удосконалено:*

- методологічні підходи до вивчення впливу малого банківського підприємництва на економічне зростання, що сприяло визначенню напрямів та інструментів підвищення ефективності та конкурентоспроможності малих банків в Україні;

- наукові основи класифікації чинників розвитку малого банківського підприємництва, що дало можливість виокремити й обґрунтувати періоди й особливості розвитку малого банківництва України та розробити конкретні пропозиції щодо поліпшення його діяльності;

- класифікацію функцій та підходи до суб'єктно-об'єктного аналізу управління малими банківськими структурами;

*набули подальшого розвитку:*

- пропозиції щодо вдосконалення діяльності НБУ і ФГВФО з метою підвищення довіри фізичних і юридичних осіб до малих банків;

- рекомендації щодо можливостей та форм застосування міжнародного досвіду функціонування та розвитку малого банківського підприємництва в Україні.

**Практичне значення одержаних результатів** полягає в розробленні наукових підходів і пропозицій щодо підвищення ефективності розвитку державного та корпоративного регулювання малого банківського підприємництва в Україні.

Отримані наукові результати роботи впроваджені в практичну діяльність НБУ (Довідка № 14-013/87-1012 від 04.04.2012р.), ПриватБанку (Довідка № 57 від 05.03.2012р.) та банку «Фінанси та кредит» (Довідка № 2 від 19.04.2012р.).

Результати дослідження особливостей та закономірностей розвитку малого банківського підприємництва в Україні використовуються у навчальному процесі Львівської комерційної академії при викладанні навчальних дисциплін: «Банківська система», «Гроші та кредит», «Банківський нагляд», «Політична економія» (Довідка №411/01-1.08 від 15.05.2012 р.), а також Галицького коледжу імені В'ячеслава Чорновола (м. Тернопіль) при підготовці навчально-методичного забезпечення та при викладанні навчальних дисциплін: «Банківські операції», «Гроші та кредит», «Бухгалтерський облік і звітність у комерційних банках», «Політекономія» (Довідка № 66/03 від 01.03.2012р.).

**Особистий внесок здобувача.** Дисертаційна робота є результатом самостійного дослідження функціонування й розвитку малого банківського підприємництва в економіці України. Усі наукові результати, що викладені у дисертації, отримано автором особисто.

**Апробація результатів дослідження.** Основні наукові положення дисертації та результатів проведеного дослідження оприлюднені на трьох наукових конференціях: VI міжнародная научная практична конференция «Последните научни постижения – 2010» (2010р., м. Софія, Болгарія); VI всеукраїнська науково-практична інтернет-конференція «Українська наука XXI століття» (2010р., м. Київ, Україна); VI Miedzynarodowej konferencji «Perspektywiczne opracowania są nauką i technikami – 2010» (2010р., м. Перемишль, Польща).

**Публікації.** Результати проведеного дослідження за темою дисертації знайшли відображення у 11 наукових працях, з яких: 8 статей у фахових виданнях; 3 тез доповідей у матеріалах конференцій. Загальний обсяг публікацій становить 3,8 д.а.

**Структура і обсяг дисертації.** Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та 4 додатків. Основний зміст дисертаційної роботи становить 165 сторінок. Робота містить 8 таблиць і 13 рисунків. Список використаних джерел налічує 175 найменувань та викладений на 16 сторінках.

## РОЗДІЛ І

### ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ АНАЛІЗУ МАЛОГО БАНКІВСЬКОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

#### **1.1. Сутність та ознаки малого банківського підприємництва і методи його дослідження**

У товарно-ринковій економіці банківська система посідає вагомe місце і виконує цілу низку життєво необхідних макро- і мікроекономічних функцій. Сутність і структуру банківської системи можна з'ясувати за допомогою застосування методології простого і складного визначення. Просте або традиційне тлумачення банківської системи зводиться до розуміння її як «сукупності банків країни у визначеному часовому інтервалі (періоді)» [69, с.111].

Закон України «Про банки і банківську діяльність» визначає, що «банківська система України складається з Національного банку України та інших банків (державних і недержавних), що створені і діють на території України відповідно до закону» [50, ст.4]. А. Мороз в «Енциклопедії банківської справи України» стверджує, що «банківська система – це сукупність різних видів банків та банківських установ у їх взаємозв'язку» [46, с.56]. На думку М. Савлука, банківська система – це «законодавчо визначена, чітко-структуризована та субординована сукупність фінансових посередників, які здійснюють банківську діяльність на постійній професійній основі й функціонально пов'язані в самостійну економічну структуру» [139, с.231].

Дзюблук О. В. вважає, що ефективне функціонування банків можливе лише за умов певного рівня єдності, що відображає координацію їхніх дій і тісні взаємозв'язки в рамках єдиного механізму контролю і нагляду і тому сукупність таких взаємозв'язків виражає конкретну форму діяльності банків і практичної організації банківської справи в кожній країні [37, с.80-82]. У цьому визначенні зроблено два акценти:



1) банківська система – це форма діяльності банків;

2) банківська система – це сукупність взаємозв'язків, які зумовлені впливом суб'єктів механізму банківського регулювання.

У монографії «Розвиток банківської системи України» за редакцією Т. С. Смовженко і Р. А. Слав'юка сутність банківської системи пояснюється таким визначенням: «банківська система – це ключова динамічна складова фінансової системи, що історично формується під впливом зовнішніх і внутрішніх процесів, які відбуваються в країні, є цілісною сукупністю всіх банків країни, які взаємодіють між собою, підпорядковуючись установленим нормам і правилам ведення банківської справи, з метою ефективного грошово-кредитного регулювання економіки, а також досягнення економічного та соціального ефекту діяльності» [136, с.27-28].

На нашу думку, всі ці та інші визначення є дещо спрощеними, а також більш емпіричними (на рівні зовнішніх зв'язків). У цих визначеннях взаємодія між банками зумовлена зовнішнім впливом державних регуляторів (органами монетарної влади) або власною внутрішньою потребою банків до взаємодії (наприклад, на міжбанківському кредитному ринку). Цей вид розуміння та визначення банківської потреби є доцільним і потрібним для досягнення певних цілей: проведення банківської аналітики, здійснення статистичних та економічних досліджень, тобто для проведення кількісного, тобто емпіричного аналізу.

Між тим для економічної науки важливим є теоретичний аналіз і успішному проведенню його сприятиме складне або ускладнене визначення банківської системи, як наприклад таке: «банківська система – це сукупність банків (центрального банку, комерційних банків і квазібанків), банківського ринку і банківської інфраструктури, які взаємодіють між собою у банківському інституційному середовищі й забезпечують ефективність монетарного регулювання економіки та задоволення потреб населення, підприємств і органів влади у продуктах банківської діяльності» [38, с.5-6].

Із визначення випливає, що основними елементами є не тільки однорідні банки, а й банківський ринок, банківська інфраструктура і банківське інституційне середовище, які належать до різнорідних елементів за своїм функціональним призначенням.

Для такої банківської системи характерною є стійка та необхідна внутрішня взаємодія, оскільки сукупність банків без жодного із цих трьох інших елементів не змогли б виконувати свої функції, а саме система б зруйнувалась, розпалась. Окрім того, ускладнене визначення банківської системи є потрібним для розроблення програм, концепцій і стратегій розвитку банківської системи.

За вищенаведеним визначенням, головним генератором рушієм банківської системи є банки, а інші – це забезпечуючі елементи системи. При цьому важливо наголосити, що у банківському елементі системи первинним є комерційні банки (малі, середні, великі і найбільші), включаючи квазібанки та іноземні філії, а вторинним – центральні банки. З позиції кількісного підходу у будь-якій ринковій банківській системі переважають малі банки.

Банківська діяльність є фундаментальним поняттям у фінансово-банківській науці. Закон України «Про банки і банківську діяльність» визначає банківську діяльність як «залучення у вклади грошових коштів фізичних і юридичних осіб та розміщення зазначених коштів від свого імені, на власних умовах та на власний ризик, відкриття і ведення банківських рахунків фізичних і юридичних осіб» [50, ст.2].

Основними видами банківської діяльності відповідно до законодавства є [50]:

- приймання вкладів (депозитів) від юридичних і фізичних осіб;
- відкриття та ведення поточних рахунків клієнтів і банків-кореспондентів, у тому числі переказ грошових коштів з цих рахунків за допомогою платіжних інструментів та зарахування коштів на них;
- розміщення залучених коштів від свого імені, на власних умовах та на власний ризик;

- операції з валютними цінностями;
- емісію власних цінних паперів;
- організацію купівлі та продажу цінних паперів за дорученням клієнтів;
- здійснення операцій на ринку цінних паперів від свого імені (включаючи андеррайтинг);
- надання гарантій і поручительств та інших зобов'язань від третіх осіб, які передбачають їх виконання у грошовій формі;
- придбання права вимоги на виконання зобов'язань у грошовій формі за поставлені товари чи надані послуги, приймаючи на себе ризик виконання таких вимог та приймання платежів (факторинг);
- лізингові операції;
- послуги з відповідального зберігання та надання в оренду сейфів для зберігання цінностей та документів;
- випуск, купівлю, продаж і обслуговування чеків, векселів та інших оборотних платіжних інструментів;
- випуск банківських платіжних карток і здійснення операцій з використанням цих карток, надання консультаційних та інформаційних послуг щодо банківських операцій.

Нерідко банківські послуги поділяють [4, с. 219]:

- на посередницькі (посередництво в отриманні клієнтом позички, посередництво в операціях із цінними паперами, валютою, майном);
- консультаційні (як правило, цей вид послуг перебуває в тісному контакті з іншими операціями, а саме: кредитними, лізинговими та іншими. Плата за консультацію враховується у складі плати за основний вид операції, що супроводжується консультацією);
- інформаційні:
  - а) одержання, тобто набуття, придбання, накопичення відповідно до чинного законодавства задокументованої або публічно оголошеної інформації громадянами, юридичними особами, державою;

- б) використання інформації – задоволення інформаційних потреб юридичних і фізичних осіб;
- в) поширення інформації;
- г) зберігання інформації.

Банківську діяльність не можна ототожнювати із банківським підприємництвом, так само, як і не є тотожними поняття «страхова діяльність» і «страхове підприємство» [174, с.122].

Банківське підприємство – це ринкова, систематична та інноваційна діяльність банків з метою отримання прибутку або соціального ефекту. Оскільки суб'єктами банківського підприємства є малі, середні й великі банки, то доцільно виділяти мале банківське підприємство, середнє банківське підприємство й велике банківське підприємство. При цьому вид підприємства має своїх суб'єктів. На нашу думку, суб'єктами малого банківського підприємства є малі банки та філії іноземних банків.

Розвиток потужної банківської системи є необхідною умовою стабілізації національної економіки та підвищення ефективності її функціонування. Структурним елементом банківської системи є малі банки, які відіграють важливу роль у регулюванні економічних процесів, пов'язаних із перерозподілом грошових коштів.

Питання про те, що таке малий банк, не є таким простим, як це видається на перший погляд. Передусім розглянемо сутність банку взагалі.

Банк як установа або організація є найбільш масовим уявленням про банк. Нагадаємо, що він хоча і виконує суспільну місію і є суспільною організацією, але історично був справою приватної особи і лише потім, із розвитком банківської справи, особливо в сучасних умовах господарювання, перетворився у великі, середні та малі підприємницькі структури.

Термін «установа» означає «...організації, створені власниками для здійснення управлінських, соціально-культурних або інших функцій комерційного характеру, що фінансуються повністю або частково» [12, с.774]. У цьому зв'язку характерним є визначення банку, яке дане колективом авторів

під керівництвом Л. А. Драбозіної: «...Банк – це установа, що кредитує суб'єктів господарювання, приватних осіб і виконує розрахунково-касове обслуговування» [165, с.464]. З погляду на вищенаведене розуміння тлумачення банку як установи є некоректним. До речі, суперечливо розуміє банк С. Меншіков, який вважає, що «під банком у строгому смислі слова розуміється фірма або установа» [87, с.275].

Логічним є трактування сутності банку не як організації чи установ, а як підприємства. Як будь-яке підприємство, банк є самостійно господарюючим суб'єктом, має права юридичної особи, виробляє та реалізує продукт, виконує послуги, діє на принципах господарського розрахунку.

За одним підходом, банк – це кредитне підприємство особливого типу. Відмінність між банком і кредитом полягає в тому, що кредит – це відношення як у грошовій, так і у товарній формі. У банку ці відношення сконцентровані, набувають форми фінансових стосунків і проходять переважно у вигляді грошових потоків.

За другим підходом, банк – це торгівельне підприємство. На відміну від промисловості, сільського господарства, будівництва, транспорту і зв'язку банки діють у сфері обміну, а не виробництва. Їх схожість має зовнішній характер, тому що банк торгує не товарами, а особливим продуктом.

За третім підходом, банк – це підприємство. Найчастіше поняття банку як підприємства застосовується у німецькій науковій літературі. До речі, К. Маркс у своєму творі «Капітал» вживав поняття «грошові підприємства», якими називав банки [85, с.655]. За німецькою традицією, банк розуміється як фабрика, яка виробляє кредити, депозити та інвестиції. Однак банк це не промислова фабрика, не торговельний магазин і не будівельна організація (детальніше про це в [124, с.10-11]). У банку працюють переважно службовці, а на промисловому чи торговельному підприємстві переважно робітники.

За четвертим підходом, банк – це посередницьке підприємство, яке погоджує інтереси кредитора і позичальника, здійснюючи тим самим перелив коштів з однієї сфери господарства (сектора економіки) в іншу (інший). Банк –

не тільки посередник між кредитором і позичальником, а й сам у повсякденній своїй діяльності одночасно і кредитор, і позичальник, тому що щодня і віддає свої ресурси, і отримує чужі. Як посередники банки забезпечують перерозподіл вільних грошових коштів і постачають їх економічним суб'єктам для потреб відтворення економіки.

За п'ятим підходом, банк – це автономне підприємство, що пов'язане з уявленням про банк як про відкриту складну динамічну систему, яка зберігає свою відому незалежність від держави. Це зумовлене тим, що банк працює на власних ресурсах, у межах економічних нормативів, але незалежно від політичних вказівок центральної та місцевої влад, що суперечать його цілям.

За шостим підходом, банк – це ризикове підприємство, а це означає, що процес ухвалення будь-якого рішення в сфері банківської діяльності містить у собі елементи ризику і здійснюється за схемою: ризик – очікування – фінансовий результат [134, с.10].

Зазвичай вважається, що поняття “малий банк” є похідним від категорії “банк”. Оскільки визначення малого банку не подається у енциклопедіях і словниках, то доцільно було б розглянути різноманітні визначення поняття “банк” і на основі цього сформулювати визначення малого банку.

Банк – юридична особа, яка має виключне право на підставі ліцензії НБУ здійснювати у сукупності такі операції: залучення у вклади грошових коштів фізичних і юридичних осіб та розміщення зазначених коштів від свого імені, на власних умовах та на власний ризик, відкриття і ведення банківських рахунків фізичних та юридичних осіб. Таке визначення подане у Законі України “Про банки і банківську діяльність” [50] та “Економічному тлумачному словнику” Д. Гордієнка [44, с.15].

У “Економічній енциклопедії” банк розглядається як “фінансовий інститут, що акумулює грошові кошти та інші нагромадження (золоті запаси, цінні папери тощо), надає кредити, здійснює грошові розрахунки, випуск в обіг грошей та цінних паперів, операції з золотом та інші функції” [46, с.77]. Схожим до цього є визначення, дане Л. Алексеєнко: “банк – це фінансове

підприємство (економічна інституція), що зосереджує (акумулює) тимчасово вільні грошові кошти, надає їх у тимчасове користування у вигляді кредитів, виступає посередником при взаємних платежах і розрахунках між фізичними та юридичними особами, регулює грошовий обіг, випускає цінні папери тощо [45, с.34]”.

Також можна виділити визначення банку, яке розглядають А. Загородній та Г. Вознюк: банк – це «кредитно-фінансова установа, що зосереджує тимчасово вільні кошти (грошові вклади), надає їх у строкове користування у формі кредитів (позик), стає посередником у взаємних виплатах і розрахунках між підприємствами, установами чи окремими особами, регулює грошовий обіг у країні, здійснює операції з золотом, чужоземною валютою та інші функції [49, с.69].

Основними недоліками наведених визначень є, по-перше, різні тлумачення вихідного положення при характеристиці сутності банку: одні автори називають банк інститутом, другі – установою, треті – підприємством; по-друге, намагання визначити сутність банків перерахуванням всієї кількості функцій, виконуваних ними. Найдоцільніше вживати поняття “кредитно-фінансове підприємство”. Це зумовлено, по-перше, тим, що банк надає різноманітні послуги, що є ознакою належності до виробництва; по-друге, тим, що сучасна статистика відносить банки до одного з видів підприємств. Також при визначенні сутності банку недоцільно, на нашу думку, перераховувати всі виконувани ним функції, а логічніше назвати лише комплекс базових функцій.

Для визначення сутності малого банку необхідно врахувати розглянуті визначення банків, їхні недоліки та певні особливості малих банків.

Отже, малий банк – особливе фінансово-кредитне підприємство, найбільш гнучка та динамічна форма розвитку банківської діяльності, що виконує комплекс базових функцій та операцій, при здійсненні яких акумулюються і перерозподіляються тимчасово вільні грошові ресурси для кредитного забезпечення переважно суб’єктів малого підприємництва й споживчих потреб суб’єктів ринку.

Вивчаючи і аналізуючи особливості функціонування малих банків можна виокремити їх якісні ознаки:

- високий рівень персоніфікації банківських послуг;
- робота на місцевий ринок;
- орієнтація на обслуговування малих підприємств;
- швидка реакція на потреби клієнтів щодо розробки для них індивідуальних продуктів;
- висока інтенсивність та напруженість праці;
- високий рівень спеціалізації;
- переважання інтелектуально-розумових видів діяльності та послуг;
- можливість отримання прибутку на монопольних локальних ринках;
- швидкість надання послуг;
- гнучкість управління;
- високий рівень доступності працівників до керівництва;
- високий рівень інноваційності кредитів;
- швидке ухвалення рішень щодо видачі кредиту;
- високий попит на ліквідність;
- обмежений перелік банківських операцій;
- невеликі можливості поповнення ліквідності на ринках банківських облігацій, на фондовому ринку;
- обмеженість об'єктів для банківських вкладень;
- переважання розрахунково-касового обслуговування;
- низька зовнішня конкурентоспроможність; низький рівень корпоративного управління;
- низький рівень інформаційної прозорості;
- труднощі доступу до іноземних кредитних ресурсів; складнощі доступу до системи рефінансування НБУ;
- обтяжливість і недоступність кредитів овернайт і ломбардних кредитів;



- панування товариської атмосфери і взаємопідтримки;
- труднощі доступу на ринок міжбанківського кредитування;
- низький рівень диверсифікації активів, зокрема кредитного портфеля; пасивність щодо участі у проектах синдикованого кредитування;
- стриманість щодо користування послугами кредитних бюро;
- поєднання в одній особі менеджера і власника банку;
- висока залежність ресурсної бази від депозитів населення тощо [121, с.317].

Для визначення сутності малих банків необхідно також розглянути кількісні критерії малих банків (табл. 1.1.).

Таблиця 1.1.

Кількісні критерії малих банків в Україні, 2002-2012 рр.

Роки	Критерії малих банків
2002	чисті активи – менше 150 млн. грн.
2003	активи – менше 200 млн. грн.
2004	активи – до 300 млн. грн.
2005	активи – до 500 млн. грн.
2006	активи – до 700 млн. грн.
2008	активи – до 200 млн. грн. регулятивний капітал – до 1500 млн. грн.
2010	активи – до 1500 млн. грн.
2011	активи – до 2000 млн. грн.
2012	активи – до 3000 млн. грн.

Джерело: складено автором на основі даних інтернет-сторінки НБУ [<http://www.bank.gov.ua>]

Як видно із табл. 1.1. кількісний критерій малих банків за граничною величиною активів збільшився у 20 разів. Водночас величина активів банківської системи зросла за цей період у 22 рази [102].

Між тим, точного наукового обґрунтування величин цих критеріїв, які визначає НБУ, немає. Департамент регулювання і нагляду керується швидше інтуїцією і прагматизмом. Однак важливим є ще й таке. На роль критеріїв розмірних груп банків величина активів є найбільш придатною. На цю роль зовсім не претендують показники: кількості зайнятості, величин прибутку, величина власного, статутного, регулятивного капіталу, зобов'язань, а також обсяги фізичного чи інтелектуального капіталу.

Адже банк може бути малим за кількістю працівників, але великим за величиною вироблення продуктів (кредитних, депозитних та інвестиційних), особливо в умовах чи у випадку віртуального банківництва, що являє собою діяльність банку по наданню комплексу послуг клієнтам шляхом використання інформаційних систем (телефонний банкінг, система «Клієнт-Банк», відео-банкінг, інтернет-банкінг).

Власний капітал, статутний, регулятивний, або ж економічний в своїй основі більше виконують інституційно-регулятивну економічну роль, окрім того, у виробництві банківських продуктів їх роль є допоміжною.

Щодо величини банківського прибутку, то за цим критерієм теж не можна надійно розмежувати малі, середні і великі банки, оскільки банк може бути малим за прибутком, але великим за витратами, пасивами і активами. Зрозуміло, що критерій величини активів теж має недоліки: не враховує інноваційно-технологічних змін у банківській індустрії, є інфляційно вразливим. Однак його переваги в тому, що він є доступним для обчислення, оскільки завжди подається у балансах, звітності і банківській статистиці.

У 2012 році в Україні залежно від величини активів усі банки поділяються на такі групи [135]:

- група I (найбільші банки): активи більше 15 000 млн. грн;
- група II (великі банки): активи більше 5000 млн. грн;
- група III (середні банки): активи більше 3000 млн. грн;
- група IV (малі банки): активи менше 3000 млн. грн.

Станом на 01.01.2012 р. в Україні налічується 175 банків, із них 117 – банки IV групи або малі банки, які становлять 67% (Додаток А). Звідси видно, що частка малих банків у загальній кількості банків є досить значною.

Методом аналізу сутності малого банківського підприємництва є комплексне органічно пов'язане дослідження діяльності малого банку з використанням статистичних, економіко-математичних, облікових та інших способів обробки інформації. Особливостями методу аналізу сутності малих банків є: використання системи показників, які характеризують діяльність банку; вивчення факторів та причин їх зміни; виявлення і вимірювання взаємозв'язку між ними.

Для проведення дослідження сутності малих банків використовуються такі методи:

- метод наукової абстракції;
- аналіз та синтез;
- системний підхід;
- порівняльний метод;
- статистичний метод;
- табличний метод;
- графічний метод.

Одним із найважливіших спеціальних методів економічних досліджень є метод наукової абстракції. Його суть полягає у звільненні наших уявлень про предмет дослідження від часткового, нетипового, короткочасного, а знаходження в них суттєвого, постійного, типового.

Даний метод буде використовуватись у підрозділах 1.1. та 1.2. Аналізуючи економічну сутність малого банку ми будемо абстрагуватися від того, виконує той чи інший банк ту чи іншу операцію в тому чи іншому обсязі. Банк, наприклад, може тимчасово не приймати вклади від населення (теоретично можна припустити, що в нього і так достатньо своїх ресурсів, що у нього немає можливості вигідно розмістити депозити, нарешті, він просто спеціалізується на інших операціях і в нього немає економічної зацікавленості у

повній мірі зайнятися прийомом вкладів). Однак, цей банк не перестає бути банком. Також ми будемо абстрагуватись від окремо взятої приватної угоди чи операції. За допомогою даного методу ми розглянемо малий банк, як специфічне підприємство, а не як організацію чи установу та зосередимо свою увагу на базових операціях, які виконує малий банк. Таким чином ми зможемо визначити і сутність малого банку, і функції, які він здійснює.

Аналіз і синтез є двома нерозривними чинниками процесу наукового пізнання. Аналіз – метод пізнання, який дає змогу поділити предмет на частини з метою його детального вивчення. Синтез, навпаки, є наслідком з'єднання окремих частин чи рис предмета в єдине ціле.

Аналіз, який буде проводитись у підрозділах 2.1. та 2.2. полягає у дослідженні окремих банківських установ, також ми будемо окремо аналізувати власний капітал, зобов'язання, активи та фінансовий стан банку. За допомогою даного методу будемо здійснювати аналіз малих банків за окремими аспектами діяльності (кредитна, депозитна діяльність, розрахунково-касове обслуговування тощо). Для проведення аналізу малих банків потрібні аналітичні матеріали, які дають змогу отримати достовірну, повну і всебічну інформацію про банк. Такими аналітичними матеріалами є баланс банку і звіт про прибутки та збитки.

Синтез буде використовуватись у підрозділі 2.3. для поєднання усіх досліджуваних показників діяльності малих банків (таких як чистий прибуток після оподаткування, рентабельність активів, рентабельність капіталу тощо) для виявлення ефективності їх діяльності, що дасть змогу визначити певні напрями покращення управління розвитком малих банків.

Сутність системного підходу полягає в тому, що об'єкт дослідження розглядається як система, яка об'єднує певну множину взаємодіючих елементів в єдине ціле.

У даному дослідженні об'єктом є малі банки України, які у термінах системного підходу описуються поняттям складної динамічної керованої системи. Отже, відповідно до даного підходу ми будемо розглядати малі банки

як певну систему, елементами якої і є усі малі банки, які певним способом пов'язані між собою та із зовнішнім середовищем. Системний підхід буде використовуватись у підрозділах 1.2. та 1.3. За допомогою такого підходу ми визначимо сутність малих банків, їх ознаки та функції, цілісність розвитку, динаміку системи. Розглядаючи малі банки як систему, вивчаючи елементи системи у їх взаємозв'язку, ми зможемо розглянути методи управління розвитком малих банків та запропонувати певні напрями підвищення управління малим банківництвом в Україні.

Порівняння – один з найпоширеніших методів пізнання, який встановлює подібність або відмінність різних об'єктів дослідження за певними ознаками.

Метод порівняння передбачає зіставлення невідомого (досліджуваного) явища із відомими, вивченими раніше, з метою визначення їх спільних рис або відмінностей. За допомогою цього методу визначаються загальне і специфічне в економічних явищах, вивчаються зміни досліджуваних об'єктів, тенденції і закономірності їх розвитку.

Даний метод буде використовуватись у другому розділі, що дасть змогу провести:

- зіставлення фактичних показників із нормативними, що дає змогу проконтролювати дотримання банком різних вимог, установлених НБУ;
- порівняння фактичних показників із показниками минулих років (звітних періодів) для визначення тенденцій розвитку як малих банків, так і економічних процесів, що впливають на їхню діяльність;
- зіставлення показників малих із показниками великих банків для визначення позицій малих банків на фінансовому ринку за різними показниками фінансової діяльності.

Зокрема, ми будемо порівнювати розмір активів та регулятивного капіталу, розмір власного капіталу, доходи, витрати, фінансовий результат малих та великих банків за різні роки діяльності. За допомогою проведених порівнянь ми зможемо визначити і оцінити ефективність діяльності малих банків України.

Також у підрозділі 3.2. будемо порівнювати діяльність та управління малими банками в Україні з іншими країнами.

Статистичний метод дозволяє вивчати просторово-економічні об'єкти та явища в їхньому взаємозв'язку й динаміці. Результати статистичних досліджень — це сукупність конкретних науково обґрунтованих статистичних даних. Даний метод дозволяє встановлювати зв'язки між певними величинами та розглядати такі зв'язки у динаміці.

У другому розділі ми будемо використовувати статистику НБУ, Асоціації українських банків, що дасть змогу досліджувати кількісну сторону процесів у діяльності малих банків з метою виявлення пропорцій, тенденцій і закономірностей їх розвитку. Тобто за допомогою статистичного методу ми визначимо обсяг, структуру та динаміку певних показників (активів, власного капіталу, зобов'язань, фінансового результату тощо), зможемо здійснити їх групування та аналіз. Статистичні дані будуть застосовуватись для побудови таблиць та графіків і саме за допомогою статистичних даних можна визначити ефективність та прибутковість діяльності банків.

Табличний метод – це презентація виявленої у процесі аналізу інформації у вигляді таблиць. Результати аналізу звичайно подаються у вигляді таблиць. Аналітична таблиця є системою суджень, виражених мовою цифр. Вона набагато виразніша і наочніша, ніж словесний текст. Показники в ній розташовуються у більш логічній і послідовній формі порівняно з текстовим викладом, займають менше місця, і пізнавальний ефект досягається набагато швидше. Табличний матеріал дає змогу охопити аналітичні дані в цілому як єдину систему.

Даний метод буде використовуватись у роботі оскільки за допомогою таблиць можна якнайкраще для сприйняття відобразити аналітичні дані діяльності малих банків за допомогою цифр у певному порядку. Також таблиці, які наведені у другому розділі дають можливість без ускладнень встановлювати зв'язки між досліджуваними показниками та проводити різноманітні порівняння. Табличний метод дасть змогу простежити розвиток

діяльності малих банків в динаміці протягом певного часу та визначити перспективу. У таблицях будуть наведені такі показники ефективності як: рентабельність активів, рентабельність капіталу, показник співвідношення операційних витрат і доходів. Ці коефіцієнти будуть нами обчислені окремо для кожної групи банків відповідно до їх класифікації за розміром активів на чотири групи.

Графічний метод – відображення виявлених у процесі аналізу діяльності банківського сектору даних у вигляді графіків, діаграм, малюнків. Графіки є масштабним зображенням показників за допомогою геометричних знаків (ліній, прямокутників, кіл) або умовних художніх фігур і мають велике ілюстративне значення. Завдяки їм досліджуваний матеріал стає зрозумілішим. Важливість графічного методу полягає в тому, що інформація подається за допомогою взаємопов'язаної системи знаків, а не окремо лінійно розташованих чисел.

Графіки будуть використовуватись у другому розділі. На відміну від табличного матеріалу за допомогою графіків можна подати узагальнюючу характеристику стану та розвитку малих банків, наочно зобразити ті закономірності, що їх містить числова інформація. Основні форми графіків, що використовуються в економічному аналізі, - це діаграми. У даній роботі будуть використовуватись різноманітні діаграми (стовпчикові, смугові, кругові тощо) для групування банків за розміром активів та регулятивного капіталу, зображення структури пасивів малих банків, динаміки прибутку та рентабельності активів, темпів приросту основних показників діяльності малих банків України. За допомогою даних діаграм виразніше виявляються тенденції і взаємозалежності досліджуваних показників діяльності малих банків.

Отже, мале банківське підприємництво – це ризикована та інноваційна діяльність, які виконують різноманітні операції з метою отримання прибутку або соціального ефекту.

Однією з характерних особливостей малого банківського підприємництва є те, що у своїй діяльності малі банки є монопольними на більшості регіональних ринків, бо при обмеженій кількості конкурентів, вони мають

можливість встановлювати більші процентні ставки за кредитами і низькі за депозитами, що дозволяє малим банкам одержувати монопольні прибутки. Загалом для дослідження сутності малого банківського підприємництва доцільно використовувати такі методи як: наукова абстракція, аналіз, синтез, системний підхід, порівняння, статистичний, табличний та графічний методи. Кожен із цих методів у процесі вивчення малого банківського підприємництва дасть змогу найповніше і з оптимальними зусиллями дослідити особливості і перспективи розвитку малих банків в Україні.



## 1.2. Види малих банків та їх функції

Особливий статус банків, у тому числі малих банків, пов'язаний з їх відповідальністю за стан економіки: вплив на масу грошей в обігу. Малий банк є елементом банківської системи, а це означає, що він повинен [48, с. 16]:

- мати такі властивості, які дозволяють йому бути частиною цілого (мати статус банку, ліцензію на право здійснювати банківські операції), функціонувати за загальними правилами;
- функціонувати в межах загальних та специфічних законів, юридичних норм суспільства;
- бути спроможним до саморегулювання (реагування й пристосування до навколишнього середовища), розвитку та вдосконалення;
- взаємодіяти з іншими елементами банківської системи.

Класифікація малих банків – це система розподілення малих банків за групами (класами) відповідно до визначених ознак. Малі банки можна класифікувати за тими ж ознаками, що й банки загалом.

Ознака	Види малих банків
Форма власності	Приватні, державні
Організаційно-правова форма створення	Публічні акціонерні товариства, кооперативні
Резидентність статутного капіталу	Вітчизняні, з часткою іноземного капіталу, зі 100% іноземного капіталу
Наявність мережі філій	Безфілійні, малофілійні, багатофілійні
Характер зв'язку із засновниками	Кептивні, самостійні
Наявність ринкової ніши	Нішеві, ненішеві
Територія дії	Регіональні, місцеві
Мета створення	Товарні, нетоварні

Рис. 1.1. Види та класифікація малих банків

Джерело: складено автором

На рис. 1.1. наведено й іншу – неформальну класифікацію малих банків. Так, малі банки умовно можна поділити на кілька груп. Перша — кептивні банки, або кишенькові фінустанови українських олігархів. Такі фінустанови були створені для обслуговування конкретних бізнес-груп: Акцент-Банк – група “Приват” І.Коломойського та Г.Боголюбова; Біг Енергія – група “Енергетичний стандарт” К.Григоришина; Банк інвестицій і заощаджень – група “Контініум” С.Івахіва, С.Лагура, І.Єремеева.

Інша частина дрібних банків – нішеві фінустанови, що спеціалізуються на одному-двох видах банківських послуг. Наприклад, Банк “Руский Стандарт” та Банк “Ренесанс Капітал” — беззаставними споживчими позиками, банк “Аркада” активно кредитував забудовників і покупців нерухомості.

До регіональних малих фінустанов належать: Полтава-Банк, донецький Фамільний, харківський Базис. Деякі малі банки мають відділення у столиці та великих містах України, однак основний їхній бізнес зосереджений в одному з регіонів.

Ще одна неформальна група малих банків - товарні, які створені з метою продажу або вже ті, що належать іноземним фінансовим групам. Так, наприклад, підтримкою материнських структур заручилися Банк “Ренесанс Капітал” – група “Ренесанс” (Росія); Хоум Кредит Банк – Home Credit B.V. (Голландія); Банк Кіпру – Bank of Cyprus (Кіпр); БГ Банк – Банк Грузії (Грузія); Банк “Петрокомерц-Україна” – концерн “Лукойл” (Росія).

Необхідними передумовами створення малих банків є:

- концентрація діяльності на обмеженому переліку послуг, що формує конкурентну перевагу на якісному рівні їх надання;
- зацікавленість кожного економічного регіону у малому банку, який би реалізовував інвестиційні проекти, котрі дбають насамперед про інтереси області;
- населення, малі підприємства регіону, де діє малий банк, формують ресурсну базу останнього. Банк, зі свого боку, повинен забезпечити їм доступ

до кредитних ресурсів. Тому малий банк має надавати якісні послуги фізичним особам, причому їх спектр повинен постійно розширюватися;

- малі банки є мобільнішими порівняно з великими системними банками в ухваленні рішень, мають конкурентну перевагу над іноземними банками, філії яких працюють у регіоні, оскільки краще знають потреби та можливості регіону.

До головних принципів діяльності малих банків слід віднести:

- робота в межах наявних ресурсів – означає, що малий банк повинен забезпечити не тільки кількісну відповідність між власними ресурсами та кредитними вкладками, але й прагнути відповідності характеру банківських активів специфіці мобілізованих ним ресурсів;

- економічна самостійність, яка передбачає також економічну відповідальність за результати діяльності;

- свобода розпорядження власними коштами та залученими ресурсами, вільний вибір клієнтів та вкладників, розпорядження доходами малого банку;

- договірний характер відносин між малим банком та клієнтами, які будуються на ринкових критеріях прибутковості, ризику та ліквідності;

- регулювання діяльності здійснюється тільки опосередкованими економічними методами. Держава визначає тільки “правила гри”, але не може давати накази малим банкам.

Робота малого банку і банківської системи в цілому базується на систематичному виконанні функцій. Банківські функції характеризують установу щодо її правового статусу як юридичної особи, якій належить майно для самостійного здійснення повного господарського відання, отримання прибутку як результату господарської (комерційної) діяльності, а також забезпечення контролю у касових та валютних операціях.

На нашу думку, функції малих банків доцільно класифікувати на загальні та специфічні (рис. 1.2.).

Функції малих банків	
Загальні	Специфічні
1. Посередництво у кредиті 2. Стимулювання нагромаджень 3. Посередництво у платежах 4. Посередництво в операціях з цінними паперами	1. Задовольняють потреби передусім суб'єктів малого бізнесу 2. Сприяють реалізації проектів соціально-економічного розвитку регіону 3. Розробка і реалізація індивідуальних програм для своїх клієнтів. 4. Сприяють збереженню конкурентного середовища на банківському ринку

Рис. 1.2. Загальні та специфічні функції малих банків

Джерело: складено автором

Як видно із рис. 1.2., однією з загальних функцій малого банку є посередництво в кредиті, яка здійснюється шляхом перерозподілу коштів, що тимчасово вивільняються в процесі кругообігу фондів підприємств і грошових доходів приватних осіб. Головним критерієм перерозподілу ресурсів виступає прибутковість їх використання позичальником. Плата за віддані й отримані в борг кошти формується під впливом попиту та пропозиції. У результаті досягається вільне переміщення фінансових ресурсів в економіці країни. Значення посередницької функції малих банків для успішного розвитку ринкової економіки полягає в тому, що вони зменшують ступінь ризику і невизначеності в економічній системі. Малі банки залучають засоби, що можуть бути віддані в позику, відповідно до потреб позичальників і на основі диверсифікованості своїх активів знижують сукупні ризики власників грошей, розміщених у малому банку.

Друга найважливіша функція малих банків — стимулювання нагромаджень в економіці. Адже виступаючи на фінансовому ринку з попитом на кредитні ресурси, малі банки повинні не тільки максимально мобілізувати наявні в економіці заощадження, а й формувати ефективні стимули до

нагромадження засобів, що в свою чергу формуються на основі гнучкої депозитної політики комерційних банків. Створенню гарантій надійності розміщення накопичених ресурсів служить формування фонду страхування активів банківських установ, депозитів у комерційних банках.

Третя функція малих банків — посередництво в платежах між окремими самостійними суб'єктами. Методи платежу поділяються на готівкові і безготівкові. У великому обігу домінують безготівкові платежі і розрахунки.

Четверта функція – посередництво в операціях з цінними паперами. Малі банки мають право виступати як інвестиційні інститути, що можуть здійснювати діяльність на ринку цінних паперів як посередники; інвестиційного консультанта; інвестиційної компанії й інвестиційного фонду. Виступаючи у ролі фінансового брокера, малі банки виконують посередницькі функції при купівлі-продажу цінних паперів за рахунок і з дорученням клієнта.

Як інвестиційний консультант малий банк здійснює консультаційні послуги своїм клієнтам із приводу випуску і обертання цінних паперів. Якщо малий банк бере на себе роль інвестиційної компанії, то він займається організацією випуску цінних паперів і видачею гарантій по їх розміщенню на користь третьої особи; купівлею-продажем цінних паперів від свого імені і за свій рахунок, у тому числі шляхом котирування цінних паперів, тобто повідомляє на визначені цінні папери “ціни продавця” і “ціни покупця”, по яких він зобов'язується їх продавати і купувати.

Малі банки переважно обслуговують малий бізнес, розвиваються в рамках одного регіону, але займають важливе місце у створенні благ і послуг. Малі банки в конкурентній боротьбі приділяють значну увагу всім клієнтам незалежно від сум, які проходять або лежать на банківському рахунку. Тому малий банк має можливість забезпечити відповідний рівень сервісу “своєму” клієнтові, який у великого банку просто не викличе зацікавленості. Крім того, малі банки, як правило, є універсальними, пропонують стандартний набір операцій і не виконують зайвих для малого клієнта функцій.

Малі банки здатні швидше пристосовуватись до місцевих умов і за менших затрат отримувати більше прибутку. У конкурентному середовищі кожен суб'єкт підприємництва, у тому числі банківництва, хоче і намагається заробити максимальний прибуток, а ціна послуг визначається винятково попитом на них. Великі банки найчастіше попутно стягують усілякі як разові, так і регулярні комісійні, у результаті навіть за нижчого номінального процента реальна вартість їхніх позичок виявляється навіть вищою, ніж у дрібніших конкурентів.

Перевагою малих банків в обслуговуванні малого бізнесу є відносна доступність для дрібних підприємств та підприємців кредитних коштів. Поряд із технічно озброєними великими банками, які пропонують привабливі умови для корпоративних клієнтів, малі банки мають можливість збільшувати прибутки переважно шляхом нарощення обсягів мікрокредитування. При цьому малі банки застосовують різноманітні схеми кредитування малих підприємств, підприємців та фізичних осіб на вигідних умовах.

Кредитування малих підприємств не вимагає складних процедур, в яких повинна бути задіяна велика кількість спеціалістів. При раціональній побудові процедури кредитування гнучка структура малого банку без наявності вузькоспеціалізованих підрозділів сприяє збільшенню обсягів кредитування, одночасно роблячи процедуру кредитування для дрібного підприємця простою та доступною.

При цьому варто визнати, що навіть для малих банків обслуговування одного великого клієнта є більш бажаним, ніж обслуговування кількох десятків малих підприємств. Це зумовлено, по-перше; меншими витратами часу на вивчення позичальника; по-друге, залучивши великого клієнта, можна розраховувати на більші доходи за рахунок обсягів операцій, які він здійснює через банк; по-третє, залишки коштів на рахунках великого клієнта є дешевим джерелом ресурсів тощо. Тобто є низка факторів, які визначають пріоритетність в обслуговуванні великих підприємств. Але для малого банку у співпраці з декількома значними клієнтами криється безліч ризиків: концентрації кредитної заборгованості – кредитний ризик, загроза ризику ліквідності

внаслідок раптового рішення клієнта змінити банк, оскільки темпи зростання великого клієнта здебільшого випереджають темпи зростання самого банку і так далі. Тому закономірно клієнтська база малих банків зорієнтована передусім на малий та роздрібний бізнес.

Проте, незважаючи на явну привабливість співпраці малих банків з дрібним підприємництвом, є низка проблем, подолання яких потрібно розглядати в контексті загальнодержавних програм підтримки малого бізнесу.

Ефективність кредитування малого бізнесу є не достатньо високою. Основною причиною є те, що переважна більшість малих банків перебуває в процесі капіталізації, зважаючи на економічні передумови та виконуючи нормативні вимоги НБУ. Важливим джерелом нарощення капіталу є прибуток, а кредитування як основне джерело доходів банків є одночасно і причиною можливого збільшення витрат. Тобто малі банки, зазвичай, розважливо підходять до питань кредитування, постійно перебуваючи перед дилемою: з одного боку, нарощення кредитного портфеля – часто чи не єдиний спосіб збільшити капітал, а з іншого – низька якість портфеля призводить до зниження прибутковості установи. Тому зниження ризиків кредитування малого бізнесу – важлива умова розвитку цього сектора економіки [82, с.90].

Загалом необхідно наголосити на таких специфічних функціях малих банків:

1. Малі банки, як суб'єкти місцевих фінансових ринків, покликані задовольняти потреби передусім малого бізнесу і саме цей аспект є особливо актуальним для підвищення ролі і значення малих банків в економіці.
2. Сприяють реалізації проектів, які спрямовані на соціально-економічний розвиток регіону, і тим самим сприяють економічному зростанню країни.
3. Забезпечують більшу зайнятість населення через фінансову підтримку малого та середнього бізнесу, який є важливою рушійною силою для стабілізації економіки.

4. Здатні розробляти індивідуальні програми для своїх клієнтів та проводити незалежну цінову політику.

5. Сприяють збереженню конкурентного середовища і тим самим стримують процес монополізації на фінансовому ринку.

Усі комерційні банки незалежно від форми власності, величини капіталу та спеціалізації виконують операції із залучення тимчасово вільних грошових коштів у депозити (депозитні операції); операції, пов'язані із розрахунково-касовим обслуговуванням клієнтури (розрахункові та касові операції) й операції з кредитного обслуговування клієнтів (кредитні операції). Звичайно, коло операцій, що їх виконують малі банки, значно ширше, але саме ці операції є обов'язковими і належать до суто банківських операцій. Згідно із Законом України "Про банки і банківську діяльність" здійснювати їх у сукупності мають право тільки юридичні особи, які мають банківську ліцензію.

На підставі ліцензії малі банки мають право здійснювати такі банківські операції :

- приймання вкладів (депозитів) від юридичних і фізичних осіб;
- відкриття та ведення поточних рахунків клієнтів і банків-кореспондентів, у тому числі переказ грошових коштів з цих рахунків за допомогою платіжних інструментів та зарахування коштів на них;
- розміщення залучених коштів від свого імені, на власних умовах та на власний ризик.

Малий банк, крім перелічених операцій, має право здійснювати такі операції та угоди [120]:

- операції з валютними цінностями;
- емісію власних цінних паперів;
- організацію купівлі та продажу цінних паперів за дорученням клієнтів;
- здійснення операцій на ринку цінних паперів від свого імені (включаючи андеррайтинг);
- операції за грошовими вимогами, надання гарантій, порук за грошовими зобов'язаннями;



- фінансування під відступлення права грошової вимоги (факторинг) та пов'язане з цим ведення обліку грошових вимог клієнтів до боржників, пред'явлення до сплати грошових вимог від імені клієнтів або від свого імені, а також інші операції, спрямовані на одержання коштів від боржника;

- лізинг;

- послуги з відповідального зберігання та надання в оренду сейфів для зберігання цінностей та документів;

- випуск, купівлю, продаж і обслуговування чеків, векселів та інших оборотних платіжних інструментів;

- випуск банківських платіжних карток і здійснення операцій з використанням цих карток;

- надання консультаційних та інформаційних послуг щодо банківських операцій.

Зазначені операції належать до виключно банківських операцій, здійснювати які у сукупності дозволяється тільки юридичним особам, які мають банківську ліцензію.

У розвитку діяльності малих банків на сьогоднішній день існують такі труднощі:

- ставлення урядових структур до невеликих банків будується за залишковим принципом;

- малі банки не є цілком самостійними суб'єктами фінансового ринку і для них важливіше обслуговувати певні інтереси своїх власників, а не отримувати доходи від суто банківської діяльності. Особливо актуально це тому, що єдиним джерелом мобілізації капіталу для цих банків є кошти акціонерів;

- зайнятість ніш на ринку банківських послуг;

- відсутність розгалуженої та фінансово-стійкої філійної мережі, недостатня кількість відділень, що впливали б на формування довіри у потенційних клієнтів;

- формування іміджу надійного банку та подолання недовіри з боку клієнтів.

В умовах дедалі гострішої конкуренції виживання і розвиток банків невеликого розміру можливі тільки в тому випадку, якщо вони будуть дотримуватись таких важливих правил [35, с.284]:

1. Малий банк повинен заборонити собі працювати у сферах зі значною економією на масштабах. Можна бути малим банком і бути високорентабельним, якщо відмовитися від багатьох видів діяльності. Малі банки мають віддавати перевагу тим видам діяльності, що вимагають більше “розуму”, ніж “м'язів”.

2. Банк повинен бути спеціалізованим. Чим менший розмір банку, тим більше повинна бути виражена його спеціалізація, але вона має бути не обмеженою, а оптимальною, що дасть змогу надавати максимум послуг певному сегменту клієнтів.

3. Банк повинен бути гнучким. Довгий час банки розглядали своїх клієнтів просто як споживачів послуг. Сьогодні споживач – “король”, і відносини банку з клієнтом повинні будуватися на основі гнучкості, що являє собою спроможність банку до персоналізації і прискорення надання послуг і набагато легше управляти гнучкістю в установах відносно невеликих масштабів.

4. Банк не повинен брати на себе значно великий ризик. Сьогодні малий розмір банку вже не є синонімом неможливості прийняття ризику. Ризик повинен бути пропорційним не розміру банку, а його спроможності страхувати ризик, що він бере на себе. Сьогодні для більшості банків кредитування – як найбільш ризиковий вид діяльності – є лише одним з видів діяльності. Водночас з'являються нові ризикові типи операцій і відповідно нові типи ризиків.

5. Банк повинен розвивати співробітництво. Чим менші розміри банку, тим більш необхідним є для нього співробітництво і тим більшу обережність

він повинен виявляти, щоб уникнути трансформації співробітництва в захоплення, тобто у втрату незалежності.

б. Банк в жодному разі не повинен жертвувати маржею. Щоб вижити, малий банк повинен позиціонувати на нішах із низькою еластичністю цін і в жодному разі не жертвувати маржею. Для цього вони повинні винаходити нові продукти чи вдосконалювати ті, що вже розроблені, але при цьому не збільшувати свої витрати.

Дотримання перелічених вище правил дасть змогу малим банкам зберегти свої конкурентні переваги на фінансовому ринку.

Отже, малі банки, орієнтуючись у своїй діяльності на відповідний сегмент економіки, ефективно контролюючи банківські ризики, здатні реалізовувати важливу функцію підтримки малого та середнього підприємництва, одночасно маючи можливість приймати на себе певний рівень кредитного ризику й зберігати при цьому свою фінансову стійкість.

### **1.3. Методологічні підходи пізнання малого банківського підприємництва та управління ним в товарній економіці**

У закордонних країнах керівництво малого банку зобов'язане усвідомлювати роль довіри до кредитної установи й використовувати всі можливі заходи для того, щоб не допустити навіть тимчасової неплатоспроможності. Відповідно неплатоспроможність малого банку розглядається насамперед як сигнал можливої неефективності банківського менеджменту й некомпетентності його керівництва.

Банківська система України є важливою складовою фінансово – кредитної системи держави. Структурними елементами банківської системи є малі, середні й великі банки. На сьогоднішній день виникає актуальне питання потреби малих банків, їх ролі у всій банківській системі України. Дедалі частіше постають проблеми укрупнення вітчизняної банківської системи і ролі малих банків у національній економіці.

Розглянемо деякі положення методологічного характеру, які є важливими для системного пізнання малого банківського підприємництва.

По-перше, в останні роки в економічній науковій та навчальній літературі з'явився дещо суперечливий термін «банківництво» [20, с.13; 140, с.587].

Одні вчені, під «банківництвом» розуміють галузь економіки. Так, М. Савлук стверджує, що «банківництво ... можна розглядати як окрему галузь економіки» [140, с.587]. Другі, під «банківництвом» розуміють «процес, діяльність» і тому «банківництво – це галузь економіки, яка пов'язана з діяльністю банківських установ на ринку, щодо здійснення ними операцій та надання послуг з метою одержання прибутку» [20, с.13-14]. Отже, автор акцентує на тому, що поняття «банківництво» має підприємницьку мету – одержання прибутку.

На нашу думку, банківництво – це ділова, підприємницька діяльність у банківській сфері, а тому це поняття і термін «банківництво» є заміником поняття і терміну «банківське підприємництво», яке структурно за певними критеріями може бути малим, середнім і великим.

По-друге, в літературі наголошується на посиленні концентрації банківського капіталу як домінуючій тенденції розвитку банківської системи. Зрозуміло, що зростання концентрації банківського капіталу є постійною об'єктивною економічною закономірністю, однак розвиток фінансового ринку породжує нові ніші і тенденції для існування малих банків. Окрім того, нерідко концентрацію банківського капіталу ототожнюють з централізацією банківського капіталу, оскільки злиття і поглинання малих банків відображають процеси централізації капіталу. Якщо ж централізація є домінуючою, панівною тенденцією, тоді в перспективі малі і середні банки зникнуть і залишаться тільки великі. При цьому мала би зникнути саме банківська система, так як поділ її на три сектора – малі, середні і великі банки – є ознакою банківської системи. На нашу думку, для позначення єдності процесів концентрації і централізації у банківській системі доцільно застосовувати термін «консолідація банківських капіталів». При цьому необхідно брати до уваги те, що: 1) різні періоди розвитку банківської системи мають різну форму активності; 2) централізація не збільшує обсяги сукупного банківського капіталу і практично не впливає на збільшення обсягів банківського фінансування фізичної (реальної) економіки; 3) концентрація і/або централізація капіталу не є однолінійними – з ними поруч протікають інші, часто протилежні процеси: поява нових банків; розширення, звуження зв'язків між банками; припинення діяльності банків на основі розорення (банкрутства); децентралізація банків, тобто виділення, поділ банків; перетворення, диверсифікація, спеціалізація та універсалізація банків та їх інтересів. І тому розглядати процеси концентрації і централізації банків без врахування вищезазначених тенденцій і векторів розвитку неприпустимо.

По-третє, вважається, що великі промислові підприємства потребують великих банків, а тому потрібно привести у відповідність банківський сектор до рівня і форм організації великих промислових бізнес-структур [39] з їх величезними інвестиційними потребами. У зв'язку з таким підходом або ідеєю «відповідності» важливо наголосити на такому:

а) рівень концентрації банківського капіталу не варто жорстко прив'язувати до подібного концепції виробництва, показника матеріального виробництва, адже для задоволення великих потреб промислових підприємств в інвестиційних ресурсах можна використовувати кооперацію чинних банків (наприклад, надання синдикованих кредитів). Тим більше, що вона для банків є безпечнішою;

б) якщо реалізувати тезу про досягнення відповідності величини банків і підприємств матеріальної сфери, то не логічно обмежуватися тільки рівнем великих структур, а й робити це стосовно середніх і малих підприємницьких структур;

в) у трансформаційних економіках просто не має стільки вільних грошей, щоб всі банки (великі, середні і малі) могли збільшити свої власні капітали. Їх можна хіба що збільшити за рахунок збільшення фіктивного капіталу: випуску і продажу цінних паперів;

г) самі підприємства матеріальної сфери дуже туманно розуміють поняття «інвестиційна потреба», не кажучи про те, що точно виміряти її обсяги в принципі не можливо. Окрім того, банки декларують свою потребу в грошах, а не в інвестиціях у реально прибуткові проекти. Адже для банку останнє є дуже важливим, оскільки вони як підприємницькі структури мають за мету отримання прибутку;

д) в умовах, коли ВВП зменшується, а інфляція зростає, ефективна банківська система сформуватись не може. Необхідно брати до уваги те, що здоровими банками є ті банки, які виживають після фінансових криз за рахунок власних сил. Саме ці банки держава і повинна підтримувати в першу чергу, а не великі, які нібито за своїм статусом не мають права на банкрутство.

По-четверте, у трансформаційних банківських системах доцільно виділити дві групи банків: олігархічні і неолігархічні (інколи банки цієї групи називають «нормальними») [159, с.191].

До неолігархічних банків належать переважно малі і середні банки, а до олігархічних – великі і найбільші. Останні зазвичай конкурують між собою за

гроші дрібних і середніх клієнтів, а перші – конкурують між собою за доступ до бюджетних коштів та інших коштів центральної і місцевої влади, а також за багатих клієнтів і частково за клієнтів нормальних банків.

До певної міри особливості банківської конкуренції відображає класифікація банків, яку запропонував А. Мельниченко: банки з державним менталітетом; дочірні банки банків – нерезидентів; «кишенькові» банки; банки, які існують за рахунок ринкової кон'юнктури, олігархічні банки [159, с. 192].

По-п'яте, в літературі побутує думка, що великі банки пропонують більш якісне обслуговування. Однак ця теза є помилковою. Великим банкам вигідно якісно обслуговувати VIP-клієнтів. Між тим якісне обслуговування можуть надавати і малі банки, адже вони здатні враховувати усі специфічні особливості і потреби кожного конкретного клієнта. При цьому необхідно брати до уваги їх оперативність, доступну помірність тарифів за послуги.

По-шосте, банківська система трансформаційних економік за своєю капіталізацією є малою і слабкою. За цієї причини вона розвивається переважно за рахунок спекулятивних операцій, а не кредитування суб'єктів підприємництва в реальній економіці. Однак штучна капіталізація банківської системи без оглядки на розміри і можливості реальної економіки є неправильною державною політикою. Зрозуміло, що капіталізації банків можна домогтися за рахунок залучення іноземного капіталу, але результатом цього є наростання банківських ризиків і загроз. Можна сказати так: криза банківської системи – це передусім криза банківського підприємництва, а розквіт банківської системи – це передусім розквіт банківського підприємництва, включаючи мале, середнє і велике. Якщо банківська система націлена на обслуговування в першу чергу видатків державного бюджету, а не суб'єктів підприємництва, то її криза буде неминучою.

З другого боку, якщо з економічної системи витискається мале і середнє підприємництво, а доходи населення падають, то банківське підприємництво немає жодних перспектив.

По-сьоме, мале банківське підприємництво не буде мати шансів на

існування, якщо:

1. В стратегії розвитку банківської системи малі банки будуть визнані неконкурентними, неспроможними і неперспективними;

2. В аналізованні важкого становища малих банків не буде визначено конкретних суб'єктивних і об'єктивних причин, які до цього привели, зокрема: несприятливі макроекономічні та інституційні параметри та умови; бідність та збитковість клієнтів; відсутність особливих стосунків з владою; недоліки в управлінні діяльністю малих банків; дискримінаційна політика центрального банку щодо малих банківських підприємницьких структур.

Чинник розміру ніколи не мав у банківській індустрії такого значення, яке йому приписували деякі фахівці. Існують усі підстава асоціювати малі розміри і ефективність, а також гігантизм і негнучкість. І хоча економія на масштабах відіграє певну роль у банківському виробництві, у деяких випадках і малі розміри можуть бути для банків реальною конкурентною перевагою.

Як уже зазначалось, за своїми можливостями малі банки здебільшого обслуговують невеликий бізнес, а також населення, тобто той сегмент ринку, який недостатньо привабливий для великого банківництва. У малому банку часто винаходять для своїх клієнтів нові та особливі банківські продукти, оскільки він є більш доступним для клієнтів і нецілений на індивідуальну роботу з ними.

Однією з характерних особливостей малого банківництва є те, що у своїй діяльності малі банки є монопольними на більшості регіональних ринків, бо зіткнувшись з обмеженою кількістю конкурентів, малі банки мають можливість встановлювати більші процентні ставки за кредитами і низькі за депозитами, що дозволяє малим банкам одержувати чималі прибутки.

На сьогоднішній день існує погляд економістів про те, що наша країна переобтяжена кількістю малих банків. Саме через малі банки грошові потоки розпоршені і мало контрольовані, вони використовують методи нечесної конкуренції, копіюють функції системних банків і тому прагнуть розвивати універсальний характер своєї діяльності.



Вивчаючи публікації у періодичних виданнях нерідко зустрічаємо думки політиків і банкірів щодо необхідності суттєвого скорочення загальної кількості банків в Україні. Так, О.Савченко вважає, що в Україні має залишитися 5 – 6 великих банків, які будуть домінувати у наданні банківських послуг, і 15 – 20 середніх та малих банків, які будуть мати регіональний чи якийсь спеціальний бізнес [141, с.13].

За досить поширеною думкою, оздоровлення і зміцнення банківських систем трансформаційних економік повинно характеризуватися подальшим скороченням числа банків, концентрацією пасивів у найбільших банках. При цьому ступінь конкуренції прямо залежить від величини активів. І тому жорстка конкуренція у середовищі великих банків буде супроводжуватися їх внутрішньою організаційною перебудовою, у тому числі розвитком мережі філій [7, с.99-100]. Як результат цього, малі регіональні банки будуть витіснені могутнішими великими банками.

Однак ця точка зору про неперспективність малих банків не підтверджується ні світовою, ні вітчизняною практикою. Ринкова економіка потребує послуг не тільки великих, а й малих банків. При цьому стійкість приватних банків частіше в більшій мірі залежить не від величини, а від компетенції керівництва банківського менеджменту.

Між тим оптимальну кількість банків визначають не політики і не банкіри, а ринок. На нині не має жодних досліджень, які б заслуговували довіри щодо аргументації оптимальної кількості банків. Тому будь-яка думка з цього приводу за визначенням буде суб'єктивною.

Посилатися на досвід сусідів чи розвинених держав є часто недоречним, некоректним. Так, кількість банків в Україні приблизно втричі більша, ніж у Польщі чи Казахстані, у п'ятеро — ніж у Чехії й Угорщині, у дев'ятеро — ніж у Словаччині та Словенії. Водночас кількість банків в Україні в розрахунку на 1 млн. жителів перебуває на рівні Чехії, Словаччини, Угорщини та Казахстану (оскільки кількість населення у цих країнах у 3—10 разів менша). Україна має у 2,5 рази менше банків на 1 млн. населення порівняно з Росією (8,6), але майже в

стільки ж разів більше, ніж у Польщі (1,5). Однак у Польщі, наприклад, окрім 57 великих універсальних комерційних банків, існує ще близько 600 малих кооперативних банків. У нас же з понад 600 зареєстрованих кредитних спілок активно працюють максимум 40—50 [84].

З другого боку, наші найближчі сусіди не є ідеальними для наслідування. Якщо порівнювати кількість українських банків із їхніми аналогами у США чи країнах Західної Європи, то виявиться, що в США діють біля 10 тис. комерційних банків (36 банків на 1 млн. чол.), у п'ятнадцяти країнах — «старих» членах ЄС — 8,4 тис. (16 банків на 1 млн. чол.) [84].

Втім, спроби усереднювати, диференціювати й інтегрувати всі ці показники навряд чи допоможуть визначити оптимальну кількість банків. Адже, окрім різних географічних і соціальних особливостей, у кожній з країн своя структура економіки. І тому структури банківських систем будуть різними, оскільки вони багато залежать від способів фінансування, які сформувалися історично, національної економіки, структури заощаджень (залежать від демографічної ситуації), способів нагромадження, обсягу та розподілу доданої вартості, стану зовнішньоторговельного і платіжного балансу тощо.

На кожному етапі розвитку країна може мати потребу в різній кількості банків. І якщо Україна буде ринкову економіку, то тільки ринок, а не чиновники, має визначати, скільки країні потрібно таких фінустанов. Так, у 1995 р. в Україні налічувалося 230 діючих банків, 2000-у – 152, у 2012 (на 01.01.) – 175 [154, с.45]. З 2000 р. кількість діючих банків поступово зростає, оскільки на зміну ліквідованим банкам Національний банк щороку реєструє від п'яти до семи банківських установ. Причому більшість із них поповнюють саме четверту групу.

Після повільного зростання кредитування та відчутного відновлення депозитної бази у 2010 р., банківська система була готова до динамічного розвитку в 2011 р. Ці очікування в основному справдилися в перших трьох кварталах минулого року з огляду на збільшення притоку депозитів і відновлення кредитування. Однак різке погіршення індексу економічних

настроїв населення та, як результат, більш жорстка валютно-кредитна політика сповільнили зростання кредитування та депозитів банківської системи в останньому кварталі 2011 року [144].

Протягом 2011 року найбільший відтік депозитів населення мали такі банки 4-ої групи: Експрес-банк – 1264,9 млн. грн., Прокредит банк – 1113,9 млн. грн., «Національні інвестиції» - 879,4 млн. грн., Експобанк – 845,6 млн. грн., Ідея банк – 841,4 млн. грн., Банк інвестицій та заощаджень – 765,9 млн. грн., Банк Камбіо – 740 млн. грн., Банк меркурій – 739,7 млн. грн., «Демарк» - 733,8 млн. грн., Таксомбанк – 723,7 млн. грн. Водночас лідерами по припливу депозитів юридичних осіб були: Таксомбанк – 977,7 млн. грн., «Національні інвестиції» - 955 млн. грн., Міжнародний інвестиційний банк – 937 млн. грн., Експрес-банк – 824,5 млн. грн., «ТК Кредит» - 815, 6 млн. грн., Банк Камбіо – 777,2 млн. грн., Банк інвестицій і заощаджень – 757,2 млн. грн., Фортуна-банк – 673,4 млн. грн., Конверсбанк – 599,8 млн. грн., СЕБ Банк – 547,1 млн. грн. [144]. Отже, аналізуючи дані депозитних вкладень фізичних та юридичних осіб на 01.01.2012 року спостерігаємо динаміку зростання довіри до малих банків.

Аналізуючи представництво малих банків у регіонах України, ми виявили:

- по – перше, у 10 регіонах України відсутні свої банки – юридичні особи, зокрема у Вінницькій, Житомирській, Кіровоградській, Миколаївській, Рівненській, Тернопільській, Херсонській, Хмельницькій, Черкаській, Чернівецькій областях;

- по – друге, у групу малих банків входять банківські установи Київської області і м. Києва, Волинської, Дніпропетровської, Донецької, Запорізької, Одеської, Львівської, Полтавської, Харківської областей та АР Крим, причому більше ніж 60 % операцій даної групи банків припадають на банки – юридичні особи м. Києва;

- по – третє, лише малі банки – юридичні особи найбільш повно представлені у регіонах України, але знову ж таки більшою активністю у сфері

здійснення операцій та надання послуг характеризуються банківські установи київської, дніпропетровської, донецької та харківської областей.

Вивчаючи даний матеріал, знаходимо багато негативних відгуків голів правління великих банків, науковців, політологів та інших верств політичного суспільства щодо якісних показників малого банківництва. Існують «звинувачення» що вони нібито найменш прозорі, кептивні фінансові установи, котрі обслуговують винятково інтереси своїх власників. Від таких банків економіці більше шкоди, ніж користі. Вони здебільшого не тільки найменш надійні, становлячи найбільшу загрозу для вкладників, а й ставки завищують, і капітали відмивають – вимивають, і податки «оптимізують», і грішать незаконною конвертацією валюти тощо.

Нинішня вітчизняна банківська система далека від досконалості і має свої недоліки і факторні ризики. Між тим необхідно наголосити: що більша банківська структура і що динамічніше вона зростає, то складнішими є її технологічні й управлінські зв'язки. А отже, банківські ризики — неминуче вищі. Аналіз показав, що багато показників діяльності малих банків загалом по групі кращі, ніж у великих і найбільших. Тому ступінь суспільної небезпеки малих банків навіть менший, ніж великих. Сумні приклади банків «Інко», «Україна», «Відродження», Градобанк, Лісбанк, кожен із яких свого часу входив до п'ятірки найбільших банків в Україні цю тезу підтверджують.

Водночас практично всі показники малих банків зростають приблизно у рівень із їхніми аналогами у більших конкурентів. І депозитний, і кредитний портфель, і капітал банків усієї четвертої групи нарощуються темпами не гіршими, ніж у їхніх більших конкурентів. Норматив адекватності регулятивного капіталу малих банків більш ніж удвічі перевищує середній показник банківської системи і втричі — встановлений НБУ мінімум. Тому власникам малих банків немає сенсу вилучати з обороту, заморожувати у статутному капіталі свого банку додаткові активи. З другого боку, для забезпечення необхідного зростання активних операцій цього начебто й так досить. З іншого — банківський сектор не може похвалитися занадто високою

дохідністю порівняно з багатьма іншими сферами бізнесу в нашій країні. А для будь-якого бізнесу ефективність усе ж таки важливіша за масштаби. І тому саме за якісними, а не валовими (кількісними) показниками передусім необхідно приділяти увагу регулятору банківського ринку.

Високі ставки малих банків за кредитами не є недоліком малого банківництва. У конкурентному середовищі кожен суб'єкт підприємництва, у тому числі банківництва, хоче і намагається заробити максимальний прибуток, а ціна послуг визначається винятково попитом на них. Тут діє принцип: не заробиш ти — заробить хтось інший. Особливо в умовах, коли економіка через відсутність багатьох найважливіших елементів інфраструктури фінансового ринку відчуває гострий дефіцит грошових ресурсів.

Якщо малі банки можуть їх продавати дорожче, ніж їхні більші конкуренти, то це означає, що на їхні послуги існує відповідний попит і вони мають якусь конкурентну перевагу. Наприклад, більшу гнучкість кредитних процедур, індивідуальний підхід до клієнта, оперативність при оформленні кредиту тощо.

Крім того, судити про вартість банківських послуг за одним лише номінальним рівнем встановлюваних банками процентних ставок не можна. Адже, надаючи позику, багато великих банків найчастіше попутно стягують усілякі як разові, так і регулярні комісійні. У результаті навіть за нижчого номінального процента реальна вартість їхніх позичок виявляється навіть вищою, ніж у дрібніших конкурентів.

Для держави чітке кількісне виділення малих банків із загальної сукупності комерційних банків має дві головні причини: а) розробка і проведення політики їх підтримки або впливу (прямого і непрямого, адміністративного і економічного) на них; б) розробка і реалізація конкурентної та антимонопольної політики у банківстві. Однак, кількісні критерії класифікації банків можуть мати недоліки. Так, малий банк за обсягом чистих або загальних активів може бути малим, але за показниками інноваційних фінансових технологій середнім чи великим. Або ж банк за обсягом активів

належить до середніх, а за кількістю та обсягом активних і пасивних операцій є малим або великим. Не випадково, у 2003 р. Комісія з питань нагляду та регулювання діяльності банків ухвалила рішення: «враховуючи значний обсяг активних і пасивних операцій, включити до групи II банки «Аркада» та «Укргазбанк» [121]. Подібне мало місце і у 2004 р., коли комісія ухвалила рішення включити банк «Аркада» до групи II, враховуючи значний обсяг пасивних операцій в банку. Хоча за обсягом активів цей банк знаходився на другому місці IV групи. За цих умов важливе значення мають якісні критерії групування банків на великі, середні і малі. Необхідно уточнити, що поділ банків на певні розмірні групи у різних країнах різний. Так, у Канаді діє трьохланкова класифікація банків за критерієм обсягу акціонерного капіталу. Великі банки – акціонерний капітал яких більше 5 млрд. кан. дол. При цьому акціонерами можуть бути особи, які володіють не більше 20 % голосуючих акцій або не більше 30 % акцій будь-якого класу. Середні банки – акціонерний капітал від 1 до 5 млрд. кан. дол. і обмеженим числом акціонерів (у руках одного акціонера може знаходитися 35 % і більше голосуючих акцій). Малі банки – акціонерний капітал менше 1 млрд. кан. дол. (обмеження на володіння акціями відсутне) [123, с.117-118].

Малі банки переважно обслуговують малий бізнес, розвиваються в рамках одного регіону але посідають важливе місце у створенні благ і послуг. Малі банківські установи, на відміну від великих, більш повно характеризують юридичні особи представлені у регіонах України та є більш активними у сфері здійснення операцій чи надання послуг. Вони здатні швидше пристосовуватись до місцевих умов і за менших затрат отримувати більший прибуток. Також вважається, що стабільність малих банків набагато вища, ніж великих. Такі переваги малого банківництва називають: «тісніший зв'язок з клієнтурою, вища гнучкість, краща обізнаність ринку на який вони працюють, більш жорсткий контроль за діяльністю банків з боку акціонерів» [3, с.33].

Як стверджують А. Баталов і Г. Самойлов «об'єктивно малі банки завжди мають певні переваги» порівняно з більшими банками. «Головний їх плюс –

підвищена керованість і ринкова гнучкість» [20, с.101]. Співробітники у невеликих банках представляють собою більш згуртовані команди, а серед них значно рідше зустрічається «імітація діяльності, яка так поширена у великих банках» [7, с.101].

Ставлення уряду, а також недовіра суспільства не тільки до малих банків, але й всієї банківської системи України значно стримує розвиток малого банківництва. І хоча за останні роки магістральним напрямом банківської системи є прирощення капіталу, укрупнення банків, але на внутрішньому фінансовому ринку повинні бути присутні середні та малі банки. За ними зберігається роздрібний банківський бізнес, кредитування середнього і дрібного бізнесу, обслуговування фермерських господарств населення. Для їх виживання у складних конкурентних умовах, як показує світовий досвід, необхідні і безпосередня близькість клієнта, достатня забезпеченість клієнтів банківськими продуктами та вибір своєї клієнтської бази.

Управління малим банком – це процес планування, організації, мотивації та контролю, необхідний для того, щоб сформулювати та досягнути цілі малого банку.

Суб'єктами управління в малих банках виступають керівники різних організаційних рівнів, що мають право ухвалювати управлінські рішення і несуть за них відповідальність. Організацію процесу управління малим банком здійснює персонал спеціалізованих підрозділів банку, у завдання яких також входить інформаційно-аналітична підтримка обґрунтування та ухвалення управлінських рішень.

Можна сказати, що, з одного боку, управління малим банком є за сутністю управлінням його операціями, а з іншого - управлінням фінансами банку, тобто частиною взаємозалежного процесу, в якому можна виділити управління ліквідністю банку, управління фінансовими ризиками банку, управління прибутковістю банку та ефективністю проведення окремих видів банківських операцій.

Основними об'єктами управління в малому банку виступають:

- фінансові потоки в результаті здійснення банківських операцій;
- власний капітал банку;
- зобов'язання банку, у тому числі залучені й позичені кошти;
- активи банку, у тому числі кредитний портфель, портфель цінних паперів;
- комісійно-посередницькі операції;
- ліквідність банку;
- фінансові ризики (кредитний, процентний, валютний, ризик ліквідності та ін.);
- фінансові результати і прибутковість банку (доходи, витрати, прибуток, рентабельність), ефективність управління ресурсами;
- рівень оподаткування тощо.

Банківський менеджмент орієнтується на виконання ряду кількісних, якісних і соціальних показників. Кількісні показники важливі для всіх сфер управління банківською діяльністю: кількість клієнтів банку і їхніх рахунків, обсяг депозитів, кредитних вкладень, інвестицій, аналіз і оцінка загальних результатів діяльності.

Якісні показники можна поділити на декілька видів. Першу групу складають показники доходів і витрат малого банку. З їх допомогою відбувається управління прибутковістю малого банку. Друга група охоплює показники швидкості обороту коштів, трудомісткості витрат на здійснення операцій, швидкості обробки документів. До третьої групи входять показники ступеня задоволення запитів клієнтів щодо обсягу, структури і якості послуг, що надаються малим банком. Сюди ж доцільно віднести і можливості малого банку забезпечити конфіденційність ділових переговорів, збереження інформації.

Соціальні показники характеризують рівень професійної підготовки членів колективу, їхнє ставлення до праці, вирішеність соціальних проблем.

Ефективність діяльності малого банку залежить у першу чергу від



ефективності управління ним. Управління малим банком здійснюється на основі державного управління. Сфера державного управління в цілому – є предметом адміністративного права. Так, адміністративно-правовими нормами регулюється порядок створення банків і одержання ліцензій на право здійснення банківських операцій. Адміністративно-правові норми визначають компетенцію банків, порядок застосування до посадових осіб банків заходів адміністративного впливу. Адміністративне право забезпечує законні дії посадових осіб адміністрації банків, разом з тим, створює належні умови для правильного здійснення фінансових правовідносин.

Методи управління доцільно класифікувати на економічні, адміністративні, соціально-психологічні (рис. 1.3). Вибір менеджерами методів управління залежить від змісту і сили вияву мотивів. Тривале використання одного і того ж методу управління, нехай навіть ефективного спочатку, призводить до того, що керований об'єкт адаптується до нього, втрачає потрібну реакцію на керуючу дію. Тому, використання методів управління не може бути шаблонним. Воно передбачає постійний пошук найкращого способу впливу на об'єкт управління, який дав би змогу досягати бажаних результатів своєчасно і найменшими зусиллями.

Методи управління використовуються не ізольовано, а в поєднанні один з одним. Тому управлінська діяльність постає як результуюча різноспрямованих методів і засобів їх реалізації. Водночас кожна група методів має специфічні особливості, власні форми вияву і межі застосування.

Економічні методи управління — система економічних важелів і заходів, за допомогою яких здійснюється вплив на керовані об'єкти з метою досягнення поставленої мети і забезпечення єдності інтересів суспільства, банку та окремих працівників. Ці методи дають змогу впливати на об'єкти управління на різних рівнях — від індивіда до держави. Ефективність економічних методів залежить не лише від обґрунтованості системи важелів, а й від контролюючих зусиль суб'єкта управління.



Рис. 1.3. Методи управління малими банками

Контролюючі зусилля мають бути наявні на кожній стадії. Так, на першій стадії слід оцінити реальність і досяжність поставлених цілей, на другій — дієвість і конструктивність економічних важелів, на третій — своєчасність і повноту аналізу, на четвертій — відповідність розміру економічного стимулу ступеню досягнення цілі. Лише за таких умов можна забезпечити цілеспрямований вплив на об'єкт управління, не використовуючи при цьому прямого адміністрування.

З метою захисту інтересів вкладників та кредиторів і забезпечення фінансової надійності банків НБУ відповідно до визначеного ним порядку встановлює для них обов'язкові економічні нормативи. Ці нормативи мають забезпечувати здійснення контролю за ризиками, пов'язаними з капіталом,

ліквідністю, наданням кредитів, інвестиціями капіталу, а також з процентним та валютним ризиком.

Національний банк визначає розміри, порядок формування та використання резервів банків для покриття можливих втрат за кредитами, резервів для покриття валютних, процентних та інших ризиків банків. Резерви для покриття можливих фінансових ризиків, а також фонду гарантування вкладів громадян створюються за рахунок доходу до оподаткування відповідно до законодавства України [51].

НБУ скасував рефінансування банків з метою стимулювання кредитування економіки, а також затвердив нове положення про надання банкам стабілізаційних кредитів. Це передбачено постановою правління НБУ від 13 липня 2010 р. №327. Постановою №327 передбачається, що НБУ надає стабілізаційні кредити платоспроможним банкам строком до 90 днів з можливістю продовжити строк користування кредитом ще на 90 днів. Загальний строк користування стабкредитом не може перевищувати 360 днів, а у разі реальної загрози стабільності роботи банку – 450 днів [112].

Постановою № 327 також доручено компетентним підрозділам НБУ проводити регулярні інспекційні перевірки та дистанційний моніторинг стану банків, одержувачів фінансування НБУ.

Згідно з новими правилами, процентна ставка стабілізаційного кредиту є змінною: її розмір визначається у річних процентах на рівні облікової ставки плюс два процентних пункти. Раніше процентна ставка за такими кредитами також базувалася на рівні облікової ставки, але визначалася з урахуванням класу банку і категорії наданого забезпечення.

Щодо прийнятного забезпечення під стабілізаційні кредити, в положенні зазначається, що державні облігації України усіх випусків, боргові цінні папери НБУ, облігації ДІУ, розміщені під держгарантію, гарантії Кабміну і кошти в іноземній валюті у формі гарантійного депозиту в НБУ приймаються з коефіцієнтом - 0,9 [112].

Серед банків, що отримували найбільші обсяги рефінансування, лише 3

банки отримали прибуток у 2009 і 2010 роках, серед них Ощадний банк України, «Фінансова ініціатива», «Приватбанк Дніпро». Варто зазначити, що банки IV групи не отримували кредитів рефінансування зуміли збільшити обсяг власного капіталу в 2010 році на 31,78 %, при чому I група банків збільшила даний показник лише на 12,41 % при значних обсягах рефінансування. Можна сказати, що IV група банків виходить з кризи без допомоги регулятора [34, с. 73].

Жодні економічні методи не зможуть забезпечити чіткість, дисциплінованість і порядок роботи колективу. Тому арсенал економічних методів повинен бути доповнений адміністративними.

Адміністративні методи управління — система способів і прийомів організаційно-розпорядчої дії, яку використовують для організації й координації об'єктів управління з метою виконання поставлених завдань. Ці методи забезпечують чіткий розподіл обов'язків в апараті управління, дотримання правових норм і повноважень у вирішенні питань банківської діяльності, а також застосування заходів примусу і дисциплінарної відповідальності. Адміністративні методи управління малими банками поділяють на організаційні (впливають на структуру управління) та оперативно-розпорядчі (впливають на процес управління).

Організаційні методи управління застосовуються в період створення банківських установ, а також під час їхньої реорганізації. Це організаційне регламентування, нормування і організаційно-методичне інструктування. Організаційне регламентування — встановлює правила, на основі яких діє банк, його підрозділи, окремі працівники. Ці правила визначаються статутом банку, положенням про філії, відділення, правилами внутрішнього розпорядку тощо. В їх основі — законодавча база, тому застосовують їх з відповідним правовим обґрунтуванням. Організаційне нормування — визначає межі дії технологічних, економічних і організаційних норм. Організаційно-методичне інструктування — доведення до працівників найраціональнішого способу виконання робіт, а також перевірка знань та вмінь виконавців.

Оперативно-розпорядчі методи управління застосовуються за умови, коли вже визначені права і обов'язки структурних підрозділів і працівників. Націлені на деталізацію плану, оперативну ліквідацію відхилень від нього, регулювання банківської діяльності, забезпечення чітких дій апарату управління і злагодженої роботи всіх структурних підрозділів банку. Забезпечують організованість та високу дисципліну, координацію трудових зусиль працівників шляхом прямого (адміністративного) спонукання їх до дій, а також контроль за роботою банку та окремих працівників.

Розпорядчі дії завжди зумовлені конкретними причинами і мають чітку адресність, односторонню спрямованість — від керівника до підлеглого. Вони існують у формі: обов'язкових приписів (наказ, розпорядження); узгоджувальних дій (наради, консультації); рекомендацій (роз'яснення, вказівка).

До адміністративних методів управління малим банком можна віднести постанову НБУ “Про внесення змін до деяких нормативно-правових актів Національного банку України” № 273 від 9 червня 2010 р. [111]. Цією постановою НБУ зобов'язав банки, які на дату набрання чинності Постанови мають регулятивний капітал менший, ніж 120 млн. грн, збільшити його до цього розміру до 1 січня 2012 р.

Також НБУ заборонив банкам, у яких розмір регулятивного капіталу менший, ніж 120 млн. грн, до часу приведення розміру регулятивного капіталу у відповідність до вимог Постанови № 273 залучати вклади (депозити) від фізичних осіб більше обсягу залучених вкладів фізичних осіб на дату набрання чинності Постанови. Ця заборона на ресурси стосується близько 50 банків, які станом на 1 липня не мали капіталу у встановленому НБУ розмірі. Загалом Постанова стосується діяльності понад 80 банків. Щоб прискорити процес докапіталізації тих установ, які теоретично здатні це зробити, дрібним банкам заборонено збільшувати портфель депозитів фізичних осіб. З липня банки, чий регулятивний капітал становить менше 120 млн. грн., можуть залучати вклади населення тільки в межах поточних сум погашення.

Окрім того, НБУ зобов'язав банки, які отримали письмовий дозвіл на здійснення окремих операцій до набрання чинності Постановою № 273 та мають регулятивний капітал менший, ніж установлений Постановою, для збереження права на здійснення цих операцій до 1 січня 2012 р. привести розмір свого регулятивного капіталу у відповідність до вимог Постанови, а це 120, 180 та 240 млн. грн. [111].

Як наголошує Президент АУБ, ця постанова НБУ обмежує права малих банків на ринку депозитів фізичних осіб, обмежує їх доступ до ресурсів. “З одного боку держава наголошує на необхідності розвитку малого та середнього бізнесу, а з іншого - Нацбанк Постановою №273 стримує розвиток малих та середніх банків. Зрозуміло, що обмеження у ресурсній базі призведе до відповідного обмеження активних операцій, тобто введення “депозитної стелі” означає, по-суті, “кредитну стелю” на період до нарощення регулятивного капіталу до необхідного розміру. І це при тому, що саме малі та середні банки показували приріст кредитування протягом минулого кризового року на відміну від тенденції, що склалася у цілому по системі. Тобто саме ці банки продовжували кредитну підтримку економіки” [94].

Під соціально-психологічними методами управління розуміють систему засобів і важелів впливу на соціально-психологічний клімат у колективі, на трудову і соціальну активність колективу і його окремих працівників.

До соціально-психологічних методів належать:

1. Соціально-психологічне нормування полягає у наявності таких соціальних норм, які встановлюють порядок поведінки окремих осіб і їхніх груп у колективі. Під нормою звичайно розуміють певний, визнаний обов'язковим, порядок, правило.

2. Соціально-психологічне регулювання – це заходи щодо підтримання соціальної справедливості у колективі та удосконалення соціальних відносин між працівниками. Засобами соціального регулювання є взаємні зобов'язання, правила внутрішнього розпорядку, правила етикету.

3. Соціально-психологічне планування як метод соціального

управління реалізується складанням плану соціального розвитку банку.

З огляду на специфіку банківського бізнесу ризик для малого банку є явищем закономірним і неминучим. Тому ризик необхідно передбачувати і знижувати його до мінімального рівня, тобто до такого рівня, коли банківський ризик є керованим: підлягає і управлінню, і регулюванню, і контролю. Варто наголосити на тому, що ризик присутній в будь-якій банківській операції банку, проте може бути різним за масштабами та по-різному компенсуватись.

Процес управління ризиками малого банківництва – це сукупність окремих дій, спрямованих на створення філософії керування ризиками, розроблення положення про управління ними, аналіз ризиків малого банку, регулювання їх рівня, застосування фінансових механізмів компенсації втрат у разі виникнення несприятливих обставин. Малі банки можуть самі регулювати свої ризики в ході оперативного аналізу через ухвалення негайних рішень, спрямованих на зменшення негативного впливу будь-яких явищ і процесів, які сприяють досягненню певного рівня прибутку.

Регулювання ризиків малих банків здійснює НБУ на основі Інструкції про порядок регулювання діяльності банків України № 368 від 28 серпня 2001 р. з усіма змінами та доповненнями до неї. Головною метою такого регулювання є забезпечення стабільності діяльності банків та вчасного виконання ними зобов'язань перед вкладниками та запобігання неправильному розподілу ресурсів і втраті капіталу через ризики, які є притаманними для банківської системи України. Встановлений порядок регулювання НБУ є обов'язковим до виконання всіма банками.

Можна виокремити такі основні етапи процесу управління ризиками малих банків [78]:

1. Аналіз ризиків, який охоплює отримання інформації про можливі загрози.
2. Вибір методів впливу на ризики з метою мінімізації впливу ризиків в майбутньому.
3. Ухвалення рішення щодо зниження ризиків.

4. Безпосередній вплив на ризики через зниження, збереження та передачу ризиків.

5. Контроль і коригування результатів процесу управління ризиками малих банків через одержання інформації про збитки та вжиття заходів з їх мінімізації, які для кожного виду ризиків є різними.

Малий банк повинен сам управляти тими ризиками, які є характерними для його діяльності. Для цього малий банк створює постійно діючий підрозділ з питань аналізу та управління ризиками, що має відповідати за встановлення лімітів щодо окремих операцій, ризиків контрагентів, країн контрагентів, структури балансу відповідно до рішень правління чи ради з питань політики щодо ризиковості та прибутковості діяльності банку.

На діяльність малого банку, значний вплив має валютний ризик, який виникає через несприятливі коливання курсів іноземних валют та цін на банківські метали за умови відкритої валютної позиції, тобто при неспівпаданні вимог до зобов'язань банку в кожній валюті і банківському металі. На державному рівні цей ризик регулює НБУ через ліміти ризику загальної відкритої (довгої / короткої) валютної позиції банку (Л13-1 та Л13-2) на основі співвідношення загальної величини відкритої валютної позиції банку за всіма іноземними валютами та банківськими металами у гривневому еквіваленті до регулятивного капіталу банку.

Сутність основних методів зниження валютних ризиків малого банківництва полягає в здійсненні валютних операцій до того, як відбудеться несприятлива зміна курсу, або в компенсації збитків від подібної зміни за рахунок паралельних угод з валютами, курс яких змінюється в протилежному напрямку. Управління валютним ризиком має передбачати проведення його детального аналізу, оцінювання можливих наслідків та вибір методів страхування. Найпоширенішими методами зниження та уникнення ризиків є також лімітування, хеджування та резервування [33].

Не менш важливо для малого банку врахувати процентний ризик, який проявляється у зміні процентної ставки, яка впливає на фінансовий результат



діяльності малого банку, його прибутковість, вартість активів, зобов'язань та позабалансових інструментів. Проблема процентного ризику є для малих банків досить актуальною, бо усі банківські портфелі складаються з активів і пасивів різної строковості і відповідно мають різні періоди фіксації ставки процента.

Ефективне управління таким ризиком має охоплювати розподіл активів та пасивів на чутливі та нечутливі до ринкових процентних ставок та термінів погашення і переоцінки. Крім цього, для зниження цього ризику можна використовувати такі інструменти, які можуть включати надання кредитів і залучення депозитів на умовах змінної процентної ставки, пролонгацію кредитів, зміни графіків погашення кредитів, встановлення мінімальних ставок за кредитами та максимальних за депозитами [78].

Одним із шляхів оптимізації ризиків малих банків є страхування депозитів. Програми страхування депозитів сьогодні активно розробляються і впроваджують у банківську практику. Представники державної влади і фінансової системи вбачають у програмах страхування депозитів важливий елемент протистояння банківській кризі, оскільки це стане гарантією надійності внесків для клієнтів.

Отже, методи управління розвитком малого банку полягають в управлінні його об'єктами для забезпечення успішного існування малої банківської установи в умовах суворої конкуренції. Методи управління повинні використовуватись в поєднанні один з одним, що дасть змогу досягнути бажаних результатів, а у разі виникнення несприятливої ситуації – локалізувати негативні наслідки цих подій.

## Висновки до розділу 1

1. Банківське підприємництво – це ринкова, систематична та інноваційна діяльність банків з метою отримання прибутку або соціального ефекту. Оскільки суб'єктом банківського підприємництва є малі, середні й великі банки, то доцільно виділяти мале банківське підприємництво, середнє банківське підприємництво й велике банківське підприємництво. При цьому вид підприємництва має своїх суб'єктів. Суб'єктами малого банківського підприємництва є малі банки та філії іноземних банків.

2. Малий банк – особливе фінансово-кредитне підприємство, найбільш гнучка та динамічна форма розвитку банківської діяльності, що виконує комплекс базових функцій та операцій, при здійсненні яких акумулюються і перерозподіляються тимчасово вільні грошові ресурси для кредитного забезпечення переважно суб'єктів малого підприємництва і споживчих потреб суб'єктів ринку.

3. Класифікація малих банків – це система розподілення малих банків за групами (класами) відповідно до визначених ознак. Малі банки можна класифікувати за тими ж ознаками, що й банки загалом. За характером ознак класифікації малих банків можуть бути: формальні, які подає офіційна статистика, неформальні, які виділяють окремі дослідники і за якими регулярних обстежень банків не ведеться.

4. Малі банки, орієнтуючись у своїй діяльності на відповідний сегмент економіки, ефективно контролюючи банківські ризики, здатні реалізовувати важливу функцію підтримки малого та середнього підприємництва, одночасно маючи можливість приймати на себе певний рівень кредитного ризику та зберігати при цьому свою фінансову стійкість.

5. Можна сказати, що, з одного боку, управління малим банком є за сутністю управлінням його операціями, а з іншого - управлінням фінансами банку, тобто частиною взаємозалежного процесу, в якому можна виділити управління ліквідністю банку, управління фінансовими ризиками банку, управління прибутковістю банку та ефективністю проведення окремих видів

банківських операцій.

6. Рівень концентрації банківського капіталу не варто жорстко прив'язувати до подібного показника матеріального виробництва, адже для задоволення великих потреб промислових підприємств в інвестиційних ресурсах можна використовувати кооперацію чинних банків (наприклад, надання синдикованих кредитів). Тим більше, що вона для банків є безпечнішою.

7. Банківська система трансформаційних економік за своєю капіталізацією є малою і слабкою. За цієї причини вона розвивається переважно за рахунок спекулятивних операцій, а не кредитування суб'єктів підприємництва в реальній економіці. Однак штучна капіталізація банківської системи без оглядки на розміри і можливості реальної економіки є неправильною державною політикою. Капіталізації банків можна домогтися за рахунок залучення іноземного капіталу, але результатом цього є наростання банківських ризиків і загроз. Криза банківської системи – це передусім криза банківського підприємництва, а розквіт банківської системи – це передусім розквіт банківського підприємництва, включаючи мале, середнє й велике. Якщо банківська система націлена на обслуговування в першу чергу видатків державного бюджету, а не суб'єктів підприємництва, то її криза буде неминучою.

8. Мале банківське підприємництво не буде мати шансів на існування, якщо: у стратегії розвитку банківської системи малі банки будуть визнані неконкурентними, неспроможними і неперспективними; під час аналізу скрутного становища малих банків не буде визначено конкретні суб'єктивні та об'єктивні причини, які до цього призвели. Зокрема, це можуть бути: несприятливі макроекономічні та інституційні параметри та умови; бідність та збитковість клієнтів; відсутність особливих стосунків з владою; недоліки в управлінні діяльністю малих банків; дискримінаційна політика центрального банку щодо малих банківських підприємницьких структур.

9. Основними об'єктами управління в малому банку виступають:

фінансові потоки в результаті здійснення банківських операцій; власний капітал банку; зобов'язання банку, у тому числі залучені й позичені кошти; активи банку, у тому числі кредитний портфель, портфель цінних паперів; комісійно-посередницькі операції; ліквідність банку; фінансові ризики (кредитний, процентний, валютний, ризик ліквідності та ін.); фінансові результати і прибутковість банку (доходи, витрати, прибуток, рентабельність), ефективність управління ресурсами; рівень оподаткування тощо.

10. Ефективність діяльності малого банку залежить насамперед від ефективності управління ним. Управління малим банком здійснюється на основі державного управління. Методи управління доцільно класифікувати на економічні, адміністративні, соціально-психологічні.

Основні результати даного розділу опубліковані у працях [73, 78]

## РОЗДІЛ II

### АНАЛІЗ РОЗВИТКУ МАЛОГО БАНКІВСЬКОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ

#### **2.1. Макроекономічна роль та особливості вітчизняного малого банківського підприємництва**

Банківська система України є важливим складником фінансово-кредитної системи держави. Структурними елементами банківської системи є малі, середні та великі банки. Однак на сьогодні постає дуже актуальне питання потреби малих банків, їх ролі у всій банківській системі України. Дедалі частіше постають проблеми зміцнення вітчизняної банківської системи і ролі у ній малих банків. Малі банки є невід'ємними атрибутами сучасного економічного життя. Без їхнього сприяння неможливо уявити діяльність підприємств, окремих юридичних осіб та громадян .

Малі банки як структурний складник банківської системи своїми можливостями здебільшого обслуговують невеликий бізнес та населення, тобто той сегмент ринку, який недостатньо привабливий для великого банківництва. У малому банку часто винаходять для своїх клієнтів нові та особливі банківські продукти, оскільки він є більш доступним для клієнтів і спрямований на індивідуальну роботу з ними [76, с.232].

Малі банки є більш ефективними, насамперед, при оцінці платоспроможності своїх клієнтів. Для малих підприємств, які часто не мають завірених аудитором фінансових звітів, одержання кредитів у великих банках на прийнятних для них умовах є практично неможливим, саме тоді вони і звертаються до малих банків.

Ще однією стороною діяльності малих банків в економіці є те, що вони є монопольними на більшості регіональних ринків, бо зіткнувшись з обмеженою кількістю конкурентів, малі банки мають змогу встановлювати більш високі ставки по кредитах і низькі по депозитах, що дає змогу малим банкам одержувати чималі прибутки [121, с.317].

На сьогодні існує погляд економістів, що наша країна переобтяжена кількістю малих банків. Саме через малі банки грошові потоки розпорошені і мало контрольовані, вони використовують методи нечесної конкуренції, копіюють функції системних банків і тому прагнуть розвивати універсальний характер своєї діяльності [76, с.233].

Для держави чітке кількісне виділення малих банків із загальної сукупності комерційних банків має дві головні причини:

- розроблення й проведення політики їх підтримки або впливу (прямого й непрямого, адміністративного й економічного) на них;
- розроблення й реалізація конкурентної та антимонопольної політики в банківництві.

Однак, кількісні критерії класифікації банків можуть мати недоліки. Так, малий банк за обсягом чистих або загальних активів може бути малим, але за показниками інноваційних фінансових технологій середнім чи великим. Або ж банк за обсягом активів належить до середніх, а за кількістю та обсягом активних і пасивних операцій є малим або великим (див. додатки Б, В) [76, с.236].

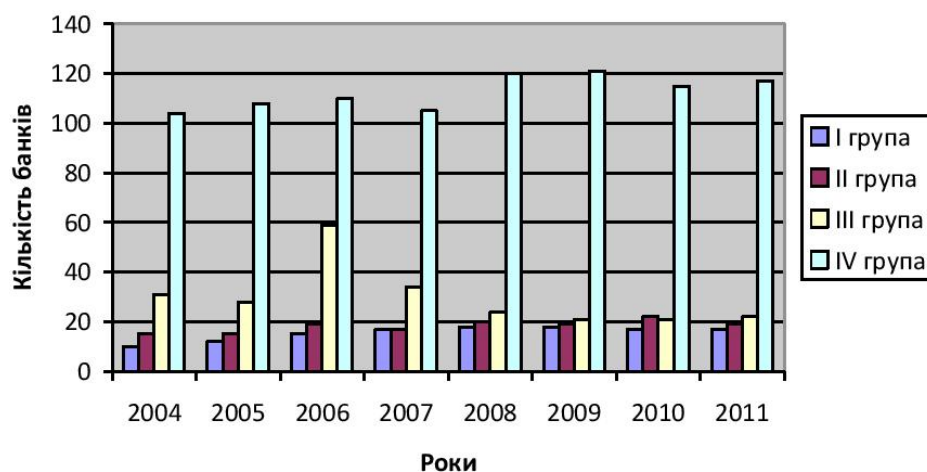


Рис.2.1. Динаміка кількості банків в Україні за 2004-2011 рр. [144]

Як видно із рис. 2.1, на банківському ринку України (за даними на 01.01.2012 р.) більшість банків є малими. Загалом налічувалось 175 банків, з яких 117 банків – малі. Тобто банківський капітал в Україні розпоршений між великою кількістю малих банківських установ. Якщо розглядати малі банки в динаміці, то простежується їх зростання протягом попереднього року, але на початок 2012 року кількість малих банків зменшилась порівняно із 2009-2010 роками в середньому на 4 банківські установи.

Таблиця 2.1

Частка малих банків у банківській системі України за 2004-2011 рр. [6]

Показник	Роки							
	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Загальна кількість банків	160	163	169	173	182	179	175	175
Кількість малих банків	105	108	110	105	120	121	115	117
Частка малих банків у банківській системі, %	65,6	66,3	65,1	60,7	65,9	67,6	65,7	67

Як свідчать дані табл. 2.1, частка малих банків у загальній кількості банківських установ є значною і в середньому складає 65 %. Таким чином, кількісно (більше ніж на 65 %) банківська система України складається переважно із малих банків.

Економічне зростання у будь-якій державі, значною мірою, залежить від стабільного функціонування та розвитку комерційних банків, передусім – від рівня їх капіталізації, обсягів і рівня ризиковості активних операцій, кредитування реального сектора економіки країни.

На початку становлення вітчизняна банківська система отримувала інфляційні прибутки, обслуговуючи поточні потреби комерційних структур, зосереджуючи увагу на операціях торгово-посередницького характеру, короткострокових валютних операціях тощо. Із часом, з певною стабілізацією

економічної сфери, дохідність банківських операцій відчутно знизилась, змушуючи поступово переорієнтовувати банківську діяльність на традиційні у всьому світі шляхи отримання банками доходів – від кредитування реального сектора та довготривалі інвестиційні операції. Це дає змогу прискорити необхідну реструктуризацію виробництва, підвищити економічний потенціал підприємницького сектора, що в перспективі матиме важливий макроекономічний ефект, який проявлятиметься у поживленні ділової активності, зростанні обсягів ВВП, поліпшенні економічної кон'юнктури. Зважаючи на тісний зв'язок банківського та промислового секторів, це сприяє зростанню фінансового потенціалу комерційних банків, розширенню їх можливостей щодо вигідного маневрування ресурсами, а, отже, стійкості в умовах ринкової конкуренції.

Таблиця 2.2

Місце власного капіталу малих банків та наданих ними кредитів до ВВП  
за 2005-2011 рр.

Показник	Роки						
	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Валовий внутрішній продукт, млн грн	441 452	544 153	720 731	950 503	914 720	1 082 935	1 316 600
Кредити, надані малими банками, млн грн	16 006	22 005	30 457	54 526	53 609	52 871	70 385
Капітал малих банків, млн грн.	5 889	7 941	9 156	13 807	13 225	17 430	20 717
Питома частка у валовому внутрішньому продукті:							
кредитів, наданих малими банками, %	3,63	4,04	4,22	5,74	5,86	4,88	5,35
капіталу малих банків, %	1,33	1,46	1,27	1,45	1,45	1,61	1,57

Джерело: складено на основі даних Держкомстату та НБУ

Як видно із даних табл. 2.2, питома частка кредитів наданих малими банками у ВВП країни найбільшою є у 2009 р. і становить 5,86 %. У 2009 р. цей показник зріс на 0,12 % порівняно із попереднім роком. Така ситуація



спричинена глобальним характером: вектором зниження кредитування стала фінансова криза. Питома частка капіталу малих банків у ВВП країни максимальною є у 2010 р. і складає 1,61 %. Загалом частка капіталу та наданих малими банками кредитів у ВВП є незначною.

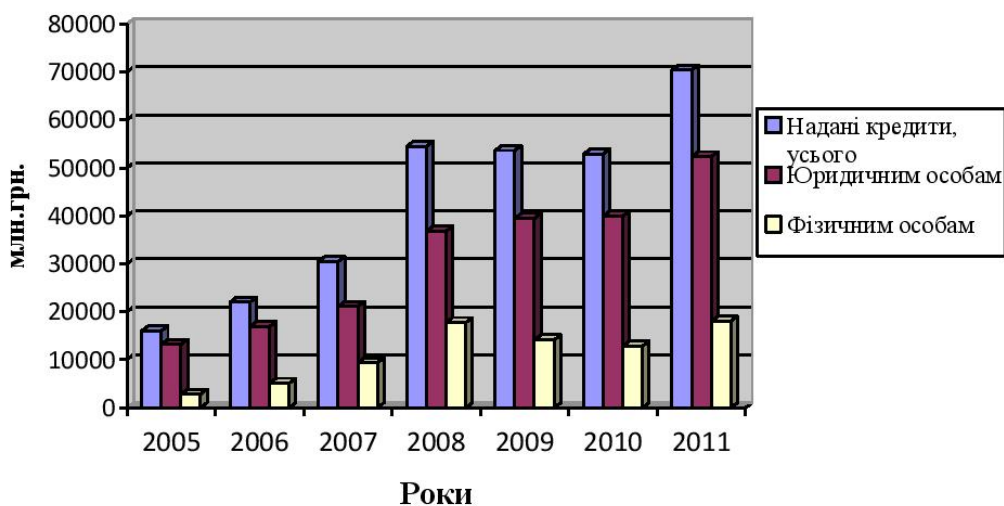


Рис. 2.2. Динаміка обсягів кредитних вкладень малих банків (в млн грн)

Джерело: складено на основі даних НБУ

Аналізуючи обсяг наданих кредитів малих банків (рис.2.2.), можна стверджувати, що фінансова криза відобразилася на їх кредитній діяльності незначною мірою. Загалом у 2009 р. малими банками було видано на 917 млн. грн. кредитів менше, що на 3% менше попереднього року. Ця сума була зменшена за рахунок зниження наданих кредитів фізичним особам на 3581 млн. грн. або 21% і протягом наступних 2009-2010 років обсяг наданих кредитів ще не досягнув своєї максимальної точки, яка у 2011 році щодо фізичних осіб становила 18034 млн. грн., а це на 286 млн. грн. або 2% менша, ніж у 2008 році. Для юридичних осіб протягом 2009 року обсяг наданих кредитів збільшився на 2664 млн. грн. або на 8% і протягом 2010 року також збільшився, але на меншу суму 539 млн. грн. або 2%, ніж у попередньому році. Тобто спостерігається уповільнення обсягів наданих кредитів, але він надалі

залишається позитивним. Значною мірою зріс обсяг наданих кредитів протягом 2011 року і ця сума становить 70385 млн. грн.

На сьогодні банки, а особливо малі, мають вагомий вплив на розвиток економіки України, але при цьому вони, на нашу думку, зіштовхуються з такими основними проблемами:

- недостатнім рівнем капіталізації;
- браком досвіду та потужної філійної мережі;
- браком ділового іміджу серед підприємницьких структур та населення;
- обмеженістю ресурсного потенціалу, необхідного для реалізації інвестиційних проектів;
- відсутністю ділових контактів з регіональними органами управління;
- схильністю юридичних і фізичних осіб користуватись послугами банків, яким вони довіряють [173, с.211].

Нинішня вітчизняна банківська система далека від досконалості і має свої вади і факторні ризики. Однак потрібно наголосити, що великі банки з високою динамікою розвитку більше схильні до ризиків, для них характерні складніші технологічні й управлінські зв'язки. Багато показників діяльності малих банків загалом по групі кращі, ніж у великих і найбільших. Тому ступінь суспільної небезпеки малих банків навіть менший, аніж великих [76, с.235].

Малі банки переслідують проблеми, які зумовлені нестабільністю сфери виробництва та внутрішньобанківськими чинниками, зокрема відсутністю виробленої стратегії і тактики роботи в ринкових умовах, недосконалістю політики НБУ щодо цієї категорії банків.

У розвитку діяльності вітчизняних малих банків існують такі визначальні труднощі [122, с.58]:

- ставлення урядових структур до невеликих банків будується за залишковим принципом;
- малі банки не є цілком самостійними суб'єктами фінансового ринку і для них важливіше обслуговувати певні інтереси своїх власників, а не отримувати

доходи від суто банківської діяльності. Особливо актуально це тому, що єдиним джерелом мобілізації капіталу для цих банків є кошти акціонерів;

- зайнятість ніш на ринку банківських послуг;
- відсутність розгалуженої та фінансово стійкої філійної мережі, недостатня кількість відділень, що впливали б на формування довіри у потенційних клієнтів;
- формування іміджу надійного банку та подолання недовіри з боку клієнтів.

Обґрунтованою є позиція, що політика уряду і НБУ повинна підтримувати і стимулювати розвиток малих банківських установ, які дадуть можливість ефективно розвиватися середньому і малому бізнесу. Для цього в нашій державі доцільно було б сформуванню таке “конкурентне середовище на фінансовому ринку, де б могли вести рівноправну і чесну боротьбу найбільші, великі, середні та малі банки України” [121, с.318].

Сьогодні необхідно стимулювати розвиток малих банківських установ. Для цього потрібно розробити стратегію банківського сектора в частині мікрокредитування, яка буде спрямована на розвиток малих банків.

Для впровадження стратегії важливо:

- створити умови для диверсифікації кредитної системи;
- розробити законодавчу базу;
- підготувати професійні кадри.

Важливо розглядати діяльність малого банку не тільки саму по собі, а у зв'язку із загальноекономічними показниками. Банк, працюючи у сфері обміну, не відгороджений від економіки, відтворювального процесу в цілому. Його роль тому неможливо уявити ізольовано від впливу на економіку в цілому [35, с.205].

Стабільність грошової одиниці, відповідність її маси потребам економіки є найважливішим показником збалансованої грошової політики банків, найважливішим компонентом того, наскільки діяльність банків відповідає їхньому призначенню в економіці. Банки хоча і працюють у сфері обміну, але

не заради нього як такого, останній невідокремлений від виробництва, розподілу і споживання суспільного продукту. Роль банку, відтворену на макроекономічному рівні, не можна розкрити повною мірою без урахування його впливу на економіку в цілому. Банк, будучи інститутом обміну, працює не тільки на нього, а й на кінцеві цілі споживачів банківських послуг.

Діяльність банку з кредитування економіки всупереч тенденціям виробництва і ринку його продуктів неминуче може підірвати як саме виробництво, так і кредитну основу, що базується на поворотному русі коштів. Тому розробляються моделі оптимального співвідношення між зростанням виробництва і збільшенням кредитних вкладень, активів банку і частки кредитів у його активах, встановлюються нормативи ліквідності, пропорції між кредитами і депозитами і т. д. Їх мета полягає у стримуванні невикористаної кредитної експансії, зниженні ризиків у банківській діяльності. Якісна сторона ролі банку досягається тут за допомогою проведення збалансованої політики, спрямованої як на ефективність виробництва, так і на ефективність банківської діяльності. Від того, як банку вдасться на практиці проводити таку політику, у кінцевому підсумку і залежить результат – чи виконував він своє призначення в економіці, чи була роль банку позитивною або негативною.

Суспільне призначення малих банків полягає в тому, що вони працюють не для свого власного прибутку, а, насамперед, для прибутку їхніх клієнтів. Не треба забувати, що банки виникли внаслідок певного суспільного інтересу – зацікавленості економіки у функціонуванні особливого інституту, що задовольняє потреби в платежах і ресурсах, цілісності капіталів. Породжені інтересами економіки, банки завжди зобов'язані діяти відповідно до суспільних інтересів. Спроба проводити політику, що не відповідає суспільним потребам та інтересам, призводила до падіння банків, їхнього відходу з економічної арени. У розпорядженні держави завжди були інструменти, за допомогою яких банки позбавлялися ліцензій, їхня діяльність поступово згорталася [35, с.206].

Перед малими банками стоїть завдання надалі вдосконалювати систему управління своєю діяльністю. Саме цей шлях розвитку є пріоритетним для

малого банку, а основна місія – сприяння розвитку малого і середнього бізнесу у певному регіоні шляхом надання банківських послуг найвищої якості та забезпечення високої прибутковості коштів акціонерів. Керівництво малого банку має враховувати макроекономічні показники свого регіону, які у всіх регіонах сьогодні мають тенденцію до зростання, що в найближчі кілька років розвиватиметься підприємницька діяльність, а це супроводжуватиметься потребою в кредитах. Основним напрямком підтримки малого та середнього бізнесу буде кредитування в усіх його формах – кредит, кредитна лінія, овердрафт, консорціумне кредитування, за умови зменшення для клієнтів вартості отримання цих послуг [173, с.213].

Вважаємо, що можливість надати якісний, різноманітний і максимально доступний споживачам сервіс під час реалізації таких функцій залежить від багатьох чинників, серед яких найважливішими є:

- особливості стану та тенденції розвитку економіки країни або конкретного її регіону;
- величина банку та стан організації його менеджменту;
- рівень довіри населення до банків;
- стан конкуренції з боку небанківських фінансових організацій.

За умови належно обраного менеджменту та вдало обраної галузі економіки для кредитування, малі банки забезпечать собі високі показники прибутковості, які будуть вищими, ніж у середньому в банківській системі України або в будь-якій групі банків за розмірами активів.

Дуже часто, обираючи певну галузь кредитування в економіці, малі банки зіштовхуються з високим рівнем галузевого ризику, який наближається до рівня регулятивного капіталу. Але навіть ці ризики не зменшують переваг функціонування малих банків в економіці, до яких належать наступні :

- малі банки можуть завойовувати порожні ніші в регіонах та стати фінансовою опорою малого підприємництва в регіонах, містах, селищах;
- малі банки є більш демократичними, бо готові працювати з усіма категоріями клієнтів;

- малі банки прагнуть посилювати свою надійність, бо обов'язковим є гарантування депозитів вкладників;

- малі банки здатні швидко розробляти індивідуальні послуги для своїх клієнтів.

За умов загострення конкурентної боротьби з великими системними банківськими установами сьогодні питанням життя або смерті для малих банків стає пошук своєї ніші на ринку банківських послуг. Якщо проаналізувати розподіл малих банків по регіонах України, то спостерігається певна строкатість у зосередженні таких банків у великих містах (табл. 2.3).

Така ситуація на банківському ринку змушує невеликі банківські установи задуматися над пошуком стратегії, яка б дозволила не лише вижити в нових умовах, а й продовжити свій розвиток. Зазначимо, що якість банківського обслуговування у великих банках на порядок вища, ніж у малих, завдяки більш кваліфікованому менеджменту. Клієнт має можливість отримати не тільки кредит, а й цілий спектр різних додаткових послуг.

Таблиця 2.3

Розподіл малих банків за регіонами України станом на 01.01.2012 р.

Місто	Кількість банків
Київ	68
Дніпропетровськ	10
Донецьк	6
Харків	6
Одеса	6
Чернігів	3
Львів	2
Полтава	2
Запоріжжя	2
Луганськ	2
Суми	2
Луцьк	1
Івано-Франківськ	1
Сімферополь	1
Севастополь	1
Кременчук	1
Ужгород	1

Джерело: складено на основі даних АУБ та сайтів окремих банків

Разом з тим вихід для малих банків усе ще існує. На нашу думку, їм необхідно використати переваги, які є зворотною стороною їх недоліків. Перш за все, це можливість надання індивідуального сервісу, який принципово недоступний великим банківським установам. Нерідко великі банки у гонитві за клієнтом створюють режим максимального сприяння своїм іменитим партнерам, ігноруючи потреби малих і середніх компаній. Цим недоліком справедливо можуть скористатись малі банківські установи.

Із цього приводу зазначимо, що в секторі малого й середнього бізнесу існують підприємства, що потребують більш гнучких умов надання кредиту. Під гнучкістю варто розуміти розгляд питання про кредитування у стисліші терміни, ніж у великих банках, та лояльне ставлення до клієнта. У малих банках клієнтові набагато простіше отримати доступ до топ-менеджменту. Отже, керівники невеликих банків можуть одночасно виступати фінансовими консультантами.

Очевидно, що одного лише лояльного ставлення до клієнта не досить. Малим банкам треба заповнити свою вузьку нішу на ринку і утримувати в ній позицію лідера. Хоча за останні роки магістральним напрямом банківської системи є прирощення капіталу, укрупнення банків, але на внутрішньому фінансовому ринку повинні бути присутні малі банки. За ними зберігається роздрібний банківський бізнес, кредитування середнього і дрібного бізнесу. Для їх виживання у складних конкурентних умовах, як показує світовий досвід, необхідні безпосередня близькість до клієнта, достатня забезпеченість клієнтів банківськими продуктами та вибір своєї клієнтської бази.

В умовах глобалізації і технологічної революції особливостями успіху будь-якого банку є:

- концентрація зусиль на одній або декількох базових видах діяльності;
- обережне продовження процесу диверсифікації;
- усе частіше використання різних схем і форм співробітництва, у рамках якого названі вище процеси можуть ефективно розвиватися тільки за умови зростання професіоналізації.

Дотримання перерахованих вище правил і стратегічних принципів, що аж ніяк не є для банків оковами, дозволяє малим банкам зберігати свої конкурентні переваги.

Щодо стану розвитку малого банківництва в Україні, то малі банки на момент кризи мають значні проблеми. Так, на початку 2009 р. близько 20 малих українських банків (із четвертої групи за класифікацією НБУ) оголосили про плани збільшення статутного капіталу. Поштовхом стала ситуація наприкінці 2008 р., коли НБУ вимагав від фінустанов переоцінки вартості кредитного заставного майна за поточними ринковими цінами. На той час уже відбулася девальвація гривні, що призвела до зростання неповернень за позиками, а, отже, і погіршення якості кредитних портфелів банків і, як наслідок, необхідність нарощування капіталу. Збільшення капіталу потрібне не лише малим, а й великим банкам: за даними аудиту НБУ, фінустанови з першої групи за активами мусять поповнити капітал на 24 млрд грн. Великим банкам буде неважко знайти гроші на збільшення капіталу, а ось найменшим наростити резерви й капітал буде досить складно.

Головна нинішня проблема малих банків — дефіцит коштів. Великі системні фінустанови активно кредитуються в НБУ й на міжбанківському ринку, а ось невеликим банкам шлях до таких грошей фактично закритий. Ще наприкінці 2008 р. НБУ почав надавати довгострокове рефінансування (на 1 рік) тільки банкам, що організовані у формі ВАТ, статутний капітал яких перевищує 500 млн. грн. Маленькі банки з невеликими статутами залишилися без довгих грошей НБУ.

Щодо отримання кредиту на міжбанківському ринку, то в період кризи малим банкам це є неможливим, оскільки на міжбанківському ринку має місце «криза довіри», коли банки практично не кредитують один одного. Хоча невеликому банку й до кризи було нелегко отримати кредит: позики здебільшого видавали великі фінустанови, суворо оцінюючи платоспроможність банків — позичальників. Із початком кризи вони стали особливо прискіпливими до клієнтів. При цьому навіть великим банкам



доводиться кредитуватися у колег по ринку під дуже високі проценти. У останні місяці 2008-го ставки за міжбанківськими ресурсами овернайт становили подекуди 60 % річних, а іноді й всі 100 %.

Під час кризи одним із реальних джерел коштів для української банківської системи стають кредити західних фінустанов — особливо міжнародних фінансових організацій. Однак не всі малі банки можуть отримати рефінансування від іноземців. Так, Європейський банк реконструкції та розвитку планує спрямувати на рекапіталізацію українських банків близько 500 млн. EUR. Але оскільки головне завдання банку — поновлення кредитування українського реального сектору, то фінансову допомогу, швидше за все, отримають лише системні банки. Схожу програму (на суму \$750 млн) планує реалізувати в Україні й Світовий банк — причому і в цьому випадку підтримку одержать великі й найбільші банки.

По суті, сьогодні єдине джерело додаткових коштів для малих банків — депозити населення й компаній. Тому, намагаючись залучити гроші українців, фінустанови пропонують клієнтам бонуси. Як бонус для клієнтів, котрі бажають відкрити доларовий депозит, банк продає валюту за офіційним курсом НБУ, тобто по 7,7 UAH/USD при ринковій ціні близько 8,5 – 9,0 UAH/USD. Схожої депозитної політики дотримуються багато невеликих банків.

Проте малі банки мають й переваги у порівнянні з великими.

По-перше, відсутність зовнішніх боргів. Багато системних банків повинні виплатити досить великі суми в рахунок погашення закордонних кредитів (за попередніми даними — близько \$10 млрд.). Оскільки кошти залучалися в іноземній валюті, у результаті девальвації гривні банкам буде досить складно повернути позички. Невеликі фінустанови якщо й отримували кредитні кошти з-за кордону, то здебільшого від своїх материнських структур. Такі кредити, ймовірно, будуть реструктуровані: західні фінансові групи купували українські банки за досить високими цінами (деякі маленькі установи продавалися за 5–6 капіталів), тому материнські структури не зацікавлені в банкрутстві своїх українських дочок.

По-друге, невелика клієнтська база дозволяє малим фінустановам індивідуально реструктурувати борги позичальників. Трансбанк, наприклад, за умови дострокового погашення кредиту продає своїм клієнтам валюту за офіційним курсом НБУ. В умовах кризи краще недоотримати прибуток, ніж допустити прострочення. Для банку під час кризи найголовніше — мінімізація ризиків неповернення коштів. У банку є два варіанти: заробити умовно менше або не заробити взагалі нічого, отримавши заставне майно, продати яке зараз досить складно.

По-третє, в економічній та аналітичній літературі часто проводиться думка про те, що невеликі банки „найбільш уразливі до впливу кризи на фінансовому ринку” [96]. Однак, ліквідність малих банків знаходиться на прийнятному рівні і навіть має тенденцію до покращення. Кошти малих банків на коррахунках у НБУ збільшуються. При цьому на малі банки припадає всього 8 % загальних активів банківської системи.

В умовах фінансової кризи, яка розпочалася у 2008 р., малі банки за прикладом своїх великих конкурентів урізують витрати: закривають неприбуткові філії, скорочують співробітників кредитних відділів і бек-офісів, економлять на послугах зв'язку, оренді приміщень, зарплатах фахівців тощо. Під скорочення потрапили проекти, пов'язані з розвитком ІТ-технологій. Раніше дрібні відділення банку передавали звіти до регіональних офісів, а ті, у свою чергу, — до головного офіса. Зараз уся звітність стікається в одне банківське відділення. Це дало змогу скоротити працівників, які займалися підтримкою банківських операцій у регіонах.

Деяким малим банкам з початком кризи довелося змінювати свою стратегію. Так, наприклад, донедавна одним зі стратегічних напрямків діяльності Platinum Bank (раніше — Міжнародний іпотечний банк) було житлове кредитування. Зі зникненням ринку іпотеки цьому банку довелося коректувати стратегію. Хоча нарощування кредитного портфеля фізосіб — не найвдаліше рішення під час кризи, сьогодні діяльність банку спрямована на

розвиток короткострокового кредитування населення, включаючи надання споживчих позик і кредитів готівкою.

Інші малі банки роблять ставку на корпоративних клієнтів. У деяких малих банківських установах частка фізосіб серед клієнтів — близько 10 %. Це менше, ніж у середньому по усій банківській системі. Саме за рахунок юридичних осіб виживають малі банки в умовах кризи. Малі банки пропонують компаніям повний спектр банківського сервісу, який нічим не відрізняється від послуг великих банків — випуск платіжних і кредитних карток, зарплатні проекти, грошові перекази без відкриття рахунку, валютно-обмінні операції тощо. На ринку утримаються ті малі банки, які швидше й ефективніше за великі банки вирішують питання реструктуризації позик, оперативної видачі нових кредитів, надання позики на погашення боргів перед іншими банками тощо. Основна перевага невеликих банків — лінійна структура й доступність топ-менеджерів банку для клієнтів. У системному банку голова правління спілкується лише з дуже великими клієнтами, на операції з якими припадає значна частина доходів банку. У маленькій фінустанові топ-менеджер доступний практично для всіх корпоративних клієнтів, включаючи малий бізнес. А що простіше дрібному підприємцеві достукатися до голови правління невеликого банку, то вища ймовірність того, що він стане постійним клієнтом установи.

Чимало регіональних банків розраховують відібрати частину банківського прибутку в системних фінустанов. Малі банки сподіваються перехопити клієнтів, які залишають великі банки, де вже введено тимчасову адміністрацію.

На нашу думку, найбільш фінансово стійкі серед малих банків — кептивні установи, оскільки їм допомагають багаті акціонери. Кишенькові банки мають стабільних клієнтів — підприємства, що входять до бізнес-групи. Низькі ризики мають і малі банки з іноземним капіталом.

Водночас банки, яких не підтримують багаті власники, змушені шукати інвесторів. Потенційними покупцями малих банків можуть стати нефінансові

інвестори — компанії машинобудівного, харчового, транспортного секторів. При цьому кошти, спрямовані на поповнення капіталу малих банків, в остаточному підсумку підуть на фінансування компаній самого акціонера або конкретної галузі. Наприклад, банк, що належить будівельній корпорації, буде видавати іпотечні кредити.

Іноземні банки, котрі нещодавно вийшли на український ринок, намагатимуться зміцнити свої позиції. Platinum Bank, наприклад, має намір купити кількох конкурентів, вклавши у розширення в цілому близько \$100 млн (кошти для покупок экс-МІБу виділять компанії з управління фондами прямих інвестицій Horizon Capital, East Capital та інші). Проте після кризи структура банківського ринку істотно зміниться – 30–50 % усіх банків можуть зникнути. Здебільшого з ринку підуть малі банки. Деякі фінустанови закриються на ключ: припинять видавати кредити й залучати кошти. Після кризи такі банки будуть розморожені, але в підсумку виживуть лише деякі з них. Кількість банків на українському ринку скоротиться, у першу чергу внаслідок поглинання дрібних фінустанов великими гравцями ринку, або ж за рахунок консолідації відносно рівних гравців. Малі банки, якщо й залишаться на ринку, то їх буде небагато. Банківська система складатиметься з великих і середніх фінансових установ. Втрата ринку малими банками практично не позначиться на розмірах банківської системи (у загальному обсязі активів, пасивів, капіталу): на банки четвертої групи нині припадає лише 20 % депозитів фізичних та юридичних осіб, приблизно стільки ж займають кредити малих фінустанов у загальному кредитному портфелі банків. При поглинанні великими конкурентами депозитні та кредитні портфелі малих банків перейдуть до материнських структур, і тільки невелика частина пасивів буде втрачена через банкрутство деяких банків — кредитні портфелі банкрутів будуть придбані конкурентами за низьку ціну.

На початку липня 2009 р. НБУ обнародував проект змін у Положення «Про порядок видачі банкам банківських ліцензій, письмових дозволів і ліцензій на виконання окремих операцій». Регулятор пропонує допустити до

роботи у різних сегментах валютного ринку тільки ті банки, які володіють спеціальними письмовими дозволами. При цьому головна умова отримання таких дозволів – наявність у банку регулятивного капіталу, еквівалентного не менше 10 млн. євро. Якщо взяти до уваги, що на кінець 1 квартала 2009 р. власний капітал 74 із 185 банків становив менше 10 млн. євро, то напрашується висновок, що документ діє проти малих банків, які мають відстрочку на ведення нових нормативів [24]. Адже регулятивний капітал перевищує власний капітал на 9-10%, оскільки він включає ще субординований борг. Ці малі банки тепер не мають можливостей поповнити свої власні кошти за рахунок акціонерів. Між тим вони намагатимуться капіталізуватися за рахунок залучення субординованого боргу.

У випадку, якщо малі банки належним чином не капіталізуються, то їм відкличуть ліцензії на ведення валютних операцій. Як результат цього, малі банки залишатимуть їх клієнти, які ведуть експортно-імпортну діяльність. Між тим, якщо пам'ятати, що незаконна валютна конвертація проходить через малі банки, то задум НБУ розгадується легко.

Отже, малі банки посідають на ринку окреме місце, заповнили ті ніші в економіці, де великі банки просто практично не в змозі вести свою політику. Мале банківництво з часом застосовує усе нові та інноваційні методи управління капіталом, пропонує ринку нові продукти, обслуговує вузьке коло клієнтів окремого регіону країни. Застосовуючи таку політику ведення банківської діяльності, малі банки залишаються на ринку України і досить успішно функціонують.

## 2.2. Суб'єкти та об'єкти управління малими банками

До основних суб'єктів управління малими банками належать: Національний банк України, Асоціація українських банків, Незалежна асоціація банків України, Міністерство доходів і зборів України, Комітет ВРУ з питань фінансів, банківської діяльності, податкової та митної політики, Антимонопольний комітет України, суди.



Рис. 2.3. Суб'єкти управління малими банками

Джерело: складено автором

НБУ здійснює управління малими банками, що полягає у визначенні загальних принципів та системи норм управління діяльністю малих банків з метою забезпечення їх стабільного функціонування та захисту інтересів вкладників та кредиторів банку. НБУ чинним законодавством надані повноваження управління відносинами, що виникають у процесі створення, ліквідації банків, здійснення ними усіх банківських операцій, інших видів діяльності [80, с.449].

НБУ у першу чергу використовує економічні методи управління, а коли вони вичерпують себе без покращення діяльності установ банківської системи, застосовуються адміністративні методи. Правда, адміністративні методи застосовуються, як правило, до окремих банків, а не до всієї системи.

НБУ повинен підтримувати четверту групу – “малі банки” не зважаючи на низьку ефективність їх діяльності, попри всі вимоги і перестороги, оскільки малі банки відіграють велику роль у економічному становленні регіонів, розвитку малого бізнесу, підприємництва, формуванні позитивного відношення до ринкових перетворень серед населення.

Асоціація українських банків (АУБ) – це громадська організація, яка захищає інтереси банків, впливає на органи влади і НБУ. АУБ об’єднує діючі в Україні комерційні банки та представляє їх системні інтереси у відносинах з Національним банком, Верховною Радою, Адміністрацією Президента, Кабінетом Міністрів, Міністерством доходів і зборів, Верховним судом України, іншими державними та недержавними установами та організаціями. Призначення АУБ полягає у сприянні розвитку банківської системи України [143].

АУБ підтримує право на існування всіх фінансово стійких банків, незалежно від розміру їхніх активів і капіталів. Малі банки мають свою нішу в економіці, специфічну клієнтуру, повністю виконуючи функції її обслуговування, особливо у сфері малого і середнього бізнесу. Тому АУБ не підтримує пропозиції окремих державних структур, в тому числі й НБУ, стосовно концентрації банківського капіталу шляхом примусового об’єднання малих банків, що обмежує права малих банків на ринку депозитів фізичних осіб, обмежує їх доступ до ресурсів. Зрозуміло, що обмеження у ресурсній базі призведе до відповідного обмеження активних операцій малих банків. Вони можуть об’єднуватися, але на добровільних засадах [94].

Незалежна асоціація банків України (НАБУ) – це потужний та ефективний представник банківської системи, надійний партнер для органів державної влади та управління. Члени асоціації в своїй роботі сприяють розбудові банківської системи, найвищою якістю якої визнається її стабільність, що базується на надійності кожної її складової, а успішність кожного банку залежить від успішності всієї системи. Кожен банк, незалежно від його розміру, форми власності та походження капіталу, виконує свою унікальну функцію

в банківській системі. Пріоритетність потреб банків не може визначатися в залежності від їх розміру, форми власності та походження капіталу. Місія НАБУ - всебічно сприяти побудові стабільної фінансової системи України, вирішенню завдань та проблем банківської системи для збільшення прибутковості бізнесу та розвитку національної економіки [145].

Контроль за дотриманням податкового законодавства та правил переміщення валютних цінностей через митний кордон України здійснюється Міністерством доходів і зборів, яке утворилось внаслідок злиття державної податкової і митної служб.

Міністерством доходів і зборів впливає на діяльність малих банків в частині оподаткування їх прибутку. З боку міністерства висуваються зауваження до банків як платників податків. Вказується на неякісну фінансову звітність банків: показники прибутку у фінансовій звітності можуть істотно відрізнятись від прибутків у податковій звітності. Відомі випадки, коли в одних документах показано прибутки, а у других - збитки. Справа в тому, що банки у своїх фінансових звітах можуть вказувати результати переоцінки своїх активів. І за рахунок маніпуляцій такою переоцінкою банки збільшують свій капітал.

Міністерством доходів і зборів вимагає зробити більш суворими вимоги до фінансових показників стійкості банків. Воно пропонує включити у список критеріїв оцінки надійності банку відношення сплачених податків до прибутків банку і відношення сплаченого податку до доходів банку. Якщо банки у податковій звітності показують збитки, то їх доцільно позбавляти ліцензії на право залучати вклади населення. Якщо банк не має прибутків, то він ненадійний і тому не має підстав дозволяти йому розширяти ресурсну базу за рахунок вкладів фізичних і юридичних осіб.

Валютний контроль, що здійснюється Міністерством доходів і зборів – це побудована на основі митних органів держави система контролю за валютними операціями, що здійснюються резидентами та нерезидентами у зв'язку з їх зовнішньоекономічною діяльністю.



Предметом валютного контролю митних органів є лише ті валютні операції, які пов'язані з переміщенням грошових коштів або товарів через митний кордон України, а саме: переміщення через митний кордон валютних цінностей, валюти України та цінних паперів у валюті України; здійснення валютних операцій, що пов'язані з переміщенням через митний кордон України товарів та транспортних засобів.

Комітет Верховної Ради України з питань фінансів, банківської діяльності, податкової та митної політики — профільний комітет ВРУ.

ВРУ об'єднала комітет з питань фінансів і банківської діяльності та комітет з питань податкової та митної політики. Таким чином, новий комітет отримав назву “Комітет з питань фінансів, банківської діяльності, податкової та митної політики”. Це дасть змогу покращити координацію, підвищити ефективність законотворчої роботи у фінансовій, банківській, податковій та митній сферах для здійснення економічних реформ [22].

В рамках комітету працює велика кількість різноманітних підкомітетів. Зокрема діяльності банків стосується підкомітет з питань оподаткування банків. Комітет здійснює законопроектну роботу, готує, попередньо розглядає питання, віднесені до повноважень ВРУ, та виконує контрольні функції у різних сферах відання. Зокрема щодо діяльності банків, у тому числі малих банків - системи оподаткування.

В Україні функція реалізації антимонопольної політики держави покладена на Антимонопольний комітет України. Даний орган, наділений спеціальним статусом, здійснює наступні завдання стосовно підтримки конкуренції в економіці країни [142]:

- контролює дотримання конкурентного законодавства всіма суб'єктами господарської діяльності України, у тому числі суб'єктами банківської діяльності;

- контролює концентраційні та інші узгоджені дії ринкових суб'єктів;

- контролює процеси ціноутворення на послуги;

- сприяє розвитку добросовісних конкурентних відносин.

Протягом останніх років на ринку банківських послуг спостерігається зростання кількості випадків антиконкурентних узгоджених дій комерційних банків, підвищення концентрації банківського капіталу, зловживання домінуючим становищем на ринку.

Аналіз антимонопольної діяльності в банківській сфері України дозволив зробити наступні висновки:

- у вітчизняному законодавстві відсутні закони, які регулюють захист конкуренції саме на ринку банківських послуг;

- у нашій країні відсутні методики визначення рівня конкуренції та концентрації комерційних банків. Так, існуюча Методика визначення монопольного (домінуючого) становища суб'єктів господарювання на ринку не передбачає проведення глибокого аналізу та динамічної оцінки конкурентного стану в банківській системі, визначення банків, які мають домінуюче становище тощо.

Ще одним із суб'єктів управління малими банками є суд. Суд став на сторону малих банків в боротьбі з НБУ, що наполягає на підвищенні капіталу підопічних до 120 млн. грн. Суд досить швидко зрозумів суть спору, але при цьому давав обом сторонам достатньо часу, щоб висловитися. При розгляді справи виявилось два камені спотикання. Перший - регулятор не витримав терміну 30 днів між попередженням чинності нової вимоги і безпосередньо вступом. Другий - для різних банків норма про 120 млн. трактувалася по-різному. Точно так само вони не змогли пояснити, чому норма про 120 млн. набуває чинності тільки з 2012 року, але депозити малим банкам не можна залучати вже зараз [155].

Основними об'єктами управління малим банківництвом є:

1. Операції малого банку – формування капіталу банку, активні операції, пасивні операції, комісійно-посередницькі операції.
2. Ліквідність і фінансові ризики – процентний, валютний, кредитний, ризик ліквідності, ризик країни тощо.
3. Фінансові результати – доходи, витрати, прибуток.

4. Оподаткування.
5. Кадри та інші.

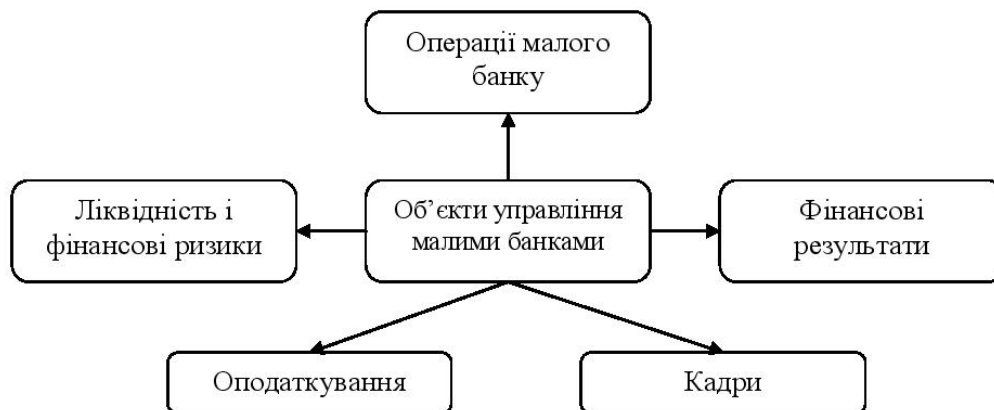


Рис. 2.4. Об'єкти управління малими банками

Джерело: складено автором

В сучасних умовах розвитку банківської діяльності головне завдання полягає в пошуку реальних шляхів мінімізації ризиків та отримання достатніх прибутків для збереження коштів вкладників і підтримання життєдіяльності банку. Успішне вирішення цієї складної проблеми потребує використання багатьох методів, прийомів, способів, систем та розробки нових підходів до управління активами і пасивами банку.

Рівень ефективності управління активами і пасивами розглядається як один з найважливіших чинників підвищення стабільності, надійності, ліквідності та прибутковості діяльності. В умовах жорсткої конкуренції, що супроводжує розвиток ринкової економіки, необхідно постійно удосконалювати системи та форми управління активами і пасивами, швидко оволодівати нагромадженими в теорії та практиці знаннями, знаходити нові неординарні рішення в динамічній ситуації. Лише такий підхід до управління забезпечує виграш у конкретному середовищі або, принаймні, нормальні умови розвитку організації. Банківська діяльність у сучасному світі - одна з найбільш конкурентних, тому успіх і життєдіяльність банку істотно визначається рівнем управління.

Об'єктом управління активами і пасивами малого банку є фінансові потоки, відображені в динамічному банківському балансі. Тому найважливішими складовими комплексного управління активами і пасивами банку є:

- формування оптимальної структури балансу банку з метою отримання максимальної дохідності;
- контроль за достатністю власного капіталу банку;
- визначення політики банку у сфері управління ліквідністю;
- ризик-менеджмент.

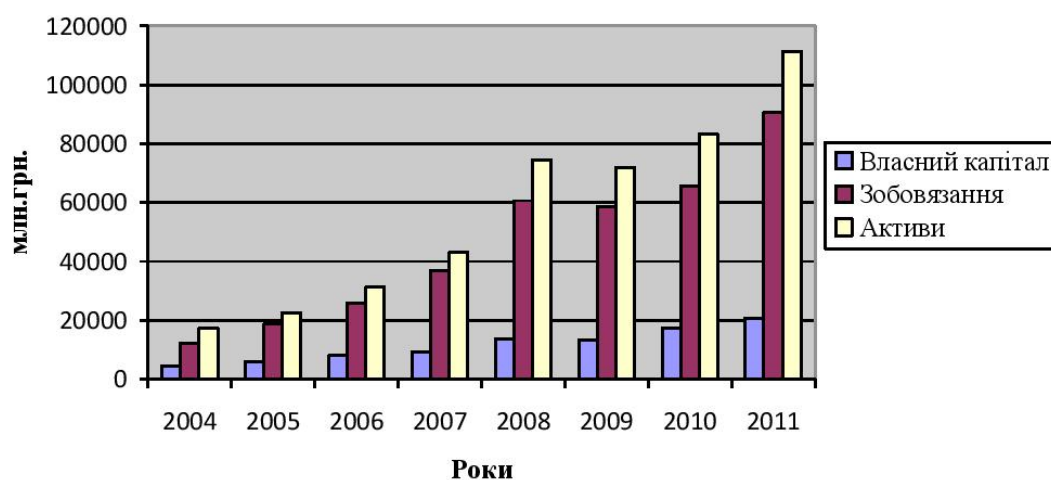


Рис. 2.5. Динаміка власного капіталу, зобов'язань та активів малих банків України за 2004-2011 рр. [144]

Як видно із рис. 2.5, обсяг власного капіталу, зобов'язань та активів малих банків України зростав протягом восьми років. Хоча слід відзначити, що у 2009 р. спостерігалось певне зменшення цих показників порівняно із попереднім роком. Загалом на 01.01.2012 р. власний капітал, зобов'язання та активи малих банків України досягнули свого найбільшого значення і склали 20 717, 90 496 та 111 213 млн. грн. відповідно (див. додаток Г).

Якісне управління власним капіталом – один із найважливіших факторів надійної та прибуткової діяльності банківської установи.

Головна мета процесу управління банківським капіталом полягає в залученні та підтримці достатнього обсягу капіталу для розширення діяльності і створення захисту від ризиків, а також прогнозуванні його величини з урахуванням зростання обсягу балансових і позабалансових операцій, величини ризиків, що бере на себе банк, дотримання встановлених нормативними актами пропорцій між різними елементами капіталу з метою досягнення визначених банком параметрів.

Як комерційне підприємство банк повинний орієнтуватися на таку діяльність, яка приносить йому прибуток. А величина прибутку залежить від об'єму і структури активів і пасивів, об'єму прибутків і витрат, ефективності діяльності банку. Прибуток характеризує стійкість малого банківського підприємства. Він необхідний для створення резервних фондів, стимулювання персоналу і керівництва до розширення та вдосконалення операцій, скорочення витрат і підвищення якості послуг, що надаються, і, зрештою, для збільшення капіталу.

Управління зобов'язаннями полягає в забезпеченні банку ресурсами на стабільній та вигідній основі, а також у забезпеченні невисокої вартості ресурсів та оптимальному співвідношенні між залученими коштами та власним капіталом банку.

Оптимальне для банку співвідношення залучених та власних коштів визначається стратегією банку, прагненням прийняти на себе певні рівні ризику та отримати відповідний ризикам дохід. Управління власним капіталом банку зосереджується на підтримці показників достатності капіталу на належному рівні та забезпеченні необхідних темпів зростання капіталу.

Таблиця 2.4

Структура зобов'язань (млн.грн.) малих банків України  
за 2004-2011 рр. [144]

Показники	Роки							
	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Сумарні зобов'язання	12166,8	18620,6	25821,7	36846,4	58943,1	62999,2	73719,5	90496,1
Заборгованість перед:								
банками	1956,6	3018,3	4528,0	7225,3	12599,9	15324,1	17427,7	25463,2
юридичними особами	5136,0	7681,1	10180,2	14478,7	21334,0	24546,5	27832,4	39362,9
фізичними особами	4537,1	7126,5	10152,7	13153,6	22417,5	22083,9	26834,7	36112,4
боргові цінні папери, емітовані банком	16,9	47,0	40,8	664,3	619,1	610,9	562,8	910,3
інші зобов'язання	520,2	747,7	920,0	1324,5	1972,6	433,8	1061,9	950,3

Як показують дані табл. 2.4, сумарні зобов'язання малих банків протягом вісьми останніх років зростали. Якщо розглянути структуру зобов'язань малих банків, то найбільшу частку у них складає заборгованість перед юридичними особами, яка у 2011 р. склала 39362,9 млн грн. Також близькою до них є і заборгованість перед фізичними особами, яка у 2011 сягнула 36112,4 млн грн.

В сучасних умовах функціонування вітчизняних малих банків процес управління пасивами може бути вдосконалено на основі наступних заходів:

- впровадження заходів націлених на оптимізацію обсягів власного капіталу та зобов'язань із урахуванням їх співвідношення;
- проведення постійних аналітичних досліджень, в контексті вивчення змін, які відбуваються із складом і структурою власного капіталу та зобов'язаннями банку;
- впровадження елементів планування і контролю у процес управління пасивами комерційного банку, що забезпечить формування інформаційного потоку для прийняття більш дієвих рішень;

- обов'язкова розробка та впровадження заходів розширення клієнтської бази банку, що забезпечить збільшення депозитів як юридичних, так і фізичних осіб.

Процес удосконалення системи управління пасивами малих банків повинен спиратися на систему контролю за своєчасним виконанням поставлених завдань, які передбачено стратегічною фінансовою програмою їх розвитку.

Разом з тим, менеджерам банків доцільно залучити метод фінансового прогнозу, який здатен визначити оптимальну величину всіх складових пасивів банку та вказати більш дієвий напрямок удосконалення в майбутньому. Лише такий підхід може забезпечити прийняття більш адекватних та дієвих управлінських рішень, які відповідатимуть наміченому стратегічному розвитку [40].

Таблиця 2.5

Структура активів (млн.грн.) малих банків України  
за 2004-2011 рр. [144]

Показники	Роки							
	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Сумарні активи	17255,9	22502,9	31217,3	42964,8	69599,6	70343,0	78041,4	104481,6
Грошові кошти та їх еквіваленти	1602,3	2439,7	3029,8	3678,2	3580,3	9379,9	12669,5	17551,2
Кошти в інших банках	2361,9	3730,4	5863,3	8488,9	10698,1	6793,4	11550,1	15200,1
Кредити та заборгованість юридичних осіб	10859,7	13227,7	16912,4	21103,0	36778,9	39443,0	39981,4	52351,4
Кредити та заборгованість фізичних осіб	2123,2	2778,4	5093,3	9354,6	17748,1	14166,8	12889,5	18034
Інші активи	308,8	326,7	318,5	340,1	794,2	559,9	950,9	1344,9

За даними табл. 2.5 видно, що сумарні активи малих банківських установ зростають. Найбільшу частку у структурі активів складають кредити та заборгованість юридичних осіб, які у 2011 р. склали 52351,4 млн грн.

Управління активами концентрується переважно на управлінні кредитним портфелем та портфелем цінних паперів, управлінні ліквідністю та резервами, а також основним капіталом банку. При ефективному управлінні активами повністю розкривається їх здатність збільшувати акціонерний капітал банку. Оскільки основною причиною банкрутств банків є незадовільне управління кредитним портфелем, ефективне управління кредитами є основою успішної діяльності малого банку.

Щоб максимізувати прибуток, необхідно збільшувати доходи та зменшувати витрати банку. В зв'язку з цим можна запропонувати основні напрямки зростання доходів комерційного банку [125]:

- загальне зростання групи активів, що приносять процентний дохід та зростання власного капіталу, насамперед правильне проведення зваженої маркетингової і процентної політики, наслідком цього стане підвищення числа банківських вкладників. Цією групою активів є кредитні операції банку;

- збільшення питомої ваги доходних активів в сукупних активах. Іншими словами банк повинен нарощувати так звані "працюючі" активи, які приносять найбільші доходи банку і скорочувати до можливого мінімуму "непрацюючі". До доходних активів відносять кредитний та інвестиційний портфель банку, депозити та кредити в інших банках. Всі інші активи є недоходними;

- зміна загального рівня процентної ставки по активних операціях банку. Потрібне дослідження та врахування крім специфічних факторів, що визначають розмір процента по активних операціях також попит на кредитному ринку і ставки конкуруючих банків та інших фінансово-кредитних установ;

- зміна структури портфелю доходних активів, тобто підвищення питомої ваги ризикових кредитів в кредитному портфелі банку, наданих під високі проценти. Ризикові операції можуть принести банку значний дохід, якщо він буде правильно ними управляти;

- забезпечення зростання непроцентних доходів, а саме приділення більшої уваги доходам від надання послуг "небанківського" характеру,



оптимізація пасивів, зменшення загально адміністративних витрат, зменшення витрат на створення банківської послуги, що дасть змогу знизити її ціну;

- зменшення витрат на створення банківської послуги дає відповідно знизити її ціну. Зниження цін на пропоновані послуги - вагомий аргумент у конкурентній боротьбі, важливий елемент створення позитивного іміджу банківської установи, що великою мірою забезпечує їй прихильність клієнтів.

Значна роль прибутку в розвитку малого банку, забезпеченні інтересів його засновників та персоналу визначає необхідність ефективного та безперервного управління ним. Управління прибутком являє собою процес розробки та прийняття управлінських рішень за всіма основними аспектами його формування, розподілу та використання у банку. Головною метою управління прибутком є забезпечення максимізації добробуту засновників та учасників банку в поточному періоді та на перспективу [106, с.27].

Основою в управлінні прибутковістю малого банку є управління якістю активів, рівнем та структурою операційних витрат, управління грошовими потоками і банківськими ризиками. Управління прибутковістю малого банку зосереджується на управлінні та контролі за тими складовими доходів та витрат, які можуть регулюватись банком. Насамперед, це контроль за рівнем та структурою операційних витрат малого банку, витратами на оплату праці співробітників малого банку, які є основною складовою операційних витрат, а також управління комісійними доходами та витратами, управління податками. Правильне управління податками, використання всіх можливих пільг в оподаткуванні дає можливість малому банку заощадити кошти та зменшити платежі до бюджету.

Головною метою управління витратами є мінімізація непродуктивних витрат, тобто тих витрат, які не призводять до збільшення прибутку. Скорочуючи непродуктивні витрати, малий банк може оперативіно сформувати резерв коштів, спрямувати їх на розвиток. Основне завдання управління витратами – створення механізму, що забезпечує оптимізацію витрат малого банку, приведення їх у відповідність з обраною прибутковістю [106, с.90].

Отже, перед малими банками стоїть завдання не тільки знижувати рівень поточних і майбутніх витрат, але, що дуже важливо, і оптимізувати їх адекватно до цілей і завдань малих банків, а також вимог ринку банківських послуг. Реалізація даного завдання можлива тільки на основі аналізу витрат і ефективного управління ними, що передбачає [70, с.95]:

- визначення економічної доцільності витрат малого банку;
- розрахунок витрат за окремими структурними підрозділами і малим банком в цілому; розрахунок витрат за банківськими продуктами – калькулювання собівартості продуктів;
- підготовку інформаційної бази, яка дозволяє оцінювати витрати при виборі і прийнятті управлінських рішень;
- виявлення технічних засобів і коштів для контролю і вимірювання витрат; пошук резервів зниження витрат;
- вибір методів нормування витрат; оптимізацію витрат.

При оперативному управлінні доходами велика увага приділяється активним операціям, тому що основним джерелом доходів банку є доходи від цих операцій. Їх ефективність найбільшою мірою визначає кінцевий фінансовий результат. На ефективність активних операцій впливає їх прибутковість, яка прямо пропорційна рівню ризиковості. Тому вибір конкретних активних операцій залежить від загальної стратегії малого банку та його схильності до ризику.

Таблиця 2.6

Динаміка фінансових показників (млн.грн.) діяльності малих банків  
в Україні за 2004-2011 рр. [93]

Показники	Роки							
	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Доходи	1338	1877	2362	3195	6134	5765	5617	6627,2
Витрати	1222	1791	2060	2790	5624	9689	5705	7276
Фінансовий результат	116	86	302	405	510	-3924	-88	-648,8

Як видно із табл. 2.6, упродовж 2004-2008 років у банківській системі України зі зростанням доходів малих банків України зростали й їхні прибутки. Хоча обсяги витрат малих банків протягом аналізованого періоду також зростали, перевищення доходів банків над витратами забезпечило отримання позитивного фінансового результату – прибутку. З 2009 р. фінансовим результатом малих банків є збиток. Така ситуація обумовлена фінансовою кризою. У 2010 р. результатом діяльності малих банків є також збиток, але він значно менший порівняно із попереднім роком і складає 88 млн. грн., проте у 2011 р. починає зростати і досягає 648,8 млн грн.

Економічне середовище, в якому функціонує банківська система, нормативні регулятори і вимоги з боку НБУ до всіх банків були практично однаковими. Тоді чому ж одні банки збанкрутували, інші опинились в важкому фінансовому становищі, ще інші банки опинились в групі більш менш "благополучних"? Особливо не можливо не звернути увагу на те, що в групі "благополучних" опинились не тільки великі, сильні банки, але й малі банки. В той же час деякі більші потужні банки збанкрутували. Звичайно, що на це дуже важливе питання може буде знайти відповідь при більш широкому та глибокому аналізі діяльності комерційних банків. Тут же звернемо увагу тільки на деякі сторони діяльності банків в умовах трансформування виробничих відносин на сучасному етапі і які вплинули і нині впливають на фінансовий стан банківської системи.

Досвід роботи банків "благополучних" засвідчує, що їх успішний розвиток в умовах кризи залежить в першу чергу від рівня професіоналізму - від політики банку, майстерності, грамотної побудови управлінських і функціональних структур. Досвід же банків, що збанкрутіли, навіть тих, які мали більш менш великі структурні фонди, показав, що їх, на перший погляд, нормальна внутрішня управлінська структура насправді виявилась аморфною, розвивалась хаотично та зробилася не управляємою [167].

Отже, ефективний механізм управління об'єктами малих банків дозволяє в повному обсязі реалізувати цілі і завдання, що стоять перед ним, сприяє

результативному здійсненню функцій цього управління. Основне завдання малого банку — координувати рішення щодо управління активами і пасивами усередині малого банку, щоб досягти найвищих результатів, максимально контролюючи обсяги, структуру, доходи та витрати як за активними, так і за пасивними операціями. В такому разі зниження витрат малого банку завдяки такому управлінню допоможе досягти необхідного рівня прибутковості.

### **2.3. Ефективність і конкурентоспроможність малих банків та чинники їх підвищення.**

В Україні проблема пошуку шляхів підвищення ефективності діяльності малих банків сьогодні постала особливо гостро. Величина прибутку як узагальнюючий результативний показник роботи малого банку не завжди адекватно відображає ступінь ефективності його діяльності. Аналіз ефективності діяльності малих банків має враховувати також специфічні особливості країни, такі як, наприклад, структура економіки, характер макроекономічної політики, специфіка структурних та інституціональних реформ у фінансовому секторі. Також мають значення структура власності в банківській системі, зміни в операційній діяльності, частка малого банку на депозитному ринку, капіталізація малого банку.

Важливим для розрахунків кількісних параметрів ефективності діяльності малих банків є використання низки технічних показників, серед яких показники операційної ефективності (відношення обсягу доходів до обсягу витрат, відношення обсягу витрат до середньорічного обсягу витрат, відношення комісійного та процентного доходів до середньорічного обсягу активів) та показники рентабельності (рентабельність власного капіталу, рентабельність активів, загальна рентабельність).

В умовах кризи ліквідності та недовіри до банківської системи з боку потенційних клієнтів все більшої ваги набувають такі характеристики, як стабільність та надійність малого банку. Тобто стратегічно важливим для діяльності малого банку стає зниження ризику за умови збереження певного рівня прибутковості, а ,отже, підсумкова оцінка ефективності діяльності малого банку має ґрунтуватися на аналізі співвідношення прибутків та ризиків [29, с.32].

Двома найбільш важливими показниками аналізу прибутковості банку є показники доходу на активи та доходу на капітал. Дохід на активи (ROA) дорівнює відношенню прибутку після оподаткування до загальних активів. Цей коефіцієнт може використовуватись як коефіцієнт для оцінки діяльності

керівництва малого банку. Дохід на капітал (ROE) дорівнює відношенню прибутку після оподаткування до капіталу. Ці коефіцієнти обчислені нами для кожної групи банків відповідно до їх класифікації НБУ за величиною активів. Розрахунок даних показників наведено у табл. 2.7.

Таблиця 2.7

## Показники ефективності банківської системи України

Роки	Значення показника за роками, %	
	ROE	ROA
1	2	3
01.01.2005	6,8547	0,9399
1. Група I (найбільші банки)	7,5962	0,8154
2. Група II (великі банки)	8,4784	1,0716
3. Група III (середні банки)	9,8356	1,3977
4. Група IV (малі банки)	2,5344	0,6873
01.01.2006	8,5266	1,0146
1. Група I	10,3868	1,0183
2. Група II	10,5377	1,1053
3. Група III	11,6966	1,4755
4. Група IV	1,4666	0,3460
01.01.2007	9,7365	1,2183
1. Група I	12,3042	1,3343
2. Група II	9,7382	1,0657
3. Група III	7,1291	1,1119
4. Група IV	3,8093	0,8811
01.01.2008	9,5140	1,1043
1. Група I	12,1398	1,2447
2. Група II	7,2319	0,8196
3. Група III	6,0091	0,8785
4. Група IV	4,4287	0,8628
01.01.2009	6,1244	0,7887
1. Група I	6,5103	0,7751
2. Група II	8,0179	1,0084
3. Група III	3,2359	0,5288
4. Група IV	3,6964	0,6857
01.01.2010	-26,1978	-3,6054
1. Група I	-20,9286	-2,8095
2. Група II	-45,5271	-5,1015
3. Група III	-34,4554	-6,0989
4. Група IV	-29,6643	-5,4621
01.01.2011	-9,4583	-1,3827
1. Група I	-5,5683	-0,8101
2. Група II	-34,2441	-4,1056
3. Група III	-10,1595	-1,4227
4. Група IV	-0,5063	-0,1061

1	2	3
01.01.2012	-0,5113	-0,3527
1. Група I	-0,3038	-0,0438
2. Група II	-0,1678	-0,2496
3. Група III	0,0084	-0,0010
4. Група IV	-0,0313	-0,0583

Джерело: складено на основі даних НБУ

З табл. 2.7. видно, що показники рентабельності власного капіталу та активів I групи банків з 2004 до 2006 р. зростали, починаючи з 2007 р. їх значення знижувалися; II та III груп банків зростали з 2004 до 2005 р., з 2006 р. – знижувалися.

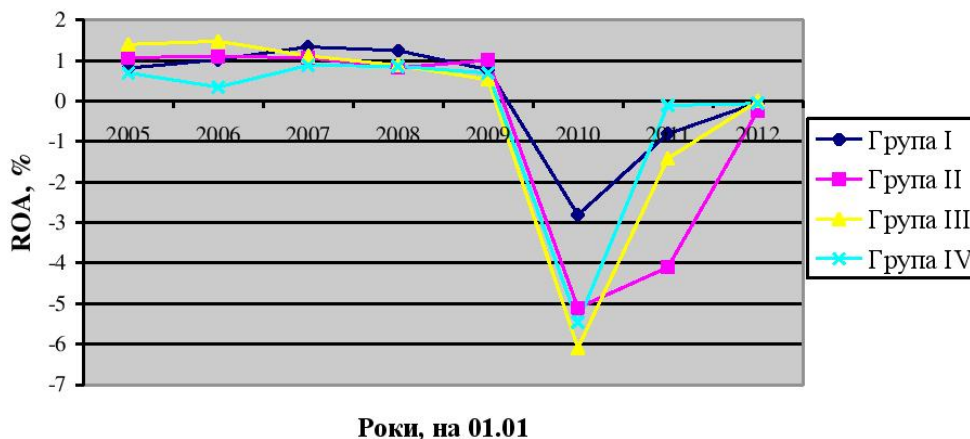


Рис. 2.6. Значення показника ROA по групах банків за 2004-2011 рр.

Джерело: складено автором

З рис. 2.6. видно, що показники рентабельності активів I групи банків з 2004 р. до 2006 р. зростали, починаючи з 2007 р. їх значення знижувалися; значення показників II та III групи банків зростали протягом 2004-2005 рр., а з 2006 р. – поступово знижувалися. Якщо розглянути дані показники для IV групи банків, то їх значення зростають до 2007 р., хоча у 2005 р. вони дещо знизились.

Показники ROE у групі найбільших банків не завжди перевищують відповідні показники інших груп. Можна припустити, що втрата лідерних

позицій I групою банків у 2004 р., 2005 р., 2008 р., 2010 р., 2011 р. за показником ROE зумовлена значним збільшенням у ці роки власного капіталу банків.

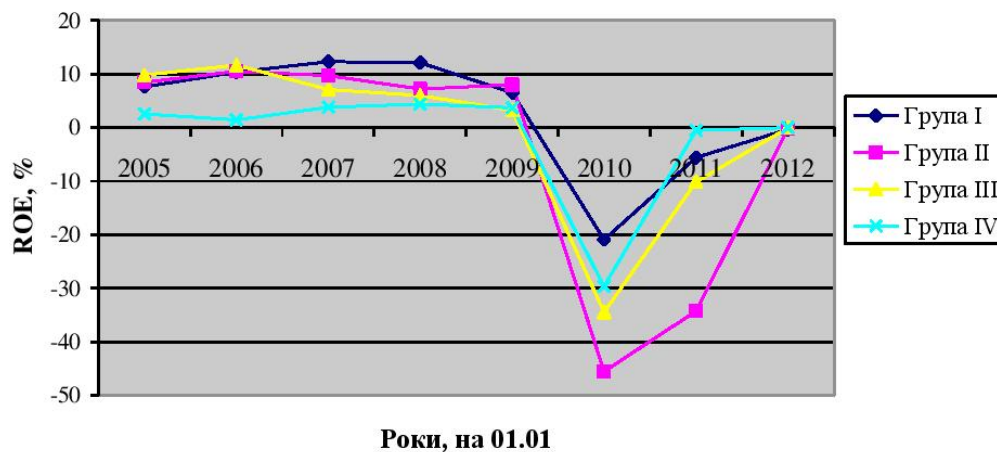


Рис. 2.7. Значення показника ROE по групах банків за 2004-2011 рр.

Джерело: складено автором

Як свідчать дані рис. 2.7., загалом показники рентабельності власного капіталу за всіма групами банків у 2009 р. значно знизилися і досягнули свого найгіршого значення за аналізований період, з чого робимо висновок про низьку ефективність банківської діяльності. У 2011 р. ці показники зростають, але все ще є від'ємними. Слід відзначити, що показники ROE та ROA у 2010 р. найкращі у IV групі банків, тобто ефективною була саме діяльність малих банків.

Отже, даний аналіз показав, що криза завдала відчутного удару по банківській системі, наслідком чого стала збиткова діяльність банків. Але все ж таки позитивні тенденції у 2011 р. дають підстави сподіватись, що ефективність діяльності банків України, у тому числі і малих банків зростатиме.

Ще у серпні 2009 р. уряд і НБУ мали намір рекапіталізувати 13 малих банків. В. Пасічник, директор дирекції НБУ з питань банківського регулювання і нагляду, твердив: «Я не вважаю, що дрібні банки – це погані банки,



необов'язково їх ліквідувати всі підряд. Так, консолідація банківського сектору необхідна, але є цілий ряд дрібних банків, які працюють дуже ефективно і стабільно» [26, с. 25].

Однак до проблемних малих банків буде задіяна нова схема санації, за якої Уряду не потрібно буде входити в капітал банку. Достатньо буде тільки забезпечити перевод їх пасивів і якісних активів в один із державних банків. Всі проблемні активи, які залишаться, будуть ліквідовані, тобто йдеться про форму приєднання малих банків до великих.

Найчастіше конкурентоспроможність банку трактують як його здатність забезпечувати кращі пропозиції порівняно із конкурентами, його наявні конкурентні переваги. Оскільки таке визначення ставить на перше місце конкурентоспроможність послуг, то виходячи з неї, малому банку достатньо пропонувати конкурентоспроможні послуги, щоб бути конкурентоспроможним.

Конкурентоспроможність малого банку – це його здатність витримувати конкуренцію з іншими банківськими установами та суб'єктами господарювання, які задовольняють потреби споживчого цільового ринку. Основою для конкурентоспроможності малого банку є показники конкурентоспроможності окремих банківських продуктів. Конкурентоспроможність банківських продуктів – це їхня здатність бути реалізованими на ринку завдяки привабливішим кількісним і сюрпризним характеристикам та виконанню нормативного стандарту обов'язкових параметрів. Для закріплення на ринку малі банки повинні пропонувати клієнтам конкурентоспроможні продукти. Для цього треба насамперед дослідити тенденції ринку та вимоги клієнтів щодо такого продукту, а потім налагодити систематичний процес управління конкурентоспроможністю банківських продуктів.

Незважаючи на вимоги міжнародних фінансових організацій щодо необхідності укрупнення, в економіках багатьох країн малі банки конкурують на ринку поруч з великими банками.

В умовах глобалізації ключовими чинниками успіху малих банків мають бути дотримання ними певних правил і стратегічних принципів, що дозволить малим банкам зберегти свої конкурентні переваги.

Для збереження своїх конкурентних переваг малі банки мають зосереджувати свої зусилля на одному або кількох базових видах діяльності; обережно підходити до диверсифікації своєї діяльності; використовувати різні схеми і форми співробітництва, підвищувати рівень професіоналізації. Адже малі банки не є системними банками, оскільки не мають великої кількості філій, практично не обслуговують корпоративних клієнтів. Вони не беруть активної участі в загальнодержавних банківських проєктах і програмах економічного розвитку та відчують на собі менший контроль з боку НБУ. Попри велику кількість власних проблем, малі банки виконують цілу низку дуже важливих для економіки країни функцій.

Серед банків загострюється конкуренція на депозитному ринку. Тому малим банкам необхідно використовувати інноваційні методи залучення депозитів. Цього можна досягнути, впроваджуючи нові банківські продукти та послуги (а саме - шляхом зниження тарифів на них для VIP-клієнтів та стабільних клієнтів, організації круглих столів за спеціальними темами), послуги фінансового менеджменту і т. п. Також сьогодні необхідно врахувати, що є значна кількість фінансово потужних клієнтів, яким потрібен стабільний та надійний банк в аспекті управління їхнім капіталом. У такому разі клієнтами можуть виступати фізичні особи. Треба відкривати в банках відділи з управління капіталом фізичних осіб і одночасно обирати стратегію пакетного обслуговування клієнтів, через продаж цілого пакета послуг, що сприятиме зростанню попиту на нові банківські продукти.

Глобалізація змушує українські малі банки задумуватись над своїм майбутнім і для того, щоб вистояти у конкурентній боротьбі, вони повинні тісно співпрацювати з іноземними банками, переймаючи їхній досвід роботи. Збільшення прямих іноземних інвестицій в акціонерний капітал регіональних малих банків пов'язане з реструктуризацією національних банківських систем

унаслідок знецінення активів банків після фінансових криз, а також необхідністю запровадження сучасних моделей менеджменту і механізмів регулювання. Отже, іноземні банки відіграють важливу роль у реструктуризації та модернізації не лише малих банків, а й цілого банківського сектору.

Посилення конкуренції після входження іноземних банків знижує прибутковість місцевих малих банків, що спонукає до скорочення загальних витрат та пошуку стратегій, що забезпечать конкурентні переваги у боротьбі на ринку банківських послуг. Головними особливостями впливу глобалізаційних процесів на розвиток конкуренції у банківському секторі України і на управління конкурентоспроможністю вітчизняних малих банків є такі [122, с.58]:

1. Приплив іноземних інвестицій загострює боротьбу між місцевими малими банками за інвестора, з допомогою якого можна легше завоювати конкурентні позиції на ринку банківських послуг України і покращувати механізм управління конкурентоспроможністю малих банків.

2. Посилюється конкуренція між малими банками за доступ до вигідних міжнародних кредитних ресурсів і як результат зростає рівень та якість конкурентоспроможності малих банків.

3. Відбувається гостра конкурентна боротьба за клієнта, у вигляді суб'єкта господарювання з іноземним капіталом або суб'єкта господарювання, що має тісні зовнішньоекономічні зв'язки. Такі клієнти приносять вагому частку доходу малого банку, водночас підвищують престижність банку.

4. Розвиток конкуренції в банківській системі України і управління конкурентоспроможністю малих банків залежить від розвитку світових банківських ринків, оскільки фінансова система ще доволі часто потерпає від валютних коливань світових грошових одиниць, долара США та євро.

5. Конкуренція на ринку банківських послуг і менеджмент конкурентоспроможності малих банків істотно залежать від втручань, у вигляді різних обов'язкових умов щодо внесення змін в чинне законодавство та інших економічних важелів, наднаціональних установ та угруповань таких як:

Міжнародний Валютний Фонд, Всесвітній банк, Світова організація торгівлі, Європейський Союз, фінансово-економічні установи Організації Об'єднаних націй тощо.

Важливу роль в управлінні конкурентоспроможністю малих банків відіграє нормативно-правова база, яка закріплює загальні правила діяльності банків на фінансовому ринку і таким чином має визначний вплив на конкуренцію.

Банківське законодавство у загальних питаннях забезпечення формування та розвитку конкурентного середовища у банківській системі державний контроль покладає на НБУ, який реалізує свої функції банківського регулювання та нагляду згідно Закону України “Про Національний банк України”.

Положення чинного законодавства щодо захисту конкуренції на ринку банківських послуг розпорочені по великій кількості законодавчих актів з регулювання банківської діяльності, мають узагальнений характер, позбавлені конкретики, не враховують специфіки банківського суперництва, ускладнюють системне сприйняття механізму реалізації конкурентної політики держави. Дотримання положень конкурентного законодавства повинне забезпечуватися за допомогою структури органів виконавчої влади, на яких покладена функція державного моніторингу та контролю за дотриманням економічної конкуренції. При цьому існує нагальна потреба у розумному перерозподілі функцій та повноважень між Антимонопольним комітетом та НБУ [71, с.47].

Одержання конкурентних переваг малою банківською установою шляхом досягнення оптимального співвідношення ціни і якості послуги – завдання самих малих банків, для досягнення чого необхідне проведення ефективної конкурентної політики.

Малі банки, відібрані внаслідок суворої конкуренції, - це банки, які ефективніше використовують свій капітал; швидше адаптуються до ринкових нововведень; мають гнучку і стратегічно виважену політику, якісний менеджмент та ефективні інформаційні системи. Конкуренція за споживача банківських послуг, отже, боротьба за ресурси, приводить до розширення

асортименту послуг, витіснення з ринку неякісних продуктів. Підвищення конкурентоспроможності малих банків є одним із першочергових завдань діяльності малих банків.

Управління конкурентоспроможністю малих банків – це складний та багатогранний процес, здійснювати який доцільно за багатьма напрямками. Найпріоритетніші з них, на нашу думку, такі [42, с.16]:

- підвищення ролі НБУ в забезпеченні фінансової стійкості малих банків та визначення стратегічних напрямів реалізації політики НБУ щодо управління конкурентоспроможністю малих банків;
- аналіз проблем та перспектив розвитку малих банків, врахування соціально-економічних, організаційних та регіональних аспектів управління конкурентоспроможністю;
- аналіз впливу макроекономічних показників та внутрішніх факторів на забезпечення конкурентоспроможності малих банків;
- застосування світового досвіду дослідження економічних проблем управління конкурентоспроможністю малих банків;
- соціально-економічний моніторинг діяльності малих банків;
- оцінка конкурентної позиції малих банківських установ на ринку;
- розвиток досконалого конкурентного середовища малих банків;
- правове забезпечення стійкості малих банків;
- забезпечення моніторингу здійснення конкурентної політики;
- аналіз взаємовідносин малих банків та суб'єктів господарювання;
- організація управління фінансовими взаємозв'язками між малими банками та суб'єктами господарювання;
- формування і реалізація стратегій розроблення та впровадження інновацій, управління інноваційною діяльністю малих банківських установ;
- підтримання ліквідності малих банків та підвищення їх рентабельності, вдосконалення державного регулювання та нагляду за діяльністю малих банків;

- формування нової якості спеціалістів, технологія управління розвитком кадрового потенціалу малих банківських установ, розвиток корпоративного управління;
- розробка динамічної моделі підвищення конкурентоспроможності малих банків та її застосування у стратегічному управлінні.

Таким чином, зростання конкурентоспроможності малого банку залежить, з одного боку, від управлінських рішень на рівні самих банків, з іншого – від державної політики у сфері створення відповідного економіко-правового середовища і державної підтримки зусиль малих банківських установ з підвищення їх конкурентоспроможності.

В умовах кризи, коли управління здійснюють в умовах невизначеності та мінливого конкурентного середовища, саме інноваційна діяльність малої банківської установи повинна бути основним напрямком підвищення конкурентоспроможності. Інноваційна діяльність банку є дуже багатоаспектною та багатовимірною.

Практично для будь-якого фінансово-кредитного інституту критерієм виживання на ринку поряд із формуванням сильної конкурентної позиції стає здатність своєчасно впроваджувати інновації та ефективно управляти інноваційними процесами. У банківській сфері поняття інноваційних стратегій містить у собі процеси й моделі, за допомогою яких фінансові інститути мають можливість вийти на новий рівень функціонування, поліпшити свої позиції на світовому ринку банківських послуг. Одним із головних чинників виживання банку на фінансовому ринку є його здатність упроваджувати інновації та ефективно використовувати їх. Для вітчизняних банків ця проблема особливо актуальна, оскільки в багатьох із них недостатня інноваційна культура й слабкі організаційні механізми реалізації інноваційних процесів. Інноваційний потенціал визначається через сукупність певних видів ресурсів підприємства, які можуть бути задіяні в інноваційному процесі, – матеріально-технічних, фінансових, інформаційних, інтелектуальних тощо. Важливо те, що ці ресурси можна спрямувати на реалізацію інноваційних стратегій [109, с.170].

Для малих банків інновації є не тільки критерієм оцінки конкурентоспроможності, але й умовою виживання на ринку. Тому особливо великого значення набуває їх здатність енергійно реалізовувати інноваційні проекти й ефективно управляти ними.

В умовах сьогодення актуальними напрямками реалізації інноваційної політики у малому банку є [13, с.133]:

- комп'ютеризація і гарантування інформаційної безпеки;
- запровадження нових банківських продуктів;
- підвищення рентабельності діяльності малого банку загалом й кожного підрозділу окремо;
- оптимальне використання наявних матеріальних, людських та фінансових ресурсів.

Існують певні принципово важливі чинники, що впливають на проведення малим банком інноваційної політики. До зовнішніх чинників належать: зміна економічної ситуації у країні та регіоні; розвиток банківської сфери; конкурентне середовище; приплив закордонного капіталу; розвиток банківських технологій; фінансове становище клієнтів та їхні потреби в банківських послугах тощо.

До внутрішніх чинників належить політика малого банку, спрямована на: збільшення ринкової частки, обсягу продажів, прибутковості; покращення конкурентоспроможності банківських продуктів; зменшення ризику, пов'язаного зі значною перевагою окремих видів банківських продуктів і послуг у загальному портфелі.

Нові інформаційні та комунікаційні технології перетворюють банківську діяльність таким чином, що докорінно зміняться вигляд сучасного банку, його інструменти, способи спілкування з клієнтами. Банківський сектор України, щоб у новому столітті витримати конкуренцію і ввійти в міжнародне фінансове середовище, повинен активно й швидко впроваджувати банківські інновації. У цьому разі пріоритетним завданням українських банків сьогодні продовжує залишатися забезпечення стабільних умов функціонування і розвитку,

підвищення конкурентоспроможності на внутрішньому та зовнішньому фінансових ринках, посилення взаємодії банку з реальним сектором економіки [109, с.173].

Отже, ефективність діяльності малого банку залежить не від величини його капіталу чи розміру кредитного портфеля, а від рівня управління банком, від здатності керівників банку ухвалювати найперспективніші рішення для розвитку банку, від конкурентоспроможності банку в ринкових умовах, від довіри населення до банку, тобто від організації його менеджменту.



## Висновки до розділу 2

1. Малі банки як структурний складник банківської системи своїми можливостями здебільшого обслуговують невеликий бізнес та населення, тобто той сегмент ринку, який недостатньо привабливий для великого банківництва. У малому банку часто винаходять для своїх клієнтів нові та особливі банківські продукти, оскільки він є більш доступним для клієнтів і спрямований на індивідуальну роботу з ними.

2. Для держави чітке кількісне виділення малих банків із загальної сукупності комерційних банків має дві головні причини: розроблення й проведення політики їх підтримки або впливу (прямого й непрямого, адміністративного й економічного) на них; розроблення й реалізація конкурентної та антимонопольної політики у банківництві. Однак, кількісні критерії класифікації банків можуть мати недоліки. Так, малий банк за обсягом чистих або загальних активів може бути малим, але за показниками інноваційних фінансових технологій середнім чи великим.

3. Малі банки, мають вагомий вплив на розвиток економіки України, але при цьому вони, на нашу думку, зіштовхуються з такими основними проблемами: недостатнім рівнем капіталізації; браком досвіду та потужної філійної мережі; браком ділового іміджу серед підприємницьких структур та населення; обмеженістю ресурсного потенціалу, необхідного для реалізації інвестиційних проектів; відсутністю ділових контактів з регіональними органами управління; схильністю юридичних і фізичних осіб користуватись послугами банків, яким вони довіряють.

4. Головна нинішня проблема малих банків — дефіцит коштів. Великі системні фінустанови активно кредитуються в НБУ й на міжбанківському ринку, а ось невеликим банкам шлях до таких грошей фактично закритий. Щодо отримання кредиту на міжбанківському ринку, то в період кризи малим банкам це є неможливим, оскільки на міжбанківському ринку має місце «криза довіри», коли банки практично не кредитують один одного.

5. Частка невеликих банків у фінансовій системі України знижується. Інші малі банки роблять ставку на корпоративних клієнтів. У деяких малих банківських установах частка фізосіб серед клієнтів — близько 10%. Це менше, ніж у середньому по усій банківській системі. Саме за рахунок юридичних осіб виживають малі банки в умовах кризи. Малі банки пропонують компаніям повний спектр банківського сервісу, який, нічим не відрізняється від послуг великих банків — випуск платіжних і кредитних карток, зарплатні проекти, грошові перекази без відкриття рахунку, валютно-обмінні операції тощо.

6. До основних суб'єктів управління малими банками належать: НБУ, Асоціація українських банків, Незалежна асоціація банків України, Міністерство доходів і зборів України, Комітет ВРУ з питань фінансів, банківської діяльності, податкової та митної політики, Антимонопольний комітет України, суди.

7. Основними об'єктами управління малим банківництвом є: операції малого банку – формування капіталу банку, активні операції, пасивні операції, комісійно-посередницькі операції; ліквідність і фінансові ризики – процентний, валютний, кредитний, ризик ліквідності, ризик країни тощо; фінансові результати – доходи, витрати, прибуток; оподаткування; кадри та інші.

8. Ефективний механізм управління об'єктами малих банків дозволяє в повному обсязі реалізувати цілі і завдання, що стоять перед ним, сприяє результативному здійсненню функцій цього управління. Основне завдання малого банку — координувати рішення щодо управління активами і пасивами усередині малого банку, щоб досягти найвищих результатів, максимально контролюючи обсяги, структуру, доходи та витрати як за активними, так і за пасивними операціями.

9. Важливим для розрахунків кількісних параметрів ефективності діяльності малих банків є використання низки технічних показників, серед яких показники операційної ефективності (відношення обсягу доходів до обсягу витрат, відношення обсягу витрат до середньорічного обсягу витрат, відношення комісійного та процентного доходів до середньорічного обсягу

активів) та показники рентабельності (рентабельність власного капіталу, рентабельність активів, загальна рентабельність).

10. Конкурентоспроможність малого банку – це його здатність витримувати конкуренцію з іншими банківськими установами та суб'єктами господарювання, які задовольняють потреби споживчого цільового ринку. Основою для конкурентоспроможності малого банку є показники конкурентоспроможності окремих банківських продуктів. Конкурентоспроможність банківських продуктів – це їхня здатність бути реалізованими на ринку завдяки привабливішим кількісним і сюрпризним характеристикам та виконанню нормативного стандарту обов'язкових параметрів. Для закріплення на ринку малі банки повинні пропонувати клієнтам конкурентоспроможні продукти.

Основні результати даного розділу опубліковані у працях [75, 76, 80]

### РОЗДІЛ III

## ПЕРСПЕКТИВИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ТА РОЗВИТКУ МАЛОГО БАНКІВСЬКОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

### **3.1. Світовий досвід функціонування малих банків та управління ними й можливості його застосування в Україні**

Банківська система у тій чи іншій країні складається із різноманітної кількості та різних видів банків, що зумовлено історією розвитку. Роль банків досить різна і їхнє місце визначається законодавством держави, де вони наділяються певними функціями. Одне з принципово важливих значень банків є виконання ними ролі посередників в економічній системі. Одним з перших, хто описав дану властивість банків, був американський економіст Ірвінг Фішер (1867-1947). У своїй праці "Теорія відсотка" (The Theory of Interest) він описав механізм, коли банки збільшують споживання одночасно і у тих, хто володіє надлишком ресурсів, і тих, у кого виникає їх нестача [86].

Як свідчить досвід розвинутих країн, саме малі банки є надійною основою банківської системи. У США частка малих банків є значною. Це зумовлено тим, що у США малі банки виконують функції, якими великі банки не займаються. Малі банки пропонують для своїх клієнтів особливі програми. Наприклад: в одному банку працює дитячий куточок, в другому – більше займаються обслуговуванням пенсіонерів, третій займається обслуговуванням клієнтів за кермом, безпосередньо в автомобілях (навіть цілодобово).

Значна кількість малих приватних банків функціонує у Швейцарії. Головний принцип їх роботи – знати свого клієнта. Такий банк надає клієнту не тільки банківські, але й консалтингові, аналітичні, юридичні послуги. Банк не просто виконує функцію зберігання грошей, він допомагає клієнту написати бізнес-план, відкрити рахунок нової компанії,

правильно оформити договір, купити нерухомість і т.д. Використовують досвід Швейцарії Угорщина, Люксембург, Ліхтенштейн, Латвія. Малий банк – це серйозний консультаційний інститут, який допомагає малим та середнім підприємствам правильно вести бізнес-процеси, а в Україні існує потреба в таких банках.

На наш погляд, не можна обійти увагою досвід діяльності регіональних банків Німеччини. Під регіональними банками Німеччини слід мати на увазі фінансові установи, які здійснюють свою діяльність у межах однієї адміністративно-територіальної одиниці (федеральної землі), а власниками яких є органи влади (уряд землі), котрі є гарантами цих банків.

Експерти з фінансових питань, аналізуючи доцільність існуючого механізму діяльності регіональних банківських установ, висловлювали думки, що надання їм державної допомоги ставить регіональні державні банки у привілейоване становище порівняно з приватними. Особливо це стало актуальним в умовах фінансової кризи, яка вплинула на банківський сектор більшості країн світу. Більше того, останнім часом постає питання щодо необхідності державних регіональних банківських установ як окремої ланки банківської системи в сучасних умовах глобалізації та концентрації фінансового капіталу. На нашу думку, це пов'язано з відміною державних гарантій та переглядом критеріїв відповідальності регіональних банків, а саме – скасуванням субсидій і підвищенням податкового навантаження та ставки рефінансування. Внаслідок цього та під впливом фінансової кризи показники рентабельності регіональних банків мали тенденцію до зниження. Для того, щоб вплинути на стан речей, федеральний уряд Німеччини у жовтні 2008 р. почав застосовувати заходи щодо поліпшення ситуації в державному банківському секторі у трьох основних напрямках: забезпечення гарантій і поручительств, щоб запобігти дефіциту ліквідності; проведення рекапіталізації проблемних регіональних банків та реалізації їх боргових цінних паперів на міжбанківському ринку.

В Україні поки що немає підстав для обговорення подібних питань, оскільки відсутність законодавчо визначеного статусу регіонального банку не сприяє регіоналізації банківської діяльності. Але, вивчаючи досвід Німеччини, можна стверджувати, що присутність таких установ у складі банківської системи є доцільним. Їх функціонування, на наш погляд, сприятиме вирішенню проблем, що стоять перед економікою України, – підтриманню підприємств реального сектора, зокрема, розвитку малого і середнього бізнесу, здійсненню природоохоронних заходів, підвищенню життєвого рівня населення.

Вважаємо, що суспільна ефективність діяльності регіональних банків забезпечується тим, що вони:

- зацікавлені у розвитку економіки адміністративно-територіальної одиниці, в яку вкладаються банківські ресурси, що пояснюється економічною залежністю таких банків від регіонального потенціалу;
- знають специфіку регіону та особливості місцевої економіки, можуть реагувати на потреби місцевих клієнтів, діяти швидко й оперативно;
- фінансують регіональні інвестиційні проекти, виступаючи інституційними інвесторами;
- характеризуються інституціональною відповідальністю (хоча й частковою) за рахунок присутності коштів органів регіональної та місцевої влади у капіталі;
- як правило, не здійснюють спекулятивних операцій, що позитивно впливає на підвищення довіри до регіональних банків.

Шляхами стимулювання створення та розвитку регіональних банківських установ в Україні може бути реалізація таких заходів: перегляд та удосконалення нормативно-правової бази функціонування банківської системи щодо можливості створення регіональних банків, зокрема, у питаннях ліцензування, встановлення мінімального розміру капіталу, дотримання нормативів тощо; створення належних умов для поширення регіональних банків у кожній області України шляхом освоєння

відповідних фінансових ринків; підтримка таких банків місцевою та регіональною владою за рахунок участі в капіталі, а також диверсифікації (за організаційно-господарською формою діяльності – як приватні, так і державні та кооперативні) регіональних банків; сприяння підвищенню довіри населення до регіональних, невеликих за розміром банків, підкреслюючи їх стабільність і роль для регіону.

Накопичений досвід діяльності регіональних банківських установ Німеччини може стати важливим фактором вдосконалення банківської системи України, оскільки ці банки є одним з головних важелів у розбудові економіки території свого розташування. Розуміння сутності регіональних банків в Україні в подальшому може сприяти різносторонньому вивченню не лише загального складу регіональної банківської системи, а й окремих аспектів її впливу на соціально-економічний розвиток регіону.

У США, країнах Євросоюзу, в Японії, Індії у діяльність банків, у тому числі і малих впроваджується управління безперервністю бізнесу (Business Continuity Management або ВСМ). ВСМ являє собою цілісний управлінський процес, який дозволяє ідентифікувати потенційні загрози та створити основу для забезпечення стійкості та можливості ефективно реагувати на проблеми, які загрожують інтересам головних акціонерів, репутації, бренда та вартості основних активів.

Основні функції плану управління безперервністю діяльності в малому банку систематизовано на рис. 3.1.

План управління безперервністю діяльності є ефективним способом спрощення та прискорення реагування на можливі проблеми в діяльності малих банків, а також організованого превентивного антикризового управління.

У малих банках відповідальними за формування та реалізацію таких антикризових планів не можуть бути працівники спеціально сформованих підрозділів, оскільки утримання спеціального персоналу є недоцільним. На такий випадок у деяких країнах для полегшення впровадження управління

безперервністю бізнесу законодавчо розроблені методології розробки антикризових планів для різних видів діяльності малого банку. Так, у США сформована конкретна система щодо розробки плану управління безперервністю діяльності в умовах даної країни, яка містить типові плани, методологію, сутність передбачення кризових ситуацій тощо. Впровадження такої концепції в діяльність значно спрощує антикризове управління малих банків.



Рис. 3.1. Основні функції плану управління безперервністю діяльності в малому банку. Джерело: складено автором



Так, до початку світової фінансової кризи 2008 р. більшість малих банків здійснювало активну кредитну діяльність, проте останнім часом у багатьох малих банках спостерігається значне погіршення якості активів, зокрема зростання частки недіючих активів.

Наразі діяльність малих банків спрямовується на перевірку та аналіз виданих кредитів: менеджери закордонних малих банків здійснюють жорсткий контроль за процесом кредитування, обмежуючи ризикованість кредитної діяльності та вивільняючись від безнадійних позичок. В умовах кризи здійснюється більш доскональна оцінка кредитоспроможності клієнтів малого банку, переглядаються умови видачі позик, можливість реструктуризації заборгованості тощо. Стосовно раніше виданих кредитів, то малі банки відмовляють у пролонгації виданих позичок, здійснюють анулювання деяких кредитних ліній та реформування кредитної діяльності. Така політика сприяє оздоровленню кредитного портфеля проблемного малого банку та відновленню його ефективної діяльності на скорегованих засадах антикризового управління кредитною діяльністю.

Закордонні малі банки значну увагу приділяють підтриманню довіри з боку його клієнтів. Так, велика увага під час кризи приділялася підтриманню позитивного іміджу малого банку серед населення. З цією метою забезпечувалася наявність готівкових коштів у касах, у банкоматах, щоб клієнти у будь-який час могли вільно користуватися послугами малого банку.

Якість управління малими банками є ключем до їх успіху. Вона складається з умілої поведінки щодо оточення, передусім ринку, тому що ринок має вирішальний вплив на результати, актуальну позицію і майбутнє даної фінансової установи.

У процесі практичного використання зарубіжного управлінського досвіду українським малим банкам варто звернути увагу на такі складові:

- проведення ґрунтовної аналітичної роботи (SWOT-аналіз, конкурентне середовище, наявні та потенційні ніші ринку);
- формулювання стратегічних завдань;

- підготовка кадрового потенціалу, упорядкування організаційної структури;

- впровадження нових банківських продуктів та технологій.

При цьому варто пам'ятати основне кредо роботи кожного банкіра – “Все для клієнта”, відповідати та швидко реагувати на його зростаючі потреби, стимулювати розвиток нового і перспективного в асортименті банківських продуктів та послуг, розвивати та вдосконалювати малий банк, підвищувати його кадровий потенціал.

Це дасть можливість утримати старого клієнта, залучити нового, зміцнити його довіру до малого банку як надійної фінансової структури, що дозволить зміцнити позиції банківської системи країни, підтримати розвиток підприємництва, забезпечити поступальний рух економіки України в загальноєвропейські інтеграційні процеси.

При всій значущості розробок вітчизняних і зарубіжних науковців, на сьогоднішній день недостатньо дослідженими залишаються питання організації саме стратегічного банківського ризик-менеджменту та механізму його реалізації, про що свідчить неготовність малих банків до фінансової кризи, відсутність диверсифікації їх діяльності, низька якість активів.

Безперечно, малі банки всього світу вживають відповідні заходи щодо розширення своїх потенційних можливостей у сфері управління ризиками та їх оцінки, але сучасна світова фінансова криза засвідчила, що не всі вони в достатній мірі здатні управляти банківськими ризиками.

У цьому зв'язку, корисним буде зупинитись на позитивному зарубіжному досвіді держав з високо розвинутою економікою з тим, щоби узагальнити висновки щодо найбільш суттєвих його моментів, які доцільно було б використати для вдосконалення вітчизняної практики стратегічного банківського ризик-менеджменту.

Велика кількість іноземних малих банків саме завдяки ефективному та оперативному управлінню ризиками як в передкризовий період, так і в

кризових умовах зуміли зберегти міцні конкурентні позиції та підтримку з боку інвесторів, рейтингових компаній та регулятивних органів.

На шляху до результативного ризик-менеджменту трапляються перешкоди як об'єктивного, так і суб'єктивного характеру, до яких варто зачислити [100]:

- відсутність доступу до інформації про ризики, яка вважається конфіденційною, доступна лише для обмеженого кола користувачів і, практично є ізольованою для керівництва (ради директорів) та для бізнес-підрозділів малого банку;

- перешкоди ефективного використання зазначеної інформації, оскільки аналітичний інструментарій, що використовується для інформування про стратегічні бізнес-рішення, є обмеженим, тому він, як правило, навантажується додатковими положеннями, інструкціями тощо, які ускладнюють визначення індикаторів ризику для оперативного ухвалення відповідних управлінських рішень;

- рівень культури ведення бізнесу, оскільки керівництво малого банку не завжди визнає той факт, що ризик-менеджмент, і особливо його концептуальна складова, є таким же важливим, а в деяких випадках і визначальним, як і інші заходи щодо збільшення доходів малого банку;

- своєчасна зміна формату і конфігурації системи ризик-менеджменту малого банку з тим, щоби вона була здатною адекватно реагувати на тенденції розвитку банківського сектору.

В цілому, як свідчить зарубіжний досвід, побудова стратегічної моделі управління ризиками залежить від концептуальних цілей діяльності малого банку на перспективу – забезпечення динамічного зростання, чи мінімізація ризиків і підтримка його іміджу як фінансово стійкого малого банку. В обох випадках стратегічне управління ризиками є невід'ємним атрибутом банківського активного менеджменту. На практиці воно виокремлюється у специфічну ризикову стратегію з особливими принципами, цілями і завданнями. Мистецтво успішної банківської діяльності саме полягає в тому,

щоб іще до настання ризикової ситуації своєчасно ідентифікувати і оцінити всі можливі варіанти розвитку подій та розробити єдино правильну та обґрунтовану ризикову стратегію.

При побудові відповідної моделі стратегічного ризик-менеджменту зарубіжна практика, разом з комплексним аналізом сучасного стану малого банку та його оточуючого середовища, передбачає використання гіпотетичного підходу, тобто виходячи з певних припущень, які називаються ключовими гіпотезами [100]:

1. Гіпотеза випадковості, яка означає, що не існує єдиного рецепту оптимального управління і кожен малий банк має визначати свій власний шлях. Разом з тим, між двома спільними для всіх рішеннями завжди існує певний середній набір різних типів управлінської поведінки, які є адекватними відповідним типам проблем.

2. Гіпотеза залежності від зовнішнього середовища. Проблеми, які зумовлює зовнішнє середовище, визначають оптимальну модель поведінки малого банку.

3. Гіпотеза відповідності. Для досягнення успіху рівень агресивності стратегії малого банку має відповідати рівню турбулентності середовища.

4. Гіпотеза стратегії, спроможності і дієвості. Діяльність малого банку є оптимальною, коли його стратегічна поведінка є адекватною турбулентності середовища, а ділова його спроможність відповідає вектору стратегічної поведінки.

5. Гіпотеза багатоелементності відкидає припущення, що успіх забезпечується лише якимось одним, хай навіть найбільш дієвим елементом управління. Навпаки, запорукою успішної діяльності є взаємодія і взаємодоповнюваність системи ключових елементів.

6. Гіпотеза збалансованості. Для кожного рівня турбулентності середовища можна визначити комбінацію елементів (вектор), які забезпечать успіх малого банку.

Виходячи з цього, механізм стратегічного банківського ризик-менеджменту можна представити у вигляді послідовності наступних етапів:

- визначення філософії та місії малого банку у сфері реалізації ризиків;
- консолідований аналіз внутрішніх та зовнішніх ризик-факторів;
- стратегічне планування та прогнозування допустимих ризикових позицій;
- вибір ризикової стратегії та визначення етапів її реалізації;
- контроль, коригування та координація дій.

На сьогодні існують три головні елементи, за допомогою яких можна суттєво підвищити ефективність процесу управління ризиками: раціональне використання інформації про ризики, систематизація ризик-менеджменту, централізація зазначеного процесу.

Достовірна і якомога більш повна інформація про ризики є основою будь-якої моделі активного менеджменту, тобто управління банківськими портфелями. При цьому, методика управління кожного окремого портфелю передбачає власний конкретний набір індикаторів, які відображають автономний ризик, ризик концентрації, кореляційний ризик тощо. Якщо малий банк не має таких методик, то він не може володіти точною достовірною інформацією щодо оцінки ризиків.

Надалі, володіючи інформацією щодо ризиків, малі банки мають її систематизувати, тобто раціонально використовувати її з метою підвищення ефективності бізнесу і скорочення витрат, що досягається шляхом максимального використання технологічних інструментів та автоматизації процесів, включаючи моніторинг і контроль управління даними.

Після того, як налагоджено раціональне використання інформації про ризики та проведено її систематизацію, важливою є її централізація, тобто зосередження функцій з управління ризиками в окремому централізованому спеціалізованому підрозділі (офісі) малого банку. Це дозволить значно підвищити ефективність і оперативність прийняття відповідних управлінських рішень та поліпшить загальне керівництво малим банком, оскільки за таких

умов відпадає необхідність здійснення контролю за інформацією про ризики локальними та регіональними підрозділами малого банку.

Сучасна фінансова криза, яка стала тестом ефективності концепції стратегічного банківського ризик-менеджменту, підтвердила, що лише правильне застосування її положень при управлінні поточними і, особливо, потенційними ризиками дає позитивні результати. Безперечно, на вимогу часу зазначена концепція буде розвиватись і, зокрема, за такими напрямками як управління за обставинами та антикризове управління, оскільки після цілого ряду міжнародних криз і значних банкрутств, які стались за останні роки, не викликає сумнівів той факт, що навіть найуспішніший і найбільш конкурентноспроможний малий банк не може тривалий час функціонувати без ефективного ризик-менеджменту. Більше того, постійне впровадження в ризик-менеджмент новітніх методів та інновацій має здійснюватись випереджаючими темпами з тим, щоби забезпечити сприятливі умови для фінансово стійкої діяльності малого банку та посилити рівень його протистояння викликам внутрішнього і зовнішнього середовища.

Разом з тим, теорія стратегічного ризик-менеджменту має вагомі доробки щодо моделей поведінки малих банків в залежності від умов внутрішнього та зовнішнього ринкового середовища та щодо оптимальних критеріїв найефективнішого практичного застосування тієї чи іншої моделі.

Сучасний стан банківського ризик-менеджменту в Україні, і особливо його стратегічної складової, не відповідає вимогам сьогодення, оскільки переважна більшість вітчизняних малих банків знаходяться у кризовій ситуації саме через відсутність системи стратегічного управління ризиками і продовжують свою діяльність лише завдяки підтримці держави та НБУ.

Дослідження досвіду економічно розвинених держав у галузі стратегічного банківського ризик-менеджменту дає підстави розкрити пропозиції, які можуть бути використані у вітчизняній практиці.

На державному рівні, насамперед, необхідно посилити роль банківського сектору в стимулюванні прискореного та збалансованого розвитку всіх галузей

економіки та якнайшвидше вирішити питання оптимізації структури банківської системи України, що є необхідною умовою зміцнення її стійкості та підвищення довіри з боку інвесторів, вкладників і кредиторів. Що стосується системи державного контролю за функціонуванням і розвитком фінансового ринку, то вона має бути жорсткішою і поєднувати використання законодавчих актів, нормативних матеріалів, рекомендацій та положень контролюючих органів з розвинутою системою адміністративних та економічних санкцій, включаючи і санкції кримінального законодавства. Це посилить персональну відповідальність корпоративних менеджерів за неправильні управлінські рішення.

До рекомендацій, які можна запропонувати у вітчизняну практику розвитку стратегічного банківського ризик-менеджменту, належать такі:

- створення незалежних організацій та розвиток їх мережі, які були б спроможні здійснювати об'єктивну оцінку надійності партнерів малого банку;
- забезпечення належного контролю щодо упередження випадків банківського шахрайства, легалізації коштів, отриманих злочинним шляхом, фінансування тероризму;
- забезпечення цілеспрямованості діяльності малих банків на оптимізацію співвідношення між дохідністю і ризиком, диверсифікацію, підвищення рейтингу та корпоративної вартості;
- постійне вдосконалення внутрішньобанківського аудиту, забезпечення його відносної незалежності та доступу до банківської інформації, необхідної для адекватної оцінки ризиків.

Формування системи управління малим банком допомагає підтримувати стабільний розвиток та платоспроможну ефективну діяльність. З метою попередження кризових явищ у малих банках світу впроваджується управління безперервністю банківського бізнесу, що забезпечує готовність до потенційних проблем та ризиків. У сфері реструктуризації проблемної заборгованості за

кредитами слід відзначити зарубіжні практичні здобутки створення корпорацій з управління проблемними активами.

Отже, практичні надбання малих банків світу є дуже корисними для аналізу та впровадження в українських малих банківських установах. Зокрема, це стосується врахування досвіду Німеччини та діяльності регіональних банків, впровадження у діяльність малих банків управління безперервністю бізнесу, а також організація стратегічного банківського ризик-менеджменту та механізму його реалізації.



### **3.2. Застосування новітніх методів управління економічними ризиками малих банків**

Проблема банківських ризиків не була актуальною для планової економіки часів радянського періоду, тому вітчизняні вчені зіштовхнулись з необхідністю її вирішення лише з розвитком і становленням ринкової економіки. У зв'язку з цим, очевидним є дефіцит наукових досліджень українських аналітиків і практиків банківського бізнесу з даної проблематики як в методологічному, так і в прикладному аспекті. Проблемі банківських ризиків присвячені наукові праці таких вчених, як А.М. Герасимовича, А.М. Мороза, І.А. Бланка, М.І. Савлука.

В Україні триває активний пошук оптимальної моделі, за допомогою якої можна було б виявити основні тенденції розвитку банківських установ, оцінити ризики їх діяльності, фіксувати проблеми, пов'язані з ними на ранніх етапах їх розвитку та прогнозувати виникнення несприятливих ситуацій з метою недопущення банкрутства, особливо малих банків. Крім цього, за рекомендаціями Базель – II регуляторні органи нині мають здійснювати свій нагляд на основі оцінки ефективності управління банками, в тому числі і малими, своїми власними ризиками. Це доволі складна справа, яка потребує передусім теоретичного обґрунтування, адже для прийняття рішення щодо управління ризиками необхідно ці ризики зважувати й оцінювати.

Під банківськими ризиками необхідно розуміти втрату банком частини ресурсів, недоотриманих доходів або появу додаткових витрат у результаті здійснення фінансової операції. З огляду на специфіку банківського бізнесу ризик для малого банку є явищем закономірним і неминучим. Тому зараз актуальним є питання не уникнення ризику взагалі, а про його передбачення і зниження до мінімального рівня, тобто до рівня коли банківський ризик є керованим: підлягає і управлінню, і регулюванню, і контролю. Варто наголосити на тому, що ризик присутній в будь – якій банківській операції банку, проте може бути різним за масштабами та по – різному компенсуватись.

Поділ ризиків на зовнішні та внутрішні обумовлений різною сферою виникнення та впливом даних ризиків на діяльність банку. До зовнішніх належать ризики, які безпосередньо не пов'язані з діяльністю банку чи його конкретного клієнта – політичні, соціальні, економічні, демографічні, культурні особливості, які впливають на рівень ризику банку та його оточення. Сюди належать ризик щодо країни, валютний ризик, процентний, системний тощо. Щодо внутрішніх ризиків, то вони обумовлені особливостями діяльності, розміром та іншими чинниками, що є властиві внутрішньому середовищу банку. Такі ризики можуть бути пов'язані з особливостями клієнтури, видом банку, ризиками банківських операцій.

Процес управління ризиками малого банківництва – це сукупність окремих дій, спрямованих на створення філософії керування ризиками, розроблення положення про управління ними, аналіз ризиків малого банку, регулювання їх рівня, застосування фінансових механізмів компенсації втрат у разі виникнення несприятливих обставин. Ефективність управління банківськими ризиками полягає у їх запобіганні, у повній і послідовній їх класифікації, у визначенні чіткої межі відповідальності за результатами роботи щодо управління ними. Варто наголосити на тому, що кожен банківський ризик потребує і певних методів, за допомогою яких можна здійснювати ефективне управління ними.

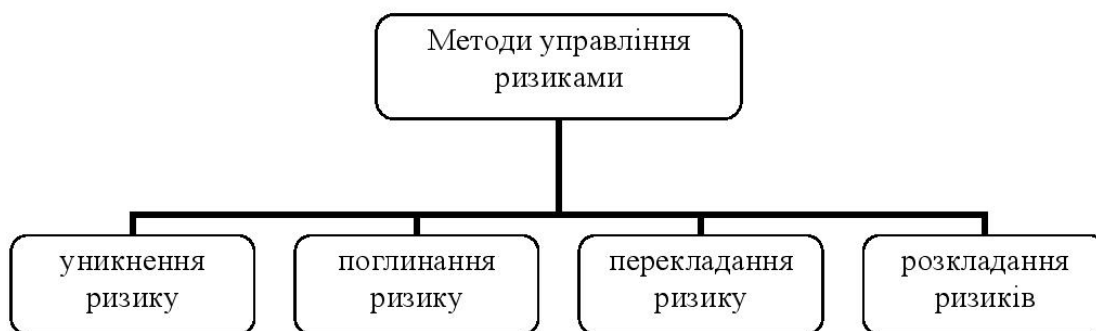


Рис. 3.2. Загальні методи управління ризиками малих банків

Джерело: складено автором

Як видно з рис. 3.2, до загальних методів управління ризиками малих банків необхідно віднести наступні:

- уникнення ризику, тобто ухилення від діяльності, яка зумовлює виникнення ризику;
- поглинання ризику – взяття ризику малим банком на себе у повному обсязі, наприклад, покрити ризик за рахунок резервів чи власного капіталу;
- перекладання ризику – іншими словами, це страхування банківських ризиків як можливість зменшити розміри втрат при їхньому настанні;
- розкладання ризиків, як метод поділу відповідальності між банками, фінансово-кредитними установами, посередниками, які мають відношення до ризику.

Як уже зазначалось, малі банки можуть самі регулювати свої ризики в ході оперативного аналізу через прийняття негайних рішень, спрямованих на зменшення негативного впливу будь – яких явищ і процесів, які сприяють досягненню певного рівня прибутку. Регулювання ризиків малих банків здійснює Національний банк України на основі Інструкції про порядок регулювання діяльності банків України №368 від 28 серпня 2001 року з усіма змінами та доповненнями до неї. Головною метою такого регулювання є забезпечення стабільності діяльності банків та вчасного виконання ними зобов'язань перед вкладниками та запобігання неправильному розподілу ресурсів і втраті капіталу через ризики, які є притаманними для банківської системи України. Встановлений порядок регулювання Національним банком України є обов'язковим до виконання всіма банками.

На основі аналізу, нами виділено незалежно від їх розміру такі основні етапи процесу управління ризиками малих банків:

- 1) аналіз ризиків, який включає одержання інформації про можливі небезпеки;
- 2) вибір методів впливу на ризики з метою мінімізації впливу ризиків у майбутньому;
- 3) ухвалення рішення щодо зниження ризиків;

4) безпосередній вплив на ризики через зниження, збереження та передачу ризиків;

5) контроль і коригування результатів процесу управління ризиками малих банків через одержання інформації про збитки та здійснення заходів з їх мінімізації, які для кожного виду ризиків є різними.

Будь-який банк повинен сам управляти тими ризиками, які є характерними для його діяльності. Для цього «банк створює постійно діючий підрозділ з питань аналізу та управління ризиками, що має відповідати за встановлення лімітів щодо окремих операцій, ризиків контрагентів, країн контрагентів, структури балансу відповідно до рішень правління чи ради з питань політики щодо ризиковості та прибутковості діяльності банку». Про самостійне управління ризиками банків, в тому числі малих, говорить і розроблений в 2003 році НБУ підхід до нагляду за банківськими установами – нагляд на основі ризиків, який дає можливість кожному банку розробити власні системи управління ризиками, які мають бути зорієнтовані на прийнятий рівень ризику у певних умовах. Вимоги Національного банку покладають на банки обов'язки враховувати всі ризики за всіма продуктами, видами діяльності та послугами, зосереджуватись на достатності капіталу та належному управлінні ним, розробити таку організаційну структуру, яка сприятиме ефективному управлінню ризиками. Закон України «Про банки і банківську діяльність» акцентує на тому, що банки «самостійно вирішують і створюють органи, управління фінансовими ризиками з метою забезпечення сприятливих фінансових умов захисту інтересів вкладників та інших кредиторів» [37]. Отже, банки можуть створювати в процесі своєї діяльності такі комітети, як кредитний – оцінює якість банківських активів та формує резерв під них на випадок їх знецінення, тарифний комітет, до обов'язків якого входить аналіз собівартості банківських послуг та конкурентоспроможність тарифів банку та ринку фінансових послуг комітет з управління активами та пасивами та комітет з управління активами та пасивами, який розглядає собівартість пасивів та прибутковість активів та встановлює політику процентної маржі. Для банків,

особливо малих, створення цих комітетів є першим кроком до запровадження ефективної системи управління банківськими ризиками.

В умовах посилення конкуренції банки, зокрема малі, зазнають впливу багатьох видів ризиків і нашим завданням є визначення тих методів, які найбільш повно дозволяють здійснювати ефективний вплив на ті ризики, які є найхарактернішими для банківських установ.



Рис. 3.3. Види ризиків щодо країни

Джерело: складено автором

Ризик щодо країни (рис.3.3) включає такі ризики, як політичний (ризик мораторію), економічний (ризик конвертації) та ризик переведення (трансферту).

Також ризик країни визначається за методикою Всесвітнього банку, де показник надійності країни розраховують на основі дев'яти часткових показників, зокрема ефективність депозитів, політичний ризик, розмір зовнішньої та внутрішньої заборгованості, доступність кредитування, короткострокового фінансування, довгострокового позичкового капіталу, кредитоспроможність країни, імовірність настання форс – мажорних обставин, сума невиконаних зобов'язань по зовнішньому боргу чи його пролонгація або реструктуризація.

На діяльність малого банку, значний вплив має валютний ризик. Валютний ризик – наявний або потенційний ризик для надходжень і капіталу, що виникає через несприятливі коливання курсів іноземних валют та цін на банківські метали. Він є присутнім за умови відкритої валютної позиції, тобто при неспівпадінні вимог до зобов'язань банку в кожній валюті і банківському металі. На державному рівні цей ризик регулює Національний банк через нормативи ризику загальної відкритої (довгої/короткої) валютної позиції банку (Н13-1 та Н13-2) на основі співвідношення загальної величини відкритої валютної позиції банку за всіма іноземними валютами та банківськими металами у гривневому еквіваленті до регулятивного капіталу банку.

Сутність основних методів зниження валютних ризиків малого банківництва полягає в здійсненні валютних операцій до того, як відбудеться несприятлива зміна курсу, або в компенсації збитків від подібної зміни за рахунок паралельних угод з валютами, курс яких змінюється в протилежному напрямку.

Проблема оптимального співвідношення ризику й доходу є однією з ключових у діяльності малих банків. Нині банківська діяльність є найбільш ризиковою через те, що банки оперують не лише власними коштами, але й вкладеннями своїх клієнтів.

В останні роки ризики для малих банків дуже зросли, оскільки світова криза фінансових ринків, погіршення макроекономічних показників і політична невизначеність призвели до відпливу депозитів, звуження внутрішніх грошових

ринків і нестійкості валютного курсу. В умовах економічної кризи суспільство передусім зацікавлено у стабілізації банківського сектору.

В Україні ризики найвищі для невеликих банківських установ, які часто володіють слабкою інфраструктурою управління ризиками та високою залежністю від короткострокового фінансування. В умовах фінансової кризи банківським установам необхідна державна допомога. Проте державні органи забезпечують підтримку здебільшого лише великих банків, що складають основу банківської системи, малі банки, які переважно належать власникам усередині країни, залишаються вразливими.

Кредитна потужність банківського сектора України порівняно з іншими державами СНД достатньо велика завдяки високій частці іноземної участі, що особливо стосується невеликих банків. Проте це означає, що на українському фінансовому ринку більше організацій, які мають недостатньо впевнену підтримку акціонерів. Через це відчувається вразливість банків до вкрай нестійкої ситуації в економіці.

При гострій фінансовій нестабільності загроза валютного ризику, яка особливо відчутна через значну частку кредитів, виданих в іноземній валюті. Для малих банків наслідки коливань валютних курсів можуть бути руйнівними, а великі системні банки мають можливість додаткового доходу від цих коливань за умови продуманих спекулятивних дій.

Валютний ризик — це ризик втрат у зв'язку з несприятливою зміною вартості іноземної валюти відносно валюти держави, де розміщений банк. Валютний ризик виникає передусім з того, що зміна курсів іноземних валют призводить до збитків унаслідок зміни ринкової вартості активів та пасивів.

Основою управління валютним ризиком є чітке визначення його кількісних характеристик, що дає змогу малим банкам застосувати селективне управління, тобто страхувати тільки неприйнятний валютний ризик — ризик, імовірність настання якого є дуже високою. Це пов'язано з тим, що на практиці валютний ризик існує за будь-якої валютної операції, але не всі вони ведуть до збитків, тим більше в обсягах, загрозливих для існування малого банку.

Найчастіше за чіткої організації фінансової роботи майбутні збитки можна звести до мінімуму або ж перекрити незначні суми збитків відповідними прибутками.

Основними елементами оцінювання валютного ризику є визначення: виду іноземної валюти, за якою проводяться розрахунки; суми валют; тривалості періоду дії валютного ризику; виду валютних розрахунків.

Вибір валюти для здійснення розрахунків доцільно розглядати як своєрідний метод страхування ризику. Загальним правилом вибору валюти розрахунків є орієнтація на сильну валюту, тобто таку, купівельна спроможність якої відносно національної валюти підвищується.

Тривалість періоду дії валютного ризику охоплює проміжок часу між датою укладення угоди та датою розрахунку (датою валютування), а тому в чисельному виразі ризик буде тим меншим, чим стабільнішу валюту буде вибрано для розрахунків, чим коротшим буде період дії ризику і чим меншою буде сума угоди. В економічній практиці окремі види валютного ризику дуже часто переплітаються між собою, а тому загальну суму ризику можна визначити лише тоді, коли складається підсумковий баланс усіх ризикових складових.

Управління валютним ризиком має передбачати проведення його детального аналізу, оцінювання можливих наслідків та вибір методів страхування. Страхування дає змогу уникнути малим банкам двох видів відкритих позицій при валютному ризику в іноземній валюті — довгих, тобто володіння довгостроковими активами в іноземній валюті, і коротких, тобто володіння іноземною валютою в значно більших обсягах, ніж це необхідно для вирішення короткострокових завдань, пов'язаних із відповідним видом діяльності. За умови, що вдається уникнути цих відкритих позицій, зміна валютних курсів не приведе до суттєвих змін вартості власного капіталу.



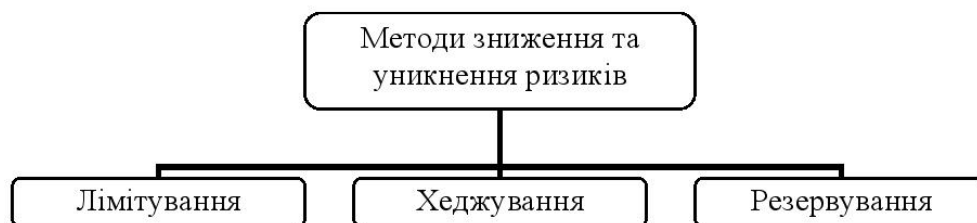


Рис. 3.4. Методи зниження та уникнення ризиків

Джерело: складено автором

Як видно з рис. 3.4. найпоширенішими методами зниження та уникнення ризиків також, є лімітування, хеджування та резервування. Українські малі банки досить успішно переймають досвід у західних колег та впроваджують його на практиці.

Лімітування, як метод управління ризиком малих банків, полягає у встановленні максимально допустимих розмірів наданих позик, що дозволяє обмежити ризик. Завдяки встановленню лімітів кредитування малим банкам вдається уникнути критичних втрат внаслідок необдуманого концентрації будь-якого виду ризику, а також диверсифікувати кредитний портфель та забезпечити стабільні прибутки. Ліміти можуть установлюватися за видами кредитів, категоріями позичальників або групами взаємопов'язаних позичальників за кредитами в окремі галузі, географічні території, за найбільш ризиковими напрямками кредитування, такими як надання довгострокових позик, кредитування в іноземній валюті тощо. Лімітування використовується для визначення повноважень кредитних працівників різних рангів щодо розмірів наданих позик. Кредитний ризик малого банку обмежується встановленням ліміту загального розміру кредитного портфеля, обмеження величини кредитних ресурсів філій малого банку і т. ін.

Ліміти визначаються як максимально допустимий розмір позики чи напрямку кредитування і виражаються як в абсолютних граничних величинах (сума кредиту у грошовому вираженні), так і у відносних показниках (коефіцієнти, індекси, нормативи). Лімітування як метод зниження кредитного

ризиком широко застосовується у практиці як на рівні окремих невеликих комерційних банків, так і на рівні банківської системи в цілому. Менеджмент малого банку має визначати обмеження згідно з обраною кредитною політикою та з урахуванням конкретної ситуації. Органи банківського нагляду в багатьох країнах лімітуванням регулюють діяльність малих банків, зокрема кредитну, установлюючи обов'язкові ліміти, які здебільшого виражені у відносних величинах.

Хеджування – це купівля і продаж малими банками ф'ючерсних контрактів з метою уникнути ризику зміни цін та ризику готівкових (реальних продаж). Процес хеджування реалізується за допомогою похідних фінансових інструментів. Як правило причиною для існування похідних інструментів – майбуття невизначеність, як основа існування страхового ринку. Більшість похідних цінних паперів – це угоди на строк, виконання яких належить до визначеного майбутнього строку операції. Основне призначення похідних інструментів – хеджування ризику, пов'язаного з непередбаченим коливанням цін на ринку реальних активів.

Стратегія управління валютним ризиком реалізується за допомогою строкових угод. Форвардні угоди є найбільш поширеним методом хеджування валютних ризиків, який дозволяє здійснити обмінну валютну операцію на даний момент часу з постачанням валюти в майбутньому. Ринок форвардних валютних контрактів є невід'ємною складовою світового валютного ринку від початку 80-х років. Основою форвардної угоди є договір купівлі-продажу іноземної валюти протягом певного періоду або на певну дату в майбутньому за обмінним курсом, обумовленим на дату укладення угоди. Форвардні контракти є строковими контрактами міжбанківського валютного ринку. Строки форвардних угод стандартизовані та, як правило, не перевищують 12 місяців. Оскільки форвардний ринок є міжбанківським, останнім часом малі банки, крім стандартних строків, самостійно використовують так звані короткі дати — short dates (до одного місяця) та ламані дати — broken dates (понад місяць), що не збігаються зі стандартними

строками. Однак ринок таких дат є менш ліквідним, ніж ринок зі стандартизованими строками, а тому угоди мають разовий характер за домовленістю сторін.

Основне призначення форвардних валютних угод — забезпечити надійне страхування майбутніх платежів або надходжень за зовнішньоторговельними контрактами. Останнім часом форвардні угоди широко використовуються і для неторговельних операцій, пов'язаних із рухом капіталів: кредитування іноземних філій, вкладення інвестицій, придбання цінних паперів іноземних емітентів, репатріація прибутків тощо.

Форвардний валютний контракт визначається як угода між двома банками, в т.ч. малими, яка має на меті запобігання ризикам щодо змін у майбутньому курсів валют і процентних ставок за депозитами в іноземній валюті. Дві сторони угоди зобов'язані визначити певну процентну ставку та курс на певний період часу для узгодженої суми валюти, починаючи з визначеної контрактом майбутньої дати розрахунків (щонайменше один місяць від дати укладення угоди).

Метою укладення та здійснення форвардних контрактів є хеджування зміни депозитних ставок (без необхідності здійснення загальноживаного депозиту форвард-форвард) або мінімізація ризиків за змінами курсів валют, визначуваних як різниця або між узгодженою сторонами процентною ставкою за форвардним валютним контрактом та ставкою залучення кредитів першокласними лондонськими банками (LIBOR) чи її аналогом на дату розрахунків за цим контрактом, або між курсом валюти за форвардним валютним контрактом та ринковим спот-курсом валюти на дату розрахунків за цим контрактом. Покупцями й продавцями форвардних валютних контрактів можуть бути банки-резиденти та банки-нерезиденти України, що визначаються чинним законодавством України.

Створення резервів для відшкодування втрат за кредитними операціями малих банків, як метод управління кредитним ризиком, полягає в акумуляції частини коштів на спеціальному рахунку для компенсації неповернених

кредитів. Формування резервів є одним із методів зниження кредитного ризику на рівні банку, слугуючи для захисту вкладників, кредиторів та акціонерів. Одночасно резерви за кредитними операціями підвищують надійність і стабільність банківської системи в цілому.

Цей підхід базується на одному з принципів міжнародних стандартів бухгалтерського обліку та звітності — принципі обережності, згідно з яким банки мають оцінювати якість своїх кредитних портфелів на звітну дату з погляду можливих втрат за кредитними операціями. Для покриття цих втрат передбачається створення спеціального резерву перерахунком частини коштів банку на окремий бухгалтерський рахунок, з якого в разі неповернення кредиту списується відповідна сума. Якщо такий резерв не сформований, то втрати за кредитними операціями відшкодовуються за рахунок капіталу малого банку. Значні розміри кредитних ризиків можуть призвести до повної втрати капіталу і банкрутства малого банку. Отже, створення спеціального резерву для покриття нерозпізнаних кредитних ризиків дає змогу уникнути негативного впливу на розмір основного капіталу і є одним зі способів самострахування малого банку.

Процес формування резерву починається з оцінювання якості кредитного портфеля банку — класифікації кредитів. За певними критеріями кожний кредит належить до однієї з кількох груп (категорій), диференційованих за рівнем кредитного ризику та розмірами можливих втрат. Нарахування до резерву здійснюються за встановленими для кожної групи нормами відрахувань, визначеними у відсотковому відношенні до суми кредитів даної групи. Критерії оцінки кредитів, кількість категорій та розміри відрахувань за кожною категорією на міжнародному рівні не стандартизовані, тому визначаються центральним банком кожної країни самостійно залежно від економічних умов та ситуації і можуть бути переглянуті з часом.

Після класифікації кредитів та визначення розміру спеціального резерву на покриття втрат за кредитними операціями необхідно сформувати цей резерв за рахунок певних джерел. Визначення джерел формування резерву — одна з найважливіших проблем у банківській практиці. Згідно з міжнародними

стандартами резерв прийнято формувати за рахунок прибутку до оподаткування, що дозволяє зменшити розміри оподаткованої бази на суму відрахувань до резерву і знижує величину податків. Завдяки такому підходу малі банки отримують стимул для проведення відрахувань та формування резерву в повному обсязі. Але при цьому виникає загроза того, що малі банки намагатимуться ухилитися від виплати податків до бюджету, свідомо занижуючи якість кредитного портфеля і завищуючи відрахування до резерву. На практиці цей процес регулюється ринковими відносинами, оскільки завищення резерву зменшує не лише податки, а й прибуток, що залишається у розпорядженні малого банку. Це, у свою чергу, зменшує розмір дивідендних виплат, що негативно впливає на вартість акцій малого банку та призводить до відпливу капіталу. Необхідно наголосити, що таким шляхом уникнути виплат податків вдається лише протягом деякого періоду. Якщо ризик не виправдався і кредит було повернуто, то прибуток у майбутньому періоді збільшується на відповідну суму.

Крім спеціального резерву, який формується за рахунок прибутку до оподаткування, малі банки створюють загальний резерв, джерелом формування якого є чистий прибуток. Створення та використання загального резерву регулюється чинним законодавством кожної країни. Здебільшого кошти загального резерву спрямовуються на покриття втрат за кредитами, які виникли з вини малого банку, на відшкодування судових витрат, на покриття втрат у повному обсязі, якщо коштів спеціального резерву для цього виявилося недостатньо.

Сучасні стратегії захисту банків від валютного та інших видів фінансових ризиків набули такої досконалості, що самі ці стратегії переросли своє початкове призначення – а саме, хеджування, захист – і дозволяють на основі згаданих стратегій отримувати прибуток при мінімізації ризику. Ці стратегії є більш складними і потребують високого професіоналізму при їх виконанні, оскільки найменше відхилення в прорахунках може обернутися значними втратами. До таких стратегій належить валютний

арбітраж, тобто купівля/продаж банками іноземної валюти з подальшою зворотною операцією з метою отримання прибутку від різниці валютних курсів у часі, а також за рахунок відмінностей в курсі валюти на різних валютних ринках. Валютний арбітраж може здійснюватися з двома (простий валютний арбітраж) і великим числом валют (складний валютний арбітраж). Валютний простий (двосторонній) арбітраж передбачає здійснення валютної операції з метою отримання прибутку за рахунок різниці, існуючої в даний момент в курсах однієї і тієї ж валюти на валютних ринках двох країн. Валютний складний (багатосторонній) арбітраж передбачає валютні операції з метою отримання прибутку за рахунок різниці в курсах декількох валют на різних валютних ринках. За своїм змістом арбітраж необхідно поділити на арбітраж «у часі» та арбітраж «у просторі». Арбітраж «у часі» - це операції на одному і тому ж ринку, здійснені в цілях отримання вигоди від різниці в котировках з різними строками поставки (спред, стредл, стренгл). Ціни на біржові товари з постачанням в різні терміни знаходяться на різних рівнях як під впливом вартісних чинників, так і під впливом співвідношення попиту/пропозиції і зміни оцінок перспектив розвитку кон'юнктури. Арбітраж «в просторі» - одночасна операція на один товар, валюту або цінний папір на різних ринках, заснована на різниці курсів або котировання. Більш досконалими, але в той же час і небезпечними формами арбітражу є стратегії гри на спред, стредл та стренгл.

1. Спред - одночасна купівля і продаж ф'ючерських контрактів на один і той же актив з різними строками постачання або на два різних активи, але взаємопов'язаних (корреляційних) або одночасна купівля і продаж опціонів одного типу, але за різними базовими цінами або з різним періодом до моменту закінчення опціону або за різними базовими цінами і з різним періодом.

2. Стредл - поєднання одночасної купівлі однієї валюти з продажем іншої, при операціях по опціонах - подвійний опціон або операція, що дає держателеві цінних паперів право їх купити або продати за певною

ціною. Стредли бувають двох видів – довгі і короткі. Довгий стредл - одночасна купівля опціонів «пут» і «колл» з однаковими цінами і строками виконання з розрахунку на нестійкість кон'юнктури. Короткий стредл - одночасний продаж опціонів «пут» і «колл» з однаковими цінами і термінами виконання з розрахунку на прибуток від премії при зменшенні нестійкості кон'юнктури.

3. Стренгл - подвійний опціон з одночасною купівлею або продажем пут- опціону і колл-опціону з різними цінами реалізації (при цьому ціна реалізації пут-опціону звичайно нижче за ціну реалізації колл-опціону).

Вище з'ясовані стратегії та методи далеко не вичерпують всі можливості менеджменту валютного ризику в сучасній економічній системі, проте дають загальну уяву про принципи його здійснення на практиці, особливо малими банками.

Одним із шляхів оптимізації ризиків малих банків є страхування депозитів. Програми страхування депозитів сьогодні активно розробляються і впроваджуються в банківську практику. Представники державної влади і фінансової системи вбачають у програмах страхування депозитів важливий елемент протистояння банківській кризі, оскільки це стане гарантією надійності внесків для клієнтів.

В складних умовах банківської кризи важливо не допустити відпливу ресурсів з банківської сфери, акумулювати готівкові кошти та активно використовувати можливість вигідних операцій з торгівлі валютою і цінними паперами, вжити всіх можливих заходів для підвищення довіри з боку іноземних і вітчизняних інвесторів, а також розробити програми реструктуризації банків залежно від характеру проблеми. Також відбуваються зміни щодо розміру відшкодування коштів за вкладами. Кілька разів вносилися пропозиції збільшити суму відшкодування, і 21 серпня 2012 року адміністративна рада Фонду гарантування вкладів фізичних осіб прийняла рішення «Про збільшення розміру відшкодування коштів за вкладами». Зазначеним рішенням збільшено максимальний розмір відшкодування коштів

за вкладими і сьогодні він складає 200 000 грн. Такі дії уряду мають на меті зберегти довіру вкладників до банківської системи та поновити приплив коштів. Забезпечення відшкодування коштів за вкладами є дієвим способом протистояти руйнівному впливу фінансових ризиків.

Не менш важливо для малого банку є врахування процентного ризику, який проявляється у зміні процентної ставки, яка впливає на фінансовий результат діяльності малого банку, його прибутковість, вартість активів, зобов'язань та позабалансових інструментів. Процентний ризик або ризик зміни процентної ставки включає зниження процентної маржі банку та ринкової вартості його капіталу. Для оцінки та контролю процентного ризику використовують метод GAP – аналізу, відповідно до якого оцінюється можлива зміна процентної маржі, обумовлена коливаннями процентних ставок на банківському ринку. Сутність методу полягає у визначенні розриву між обсягами активів та пасивів, чутливих до змін процентних ставок і процентний ризик обчислюється за формулою:

$$GAP = RSA - RSL \quad (3.1)$$

де RSA – активи, чутливі до зміни процентної ставки,

RSL – пасиви, чутливі до зміни процентної ставки.

Банк має негативний геп, якщо обсяг пасивів, чутливих до зміни процентної ставки, перевищує обсяг відповідних активів, якщо навпаки, то такий геп є позитивним. Якщо обсяги активів і пасивів, чутливих до зміни процентної ставки дорівнюють один одному, то такий геп є нульовим. Варто зауважити, що управління процентним ризиком за методом «GAP – аналізу» спрямоване на мінімізацію або максимізацію рівня процентної маржі відповідно до характеру динаміки процентних ставок.

Ефективний процес оцінки процентного ризику, на нашу думку, має передбачати такі етапи, як:

1) розподіл активів на чутливі та нечутливі відповідно до змін процентних ставок;



2) диференціацію таких активів відповідно до строків погашення та переоцінки;

3) визначення для кожного строку показників періодичного і сукупного розривів між обсягами активів та пасивів, чутливих до динаміки процентних ставок;

4) розрахунок показників відносного процентного ризику у фінансовому вираженні та відношення сукупного розриву до суми дохідних активів.

При оцінці процентного ризику малі банки використовують переважно такі показники, як періодичний геп – різниця між обсягами активів і пасивів, які є чутливими до зміни процентних ставок в певному часовому періоді; сукупний геп, що визначається, як сума періодичних гепів наростаючим підсумком; загальний геп – як сума сукупних гепів за певний період; відносний процентний ризик у фінансовому виразі – відносна частка, на яку зменшується капітал банку через скорочення процентної маржі при несприятливій зміні. Ефективне управління таким ризиком має включати розподіл активів та пасивів на чутливі та нечутливі до ринкових процентних ставок та строків погашення і переоцінки. Крім цього, для зниження даного ризику можна використовувати такі інструменти, які можуть включати надання кредитів і залучення депозитів на умовах змінної процентної ставки, пролонгацію кредитів, зміни графіків погашення кредитів, встановлення мінімальних ставок за кредитами та максимальних за депозитами.

Процентний ризик малого банку можна знизити при використанні таких методів, як:

- страхування – повна передача ризику страховій компанії;
- використання плаваючої ставки – зміна ставки відповідно до ринкових коливань;
- строкові угоди – підписання між малим банком і клієнтом форвардної угоди про надання позики у певний день у майбутньому у визначеному розмірі під певний процент;

- процентні ф'ючерсні контракти – використання стандартизованих угод, які значно підвищують ліквідність та популярність;
- процентні опціони – угода, яка надає її власнику право придбати чи продати фінансовий інструмент за фіксованою ціною;
- процентні свопи – обмін процентними платежами за кредитними зобов'язаннями, укладеними на однакові суми та на різних умовах.

Проблема процентного ризику є для малих банків досить актуальною, бо усі банківські портфелі складаються з активів і пасивів різної строковості і відповідно мають різні періоди фіксації ставки процента.

При формуванні портфеля цінних паперів малий банк стикається з портфельним ризиком, який виникає внаслідок того, що погашення основного боргу та процентів або виплата дивідендів за придбаним цінним папером відбувається не за планом. При стратегічному управлінні ризиком ліквідності малі банки застосовують такі методи, як фондування активів та встановлення граничних значень внутрішніх нормативів. Процес управління ліквідністю через фондування активів включає розподіл зобов'язань малого банку, розподіл портфеля активів, поділ пасивів.

Щодо внутрішніх нормативів ліквідності цінних паперів, то вони розроблені НБУ і складаються з:

- нормативу миттєвої ліквідності – Н4, який становить 20 % і встановлюється з метою контролю за здатністю малого банку вчасно виконувати всі взяті на себе зобов'язання за рахунок високоліквідних активів;
- нормативу поточної ліквідності – Н5, що становить 40 % і використовується для визначення збалансованості ліквідних активів та зобов'язань малого банку;
- нормативу короткострокової ліквідності – Н6, який становить не менше 20 % і характеризує здатність малого банку виконувати прийняті короткострокові зобов'язання за рахунок ліквідних активів.

Отже, для успішного управління банківськими ризиками невеликі банківські установи забезпечують: постійний моніторинг ризиків, запобігають

прийняттю неконтрольованих рішень, удосконалюють методики розрахунку резервів на покриття можливих збитків, використовують ефективну систему використання інформації, поліпшують правові умови.

Одним із чинників успішного існування і подальшого розвитку малої банківської установи в умовах жорстокої конкуренції є можливість управління банківським ризиком, тобто здатність ефективно передбачити фінансові витрати, необхідні і достатні для зменшення імовірності появи несприятливих результатів, а у випадку їх виникнення – спроможність локалізувати негативні наслідки цих подій. Проте, при виробленні політики управління ризиками малого банку необхідно приділити увагу їхній ідентифікації та класифікації, розробити комплексний підхід до розробки стратегій управління ризиками, бо всі вони є взаємозалежними та взаємопов'язаними. Кожен малий банк має проаналізувати характерні для нього ризики і про класифікувати їх, бо їхнє виникнення залежить від спеціалізації діяльності банку. На сьогоднішній день існують проблеми оцінки активів і зобов'язань, надмірний податковий тягар, значне викривлення інформації, наявність законодавчих актів, які суперечать один одному і лише їх розв'язання дасть змогу отримувати малим банкам повну і достовірну інформацію про ризики та обирати найбільш ефективні методи для управління ними.

### 3.3. Напрями удосконалення управління малими банками України

Перспективи розвитку малих банків в Україні та удосконалення управління ними викликають останнім часом чимало дискусій. Даним питанням приділяється чимало уваги в наукових публікаціях. Варто відзначити праці таких науковців: Я. Грудзевича, Б. Пшика, У. Грудзевич, І. Шатковської, М. Могильницької, О. Філіповського, Ю. Яременка. Одні з них вважають, що малі банки не приносять суттєвої користі економіці та є фактором потенційної дестабілізації фінансової системи держави. Відповідно і необхідність самого їх існування ставиться під глибокий сумнів. Інша група науковців підкреслює позитивні наслідки діяльності малих банків, вважає їх фактором розвитку окремих сфер та в цілому економіки регіонів України. Однак досі не визначено оптимальних шляхів покращення управління малими банками.

Покращення управління малими банками ґрунтується на таких основних принципах:

- покращення управління має стратегічну спрямованість та повинне активізуватися з моменту започаткування малого банку;
- забезпечення стійкого функціонування та розвитку малого банку за будь-яких економічних, політичних і соціальних змін у країні;
- постійне відстеження зовнішніх і внутрішніх умов, негайна і дійова реакція на виявлені потенційні та істотні зміни внутрішнього і зовнішнього середовища на підставі заздалегідь розроблених прогнозів, альтернативних варіантів розвитку ситуації, організація перспективного планування;
- пошук тих заходів щодо його покращення, які б забезпечили отримання прибутку не тільки в короткостроковому, а й у довгостроковому періодах;
- застосування в основному тих управлінських інструментів, які дають змогу усунути як тимчасові фінансові ускладнення, так і розв'язати інші назрілі проблеми малого банку;

- покращення управління ґрунтується на постійних і послідовних інноваціях в усіх ланках та сферах діяльності малого банку;
- покращення управління націлене на те, щоб навіть у складній ситуації (при загрозі неплатоспроможності) ввести в дію такі управлінські і фінансові механізми, які б дали змогу подолати труднощі з найменшими витратами;
- управління має бути орієнтоване на соціальні цілі – збереження нормально оплачуваних робочих місць, підтримку місцевої комунальної інфраструктури тощо.

Від того як організоване управління, на якому рівні і яким чином ухвалюються управлінські рішення, як реалізується обмін інформацією між її елементами в значній мірі залежить ефективність управління і, в кінцевому результаті, ефективність діяльності малого банку.

Для того, щоб покращити управління малим банком, керівництво малих банків повинно прикладати зусилля для розробки та освоєння нововведень, малі банки змушені безперервно удосконалювати існуючі та знаходити нові стратегії розвитку, форми і методи управління операційною та комерційною діяльністю у напрямку швидкого і найбільш повного задоволення потреб ринку.

Основні напрями покращення управління малими банками можна поділити на: фінансові, організаційні, маркетингові, науково-технічні та соціальні.

Відповідно до мети покращення управління малим банком можна виділити такі завдання механізму удосконалення управління:

- формування та реалізація ефективних стратегій управління малим банком, спрямованих на подолання недоліків, які виникли у діяльності малого банку;
- стимулювання зростання ресурсного потенціалу малого банку;
- стимулювання розвитку активної діяльності малого банку;

- реалізація ефективних інструментів маркетингу: методів конкурентної боротьби, засобів просування банківських продуктів і послуг на ринок, залучення клієнтів;
- забезпечення заданого рівня конкурентоспроможності малого банку;
- досягнення заданого ступеня збалансування залучених та використаних ресурсів за строком та сумами;
- створення і підтримка професійно-кваліфікаційної бази персоналу малого банку;
- формування організаційної, фінансової та корпоративної культури малого банку, що відповідає рівню розвитку економіки;
- забезпечення заданого рівня дохідності та прибутковості банківського бізнесу в цілому, а також окремих бізнес-напрямів малого банку;
- забезпечення системи менеджменту оперативною, достовірною і повною інформацією про стан функціонування і розвитку малого банку з метою прийняття обґрунтованих управлінських рішень і їх своєчасного коригування.

Якість управління визначається сукупністю таких чинників, як стиль керівництва, методи подолання конкуренції, структура малого банку, ефективність методів управління, компетентність у визначенні політики, стратегії та управлінських функцій. Часто хороші характеристики керівного складу малого банку вважаються ознаками чіткого, вискоефективного управління. Наявність кваліфікованого керівництва хоча і дуже важливий чинник, але він не повинен розглядатися як єдиний критерій для визначення якості управління та його покращення.

Удосконалення процесу управління малим банком залежить від здатності передбачувати майбутнє, міркувати на перспективу та ретельно контролювати ризики. Визначальними також є якість підготовки та рівень професіоналізму, компетентності усього персоналу малого банку. Крім цього, успіх неможливий без пріоритету загальнолюдських цінностей у системі цінностей малого банку.

Очевидно, що значною перевагою для малого банку на ринку з позиції покращення управління малим банком є упровадження та використання інновацій у створенні та пропозиції інноваційних продуктів, системі обслуговування або комунікаційної складової. Саме ці три сторони банківської діяльності, на наш погляд, здатні сформувати у споживача нову цінність щодо малого банку і його продуктів, що приведе до зростання ефективності малого банку на ринку.

Найбільший інтерес, на наш погляд, представляють продуктові інновації. Саме інноваційність продуктового ряду малого банку здатна забезпечити йому високу конкурентну ефективність. Малий банк, пропонуючи інноваційний продукт, змінює і систему його реалізації для клієнта і систему комунікації з потенційним клієнтом. Використовувати застарілі способи просування продуктів, сервісні характеристики і систему взаємовідносин з клієнтами при інноваційному підході до продуктів неможливо.

Основним напрямком використання інновацій для покращення управління малого банку являється створення нових банківських продуктів, орієнтованих або на задоволення, або на формування нових потреб клієнтів.

Серед найбільш потрібних та успішних інновацій для малого банку на сучасному банківському ринку можуть стати наступні:

1. Інновації, які пов'язані з виробництвом продукту:

- розробка нових банківських продуктів (наприклад, віртуальних карт, нових варіантів вкладів та депозитів, поява похідних цінних паперів);
- розробка індивідуальних банківських продуктів та впровадження індивідуального банківського обслуговування;
- логістика банківського продукту, яка має на увазі процедуру оптимізації кількісних та якісних параметрів конкретного продукту чи групи пов'язаних продуктів малого банку під потреби конкретного клієнта із врахуванням особливостей його діяльності і економічних інтересів малого банку;

- впровадження у банківську практику небанківських продуктів (наприклад, інструментів індивідуального інвестування, проектне фінансування).

2. Інновації, які пов'язані із системою обслуговування:

- впровадження сучасних технологій індивідуального обслуговування (приват банкінг, інститут персонального менеджера);

- впровадження та використання технологій дистанційного банківського обслуговування (створення автоматизованих кіосків самообслуговування, впровадження технологій мобільного та інтернет- банкінгу, використання безпроводних технологій, поєднання банківських продуктів із продуктами операторів мобільного зв'язку);

- впровадження стандартів якості банківського обслуговування (максимальний сервіс для клієнтів).

3. Інновації, які пов'язані із внутрішніми бізнес-процесами малого банку:

- використання сучасних технологій електронного документообігу;

- максимальне використання сучасних технологій автоматизації діяльності малого банку;

- інжиніринг та реінжиніринг бізнес-процесів;

- використання інноваційних технологій роботи з персоналом;

- використання інноваційних технологій організаційної побудови малого банку;

4. Інновації, які пов'язані з маркетингом та системою просування банківських продуктів:

- використання інструментів "партизанського" маркетингу, який дозволяє при порівняно невеликому бюджеті здійснити максимальний вплив на цільову аудиторію послуги;

- використання перехресних продажів спільно з дочірніми та афілійованими компаніями;

- пакетування послуг.



Найбільш потрібними та найменш ризиковими є продуктивні інновації. Продуктивні інновації, що побудовані на основі життєвого циклу банківського продукту, дозволяють використовувати малому банку стадію зростання, на якій малий банк володіє конкретними перевагами і отримує додатковий прибуток від реалізації додаткової вартості продукту.

Реалізація інновацій приносить малому банку додатковий прибуток і тим самим підвищує його ефективність. Разом з тим, інноваційна діяльність пов'язана з комерційним ризиком, який має бути врахований на етапі планування інновацій і визначення бюджету інноваційного розвитку.

Найбільш потрібними інноваціями для малого банку на сьогоднішній день є: впровадження дистанційних способів обслуговування, застосування логістики банківського продукту, впровадження персонального обслуговування та індивідуального банкінгу, пакетування послуг, використання "перехресного" обслуговування клієнтів [115, с. 79].

Можна назвати низку заходів, що сприятимуть розвитку вітчизняної банківської системи, зокрема малих банків:

- забезпечити сприятливий інвестиційний клімат розвитку банківського ринку;
- створити в малих банках відділи з управління капіталом фізичних осіб;
- виявити для малих банків пріоритетні види діяльності в умовах наростання конкурентного тиску ломбардів та кредитних спілок.

Проте на шляху свого розвитку малі банки наштовхуються на ряд серйозних проблем:

- недостатній рівень капіталізації;
- брак досвіду;
- відсутність потужної мережі філій;
- недостатність ресурсів для реалізації інвестиційних проектів;

- відсутність ділових контактів з регіональними органами управління;
- схильність юридичних та фізичних осіб користуватись послугами великих банків, яким вони довіряють.

Виживання більшості малих банків визначається їх здатністю підтримувати свою ліквідність, зберігати клієнтську базу та забезпечувати прибутковість банківських операцій. При цьому невизначеність зростання попиту на банківські послуги, відсутність динаміки зростання власних засобів для певної частини малих банків може стати чинником згортання операцій.

Необхідність адаптації банківської діяльності до нових зовнішніх та внутрішніх умов зробила актуальним для малих банків завдання перегляду стратегії свого розвитку. Робота у рамках діючих бізнес-моделей, швидше за все, не дозволить забезпечити малим банкам прийнятні рівні рентабельності і, як наслідок, зростання капіталізації.

Незважаючи на падіння інвестиційної привабливості банківського бізнесу, малі банки, можуть виявитися досить життєздатними у новому конкурентному середовищі, впроваджуючи інноваційні для нашої країни способи і механізми фінансово-кредитного забезпечення економічного розвитку. До таких, перш за все, потрібно віднести інноваційне і венчурне кредитування.

На відміну від інших форм фінансування, венчурне інвестування характеризується низкою особливостей. Для венчурного фінансування характерним є підвищений ступінь ризику, а також особливі методи його розподілу між учасниками венчурного процесу. Венчурні інвестиції направляються або в капітал акціонерних товариств в обмін на його частку чи пакет акцій, або представляються у формі інвестиційного кредиту на середньо-чи довгостроковий період (5-10 років). Основний принцип венчурного фінансування полягає у довгостроковому інвестуванні порівняно невеликих та непов'язаних між собою проєктів, в розрахунку на окупність інвестицій з

високою нормою прибутку на інвестований капітал, без гарантій чи забезпечення.

Великим банкам важко організувати та забезпечити повноцінну кредитно-інвестиційну діяльність з великою кількістю середніх та малих інноваційних підприємств. У зв'язку з цим можливим є використання потенціалу малих банків, які маючи у своєму розпорядженні компактні організаційні структури, зважену політику в галузі управління ризиками, а також кваліфікований персонал, можуть зайняти свою нішу на ринку венчурного кредитування.

Для побудови інноваційної економіки необхідним є розвинута мережа малих венчурних інвестиційних банків, пріоритетом кредитування для яких має бути мале та наукомістке венчурне підприємництво.

Малі банки можуть надавати посередницькі послуги, пов'язуючи між собою своїх клієнтів, які мають перспективні інноваційні проекти, і венчурні фонди, здатні їх інвестувати. Банки також можуть взяти на себе підготовку інноваційного проекту, коли завершується створення прототипу і опитних зразків та перехід до серійного ринкового продукту тільки планується, і великих інвестицій не потребується.

Коли необхідні значні засоби, венчурний банк може передати свій проект більшому банку. При цьому підприємство уже може надати необхідні гарантії для отримання банківського кредиту. При цьому з'являються можливості більш масштабного залучення банківських ресурсів в реальний сектор, орієнтований на наукомісткі виробництва.

Держава повинна визначити ключові галузі та напрямки, які буде підтримувати через гарантії фінансування венчурних проектів. При цьому державну фінансову допомогу малим банкам можна поставити в залежність від міри створення та ефективності системи венчурного кредитування інноваційних підприємств.

Ефективне управління малими банками можливе за умов [82, с.129]:

- сприяння розвитку малого і середнього бізнесу;

- тривалої стабільності встановлених НБУ мінімальних розмірів статутного капіталу;
- стимулювання розвитку малих банків на рівні регіонів, підвищення їх фінансово-економічних показників;
- проведення реорганізації фінансово нестійких і неконкурентоспроможних банків.

На нашу думку, необхідно стимулювати розвиток малих банків в Україні.

Шляхи здійснення таких заходів:

- встановити сприятливі нормативи капіталізації для малих банків;
- ефективніше застосовувати процедури реорганізації, реструктуризації та ліквідації фінансово нестійких банків;
- сприяти створенню умов максимальної підтримки розвитку малих банків на регіональному рівні.

Інновації являють собою нововведення у формі об'єктів, технологій, продуктів, що є результатом наукових досліджень, винаходів і відкриттів і якісно відрізняються від своїх аналогів або не мають аналогів). Сьогодні у більшості країн світу здійснюється інноваційний тип економічного розвитку. Це ж у повній мірі стосується й економічного розвитку в Україні. До того ж реформування економічних процесів у перехідній економіці зумовлює постійне впровадження та застосування саме нових рішень. Найбільш динамічною часткою фінансового сектору в Україні на сьогоднішній день є невеликі банківські установи. У даний час в Україні активно досліджуються питання реформування фінансового сектору, і насамперед банківської сфери, причому на тлі розвитку банківської мережі і впровадження нових банківських послуг. Процес інноваційного розвитку істотно торкнувся малого банківництва. Зростаюча увага щодо інновацій у цьому банківському секторі обумовлена як ускладненням низки завдань, що постають перед малими банками, так і розвитком глобальної фінансової конкуренції. Разом із тим посилюється рівень фінансової глобалізації. При цьому найбільш важливі тенденції фінансової глобалізації полягають у поширенні інноваційних банківських технологій,

розгортанні банківської конкуренції на новому технічному рівні, зміні структури банківської сфери.

Виходячи з цього, впровадження інноваційного менеджменту у банківництві – нагальна потреба для малих вітчизняних банків, щоб вижити з поміж усієї вітчизняної банківської системи та в міжнародній конкуренції. Нові банківські технології є шансом для успішної конкуренції як на внутрішньому, так і зовнішньому ринках. Проте якщо західні дослідники зосереджують увагу на аналізі впливу фінансових інновацій щодо розвитку банківського сектору, то головним у даному аспекті для України є насамперед розробка інноваційної стратегії розвитку комерційних банків. Це пов'язано з тим, що усі банківські установи в Україні, у порівнянні з західними банками, мають невеликий строк існування, а масове впровадження фінансових інновацій у банківському секторі економіки України тільки набирає обертів.

До того ж з точки зору практичного використання інноваційних рішень у банківській сфері важливим є розгляд формальних визначень „банківських інновацій”, які можуть розглядатися як інструмент, що зменшує витрати або фінансовий ризик. У цьому плані необхідно зазначити, що саме фінансово-кредитне забезпечення інноваційної діяльності відіграє ключову роль у реалізації інноваційних процесів в економіці.

Прикладом фінансової банківської інновації є іпотека з регульованою процентною ставкою, фонди індексів обмінного курсу, нові технології та процеси у банківському менеджменті тощо. При цьому у світовій банківській праці інноваційні зміни відбуваються постійно.

За своїм характером функціонування в умовах сучасної кризи та жорсткої конкуренції з боку великих та середніх банків, мале банківництво потребує постійних змін у сфері організації своєї діяльності, винайдення нових продуктів та пошук альтернативних шляхів боротьби за місце установи на ринку. Ці зміни малих банків необхідно структурувати наступним чином:

- зміна структури і виду діяльності банку в цілому. Це зміни, які обумовлені багатоспрямованістю банківської діяльності при поєднанні

нових і традиційних технологій та інструментів. Наприклад, введення самообслуговування або дистанційного обслуговування, надання висококваліфікованих індивідуальних консультацій. Так, комп'ютерні системи «Банк-клієнт», «клієнт - Інтернет – банк» призначені для дистанційного управління рахунком клієнта. Складаються з банківської частини, на якій ведеться обробка та зберігання платежів клієнта, і клієнтської частини, яка дозволяє клієнту контролювати стан рахунку і здійснювати платежі;

- зміни, обумовлені застосуванням віртуальних банківських і фінансових технологій, таких як управління банківським рахунком, розрахунки готівкою, електронний підпис, комплексне використання нових інформаційних і комунікаційних технологій для електронного і традиційного маркетингу тощо;
- зміни, пов'язані з оптимізацією банківської мережі: розсосередження й організаційний поділ банку, зміни у філіях і філійній мережі;
- зміни у кваліфікації працівників: продукт-менеджер, консультант, фахівець із трансакцій і консультацій тощо;
- зміни у структурно-технологічній діяльності банку: збір, збереження й аналітична обробка внутрішньої інформації, нові можливості внутрішнього контролю й аудиту;
- зміни у банківських продуктах (послугах) на базі нових технологій.

Адже новий банківський продукт - це продукт, що вперше пропонується на ринку, або є новим для банку при наданні її своїм клієнтам. При цьому новим продуктом вважається також модифікація вже існуючого продукту стосовно технології надання, або інших параметрів, які споживач вважатиме значущими для себе і які можуть привести до можливості продажу новим типам клієнтів. Дана зміна дозволяє малим банкам отримати одну з найбільших переваг на ринку. Адже при досить успішному розвитку продукту банк тимчасово здобуває «монополію» на продаж своєї послуги.

Так, «БГ Банк» увів у дію новий продукт для фізичних осіб – «Нафтовий депозит». "Нафтовий депозит" – це особлива комбінація 6-ти місячного депозитного вкладу і інвестиційного продукту, яка, крім гарантування виплати процентів, дає змогу отримати додатковий заробіток. Адже завдяки "Нафтовому депозиту" клієнт має можливість, окрім річних процентів, отримати потенційний додатковий процент, котрий залежить від зміни світової ціни на нафту.

Нині багато клієнтів не знають, у якій валюті розмістити депозит, щоб отримати максимальний прибуток і при цьому захистити свої кошти від інфляції і валютних ризиків. Саме тому з початку 2009 р. на банківському ринку появились мультивалютні депозитні програми. У її рамках банк, як фінансовий консультант, пропонує клієнтам розмістити депозит у трьох валютах – гривні, доларі США та євро. Оптимальна валютна структура цього мультивалютного депозиту дозволяє клієнту застрахувати свої кошти від інфляції і валютних ризиків, отримавши при цьому максимальний прибуток.

Необхідно наголосити, що для України характерним є впровадження банківських продуктів, які вже відомі у розвинутих країнах. Крім цього, ринкова ситуація, у якій впроваджується інноваційний банківський менеджмент в Україні, характеризується низкою напрямків впливу зовнішнього середовища, зокрема: інтеграцією банків у світову фінансову систему; формування потужного сектора іноземних банків в Україні; жорстким державним регулюванням параметрів комерційних банків.

Виходячи з цього в інноваційній діяльності малих банків варто виділити два аспекти:

- по-перше, процес впровадження технічних і технологічних нововведень;
- по-друге, процес постійних змін у сфері банківської діяльності відповідно до змін середовища.

При цьому узагальнена інноваційна стратегія розвитку малого банку могла б бути представлена у вигляді сукупності планів щодо інноваційних

заходів, в яких головними стратегічними напрямками інноваційного розвитку малого банківництва мають бути такі:

- автоматизація банківських процесів, перехід на нові комп'ютерні технології самообслуговування, використання Інтернету, впровадження віртуальних банківських і фінансових технологій;
- удосконалювання форм і методів управління, включаючи впровадження інновацій.

До тактичних напрямків інноваційного розвитку належать:

- урахування особливостей ринкової ситуації у вітчизняній банківській сфері;
- проведення модифікації органів і структур управління банком, мережі філій та відділень.

Для реалізації стратегії інноваційного розвитку малого банку необхідно створити спеціальну групу з впровадження інновацій, головним завданням якої має бути виконання плану інновацій, а її основні функції мають полягати у наступному:

- розробка та організація механізму впровадження інновацій, з урахуванням загальних аспектів планування роботи банку;
- організація оперативних груп щодо впровадження окремих інновацій рішень, координації їх роботи;
- підтримка зв'язку з незалежними фахівцями-консультантами для оцінки впровадження інноваційних рішень;
- збір та надання об'єктивної інформації щодо впровадження інновацій усім службовцям і керівництву банку.

Отже, застосування інноваційної стратегії розвитку малого банку допомагатиме вдосконаленню банківського менеджменту та розвитку банківської системи взагалі. Однак пріоритетом у цьому є більш прискорене впровадження нових інформаційних та телекомунікаційних технологій.

Оскільки невеликі банки мають різні умови розвитку, то доцільним є визначення послідовності впровадження новітніх технологій і окремих



функціональних стратегій інноваційного розвитку банків. Перед малими банками стоїть завдання подальшого удосконалення управління своєю діяльністю, щоб забезпечити собі високі показники прибутковості, а також сприяти розвитку малого та середнього бізнесу в регіоні, адже саме малий бізнес є потужним двигуном економіки будь-якої країни.

### Висновки до розділу 3

1. У США, країнах Євросоюзу, в Японії, Індії у діяльність малих банків впроваджується управління безперервністю бізнесу (Business Continuity Management або ВСМ). ВСМ являє собою цілісний управлінський процес, який дозволяє ідентифікувати потенційні загрози та створити основу для забезпечення стійкості та можливості ефективно реагувати на проблеми, які загрожують інтересам головних акціонерів, репутації, бренда та вартості основних активів.

2. Закордонні малі банки значну увагу приділяють підтриманню довіри з боку його клієнтів. Велика увага під час кризи приділялася підтриманню позитивного іміджу малого банку серед населення. З цією метою забезпечувалася наявність готівкових коштів у касах, у банкоматах, щоб клієнти у будь-який час могли вільно користуватися послугами малого банку. Якість управління малими банками є ключем до їх успіху. Вона складається з умілої поведінки щодо оточення, передусім ринку, тому що ринок має вирішальний вплив на результати, актуальну позицію і майбутнє даної фінансової установи.

3. Малі банки всього світу вживають відповідні заходи щодо розширення своїх потенційних можливостей у сфері управління ризиками та їх оцінки, але сучасна світова фінансова криза засвідчила, що не всі вони в достатній мірі здатні управляти банківськими ризиками. У цьому зв'язку, корисним буде зупинитись на позитивному зарубіжному досвіді держав з високо розвинутою економікою з тим, щоби узагальнити висновки щодо найбільш суттєвих його моментів, які доцільно було б використати для вдосконалення вітчизняної практики стратегічного банківського ризик-менеджменту. Велика кількість іноземних малих банків саме завдяки ефективному та оперативному управлінню ризиками як в передкризовий період, так і в кризових умовах зуміли зберегти міцні конкурентні позиції та підтримку з боку інвесторів, рейтингових компаній та регулятивних органів.

4. До рекомендацій, які можна запропонувати у вітчизняну практику розвитку стратегічного банківського ризик-менеджменту, належать такі: створення незалежних організацій та розвиток їх мережі, які були б спроможні здійснювати об'єктивну оцінку надійності партнерів малого банку; забезпечення належного контролю щодо упередження випадків банківського шахрайства, легалізації коштів, отриманих злочинним шляхом, фінансування тероризму; забезпечення цілеспрямованості діяльності малих банків на оптимізацію співвідношення між дохідністю і ризиком, диверсифікацію, підвищення рейтингу та корпоративної вартості; постійне вдосконалення внутрішньобанківського аудиту, забезпечення його відносної незалежності та доступу до банківської інформації, необхідної для адекватної оцінки ризиків.

5. Процес управління ризиками малого банківництва – це сукупність окремих дій, спрямованих на створення філософії керування ризиками, розроблення положення про управління ними, аналіз ризиків малого банку, регулювання їх рівня, застосування фінансових механізмів компенсації втрат у разі виникнення несприятливих обставин. Ефективність управління банківськими ризиками полягає у їх запобіганні, в повній і послідовній їх класифікації, у визначенні чіткої межі відповідальності за результатами роботи по управлінню ними.

6. До загальних методів управління ризиками малих банків необхідно зачислити наступні: уникнення ризику, тобто ухилення від діяльності, яка зумовлює виникнення ризику; поглинання ризику – взяття ризику малим банком на себе у повному обсязі, наприклад, покрити ризик за рахунок резервів чи власного капіталу; перекладання ризику – це страхування банківських ризиків як можливість зменшити розміри втрат при їхньому настанні; розкладання ризиків, як метод поділу відповідальності між банками, фінансово-кредитними установами, посередниками, які мають відношення до ризику.

7. Основними етапами процесу управління ризиками малих банків є: аналіз ризиків, який включає одержання інформації про можливі небезпек;

вибір методів впливу на ризики з метою мінімізації впливу ризиків у майбутньому; ухвалення рішення щодо зниження ризиків; безпосередній вплив на ризики через зниження, збереження та передачу ризиків; контроль і коригування результатів процесу управління ризиками малих банків через одержання інформації про збитки та вжиття заходів з їх мінімізації, які для кожного виду ризиків є різними.

8. Основні напрями покращення управління малими банками можна поділити на: фінансові, організаційні, маркетингові, науково-технічні та соціальні. Якість управління визначається сукупністю таких чинників, як стиль керівництва, методи подолання конкуренції, структура малого банку, ефективність методів управління, компетентність у визначенні політики, стратегії та управлінських функцій.

9. Значною перевагою для малого банку на ринку з позиції покращення управління малим банком є упровадження та використання інновацій у створенні та пропозиції інноваційних продуктів, системі обслуговування або комунікаційної складової. Саме ці три сторони банківської діяльності, на наш погляд, здатні сформувати у споживача нову цінність щодо малого банку і його продуктів, що приведе до зростання ефективності малого банку на ринку.

10. Ефективне управління малими банками, на наш погляд, можливе за умов: сприяння розвитку малого і середнього бізнесу; тривалої стабільності встановлених НБУ мінімальних розмірів статутного капіталу; стимулювання розвитку малих банків на рівні регіонів, підвищення їх фінансово-економічних показників; проведення реорганізації фінансово нестійких і неконкурентоспроможних банків.

Основні результати даного розділу опубліковані у працях [74, 77, 79]

## ВИСНОВКИ

На підставі проведених досліджень зроблено такі висновки і пропозиції теоретичного та практичного характеру, які відображають досягнення головних завдань праці відповідно до поставленої мети:

1. Банківське підприємництво – це ринкова, систематична та інноваційна діяльність банків з метою отримання прибутку або соціального ефекту. Оскільки суб'єктом банківського підприємництва є малі, середні й великі банки, то доцільно виділяти мале банківське підприємництво, середнє банківське підприємництво й велике банківське підприємництво. При цьому вид підприємництва має своїх суб'єктів. Суб'єктами малого банківського підприємництва є малі банки та філії іноземних банків.

2. Малий банк – особливе фінансово-кредитне підприємство, найбільш гнучка та динамічна форма розвитку банківської діяльності, що виконує комплекс базових функцій та операцій, при здійсненні яких акумулюються й перерозподіляються тимчасово вільні грошові ресурси для кредитного забезпечення переважно суб'єктів малого підприємництва й споживчих потреб суб'єктів ринку.

3. Класифікація малих банків – це система розподілення малих банків за групами (класами) відповідно до визначених ознак. Малі банки можна класифікувати за тими ж ознаками, що й банки загалом. За характером ознак класифікації малих банків можуть бути: формальні, які подає офіційна статистика, неформальні, які виділяють окремі дослідники і за якими регулярних обстежень банків не ведеться.

4. Малі банки, орієнтуючись у своїй діяльності на відповідний сегмент економіки, ефективно контролюючи банківські ризики, здатні реалізовувати важливу функцію підтримки малого та середнього підприємництва, одночасно маючи можливість приймати на себе певний рівень кредитного ризику та зберігати при цьому свою фінансову стійкість.

5. Можна сказати, що, з одного боку, управління малим банком є за сутністю управлінням його операціями, а з іншого - управлінням фінансами

банку, тобто частиною взаємозалежного процесу, в якому можна виділити управління ліквідністю банку, управління фінансовими ризиками банку, управління прибутковістю банку та ефективністю проведення окремих видів банківських операцій.

6. Рівень концентрації банківського капіталу не варто жорстко прив'язувати до подібного показника матеріального виробництва, адже для задоволення великих потреб промислових підприємств в інвестиційних ресурсах можна використовувати кооперацію чинних банків (наприклад, надання синдикованих кредитів). Тим більше, що вона для банків є безпечнішою.

7. Банківська система трансформаційних економік за своєю капіталізацією є малою й слабкою. За цієї причини вона розвивається переважно за рахунок спекулятивних операцій, а не кредитування суб'єктів підприємництва в реальній економіці. Однак штучна капіталізація банківської системи без оглядки на розміри і можливості реальної економіки є неправильною державною політикою. Капіталізації банків можна домогтися за рахунок залучення іноземного капіталу, але результатом цього є наростання банківських ризиків і загроз. Криза банківської системи – це передусім криза банківського підприємництва, а розквіт банківської системи – це передусім розквіт банківського підприємництва, включаючи мале, середнє і велике. Якщо банківська система націлена на обслуговування в першу чергу видатків державного бюджету, а не суб'єктів підприємництва, то її криза буде неминучою.

8. Мале банківське підприємництво не матиме шансів на існування, якщо: у стратегії розвитку банківської системи малі банки будуть визнані неконкурентними, неспроможними і неперспективними; під час аналізу скрутного становища малих банків не буде визначено конкретних суб'єктивних й об'єктивних причин, які до цього призвели. Зокрема, це можуть бути: несприятливі макроекономічні та інституційні параметри та умови, бідність та збитковість клієнтів; відсутність особливих стосунків з владою; недоліки в

управління діяльністю малих банків; дискримінаційна політика центрального банку щодо малих банківських підприємницьких структур.

9. Основними об'єктами управління в малому банку є: фінансові потоки в результаті здійснення банківських операцій; власний капітал банку; зобов'язання банку, у тому числі залучені й позичені кошти; активи банку, у тому числі кредитний портфель, портфель цінних паперів; комісійно-посередницькі операції; ліквідність банку; фінансові ризики (кредитний, процентний, валютний, ризик ліквідності та ін.); фінансові результати і прибутковість банку (доходи, витрати, прибуток, рентабельність), ефективність управління ресурсами, рівень оподаткування тощо.

10. Ефективність діяльності малого банку залежить насамперед від ефективності управління ним. Управління малим банком здійснюється на основі державного управління. Методи управління доцільно класифікувати на економічні, адміністративні, соціально-психологічні.

11. Малі банки як структурний складник банківської системи своїми можливостями здебільшого обслуговують невеликий бізнес та населення, тобто той сегмент ринку, який недостатньо привабливий для великого банківництва. У малому банку часто винаходять для своїх клієнтів нові та особливі банківські продукти, оскільки він є більш доступним для клієнтів і спрямований на індивідуальну роботу з ними.

12. Для держави чітке кількісне виділення малих банків із загальної сукупності комерційних банків має дві головні причини: розроблення й проведення політики їх підтримки або впливу (прямого й непрямого, адміністративного й економічного) на них; розроблення й реалізація конкурентної та антимонопольної політики у банківстві. Однак, кількісні критерії класифікації банків можуть мати недоліки. Так, малий банк за обсягом чистих або загальних активів може бути малим, але за показниками інноваційних фінансових технологій середнім чи великим.

13. Малі банки, мають вагомий вплив на розвиток економіки України, але при цьому вони, на нашу думку, зіштовхуються з такими основними

проблемами: недостатнім рівнем капіталізації; браком досвіду та потужної філійної мережі; браком ділового іміджу серед підприємницьких структур та населення; обмеженістю ресурсного потенціалу, необхідного для реалізації інвестиційних проектів; відсутністю ділових контактів з регіональними органами управління; схильністю юридичних і фізичних осіб користуватись послугами банків, яким вони довіряють.

14. Головна нинішня проблема малих банків — дефіцит коштів. Великі системні фінустанови активно кредитуються в НБУ й на міжбанківському ринку, а ось невеликим банкам шлях до таких грошей фактично закритий. Щодо отримання кредиту на міжбанківському ринку, то в період кризи малим банкам це є неможливим, оскільки на міжбанківському ринку має місце «криза довіри», коли банки практично не кредитують один одного.

15. Частка невеликих банків у фінансовій системі України знижується. Інші малі банки роблять ставку на корпоративних клієнтів. У деяких малих банківських установах частка фізосіб серед клієнтів — близько 10%. Це менше, ніж у середньому по усій банківській системі. Саме за рахунок юридичних осіб виживають малі банки в умовах кризи. Малі банки пропонують компаніям повний спектр банківського сервісу, який, нічим не відрізняється від послуг великих банків — випуск платіжних і кредитних карток, зарплатні проекти, грошові перекази без відкриття рахунку, валютно-обмінні операції тощо.

16. Ефективний механізм управління об'єктами малих банків дозволяє в повному обсязі реалізувати цілі та завдання, що стоять перед ним, сприяє результативному здійсненню функцій цього управління. Основне завдання малого банку — координувати рішення щодо управління активами і пасивами усередині малого банку, щоб досягти найвищих результатів, максимально контролюючи обсяги, структуру, доходи та витрати як за активними, так і за пасивними операціями.

17. Важливим для розрахунків кількісних параметрів ефективності діяльності малих банків є використання низки технічних показників, серед яких показники операційної ефективності (відношення обсягу доходів до обсягу



витрат, відношення обсягу витрат до середньорічного обсягу витрат, відношення комісійного та процентного доходів до середньорічного обсягу активів) та показники рентабельності (рентабельність власного капіталу, рентабельність активів, загальна рентабельність).

18. Конкурентоспроможність малого банку – це його здатність витримувати конкуренцію з іншими банківськими установами та суб'єктами господарювання, які задовольняють потреби споживчого цільового ринку. Основою для конкурентоспроможності малого банку є показники конкурентоспроможності окремих банківських продуктів. Конкурентоспроможність банківських продуктів – це їхня здатність бути реалізованими на ринку завдяки привабливішим кількісним і сюрпризним характеристикам та виконанню нормативного стандарту обов'язкових параметрів. Для закріплення на ринку малі банки повинні пропонувати клієнтам конкурентоспроможні продукти.

19. У США, країнах Євросоюзу, в Японії, Індії у діяльність малих банків впроваджується управління безперервністю бізнесу (Business Continuity Management або ВСМ). ВСМ являє собою цілісний управлінський процес, який дозволяє ідентифікувати потенційні загрози та створити основу для забезпечення стійкості та можливості ефективно реагувати на проблеми, які загрожують інтересам головних акціонерів, репутації, бренда та вартості основних активів.

20. Закордонні малі банки значну увагу приділяють підтриманню довіри з боку його клієнтів. Велика увага під час кризи приділялася підтриманню позитивного іміджу малого банку серед населення. З цією метою забезпечувалася наявність готівкових коштів у касах, у банкоматах, щоб клієнти у будь-який час могли вільно користуватися послугами малого банку. Якість управління малими банками є ключем до їх успіху. Вона складається з умілої поведінки щодо оточення, передусім ринку, тому що ринок має вирішальний вплив на результати, актуальну позицію і майбутнє даної фінансової установи.

21. Малі банки всього світу вживають відповідні заходи щодо розширення своїх потенційних можливостей у сфері управління ризиками та їх оцінки, але сучасна світова фінансова криза засвідчила, що не всі вони в достатній мірі здатні управляти банківськими ризиками. У цьому зв'язку, корисним буде зупинитись на позитивному зарубіжному досвіді держав з високо розвинутою економікою з тим, щоби узагальнити висновки щодо найбільш суттєвих його моментів, які доцільно було б використати для вдосконалення вітчизняної практики стратегічного банківського ризик-менеджменту. Велика кількість іноземних малих банків саме завдяки ефективному та оперативному управлінню ризиками як в передкризовий період, так і в кризових умовах зуміли зберегти міцні конкурентні позиції та підтримку з боку інвесторів, рейтингових компаній та регулятивних органів.

22. До рекомендацій, які можна запропонувати у вітчизняну практику розвитку стратегічного банківського ризик-менеджменту, належать такі: створення незалежних організацій та розвиток їх мережі, які були б спроможні здійснювати об'єктивну оцінку надійності партнерів малого банку; забезпечення належного контролю щодо упередження випадків банківського шахрайства, легалізації коштів, отриманих злочинним шляхом, фінансування тероризму; забезпечення цілеспрямованості діяльності малих банків на оптимізацію співвідношення між дохідністю і ризиком, диверсифікацію, підвищення рейтингу та корпоративної вартості; постійне вдосконалення внутрішньобанківського аудиту, забезпечення його відносної незалежності та доступу до банківської інформації, необхідної для адекватної оцінки ризиків.

23. Процес управління ризиками малого банківництва – це сукупність окремих дій, спрямованих на створення філософії керування ризиками, розроблення положення про управління ними, аналіз ризиків малого банку, регулювання їх рівня, застосування фінансових механізмів компенсації втрат у разі виникнення несприятливих обставин. Ефективність управління банківськими ризиками полягає у їх запобіганні, в повній і послідовній їх

класифікації, у визначенні чіткої межі відповідальності за результатами роботи по управлінню ними.

24. До загальних методів управління ризиками малих банків належать наступні: уникнення ризику, тобто ухилення від діяльності, яка зумовлює виникнення ризику; поглинання ризику – взяття ризику малим банком на себе у повному обсязі, наприклад, покрити ризик за рахунок резервів чи власного капіталу; перекладання ризику – це страхування банківських ризиків як можливість зменшити розміри втрат при їхньому настанні; розкладання ризиків, як метод поділу відповідальності між банками, фінансово-кредитними установами, посередниками, які мають відношення до ризику.

25. Основними етапами процесу управління ризиками малих банків є: аналіз ризиків, який включає одержання інформації про можливі небезпеки; вибір методів впливу на ризики з метою мінімізації впливу ризиків в майбутньому; ухвалення рішення щодо зниження ризиків; безпосередній вплив на ризики через зниження, збереження та передачу ризиків; контроль і коригування результатів процесу управління ризиками малих банків через одержання інформації про збитки та вжиття заходів з їх мінімізації, які для кожного виду ризиків є різними.

26. Основні напрями покращення управління малими банками можна поділити на: фінансові, організаційні, маркетингові, науково-технічні та соціальні. Якість управління визначається сукупністю таких чинників, як стиль керівництва, методи подолання конкуренції, структура малого банку, ефективність методів управління, компетентність у визначенні політики, стратегії та управлінських функцій.

27. Значною перевагою для малого банку на ринку з позиції покращення управління малим банком є упровадження та використання інновацій у створенні та пропозиції інноваційних продуктів, системі обслуговування або комунікаційної складової. Саме ці три сторони банківської діяльності, на наш погляд, здатні сформувати у споживача нову цінність щодо малого банку і його продуктів, що приведе до зростання ефективності малого банку на ринку.

28. Реалізація інновацій приносить малому банку додатковий прибуток і тим самим підвищує його ефективність. Разом з тим, інноваційна діяльність пов'язана з комерційним ризиком, який має бути врахований на етапі планування інновацій і визначення бюджету інноваційного розвитку.

29. Ефективне управління малими банками, на наш погляд, можливе за умов: сприяння розвитку малого і середнього бізнесу; тривалої стабільності встановлених НБУ мінімальних розмірів статутного капіталу; стимулювання розвитку малих банків на рівні регіонів, підвищення їх фінансово-економічних показників; проведення реорганізації фінансово нестійких і неконкурентоспроможних банків.

30. Інноваційна стратегія розвитку малого банку могла б бути представлена у вигляді сукупності планів щодо інноваційних заходів, в яких головними стратегічними напрямками інноваційного розвитку малого банківництва мають бути такі: автоматизація банківських процесів, перехід на нові комп'ютерні технології самообслуговування, використання Інтернету, впровадження віртуальних банківських і фінансових технологій; удосконалювання форм і методів управління, включаючи впровадження інновацій. До тактичних напрямків інноваційного розвитку належать: урахування особливостей ринкової ситуації у вітчизняній банківській сфері; проведення модифікації органів і структур управління банком, мережі філій та відділень.

**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Адамик В. П. Національний банк і грошово-кредитна політика: навч. посіб. / В. Адамик. — Тернопіль: Карт-бланш, 2002. — 278 с.
2. Азаренкова Г. М. Сучасні комерційні банки : персонал, розвиток, організація / Г. М. Азаренкова, Л. В. Дікань, Т. О. Новосельцева. — Харків : ІНЖЕК, 2003. — 131 с.
3. Аксьонов В. Виступ на IV з'їзді АУБ // Банківська справа. — 1995. — №3. — С. 32-34.
4. Базадзе К. М. Перспективні види інноваційних послуг / К. М.Базадзе // Вісник університету банківської справи НБУ. — 2012. — №2(14). — С. 218-221.
5. Банківська діяльність в контексті сталого просторового розвитку продуктивних сил України / [Л. Г. Чернюк, Т. М. Качала, О. І. Скічко, А. Е. Ходирева]. — Черкаси : Брама-України, — 2006. — 264 с.
6. Банківська система України в європейському контексті: генеза, структура, конкурентний потенціал / за ред. д-ра екон. наук Р. Ф. Пустовійта. — К. : УБС НБУ, 2009. — 399 с.
7. Баталов Г. О. Банковская конкуренція / Г. О. Баталов, А. С. Самойлов. — М.: Экзамен. — 2002. — 256 с.
8. Бахолдиди А.А. Финансовая стабильность, денежно-кредитная политика и банковские риски / А.А. Бахолдиди // Финансы и кредит. — 2007. — №5(245). — С.59-61.
9. Берегова Г. Методи аналізу кредитного ризику та побудова моделі оцінки / Г. Берегова, Л. Лабєцька // Регіональна економіка. — 2005. — №4. — С.113-118.
10. Биконя С. Розвиток банківської системи в контексті конкуренції / С. Биконя // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України : Збірник наукових праць. Т-12. — Суми : ВВП «Мрія-1» ЛТД УАБС НБУ, 2005. — №11. — С. 216-222.

11. Білик О. Якість банківських послуг: сутність та значення / О. Білик // Регіональна економіка. – 2005. – № 1. – С. 120-130.
12. Большой экономический словарь / под ред. А. Н. Азрилияна. – 3-е изд. стереотип. – М. : Институт новой экономики, 1998. – 864 с.
13. Босак О. В. Інноваційна діяльність як основний чинник підвищення конкурентоспроможності банку / О. В. Босак // Науковий вісник НЛТУ України. – 2009. – № 19.5. – С. 131–136.
14. Бурденко І. Розкриття інформації про банківські ризики у фінансовій звітності / І. Бурденко, О. Пожар // Вісник НБУ. – 2006. – №7. – С.52-55.
15. Бутыльков М. Л. Налогообложение как фактор банковской деятельности [Текст]: монография / М. Л. Бутыльков. – М. : Финансы и кредит, 2002. – 184 с.
16. Ваврищук В. Немає жодного прямого зв'язку між розміром банку та довірою до нього / В. Ваврищук // Львівська газета. – 2007. – №111. – С. 5.
17. Васильченко З.М. Комерційні банки: реструктуризація та реорганізація. / З.М. Васильченко. – К.: Кондор, 2004. – 528 с.
18. Васюренко О. В. Банківські операції: навчальний посібник / О. В. Васюренко. – К.: Товариство «Знання», КОО, 2004. – 324 с.
19. Ващук В. І. Малі банки об'єднуються для виживання [Електронний ресурс] / В. І. Ващук. – Режим доступу до ресурсу: [news.finance.ua/ua/orgtrg/~1/1/1140/101057](http://news.finance.ua/ua/orgtrg/~1/1/1140/101057).
20. Владичин У. В. Іноземне банківництво в Україні: монографія / Уляна Володимирівна Владичин. – Львів : ЛА «Піраміда», 2011. – 280 с.
21. Вовк В. Теорії конкуренції та її особливості в банківській сфері / В. Вовк // Економіка України. – 2011. – №8. – С. 56-66.
22. ВРУ об'єднала фінанси з митною політикою [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу : // <http://zik.com.ua/ua/news/2011/03/03/275344>

23. Герасимович А.М. Аналіз банківської діяльності: підручник / А. М. Герасимович, М. Д. Алексеєнко, І. М. Парасій-Вергуненко та ін. – К.: КНЕУ, – 2004. – 599 с.
24. Гриньков Д. Валютная мелочь / Д. Гриньков // Бизнес. – 2009. – №28. – С. 28.
25. Гриньков Д. Дай п'ять / Д. Гриньков // Бизнес. – 2009. – №30. – С. 23.
26. Гриньков Д. Измельчали/ Д. Гриньков // Бизнес. – 2009. – №35. – С. 25.
27. Гриньков Д. Малолитражные / Д. Гриньков // Бизнес. – 2009. – №25. – С. 24, 26.
28. Гриньова В.М., Колодизев О.М. Проблеми та перспективи структурної перебудови банківської системи України [Текст] / В.М. Гриньова, О.М. Колодизев // Фінанси України. - 2006. - № 1. - С.94-101.
29. Грищенко О. Дослідження ефективності діяльності комерційних банків на основі декомпозиційного аналізу / О. Грищенко, О. Іщенко // Банківська справа. – 2010. – № 5. – С. 31–42.
30. Грошово-кредитна система України в умовах ринкових перетворень в економіці: монографія / за ред. д.е.н., проф. О. В. Дзюблюка. – Тернопіль : «Карт-Бланш», 2007. – 308 с.
31. Грудзевич Я. В. Розвиток та функціонування малих та середніх банків в Україні у контексті глобалізаційних і євроінтеграційних процесів / Я. В. Грудзевич, У. Я. Грудзевич // Вісник НБУ. – 2005. – № 6. – С. 35–37.
32. Гудзенко Н. Гра по-крупному. Чи вигорає Україна від втрати малих банків [Електронний ресурс] / Н. Гудзенко. – Режим доступу до ресурсу : [www.day.kiev.ua](http://www.day.kiev.ua).
33. Гупало О. Г. Ризик-менеджмент малих банків та його методи [Електронний ресурс] / О. Г. Гупало, І. Р. Лукановська, М. Б. Колісник. – Режим доступу до ресурсу: [http://www.rusnauka.com/31\\_PRNT\\_2010/Economics/73311.doc.htm](http://www.rusnauka.com/31_PRNT_2010/Economics/73311.doc.htm).

34. Дадашев Б.А. Регулювання ліквідності банківської системи / Б.А. Дадашев // Вісник Дніпропетровського університету. Серія «Економічна». – 2012. – Вип.6(2). – С. 70-77.
35. Денисенко М. П. Гроші та кредит у банківській справі: навч. посіб. / М. П. Денисенко. – К. : Алерта, 2004. – 478 с.
36. Дзюблюк О. В. Банки і підприємства: кредитні аспекти взаємодії в умовах ринкової трансформації економіки : монографія / О. В. Дзюблюк, О. Л. Малахова. – Тернопіль : Вектор, 2008. – 324 с.
37. Дзюблюк О. В. Сутність банківської системи та її роль в економіці ринкового типу / О. В. Дзюблюк // Фінанси України. – 2002. – №8. – С. 79-85.
38. Дзямулич О. С. Політико-економічний аналіз розвитку банківського сектору в господарській системі України: автореферат дис. ... канд. екон. наук. / О. С. Дзямулич. – Львів, 2001. – 20 с.
39. Дмитриченко Л. И. Банковский капитал: генезис, механизм накопления и функционирования : монографія / Л. И. Дмитриченко, М. М. Чорная. – Донецьк : «Східний видавничий дім», 2011. – 192 с.
40. Довгань Ж. Основи комплексного управління активами і пасивами [Електронний ресурс] / Ж. Довгань. – Режим доступу до ресурсу : [http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Svfin/](http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Svfin/)
41. Дубовик О. В. Формування конкурентоспроможності банку / О. В. Дубовик, А. Я. Кузнецова, Т. Д. Гірченко. – Львів : ЛБІ НБУ, 2005. – 215с.
42. Дубовик О. Дослідження факторів конкурентоспроможності банку / О. Дубовик // Регіональна економіка. – 2006. – №2. – С. 149–155.
43. Дяконова І. І. Теоретико-методологічні основи функціонування банківської системи України / І. І. Дяконова. – Суми : ВТД «Університетська книга», 2007. – 400 с.
44. Економічний тлумачний словник. Понятійна база законодавства України у сфері економіки / Д. Д. Гордієнко. – К. : КНТ, 2006. – 308 с.



45. Економічний тлумачний словник: власність, приватизація, ринок цінних паперів (укр.-англ.-рос.) / Л. М. Алексенко, В. М. Олексієнко. – Тернопіль : Астон, 2003. – 672 с.
46. Енциклопедія банківської справи України / редкол. Стельмах В. С. (голова) [та ін.]. – К. : Молодь Ін. Юре, 2001. – 680 с.
47. Єгоричева С.Б. Банківські інновації: навч. пос. / С.Б. Єгоричева. – К. : Центр учбової літератури, 2010. – 240 с.
48. Єпіфанов А. О. Операції комерційних банків: Навчальний посібник / А. О. Єпіфанов, Н. Г. Маслак, І. В. Сало. – Суми : ВТД “Університетська книга”, 2007. – 523 с.
49. Загородній А. Г. Фінансово-економічний словник / А. Г. Загородній, Г. Л. Вознюк. – К. : Знання, 2007. – 1072 с.
50. Закон України “Про банки і банківську діяльність” від 7 грудня 2000 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу : [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua)
51. Закон України “Про Національний банк України” від 20 травня 1999 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу : [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua)
52. Заруцька О. П. Управління ризиками – провідний чинник фінансової стійкості вітчизняних банків / О. П. Заруцька // Фінанси України. – 2006. – №3. – С. 94-105.
53. Зубченко Л. А. Кооперативные банки и сберегательные кассы: европейские перспективы / Л. А. Зубченко // Банки: Мирровой опыт. – 2002. – №1. – С. 28-32.
54. Зубченко Л. А. Условия успешного функционирования малых банков / Л. А. Зубченко // Банки: Мирровой опыт. – 2002. – №1. – С. 23-24.
55. Капран В.І. Банківські операції : навч. пос. / В.І. Капран. – К. : Центр учбової літератури, 2006. – 208 с.
56. Кирилюк Р. Основні напрями підтримки малого та середнього бізнесу комерційним банком «Львів» / Р. Кирилюк // Регіональна економіка. – 2002. – №3. – С. 178-182.

57. Кириченко О.А. Банківські системи різних країн: навч. посіб. / О.А. Кириченко, І.В. Гіленко, О.С.Любунь, С.М.Лаптев, Ю.А. Потійко. — К., 2004. — 200с.
58. Кічурчак М. Вплив банківської системи на процес організації грошового обігу в Україні / М. Кічурчак // Банківська справа. — 2010. — №4. — С. 41-55.
59. Клименко Т.В. Банківська система України і напрями її розвитку / Т.В. Клименко // Фінанси України. — 2002. — №4. — С. 104-111.
60. Коваленко В. В. Антикризове управління в забезпеченні фінансової стійкості банківської системи / В. В. Коваленко, О. В. Крухмаль. — Суми : УАБС НБУ, 2007. — 198 с.
61. Козьменко С. М. Стратегічний менеджмент банку: навчальний посібник / С. М. Козьменко., Ф. І. Шпиг, І. В. Волошко. — Суми: ВТД «Університетська книга», 2003. — 734 с.
62. Козюк В. Монетарні аспекти розвитку поглядів на проблему забезпечення глобальної фінансової стабільності / В. Козюк // Вісник Національного банку України. — 2007.— С. 34–39.
63. Колодیزев О. Становлення банківської системи України: минуле, світовий досвід, проблеми реформування / О. Колодیزев // Банківська справа. — 2006. — №2. — С. 31-39.
64. Копилюк О. І. Банківські операції. 2-ге вид. випр. і доповн. Навч. посіб. / О. І. Копилюк, О. М. Музичка. — К.: Центр учбової літератури, 2012. — 536 с.
65. Корнилюк Р. Системні банки занадто великі, щоб...? [Електронний ресурс] / Р. Корнилюк. — Режим доступу до ресурсу : <http://www.epravda.com.ua/publications/2010/03/4/228800>.
66. Косова Т.Д. Аналіз банківської діяльності: навч. пос. / Косова Т.Д.— К.: Центр учбової літератури, 2008. — 486 с.
67. Косова Т.Д. Банківські операції: навч. пос. / Т.Д. Косова. — К.: Центр учбової літератури, 2008. — 370 с.

68. Кравченко Л. М. Повноваження державних органів у сфері валютного контролю в Україні [Електронний ресурс] / Л. М. Кравченко. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.minjust.gov.ua/0/8356>.

69. Кравчук В.В. Базельські угоди: новий етап розвитку міжнародної системи оцінки ризиків / В.В. Кравчук // Фінанси України. – 2004. – № 6. – С. 121-128.

70. Криклій О. А. Управління прибутком банку / О. А. Криклій, Н. Г. Маслак. – Суми : ДВНЗ “УАБС НБУ”, 2008. – 136 с.

71. Лобозинська С. М. Державне регулювання банківської системи України: монографія / Софія Миколаївна Лобозинська. – Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2010. – 416 с.

72. Лобозинська С. М. Формування конкурентного середовища діяльності вітчизняних банків / С. М. Лобозинська // Наука й економіка. – 2008. – №3. – С. 43-49.

73. Лукановська І. Р. Роль малых банков как составляющей банковской системы Украины / И. Р. Лукановська // European Applied Sciences. – 2012. – №1. – С. 480-483.

74. Лукановська І. Р. Проблеми і перспективи розвитку малого банківництва в Україні / І. Р. Лукановська // Вісник Львівської комерційної академії. – Львів: Видавництво Львівської комерційної академії, 2010. – Випуск 33. – С. 69–73. – (Серія економічна).

75. Лукановська І. Р. Розвиток інноваційності у секторі малого банківництва України / І. Р. Лукановська // Науковий вісник НЛТУ України: Збірник науково-технічних праць – Львів : РВВ НЛТУ України. – 2012. – Вип. 22.08. – С. 256 – 260.

76. Лукановська І. Р. Розвиток малого банківництва в Україні: кількісні та якісні ознаки / І. Р. Лукановська // Науковий вісник НЛТУ України. – 2010. – № 20.4. – С. 232–239.

77. Лукановська І. Р. Роль та значення малих банків у розвитку економіки / І. Р. Лукановська // Науковий вісник НЛТУ України: Збірник

наково-технічних праць – Львів : РВВ НЛТУ України. – 2012. – Вип. 22.07. – С. 229 – 233.

78. Лукановська І. Р. Сучасний ризик-менеджмент у малому банківництві України / І. Р. Лукановська // Науковий вісник НЛТУ України. – 2010. – № 20.3. – С. 166–174.

79. Лукановська І. Р. Сучасні методи управління економічними ризиками малих банків / І. Р. Лукановська // Економіка: проблеми теорії та практики: Збірник наукових праць. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2009. – Випуск 257: В 7 т., Т. IV. – С. 1098 –1106.

80. Лукановська І. Р. Суб'єкти та об'єкти управління малими банківськими установами / І. Р. Лукановська // зб. наук. пр. Львівського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України. — 2012. – Вип. 31 – С. 448 – 452.

81. Лютий І. Конкурентоспроможність банків в умовах глобалізації та лібералізації руху капіталу / І. Лютий, О. Юрчук // Вісник НБУ. – 2006. – №11. – С. 18–26.

82. Мале та середнє банківництво в умовах становлення ринкової системи в Україні : збірник наукових праць / відп. ред. М. І. Долішній. – Львів, 2004. – 511 с.

83. Малі банки в Україні можуть поглинути великі [Електронний ресурс] // Партія малого та середнього бізнесу. – Режим доступу до ресурсу: [http://pmsbu.com.ua/novyni/29/573/mali\\_banki\\_v\\_ukrayini\\_ojut\\_poglinuti\\_veliki](http://pmsbu.com.ua/novyni/29/573/mali_banki_v_ukrayini_ojut_poglinuti_veliki).

84. Малі банки на ринку фінансових та банківських продуктів і послуг [Електронний ресурс] // Науковий блог. 23 лютого 2009 р. – Режим доступу до ресурсу : <http://ksh.dp.ua/?p=806>.

85. Маркс Карл. Капітал. Критика політичної економії / К. Маркс. – К. : Вид-во політичної літератури України, 1982. – 932 с.

86. Мельник П.В. Банківська система зарубіжних країн: підручник / П.В. Мельник, Л.Л. Тарангул, О.Д. Гордей. – К.: Центр учбової літератури, 2010. – 574 с.

87. Меньшиков С. М. Новая экономика. Основы экономической теории: учебное пособие / С. М. Меньшиков. – М. : МО, 1999. – 400 с.
88. Мещеряков А. А. Організаційно-технологічні аспекти підвищення ефективності функціонування комерційного банку / А. А. Мещеряков. – К. : Наук. світ, 2006. – 347 с.
89. Михайленко В.С. Гроші та кредит [Текст]: Навч. посібник для дистанційного навчання / В.С. Михайленко, А.А. Чухно. – К.: Вид-во "Університет "україна", 2006. – 372 с.
90. Міщенко В.І. Банківські операції [Текст]: підручник / В.І. Міщенко, Н.Г. Словянська. – К.: Знання, 2006. – 722 с.
91. Могильницька М. Перспективи розвитку малих та середніх банків. Доцільність створення та ефективність їх діяльності / М. Могильницька // Регіональна економіка. – 2002. – №4. – С. 199-202.
92. Моисеев С. Оптимальная структура банковского рынка: сколько банков нужно России? / С. Моисеев // Вопросы экономики. – 2006. – №10. – С. 75-92.
93. Мочерний С. В. Банківська система України / С. В. Мочерний, Л. С. Тришак. – Львів : Тріада плюс, 2004. – 304 с.
94. На Нацбанк подали до суду за порушення прав середніх та малих банків [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу : <http://www.zaxid.net/newsua/2010/9/13/142959>.
95. Науменкова С.В. Системи регулювання ринків фінансових послуг зарубіжних країн. навч. пос. / С.В. Науменкова, В.І. Міщенко– К.: Центр наукових досліджень НБУ, Університет банківської справи НБУ, 2010. – 170 с.
96. Невеликі банки беззахисні перед кризою [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу : [www.epravda.com.ua/news/48186286836](http://www.epravda.com.ua/news/48186286836).
97. Невеликі банки заманюють клієнтів кредитами [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу : [www.epravda.com.ua/news/2009/10/21/212402](http://www.epravda.com.ua/news/2009/10/21/212402).

98. Невеликі банки мають право на існування [Електронний ресурс] // Дзеркало тижня. – № 25. – 1-7 липня, 2006 р. – Режим доступу до ресурсу : <http://dt.ua/articles/47159>.
99. Невеликі банки продовжують воювати з НБУ [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу : [www.epravda.com.ua/news/2010/09/13/248112/](http://www.epravda.com.ua/news/2010/09/13/248112/).
100. Новый этап развития банковского риск-менеджмента [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу : <http://banksua.com/56-novyjj-etap-razvitiya-bankovskogo-risk.html>.
101. Ольхова Р. Г. Банковское дело [текст]: управление в современном банке: учебное пособие / Р. Г. Ольхова. – М. : Кнорус, 2008. – 288 с.
102. Основні показники діяльності банків України на 1 січня 2012 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.bank.gov.ua>.
103. Основні показники діяльності банків на 1 лютого 2010 року // Вісник НБУ. – 2010. – №3. – С. 35.
104. Основні показники діяльності банків України на III- й квартал 2008р. / Вісник НБУ. — 2008. — № 9.
105. Падалко О. Чинники сучасної банківської конкуренції та їх особливості в Україні / О. Падалко // Банківська справа. – 2004. – №4. – С. 61-64.
106. Парасій-Вергуненко І. М. Стратегічний аналіз у банках: теорія, методологія, практика / І. М. Парасій-Вергуненко. – К.: КНЕУ, 2007. – 360 с.
107. Патрин Г. Формування стратегії регулювання кредитних ризиків банківських установ / Г. Патрин, Л. Слобода // Галицький економічний вісник. – 2005. – №1. – С. 89–96.
108. Патрікац Л. Проблеми та перспективи розвитку банківської системи України / Л. Патрікац, Д. Крохмалюк // Вісник НБУ. – 2004. – №1. – С.38-43
109. Пересадько Г. О. Інноваційні стратегії банків / Г. О. Пересадько // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2012. – №1. – С. 170-173.

110. Петрук О. М. Банківська справа: навч. посіб. / О. М. Петрук — К.: Кондор, 2004. — 461 с.
111. Постанова Правління НБУ “Про внесення змін до деяких нормативно-правових актів Національного банку України” № 273 від 9 червня 2010 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу : [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua).
112. Постанова Правління НБУ “Про звернення банків до Національного банку України за видами інструментів рефінансування” № 327 від 3 червня 2009 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу : [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua).
113. Правик Ю. Банківська система України в період фінансової кризи: впровадження антикризових заходів / Ю. Правик // Банківська справа. – 2011. – №1. – С. 76-88.
114. Прасолова С. Проблеми оцінки та управління процентним ризиком комерційних банків: актуальні аспекти / С. Прасолова // Вісник НБУ. – 2007. – №9. – С.10–12.
115. Проблемы развития банковского дела в России и Украине: сборник научных трудов / [под общ. ред. Ю. И Коробова] ; Саратовский гос. социально-экономический ун-т, Севастопольской филиал. – Севастополь : Вебер, 2010. – 116 с.
116. Прокопенко І. Ф. Основи банківської справи: навч. посіб. / І. Ф. Прокопенко, В.І. Ганін, В. В. Соляр, С. Т. Маслов. – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 410 с.
117. Пшик Б. І. Вплив функціонування малих та середніх банків на розвиток економіки регіону / Б. І. Пшик // Регіональна економіка. – 2002. – №4. – С. 172-178.
118. Пшик Б. І. Депозитно-акумуляційна та кредитно-інвестиційна стратегія малих і середніх банків: проблеми та можливості реалізації на регіональному рівні / Б. І. Пшик // Регіональна економіка. – 2005. – №4. – С. 17–20.
119. Раєвська Т. Практичні підходи до оцінки ризиків у банківській діяльності / Т. Раєвська // Вісник НБУ. – 2005. – №8. – С.9-15.

120. Реверчук Л. С. Значення та функції малих банків у розвитку економіки України / Л. С. Реверчук // Науковий вісник НЛТУ України. – 2008. – № 18.4. – С. 208–215.

121. Реверчук Л. С. Малі банки в Україні: кількісні та якісні ознаки / Л. С. Реверчук // Стратегія формування відкритої господарської системи в Україні : матер. Міжнар. наук. студентсько-аспірантської конф. 16-17 травня 2008 р. – Львів, 2008. – С. 317–318.

122. Реверчук Л. С. Управління конкурентоспроможністю малих банків: зарубіжний досвід та Україна / Л. С. Реверчук // Наука й економіка. – 2008. – №3(11). – С. 56–60.

123. Реверчук С. К. Грошово-банківські системи зарубіжних країн: навч.-метод. посіб. / С. К. Реверчук. – Львів: «Тріада плюс», 2007. – 160с.

124. Реверчук С. К. Управління і регулювання банківською інвестиційною діяльністю: наукова монографія / за ред. д.е.н., проф. С. К. Реверчука, Л. Г. Кльоба, М. Б. Паласевич. – Львів : «Тріада плюс», 2007. – 352с.

125. Рибак О. Шляхи підвищення прибутковості банківського сектору в умовах нестабільного зовнішнього середовища [Електронний ресурс] / О. Рибак, Н. Галай. – Режим доступу до ресурсу: [http://www.nbu.gov.ua/ejournals/PSPE/2009\\_1/Galay\\_109.htm](http://www.nbu.gov.ua/ejournals/PSPE/2009_1/Galay_109.htm)

126. Річні звіти Національного банку України за 2008-2011 рр. [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.bank.gov.ua>.

127. Рішення Комісії НБУ з питань нагляду і регулювання діяльності банків “Про розподіл банків на групи” від 29.01.2002 р. №29 [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу : [www.bank.gov.ua](http://www.bank.gov.ua).

128. Рішення Комісії НБУ з питань нагляду і регулювання діяльності банків “Про розподіл банків на групи” від 27.01.2003 р. №39 [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу : [www.bank.gov.ua](http://www.bank.gov.ua).



129. Рішення Комісії НБУ з питань нагляду і регулювання діяльності банків “Про розподіл банків на групи” від 19.02.2004 р. №38 [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу : [www.bank.gov.ua](http://www.bank.gov.ua).

130. Рішення Комісії НБУ з питань нагляду і регулювання діяльності банків “Про розподіл банків на групи” від 30.12.2005 р. №291 [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: [www.bank.gov.ua](http://www.bank.gov.ua).

131. Рішення Комісії НБУ з питань нагляду і регулювання діяльності банків “Про розподіл банків на групи” від 25.12.2006 р. №364 [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу : [www.bank.gov.ua](http://www.bank.gov.ua).

132. Рішення Комісії НБУ з питань нагляду і регулювання діяльності банків “Про розподіл банків на групи” від 30.12.2008 р. №765 [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу : [www.bank.gov.ua](http://www.bank.gov.ua).

133. Рішення Комісії НБУ з питань нагляду і регулювання діяльності банків “Про розподіл банків на групи” від 30.12.2009 р. № 867 [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу : [www.bank.gov.ua](http://www.bank.gov.ua).

134. Рішення Комісії НБУ з питань нагляду і регулювання діяльності банків “Про розподіл банків на групи” від 30.12.2010 р. № 868 [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу : [www.bank.gov.ua](http://www.bank.gov.ua).

135. Рішення Комісії НБУ з питань нагляду і регулювання діяльності банків “Про розподіл банків на групи” від 23.12.2011 р. № 814 [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу : [www.bank.gov.ua](http://www.bank.gov.ua).

136. Розвиток банківської системи України: монографія / кол. авторів; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Т. С. Смовженко, д-ра екон. наук, проф. Р. А. Слав’юка. – К. : УБС НБУ, 2010. – 462 с.

137. Романова М. І. Основи банківської справи: навч. посіб. / М. І. Романова, М. В. Устюсова. — К.: Центр навчальної літератури, 2007. -168с.

138. Руденко Л. В. Міжнародні кредитно-розрахункові і валютні операції: підручник. / Л. В. Руденко. - К.: ЦУЛ, 2003 – 616 с.

139. Савлук А. М. Гроші та кредит: підручник / А. М. Савлук, А. М. Мороз, І. М. Лазепко [та ін.]. – К. : КНЕУ, 2006. – 744 с.

140. Савлук М. І. Гроші та кредит: підручник / М. І. Савлук, А. М. Мороз, М. Ф. Пуховкіна та ін. - К.: КНЕУ, 2006. - 602 с.
141. Савченко О. Україна сьогодні: банки, економіка, політика / О. Савченко // Банківська справа. – 1997. – №5. – С. 12-14.
142. Сайт Антимонопольного комітету України [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу : <http://www.amc.gov.ua>
143. Сайт Асоціації українських банків [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу : <http://aub.org.ua>
144. Сайт Національного банку України // Банківський нагляд [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу : <http://www.bank.gov.ua>
145. Сайт Незалежної асоціації банків України [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу : <http://www.naby.com.ua>
146. Сало І. В. Кредитна система України і банківські технології: навчальний посібник для вищ. навч. закл. екон. спец.: у 3 кн. / І. В. Сало, НБУ. — Львів: ЛБІ НБУ, 2002.
147. Сало І. В. Оподаткування банків [текст] : навчальний посібник / І. В. Сало, І. І. Д'яконова, Н. Г. Євченко. – Суми : Університетська книга, 2010. – 208 с.
148. Самойлов Г. О. Банковская конкуренция. / Г. О. Самойлов, А. Г. Бачалов. – М. : Экзамен, 2002. – 256 с.
149. Сарахман О. М. Банківський нагляд: навч. посіб. / О. М. Сарахман, К. Є. Раєвський, О. І. Скаско. - Львів: ЛБІНБУ, 2005. - 286 с.
150. Селезньова О.М. Проблеми систематизації банківського законодавства / О.М. Селезньова // Економіка. Фінанси. Право. – 2006. – № 12. – С. 37-39.
151. Селезньова О.М. Теоретичні питання банківського законодавства / О.М. Селезньова // Економіка. Фінанси. Право. – 2007. – № 4. – С. 27-30.
152. Смовженко Т. С. Антикризове управління стратегічним розвитком банку / Т. С. Смовженко, О. М. Тридід, В. Я. Вовк. – К. : УБС НБУ, 2008. – 473 с.

153. Солтис Я. Сучасний стан і основні чинники стабільності банківської системи України / Я. Солтис // Економічний часопис. – 2007. – №3. – С. 10-11.
154. Структура власного капіталу банків України за станом на 01.04.2009 р. у розрізі банків // Вісник НБУ, 2009. – №6. – С. 60–65.
155. Суд поки дозволив малим банкам жити [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.epravda.com.ua/publications/2010/12/7/261054/>.
156. Сундук А. Банківське кредитування як чинник гарантування інвестиційної безпеки / А. Сундук, Я.Юрін // Вісник НБУ. – 2004. – №1. – С.24-25.
157. Сухотеплий В. Аналіз динаміки структури банківської галузі за період 1999-2006 рр. / В. Сухотеплий // Вісник НБУ. – 2007. – №10. – С. 16–19.
158. Сухотеплий В. Модель банківської системи України з мінімальною кількістю банків / В. Сухотеплий // Вісник НБУ. – 2008. – №1. – С. 32–34.
159. Тавасиев А. М., Конкуренция в банковском секторе России: учеб. пособие для вузов / А. М. Тавасиева, Н. М. Ребельский. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2001. – 304 с.
160. Тарасовець О.М. Перспективи розвитку банківських послуг / О.М. Тарасовець // Фінанси України № 1. – 2004. – С. 91-95.
161. Тиркало Р. І. Банківські операції з цінними паперами: монографія / Р. І. Тиркало. — Т.: Карт-бланш, 2004. — 211 с.
162. Ткачук Н. М. Капітал малих і середніх банків як складова капіталу банківської системи України / Н. М. Ткачук // Соціально-економічні дослідження в перехідному періоді: Мале та середнє банківництво в умовах становлення ринкової моделі в Україні (Зб. наук. праць) / НАН України. ІРД. – Львів, 2004. – Вип. 6. – С. 164–71.
163. Управління діяльністю банку: методологія і практика / [О. В. Васюренко, І. М. Федосін, Л. В. Васюренко та ін.]; за заг. ред. акад.

АЕН України д-ра екон. наук., проф. О. В. Васюренка. – К. : УБС НБУ, 2008. – 230 с.

164. Филюк Г. Формування конкурентного середовища в банківському секторі // Фінанси України. – 2011. – №2. – С. 31–43.

165. Финансы. Денежное обращение. Кредит: учебник для вузов / Л. А. Дробозина, Л. Г. Окунева, Л. Д. Андросова и др.; под ред. проф. Л. А. Дробозиной. – М. : Финансы, ЮНИТИ, 2000. – 479 с.

166. Філіповський О. В. Малі банки в Україні: аналіз та перспективи / О. В. Філіповський // Регіональна економіка. – 2002. – №4. – С. 21–25.

167. Філіппова О. О. Проблеми підвищення прибутковості діяльності банків в сучасних умовах [Електронний ресурс] / О.О. Філіппова. - Режим доступу до ресурсу: [http://www.rusnauka.com/12\\_ENXXI\\_2010/Economics/65217.doc.htm](http://www.rusnauka.com/12_ENXXI_2010/Economics/65217.doc.htm)

168. Череп А.В. Банківські операції: навч. посіб. / А.В.Череп, О.Ф. Андросова. – К.: Кондор, 2008. – 410с.

169. Чуб О. Банківські кризи у глобальному середовищі / О. О. Чуб // Банківська справа. – 2011. – №1. – С. 89-94.

170. Чуб О. О. Банки в глобальній економіці / О. О. Чуб. – К. : КНЕУ, 2009. – 240 с.

171. Швейцарія примусить найбільші банки до зменшення [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу : <http://www.epravda.com.ua/news/2009/06/19/197010/>

172. Шевцова О. Життєвий цикл банківської установи як економічної організації / О. Шевцова, Г. Мандзюк // Вісник НБУ. – 2007. – №1. – С. 28-31.

173. Шульга Н. П. Банківський контролінг : теорія, методологія, практика / Н. П. Шульга. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2004. – 326 с.

174. Яворська Т. В. Страхове підприємництво в господарській системі України / Т. В. Яворська. – Львів: «Піраміда», 2011. – 212 с.

175. Яременко Ю. Малі банки – підмурівок економіки / Ю. Яременко // Галицькі контракти. – 2000. - №39. – С.11.