

ФІНАНСОВО-КРЕДИТНА СИСТЕМА

УДК 336.71

*Семенча І.Є.,
д-р екон. наук, проф., проф. кафедри банківської справи,
Орнанджі О.В.,
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара*

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ В УНІВЕРСАЛЬНИХ ТА СПЕЦІАЛІЗОВАНИХ БАНКАХ: ПОРІВНЯЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА

Постановка проблеми. Формування достатньої кількості фінансових ресурсів для будь-якого банку є запорукою його успішної діяльності, забезпечує стійкість та надійність функціонування, дозволяє вдало конкурувати на фінансових ринках. А управління фінансовими ресурсами є, по суті, дверима до загального процесу управління в банку, яке організовано з метою ефективної діяльності всіх його структурних підрозділів для вирішення завдань, поставлених перед банком. Крім того, управління фінансовими ресурсами банку є одним із найважливіших механізмів роботи кожного банку, який спрямований, передусім, на досягнення довгострокових конкурентних переваг з урахуванням всіх факторів впливу внутрішнього та зовнішнього середовища.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проведений нами аналіз літературних джерел показав, що розробкою, вивченням та удосконаленням методології управління фінансовими ресурсами банків займаються такі вітчизняні вчені-економісти, як Барилюк І. В. [1], Дема Д. І. [2], Діденко О. М. [3], Д'яконова І. І. [4], Карчева Г. Т. [5], Лисенок О. В. [6] та інші.

Але, на нашу думку, характер, методи та прийоми управління фінансовими ресурсами будуть мати суттєві відмінності в залежності від того, який це банк за видом, універсальний чи спеціалізований. Питання у такому ракурсі донині не розглядалось.

Постановка завдання. Мета статті - дослідження особливостей управління фінансовими ресурсами в сучасних універсальних та спеціалізованих банках, а також для чіткого уявлення про відмінності між ними - виділення та опис їх загальних характеристик.

Вважаємо, що такий підхід дозволить більш точно та впорядковано здійснювати управління фінансовими ресурсами в залежності від виду банку та підвищить у підсумку ефективність діяльності банківського менеджменту у цьому напрямі.

Виклад основного матеріалу дослідження. За видами операцій комерційні банки прийнято поділяти на універсальні та спеціалізовані.

Універсальні банки здійснюють майже всі види банківських операцій, не заборонених чинним законодавством, і обслуговують широке коло клієнтів. Однак, їх діяльність має як переваги, так і недоліки.

Переваги універсальних банків полягають у:

- всебічному сервісі для клієнтів («все з одних рук»);
- наданні послуг, що є нерентабельними для банку;
- більшій надійності вкладів, оскільки банки розподіляють свій підприємницький ризик на декілька сфер бізнесу;

- можливості надавати «пакетне» обслуговування клієнтів, що підвищує конкурентні переваги на ринку фінансових послуг;

- більш високій продуктивності банківської системи;

- більшій забезпечуючій конкурентоспроможності.

Недоліки універсальної банківської системи полягають:

- у можливості конфліктних ситуацій між інтересами клієнта і банку;

- у можливості концентрації влади у вирішенні спірних питань;

- до різних клієнтських каналів різне ставлення в залежності від клієнтської політики та ключових клієнтів для банку.

Спеціалізовані комерційні банки, не відкидаючи принципу можливості надання універсального набору послуг, зосереджують зусилля на здійсненні кількох великих банківських операцій або обслуговуванні обмеженої кількості клієнтів. Спеціалізація впливає на характер всієї діяльності банку, визначає особливості формування його активів та зобов'язань, побудову балансу, а також специфіку організації роботи з клієнтом. Загалом, через набуття досвіду в певній сфері банківської справи розробка технічних прийомів та методів реалізації певних операцій підвищує їх якісний рівень. Це, в

свою чергу, призводить до збільшення прибутковості деяких спеціальних операцій комерційних банків, і тому їхня діяльність в інших сферах стає непотрібною.

Створення спеціалізованих банків має низку досить важливих переваг для держави в контексті забезпечення виконання її інтересів, ніж нарощування кількості універсальних.

По-перше, держава може певним чином рекомендувати засновникам спеціалізованих банків обирати специфіку своєї діяльності, виходячи із стану економічної кон'юнктури, стану фінансово-економічного середовища країни, соціально-економічних потреб тощо. У результаті, банки не будуть лише створюватися та контролюватися державою, а, відтак, діяти у самостійно, створюватися у відповідності з об'єктивною економічною потребою в них у тих галузях економіки, фінансування яких буде узгоджено з інтересами для держави та економічно ефективним з боку засновників банку.

По-друге, держава може створювати певні обмеження в контексті максимально можливої кількості створених спеціалізованих банків одного виду. Максимально можлива кількість банків має бути визначено у відповідності із мінімальним потенціалом банків щодо фінансування галузей економіки, масштабів їх охоплення та в інтересах створення певної конкуренції між ними. Така політика створення спеціалізованих банків дозволить покрити сферою їх впливу всю територію держави, створить умови для конкурентної боротьби між ними та обмежить їх кількість в рамках економічно виправданого рівня.

До основних переваг створення спеціалізованих банків в контексті забезпечення виконання інтересів держави можна віднести:

- держава може так чи інакше впливати на обрання засновниками спеціалізації банку;
- держава може створювати квоти щодо кількості таких банків;
- держава може створювати орієнтири для діяльності таких банків;
- держава може більш ефективно контролювати їх діяльність;
- держава може створювати більш сприятливі умови їх функціонування.

До основних недоліків можна віднести:

- обмежене коло операцій;
- обмежену кількість клієнтів.

Таким чином, можна виділити характерні ознаки, притаманні спеціалізованим та універсальним банкам (табл. 1).

Таблиця 1

Порівняльна характеристика універсальних і спеціалізованих банків

| Ознаки для порівняння | Універсальні банки | Спеціалізовані банки |
|---|---|--|
| 1 | 2 | 3 |
| 1. Джерела формування фінансових ресурсів | Власний капітал банку, цільові надходження, залучені та запозичені кошти | В залежності від напрямку роботи банку. Наприклад, ресурси інвестиційного банку формуються за рахунок продажу власних акцій |
| 2. Обсяг клієнтської бази | Необмежена кількість клієнтів | Обмежена кількість клієнтів |
| 3. Ризики | Універсальні банки змушені враховувати у своїй діяльності всі види банківських ризиків в комплексі. Тому, для попередження високоризикових операцій (дій) банку потрібно обрати оптимальний набір видів ризику для оцінювання | У спеціалізованому, наприклад, інноваційному банку переважають підвищені ризики, пов'язані з кредитуванням ризикових підприємств, технологій, реалізація яких на початку ускладнена. Це вимагає й особливих методів регулювання банківського ризику, зокрема одержання гарантій від держави, впровадження заставного права на нерухомість і т.ін. Холдингова установа, що спеціалізується на купівлі контрольних пакетів цінних паперів, робить оцінку ризику з операціями з цінними паперами тощо. Таким чином, спеціалізовані банки несуть ризики з тих специфічних банківських операцій, що складають напрям їх діяльності. |

продовження табл. 1

| 1 | 2 | 3 |
|--------------------------------|--|---|
| 4. Структура управління банком | 1. Управління прогнозування діяльності. 2. Управління маркетингу і зв'язків з клієнтурою. 3. Кредитне управління. 4. Валютне управління. 5. Управління депозитних операцій. 6. Управління РКО. 7. Управління посередницькими операціями. 8. Управління філіями банку. 9. Управління аналізу і статистики. 10. Тарифний комітет. 11. Комітет з питань управління активами і пасивами. | Спеціалізований банк відрізняється від універсальних за меншим діапазоном операцій, що означає, що організаційна структура спеціалізованого банку буде залежати від характеру спеціалізованого банку. У цілому, організаційна структура спеціалізованого банку буде заснована на стандартній структурі універсального банку. |
| 5. Продуктова лінійка | Пропонують широкий спектр банківських продуктів, охоплюють багато секторів грошового ринку та галузей економіки | Обмежують свою діяльність клієнторієнтованими лініями послуг, невеликим колом операцій або функціонують у вузькому секторі ринку, або обслуговують окремі галузі економіки |
| 6. Сектор ринку | Охоплюють багато секторів грошового ринку та галузей економіки | Найчастіше спеціалізовані банки виникають в таких секторах ринку: споживчого кредиту; іпотечного кредиту; сільськогосподарського кредиту; залученні малих вкладів та обслуговування малого бізнесу; у зовнішньоекономічній діяльності; у сфері інвестування капіталу; у житловому будівництві тощо |

Джерело: розробка авторів

Як бачимо з інформації табл. 1, відмінності між цими банками, їх особливостями функціонування є доволі суттєвими. Але, на сьогодні у багатьох країнах, відмінності між універсальними і спеціалізованими банками стають все більш розпливчастими і спірними. Навіть у тих країнах, де переважають спеціалізовані банки, фактично багато з них перетворилися в універсальні.

Наприклад, до найбільших нині універсальних швейцарських банків відносять «Credit Suisse», «Credit Suisse First Boston» [7], «United bank of Switzerland» та «Union Bank of Switzerland» [8].

З точки зору ширини продуктової лінійки, практично не існує відмінностей між універсальними банками, які пропонують, як правило, повний набір послуг, дозволених чинним законодавством. Рішення про базовий асортимент послуг банк приймає вже на етапі свого створення.

Тому сьогодні існує необхідність чітко окреслити відмінності між спеціалізованими та універсальними банками. Характерні відмінності узагальнено та подано у табл. 2.

Таблиця 2

Характерні відмінності між спеціалізованими та універсальними банками

| Ознака | Спеціалізований банк | Універсальний банк |
|------------------------|---|--|
| Початковий капітал | Формується переважно за рахунок власних коштів | Формується за рахунок залучених коштів, а це, у свою чергу, підвищує ризик їх відтоку в будь-який час |
| Основна спеціалізація | Розміщення цінних паперів емітентів | Кредитування позичальників та розрахунково-касове обслуговування клієнтів |
| Термін кредитування | Довгострокове кредитування | Коротко- та середньострокове кредитування |
| Розмір активів | Відносно невеликі | Великі |
| Фінансування | Займаються переважно великомасштабними проектами, які потребують значних капіталовкладень | Займаються фінансуванням малих та середніх проектів. Найчастіше використовують політику диверсифікації |
| Венчурне інвестування | Надають перевагу | Майже не займаються, надають перевагу менш ризикованим інвестиційним проектам |
| Послуги на ринку акцій | Надають посередницькі послуги на первинному і вторинному фондовому ринку | Надають послуги на первинному ринку цінних паперів |

Джерело: розробка авторів

Щодо тенденцій, які спостерігаються у банківській системі України, то її розвиток характеризується універсалізацією банківських установ. Універсалізаційні процеси в банківській сфері мають як свої недоліки, так і певні переваги. Універсальність банку виступає певною гарантією стабільності банку, незважаючи на його масштаб, множинність зв'язків чи розташування. Незважаючи на таку перевагу, водночас зростає і ризикованість банківських операцій. Вкладення в інвестиційні проекти здійснюються в безпосередньому зв'язку з основною банківською діяльністю, що, у свою чергу, містить загрозу зниження ліквідності банківських вкладень. А ця проблема сьогодні набула особливого значення для вітчизняних банків.

Якщо розглядати джерела наповнення ресурсної бази банку у контексті його типу, то, безумовно, універсальні банки переважатимуть над спеціалізованими. Це пояснюється, перш за все, більш широким спектром функціональних можливостей. Хоча, спеціалізований банк у своїй професійній діяльності обмежується областю своїх грошових операцій.

Наприклад, універсальний банк має перевагу над територіальним, оскільки він здатний накопичувати значно більший потік коштів, що не тільки збільшує його ресурсний потенціал, але також покращує рівень ліквідності та доходів. Загалом перевага залучення коштів з універсального банку над будь-яким спеціалізованим – ширина можливостей для такого залучення.

Якщо спеціалізований банк обмежує можливості залучення до своїх рахунків деяких функціональних, галузевих або клієнтських особливостей і може використовувати джерела доходу тільки для певного його типу, то універсальний використовує їх усі. Але, незважаючи на такі обмеження спеціалізованих банків у порівнянні з універсальними, перші не мають лише свої плюси, так як останні лише мінуси, і навпаки.

Як вже зазначалося вище, основною перевагою універсальних банків є їх комплексне обслуговування для клієнтів, які можуть одержувати всі види банківських послуг в одному закладі, що збільшує шанси цього банку на отримання додаткового прибутку від клієнтів. Для того самого клієнта вклад в універсальний банк є більш надійним, оскільки банк може розподіляти свій бізнес-ризик між кількома бізнес-сферами.

У той же час, спеціалізовані банківські установи, хоча і отримують депозити менш часто, ніж універсальні, проте характер цих депозитів відповідає відносно довгим строкам та значним обсягам коштів юридичних осіб. Особливістю функціонування спеціалізованих банків є момент набуття досвіду роботи в певній сфері банківської справи, розробка технічних прийомів та методів реалізації певних операцій, що підвищує їх якісний рівень. Це, в свою чергу, призводить до збільшення прибутковості деяких спеціальних операцій комерційних банків і тому їх діяльність у інших сферах стає непотрібною.

На нашу думку, особливості є також і в самому управлінні фінансовими ресурсами між універсальними та спеціалізованими банками. Їх досліджено та узагальнено за функціями управління у табл. 3.

Таблиця 3

Особливості управління фінансовими ресурсами банків

| Універсальні банки | Спеціалізовані банки |
|--|--|
| 1 | 2 |
| Планування ресурсів | |
| Оцінювання динаміки власного капіталу банку, можливостей капіталізації прибутку | |
| Формування (або корегування) депозитної політики банку з врахуванням стану банку на ринку, потреб клієнтів, стану платоспроможності ключових клієнтів, пропозицій банків-конкурентів | Формування (або корегування) депозитної політики банку з врахуванням змін у галузі економіки, в якій спеціалізується банк, потреб клієнтів цієї галузі, стан їх платоспроможності, її стабільність; з врахуванням змін регіональних цін на галузевому ринку; з врахуванням чинників, які впливають на потреби клієнтів (сезонність, річні коливання цін на міжнародних ринках, тощо) |
| Аналіз кількісних та якісних характеристик клієнтських каналів банку, визначення групи ключових клієнтів з метою формування привабливої лінійки депозитних продуктів | Вивчення змін у клієнтському каналі банку з метою вдосконалення лінійки послуг депозитних програм, що пропонує банк |
| Планування програм підвищення кваліфікації персоналу банку, який працює безпосередньо з клієнтами по оформленню депозитів | |
| Розробка (або вдосконалення) комплексної стратегії якісного обслуговування ключових клієнтів банку, регламентів обслуговування | Вдосконалення умов з метою якісного обслуговування клієнтів, розробка регламентів обслуговування |
| Аналіз стану існуючих пропозицій банку по депозитах, оцінювання їх актуальності, відповідності очікуванням клієнтів, фінансовій програмі банку та планування удосконалення (або розширення) лінійки депозитних продуктів | |

продовження табл. 3

| 1 | 2 |
|--|---|
| Розробка маркетингової стратегії по залученню нових клієнтів, утриманню клієнтів з позитивною клієнтською історією та формування лояльності до банку | Розробка маркетингової стратегії по просуванню банківських депозитних програм у певну галузь (клієнтський канал) |
| Оцінювання фінансових витрат банку на планування ресурсної бази банку, розробка плану загальних витрат на діяльність банку та їх оптимізацію (за потребою) | |
| Організація ресурсної бази банку | |
| Проведення рекламної кампанії по залученню нових клієнтів як із сегменту ключових, так і з інших, менш привабливих для банку сегментів | Проведення цільової рекламної кампанії |
| Впровадження плану по реалізації депозитної політики банку | |
| Ефективні дії за напрямками, що забезпечують дохід банку | |
| Створення умов якісного обслуговування клієнтів банку | |
| Вдосконалення технічних та технологічних можливостей банку по обслуговуванню клієнтів | |
| Вдосконалення інформування клієнтів про пропозиції банку, фінансовий стан, надійність діяльності та спроможності банку | |
| Мотивація до формування ресурсів | |
| Вивчення персональних особливостей ключових клієнтів банку, що формують ресурсну базу, та розробка під них лінійок послуг із привабливими спеціальними пропозиціями | Вивчення персональних особливостей клієнтів та розробка під їх вид та тип методів обслуговування, зручне облаштування відділень за територіальною ознакою |
| Розробка бонусних програм та пільгових умов для постійних клієнтів | |
| Контроль ресурсів | |
| Контроль за всіма групами витрат банку | |
| Контроль дій банків-конкурентів по роботі з депозитними програмами | |
| Контроль змін на фінансовому ринку, в економіці загалом та корегування у відповідності цінової пропозиції по депозитах, умов надання або розробки депозитного продукту | Контроль змін на галузевому ринку (або в цільовій клієнтській групі), фінансовому ринку, в економіці загалом та корегування у відповідності цінової пропозиції по депозитах, умов надання або розробки депозитного продукту |

Джерело: розробка авторів

Отже, з інформації табл. 3 видно, що при здійсненні всіх функцій управління фінансовими ресурсами, крім функції організації, спостерігаються відмінності між універсальними та спеціалізованими банками. Це виправдано, на нашу думку тим, що функція «організація» є логічним продовженням та відображенням функції «планування», яке, як ми бачимо з табл. 3, суттєво відрізняється для банків обох видів як за характером, так і за напрямками робіт.

Також треба зазначити, що, виходячи з кількості видів робіт, менеджменту банків в управлінні фінансовими ресурсами слід особливу увагу приділяти саме плануванню, оскільки ефективно його здійснення забезпечить основний фундамент для створення як власних, так і залучених ресурсів.

Крім того, як показує наш досвід аналізу управління діяльністю вітчизняних банків протягом десятиліття, найменшу увагу менеджмент банку з усіх функцій управління зосереджує на формуванні мотивації як такої у всіх напрямках функціонування банку. Вважаємо, що посилення роботи у напрямку мотивування клієнтів до відкриття депозитних рахунків у різних валютах та металах зможе забезпечити для банку стабільну ресурсну базу без високих ризиків її втрати, базуючись на лояльності та довірі клієнтів.

Висновки з проведеного дослідження. Таким чином, у результаті проведеного дослідження можна зробити низку висновків:

1. Між універсальними та спеціалізованими банками існують суттєві відмінності щодо здійснення ними діяльності, зокрема і у напрямку формування та збереження ресурсної бази (див. табл. 1-2).

2. В світі спостерігається розвиток тенденції до посилення універсалізації в діяльності комерційних банків. Банківська система України не є виключенням.

3. Діяльність спеціалізованих фінансово-кредитних установ залишається надзвичайно важливою для економічного розвитку та зростання суспільства, оскільки вони можуть обслуговувати низку таких галузей економіки, які не представляють економічного інтересу для універсальних банків, узгоджуючи тим самим власні інтереси із інтересами держави, народного господарства та суспільства.

4. Порядок, глибина та види діяльності з управління фінансовими ресурсами в універсальних та спеціалізованих банках відрізняються (див. табл. 3).

5. Надзвичайно важливим для банку повинно бути здійснення саме планування фінансових ресурсів, але висококваліфіковане забезпечення мотивування клієнтів, водночас, надасть змогу закріпити стійкість ресурсної бази банку на значний термін незалежно від його спеціалізації.

Враховуючи відзначене, подальші дії необхідно спрямувати на створення ефективно діючого механізму узгодження інтересів держави, комерційних банків та клієнтів, а також проблемам створення діючих спеціалізованих банків в банківській системі України.

Бібліографічний список

1. Барилюк І.В. Аналіз детермінант формування ресурсного потенціалу банків України / І.В. Барилюк // Науковий вісник НЛТУ України. – 2012. – Вип. 22.1. – С. 174-181 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvnlut_2012_22.1_34.

2. Дема Д.І. Стан та перспективи розвитку банківської системи України / Д.І. Дема, І.В. Абрамова // Облік і фінанси. – 2016. – № 1 (71). – С. 83-89.

3. Діденко О.М. Вплив інтенсивності регулювання банківської діяльності на прибутковість банківської системи країни / О.М. Діденко // Проблеми економіки. – 2015. – № 2. – С. 219-225 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2015_2_33.

4. Д'яконова І.І. Діяльність офшорних зон у міжнародних фінансових відносинах: значення та регулювання / І.І. Д'яконова // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України : [збірник наукових праць]. – Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2014. – № 38. – С. 14-20.

5. Карчева Г.Т. Проблеми забезпечення фінансової стійкості банківської системи України в умовах макроекономічної нестабільності / Г.Т. Карчева // Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка. – 2016. – Т. 21. - Вип. 5. – С. 146-150 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu_econ_2016_21_5_33.

6. Лисенок О.В. Нормативно-індексна модель оцінки соціально-економічної ефективності банківської діяльності / О.В. Лисенок // Облік і фінанси. – 2015. – № 4(70). – С. 98-104.

7. Офіційний веб-сайт “CREDIT SUISSE GROUP AG” [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.credit-suisse.com/international/en.html>.

8. Офіційний веб-сайт “UBS Group AG” [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.ubs.com/global/en.html>.

References

1. Baryliuk, I.V. (2012), “Analysis resource potential determinant of banks Ukraine”, *Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy*, Iss. 22.1, pp. 174-181, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvnlut_2012_22.1_34 (access date December 15, 2017).

2. Dema, D.I and Abramova, I.V. (2016), “State and prospects of the banking system of Ukraine”, *Oblik i finansy*, no. 1 (71), pp. 83-89.

3. Didenko, O.M. (2015), “Influence of the intensity of regulation of banking activity on the profitability of the banking system of the country”, *Problemy ekonomiky*, no. 2, pp. 219-225, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2015_2_33 (access date December 15, 2017).

4. Diakonova, I.I. (2014), “Activities of offshore zones in international financial relations: meaning and regulation”, *Problemy i perspektyvy rozvytku bankivskoi systemy Ukrainy : [zbirnyk naukovykh prats]*, DVNZ “UABS NBU”, Sumy, Ukraine, no. 38, pp. 14-20.

5. Karcheva, H.T. (2016), “Problems of providing financial stability of the banking system of Ukraine in the conditions of macroeconomic instability”, *Visnyk Odeskoho natsionalnoho universytetu. Seriya: Ekonomika*, Vol. 21, Iss. 5. pp. 146-150, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu_econ_2016_21_5_33 (access date December 15, 2017).

6. Lysenok, O.V. (2015), “Normative-index model of estimation of social and economic efficiency of banking activity”, *Oblik i finansy*, no. 4 (70), pp. 98-104.

7. *Ofitsiyniy veb-sait “CREDIT SUISSE GROUP AG”* [Official web-site “CREDIT SUISSE GROUP AG”], available at: <https://www.credit-suisse.com/international/en.html> (access date December 15, 2017).

8. *Ofitsiyniy veb-sait “UBS Group AG”* [Official web-site “UBS Group AG”], available at: <https://www.ubs.com/global/en.html> (access date December 15, 2017).

Семенча І.Є., Орнанджі О.В. ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ В УНІВЕРСАЛЬНИХ ТА СПЕЦІАЛІЗОВАНИХ БАНКАХ: ПОРІВНЯЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА

Мета. Дослідження особливостей управління фінансовими ресурсами в сучасних універсальних та спеціалізованих банках, а також для чіткого уявлення про відмінності між ними - виділення та опис їх загальних характеристик.

Методика дослідження. В дослідженні використані метод порівняльного аналізу та метод теоретичного узагальнення: 1) для визначення та опису особливостей діяльності універсальних та спеціалізованих банків; 2) для з'ясування відмінностей спеціалізованих банків від універсальних; 3) для визначення та опису особливостей управління фінансовими ресурсами у банках обох видів.

Результати. Визначено, що між універсальними та спеціалізованими банками існують суттєві відмінності щодо здійснення ними діяльності, зокрема і у напрямку формування та збереження ресурсної бази. Обґрунтовано, що порядок, глибина та види діяльності з управління фінансовими ресурсами в універсальних та спеціалізованих банках мають суттєві відмінності. Визначено, що надзвичайно важливим для банку повинно бути здійснення саме планування фінансових ресурсів, але високо кваліфіковане забезпечення мотивування клієнтів, водночас, надасть змогу закріпити стійкість ресурсної бази банку на значний термін не залежно від його спеціалізації.

Наукова новизна. Вперше: узагальнено особливості діяльності універсальних та спеціалізованих банків; визначено та описано відмінності спеціалізованих банків від універсальних, а також особливості управління фінансовими ресурсами у банках обох видів.

Практична значущість. Результати дослідження можуть бути використані банківським менеджментом в практичній діяльності у напрямку формування та управління ресурсною базою банку, а також дослідниками в сфері банківського менеджменту.

Ключові слова: універсальний банк, спеціалізований банк, управління, ресурсна база, фінансові ресурси банку, функції управління, фінансовий менеджмент банку.

Semencha I.Ye., Ormandzhi A.V. FEATURES OF MANAGEMENT OF FINANCIAL RESOURCES IN UNIVERSAL AND SPECIALIZED BANKS: COMPARATIVE CHARACTERISTICS

Purpose. Investigation of the features of financial resources management in modern universal and specialized banks, as well as for a clear idea of the distinction between them allocation and a description of their general characteristics.

Methodology of research. The research uses the method of comparative analysis and the method of theoretical generalization: 1) to determine and describe the features of the activities of universal and specialized banks; 2) to clarify the differences between specialized banks from universal; 3) to define and describe the features of financial resources management in banks of both types.

Findings. It was certain that there are significant differences between the universal and specialized banks regarding their activities, in particular, in the direction of the formation and preservation of the resource base. It is justified that the order, depth and types of activity from the management of financial resources in universal and specialized banks have significant differences. Certainly, it is extremely important for the bank to implement exactly the planning of financial resources, and highly qualified provision of motivation for clients, at the same time, will provide an opportunity to consolidate the stability of the bank's resource base for a significant period, regardless of its specialization.

Originality. For the first time: summarizes the features of the activities of the universal and specialized banks; defined and described the differences of specialized banks from universal ones, as well as features of financial resources management in banks of both types.

Practical value. The results of the research can be used by banking management in practical activity in the direction of forming and managing the resource base of the bank, as well as researchers in the sphere of banking management.

Key words: universal bank, specialized bank, management, resource base, bank financial resources, management functions, financial management of the bank.

Семенча И.Е., Орманджи А.В. ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВЫМИ РЕСУРСАМИ В УНИВЕРСАЛЬНЫХ И СПЕЦИАЛИЗИРОВАННЫХ БАНКАХ: СРАВНИТЕЛЬНАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА

Цель. Исследование особенностей управления финансовыми ресурсами в современных универсальных и специализированных банках, а также для четкого представления о различиях между ними - выделение и описание их общих характеристик.

Методика исследования. В исследовании использованы метод сравнительного анализа и метод теоретического обобщения: 1) для определения и описания особенностей деятельности универсальных и специализированных банков; 2) для выяснения отличий специализированных банков от универсальных; 3) для определения и описания особенностей управления финансовыми ресурсами в банках обоих видов.

Результаты. Определено, что между универсальными и специализированными банками существуют существенные отличия относительно осуществления ими деятельности, в частности и в направлении формирования и сохранения ресурсной базы. Обосновано, что порядок, глубина и виды деятельности из управления финансовыми ресурсами в универсальных и специализированных банках имеют существенные отличия. Определенно, что чрезвычайно важным для банка должно быть осуществление именно планирования финансовых ресурсов, а высококвалифицированное обеспечение мотивирования клиентов, в то же время, предоставит возможность закрепить устойчивость ресурсной базы банка на значительный срок вне зависимости от его специализации.

Научная новизна. Впервые: обобщены особенности деятельности универсальных и специализированных банков; определены и описаны отличия специализированных банков от универсальных, а также особенности управления финансовыми ресурсами в банках обоих видов.

Практическая значимость. Результаты исследования могут быть использованы банковским менеджментом в практической деятельности в направлении формирования и управления ресурсной базой банка, а также исследователями в сфере банковского менеджмента.

Ключевые слова: универсальный банк, специализированный банк, управление, ресурсная база, финансовые ресурсы банка, функции управления, финансовый менеджмент банка.