

Студент 4 курсу  
факультету обліку та аудиту ХНЕУ ім. С. Кузнеця

## **СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ЛІКВІДНІСТЮ БАНКІВ**

*Анотація. Розглянуто існуючі стратегії управління ліквідністю банківської установи, визначено їх переваги й недоліки, а також умови їх застосування, проаналізовано основні чинники, які впливають на вибір стратегії управління ліквідністю банку.*

*Аннотация. Рассмотрены существующие стратегии управления ликвидностью банковского учреждения, определены их преимущества и недостатки, а также условия их применения, проанализированы основные факторы, влияющие на выбор стратегии управления ликвидностью банка.*

*Annotation. The existing strategy of liquidity management of the institution, identified their strengths and weaknesses, as well as their application, analyzes the main factors affecting the choice of bank liquidity management strategy.*

*Ключові слова: ліквідність банку, стратегії управління ліквідністю, стратегія трансформації активів, стратегія запозиченої ліквідності, збалансована стратегія управління ліквідністю.*

Ліквідність банку відіграє життєво важливу роль як у діяльності окремого банку, так і у банківській системі загалом. Порушивши баланс ліквідності, банк не зможе виконувати свої функції та проводити операції з обслуговування клієнтів, або, якщо і зможе, то понесе великі збитки при цьому. Тому виникає необхідність комплексного процесу управління позицією ліквідності банку, що дасть змогу побудувати ефективну діяльність кредитної установи.

Управління ліквідністю банку досліджувалось у працях таких науковців, як П. Роуз, М. Поморіна, П. Шальнов, Л. Примостка, та ін. Узагальнення праць за даною проблематикою дозволило зробити висновок, що дослідженню системи управління ліквідністю в банку, з урахуванням особливостей, притаманних цій сфері діяльності, в умовах фінансової кризи приділено недостатньо уваги як у науковому, так і у прикладному аспектах.

Метою даної статті є визначення умов за яких застосування певної стратегії управління ліквідністю, надасть змогу зрозуміти переваги, а також недоліки від упровадження кожної зі стратегій, а також чинників, які впливають на стан банківської ліквідності.

Стратегію управління ліквідністю слід розглядати як процес реалізації певної послідовності заходів, а також завчасно підготовлених варіантів рішень на випадок суттєвих зовнішніх чи внутрішніх змін, котрі б у кінцевому підсумку забезпечували належний рівень ліквідності. Розроблення стратегії – це своєрідний пошук балансу між внутрішніми можливостями банку та зовнішніми чинниками впливу на його діяльність.

Основною причиною виникнення ризику неліквідності в комерційному банку є невідповідність строків і сум надходження й витрати коштів у банках. Банки не завжди можуть задовольнити попит на грошові кошти за рахунок надходження коштів у банк. Джерела попиту й пропозиції ліквідних коштів банку [1]:

Джерела попиту на ліквідні кошти:

- 1) зняття клієнтами коштів із рахунків;
- 2) отримання заявок на кредит від платоспроможних клієнтів;
- 3) виплата відсотків за депозитними та недепозитними ресурсами;
- 4) операційні витрати банку, сплата податків, виплата дивідендів.

Джерела пропозиції ліквідних коштів:

- 1) надходження коштів на рахунки фізичних і юридичних осіб;
- 2) погашення кредитів;
- 3) продаж активів;
- 4) залучення коштів на грошовому ринку;
- 5) надходження доходів від наданих послуг.

Якщо нетто-ліквідна позиція банку, тобто різниця між надходженням коштів і виплатами є позитивною, банк стикається з надлишковою ліквідністю. Це свідчить про неефективне використання коштів банком, необхідність розширення активних операцій. Якщо нетто-ліквідна позиція від'ємна, існує дефіцит ліквідних коштів, тобто наявний ризик неліквідності. Банк повинен шукати джерела залучення додаткових ліквідних коштів.

Сутність цього підходу полягає в нагромадженні високоліквідних активів, які повністю забезпечують потреби ліквідності банку. У разі виникнення попиту на ліквідні засоби активи продаються доти, доки не будуть задоволені потреби у грошових коштах. Отже, відбувається перетворення (трансформація) активів у грошову форму.

За такого підходу ліквідність характеризується як запас. При цьому активи повинні мати таку властивість, як стабільність цін (тобто можливість продажу значної їх кількості без суттєвого зниження ціни), а також мати ліквідний вторинний ринок для швидкого перетворення на гроші.

Управління ліквідністю через управління активами є традиційним і найпростішим підходом. Здебільшого така

стратегія використовується невеликими банками, які не мають широких можливостей запозичення коштів та доступу на грошові ринки [2].

Стратегія трансформації активів оцінюється як менш ризикова порівняно з іншими, але одночасно і досить дорога з погляду вартості. Продаж активів супроводжується певними витратами (комісійні, брокерські, біржові внески тощо), а також призводить до погіршення стану балансу, оскільки продаються низькоризикові активи. Крім того, банк втрачає майбутні доходи, які могли б бути згенеровані такими активами. Іноді банк змушений продавати активи за зниженими ринковими цінами, якщо виникає нагальна потреба у грошових коштах. Підтримка значного запасу ліквідних коштів у цілому знижує показники прибутковості банку.

Цю стратегію обирають невеликі банки, які віддають перевагу надійності, жертвуючи прибутковістю. Переваги та недоліки стратегії трансформації активів наведено в таблиці.

Таблиця

**Переваги й недоліки стратегій**

Назва стратегії	Переваги стратегій	Недоліки стратегій
1	2	3
Стратегія трансформації	1) відсутній ризик неліквідності, банк завжди забезпечений запасом вільних коштів; 2) стратегія є простою в реалізації	1) втрата частини доходів унаслідок зберігання високоліквідних, але низькодоходних активів; 2) залежність активів від ринку можливого збуту; 3) реалізація високоліквідних активів призводить до зниження рівня ліквідності банку, який необхідно знову забезпечувати; 4) при зниженні вартості високоліквідних активів банк втрачає вартість при їх реалізації; 5) продаж активів супроводжується оплатою комісійних, брокерських, біржових внесків, що зменшує отриману вартість від реалізації

Закінчення таблиці

1	2	3
Запозичення ліквідності	1) високий рівень доходності активів, у структурі яких відсутні низькодоходні ліквідні активи; 2) потреба в запозиченнях виникає лише з виникненням потреби в ліквідних коштах	Високий рівень ризикованості стратегії, яка пов'язана з: а) можливим здорожчанням запозичених коштів і, як наслідок, виникненням відсоткового ризику; б) відсутністю наявних джерел запозичення при виникненні потреби в коштах
Збалансованого управління	Гнучкість у використанні: є можливість вибору найбільш вигідних джерел поповнення ліквідності	Необхідність прогнозування стану грошового ринку, оперативність оцінки ситуації й прийняття правильного рішення

Як видно з таблиці, стратегія трансформації активів має більше недоліків, ніж переваг. Тому її обирають ті банки, які не можуть або не бажають ризикувати, не мають широких можливостей запозичення коштів на грошовому ринку. На використання цієї стратегії можуть перейти й великі банки в періоди нестабільної економічної ситуації, коли порушується робота фінансового ринку, дорожчають зовнішні джерела поповнення ліквідності.

Стратегія запозичення ліквідних засобів вважається найбільш ризикованою стратегією, вона реалізується шляхом запозичення ресурсів на ринку. Основними джерелами запозичення ліквідних засобів для банків є позики на міжбанківському ринку, угоди РЕПО, врахування векселів та отримання позик у центральному банку, випуск цінних паперів.

Стратегія запозичення ліквідності потребує адекватної аналітичної підтримки, яка включає:

- 1) прогнознний аналіз потреби банку у ліквідних коштах через порівняння вхідних та вихідних грошових потоків;
- 2) прогнозування стану фінансових ринків та прогнознний аналіз вартості підтримання ліквідної позиції;
- 3) інваріантний аналіз різних джерел запозичення ліквідних коштів за такими параметрами, як доступність, відносна вартість, відповідність строків залучення та тривалості потреби в ліквідних коштах, правила регулювання, обмеження на використання;
- 4) вибір оптимального варіанта підтримки ліквідної позиції та обґрунтування управлінських рішень [3];
- 5) Великі міжнародні банки найчастіше використовують дану стратегію у процесі управління ліквідністю, іноді повністю задовольняючи потребу в ліквідних коштах саме в такий спосіб.

Оскільки застосування стратегії запозичення передбачає функціонування розвинутого фінансового ринку, а в Україні фінансовий ринок ще не відповідає цій умові, українські банки не ризикують обирати цю стратегію як пріоритетну. На сьогодні всебільші банківських установ переходять на збалансоване регулювання ліквідності.

Стратегія збалансованого управління ліквідністю

Згідно зі збалансованим підходом до управління ліквідністю частина попиту на ліквідні кошти задовольняється за рахунок нагромадження високоліквідних активів, а решта – за допомогою проведення операцій запозичення коштів.

Для зниження ризикованості банки часто укладають попередні угоди про відкриття кредитних ліній з імовірними кредиторами, що допомагає вчасно забезпечити непередбачені потреби в грошових коштах. Через високу вартість стратегії трансформації активів і високу ризикованість стратегії запозичення більшість банків зупиняють свій вибір на компромісному варіанті управління ліквідністю – стратегії інтегрованого управління активами і пасивами.

Аналітична підтримка цієї стратегії управління ліквідністю є найскладнішою і включає цілий комплекс завдань:

- 1) аналіз стабільності ресурсної бази банку з урахуванням диференціації джерел фінансування;

- 2) визначення оптимального для банку ступеня відповідності джерел фінансування та напрямів розміщення активів;
- 3) обґрунтування оптимального співвідношення між накопиченням високоліквідних активів та можливостями їх запозичення на ринках;
- 4) прогнозний аналіз потреби у ліквідних коштах та прогнозування стану грошових ринків як з погляду динаміки відсоткових ставок, так і з погляду доступності джерел поповнення ліквідності;
- 5) інваріантний аналіз напрямів підтримування ліквідної позиції банку;
- 6) обґрунтування доцільності укладання попередніх угод про відкриття кредитних ліній з імовірними кредиторами для зниження ризику незбалансованої ліквідності [4].

Перевагою даної стратегії є гнучкість, яка дозволяє менеджменту вибирати найвигідніше поєднання різних джерел поповнення ліквідних коштів залежно від економічних умов та змін в ринкових цінах.

Основною умовою реалізації цієї стратегії також є наявність розвиненого грошового ринку, який швидко забезпечить банк запозиченими коштами в разі виникнення потреби в них.

Слід зазначити, що максимальний позитивний ефект при виборі тієї чи іншої стратегії забезпечує прогнозування стану грошового ринку, напрямів та швидкості зміни відсоткових ставок, політичної та економічної ситуації. Саме тому при виборі найбільш оптимальної стратегії управління ліквідністю, банк повинен урахувувати не тільки внутрішні, а й зовнішні чинники, які впливають на стан ліквідності банку [3; 5; 6].

Особливості зовнішнього середовища дозволяють банку оцінити умови, у яких він функціонує, та прийняти оптимальне управлінське рішення. Стосовно економічних чинників до них слід віднести рівень ділової активності в країні, рівень доходів населення, схильність до заощаджень, попит на кредити банків, рівень довіри до банківських установ, напрямок грошово-кредитної політики НБУ, можливість фінансової кризи тощо. До політичних чинників відносять зміну влади, проведення передвиборчої компанії, політичну нестабільність, революції, страйки, війни. Для аналізу впливу такого чинника, як стан фінансового ринку необхідно умовою є визначення рівня цін на фінансові ресурси, їхньої мінливості в часі. Це дозволить установити, наскільки доцільно банку запозичати ліквідні кошти, тобто обирати стратегію запозиченої ліквідності. Зовнішні чинники є неконтрольованими й некерованими з боку банків. Тому слід приділяти цим чинникам особливу увагу. Їх негативна дія призводить до масового зняття коштів вкладників, порушення графіків погашення кредитів, погіршення діяльності фінансового ринку, подорожчання вільних коштів, зниження довіри до банківської системи взагалі. Це негативно відображається на стані банківської ліквідності.

Важливими внутрішніми чинниками, що впливають на банківську ліквідність, є якість активів і ресурсної бази. Якість активів визначається трьома критеріями: дохідність, ліквідність й ризикованість. Рівень ризику активів означає ймовірність потенційних втрат банку або ризик неповернення коштів банку. Це негативно відображається на стані ліквідності банку, оскільки порушується своєчасне й повне надходження коштів у банк. З іншого боку, чим більше в структурі активів банку ліквідних статей, тим меншим є ризик неліквідності. Але дохідність активів знижується, тому оптимальною вважається частка ліквідних коштів в активах банку на рівні 20 % [7].

Ресурсна база банку визначає обсяг і структуру активних операцій банку. Чим більше в структурі пасивів банку стабільних джерел, тим вища ліквідність банку.

Виходячи із вище зазначеного, можна стверджувати, що значну увагу банк повинен приділяти організації якісного менеджменту, тому що від своєчасних, обґрунтованих рішень залежить не тільки стан банківської ліквідності, але й фінансова стійкість банку в цілому. Імідж банку також впливає на забезпечення банківської ліквідності. Якщо банк має високий імідж серед ділових партнерів на фінансовому ринку, у нього розширюється спроможність швидко залучити кошти для поповнення рівня ліквідності. Перераховані чинники необхідно враховувати банку й при виборі стратегії управління ліквідністю. Аналіз механізму впливу цих чинників не тільки дозволить забезпечувати ліквідність як запас, але й формувати ліквідність як потік, тобто прогнозувати свій стан ліквідності й своєчасно його підтримувати.

Вибір раціональної стратегії управління ліквідністю банку є важливою складовою фінансового менеджменту банку. Кожен банк самостійно визначає, яку саме стратегію управління ліквідністю слід обрати. Кожна з розглянутих у статті стратегій має свої переваги й недоліки та в чистому вигляді практично не використовується сучасними банками. Слід урахувувати, що стратегія трансформації й стратегія запозиченої ліквідності забезпечують лише поточну потребу в ліквідності, тобто ліквідність як запас. Для забезпечення ліквідності в часі слід обирати стратегію збалансованого управління. Також необхідною умовою успішного управління ліквідністю є визначення чинників, які впливають на її стан. Аналіз впливу зовнішніх і внутрішніх чинників на ліквідність банку дає змогу вибрати найбільш оптимальну стратегію управління банківською ліквідністю.

Таким чином, науковим результатом даного дослідження в систематизації переваг і недоліків стратегій управління ліквідністю банків, що сприяє вибору банками оптимальних для застосування стратегій. Перспективою подальших наукових досліджень у даному напрямі є вдосконалення методів забезпечення аналізу ліквідності банків.

*Наук. керівн. Мішин О. Ю.*

---

**Література:** 1. Парасій-Вергуненко І. М. Стратегічний аналіз у банках: теорія, методологія, практика : [монографія] / І. М. Парасій-Вергуненко. – К. : КНЕУ, 2007. – 360 с. 2. Бодрова Н. Управління ліквідністю комерційних банків на основі стратегії трансформації активів / Н. Бодрова // Вісник УБС НБУ. – 2012. – № 1. – С. 185–188. 3. Ребрик Ю. С. Фактори ліквідності банку та механізм їх впливу / Ю. С. Ребрик // Міжнародна банківська конкуренція: теорія і практика : зб. тез доповідей V Міжнародної науково-практичної конференції (27 – 28 травня 2010 р.) : у 2-х т. – Суми : ДВНЗ "УАБС НБУ", 2010. – Т. 2. – С. 148–150. 4. Михайлюк Р. Стратегія управління ліквідністю комерційних банків / Р. Михайлюк, В. Рудан // Українська наука: минуле, сучасне, майбутнє. – 2010. – № 14–15. – С. 149–165. 5. Корнієнко Т. Ліквідність комерційного банку: фактори, що впливають, методи управління / Т. Корнієнко // Финансовые риски. – 2001. – № 3. – С. 51–54. 6. Фінансовий механізм управління ліквідністю банку : [монографія] / І. М. Бурденко, Є. Є. Дмитрієв, Ю. С. Ребри та ін. ; [за заг. ред. Ю. С. Серпенінової]. – Суми : Університетська книга, 2011. – 136 с. 7. Онопрієнко І. М. Управління ліквідністю як фактор фінансової стабільності банку / І. М. Онопрієнко // Вісник Сумського аграрного університету. – 2011. – № 2 (31). – С. 28–32. 8. Роуз П. С. Банковский менеджмент / П. С. Роуз. – М., 1997. – С. 743. 9.

Поморина М. А. Планирование как основа управления деятельностью банка / М. А. Поморина. – М., 2002. – С. 547. 10.  
Шальнов П. С. Подходы к автоматизации процесса управления ликвидностью в коммерческом банке / П. С. Шальнов,  
В. В. Конузин // Расчеты и операционная работа в коммерческом банке. – 2005. – № 2. 11. Примостка Л. О. Финансовый менеджмент банку / Л. О. Примостка. – К., 2004. – С. 489.