

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292.
Ефективна економіка. 2024. № 9.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.9.22>

УДК 336.7

С. В. Качула,

д. е. н., професор, професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування Дніпровський державний аграрно-економічний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2540-862X>

О. О. Кузьменко,

магістрант кафедри фінансів, банківської справи та страхування, Дніпровський державний аграрно-економічний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0004-3635-6567>

СТРАТЕГІЯ УПРАВЛІННЯ КАПІТАЛОМ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

S. Kachula,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Finance, Banking and Insurance, Dnipro State Agrarian and Economic University

O. Kuzmenko,

Master's student of the Department of Finance, Banking and Insurance, Dnipro State Agrarian and Economic University

CAPITAL MANAGEMENT STRATEGY OF A COMMERCIAL BANK UNDER CONDITIONS OF UNCERTAINTY

Розглянуто стратегію управління капіталом банку в умовах невизначеності, як комплекс заходів, спрямованих на забезпечення фінансової стійкості та ефективності банку в умовах нестабільного зовнішнього

середовища, що передбачає диверсифікацію ризиків, підтримку ліквідності, відповідність регуляторним вимогам, оцінку й управління ризиками, а також планування капіталу з урахуванням різних сценаріїв розвитку подій. Досліджено економічну сутність поняття «управління капіталом», його основних цілей та теоретичних основ методології оцінки стратегії управління капіталом комерційного банку. На прикладі діяльності АТ «Універсал Банк» розкрито особливості та основні цілі управління капіталом комерційного банку. Визначено основні фактори, що впливають на фінансове становище банку, рівень його фінансової стабільності, акумулювання депозитних коштів, їх дохідність, а також рівень надання кредитів та ставку кредитування. Охарактеризовано роль фінансової стійкості в діяльності банку, особливо в умовах економічних криз, за рахунок аналізу показників фінансової стійкості та рентабельності АТ «Універсал Банк» за період 2020-2022 роки. Окреслено перспективи та подальші напрямки оптимізації структури капіталу банку шляхом мінімізації витрат і забезпечення гнучкості в умовах непередбачуваних змін.

The aim of this article is to define the essence, theoretical foundations, and methods of strategic capital management in commercial banks, as well as to calculate the effectiveness of such management and potential ways to enhance it. The study examines the bank's capital management strategy in conditions of uncertainty as a set of measures aimed at ensuring the financial stability and efficiency of the bank in an unstable external environment. This strategy involves risk diversification, liquidity maintenance, regulatory compliance, risk assessment and management, and capital planning considering various scenarios of future developments. The economic essence of the concept of "capital management," its primary objectives, and the theoretical foundations of the methodology for evaluating the capital management strategy of a commercial bank are explored. Using JSC "Universal Bank" as a case study, the article discusses the specifics and main objectives of capital management in a commercial bank. The structure and

dynamics of changes in the regulatory capital of JSC "Universal Bank" from 2020 to 2022, according to the requirements of the National Bank of Ukraine (NBU), are analyzed. The dynamics and structure of the bank's equity indicators for the same period are examined. Key factors influencing the bank's financial position, stability, deposit accumulation, profitability, and the level and rate of credit provision are identified. The analysis of liquidity ratios for JSC "Universal Bank" over 2020-2022 allows for an assessment of the impact of the bank's high-liquidity assets on its ability to meet its obligations timely. The role of financial stability in the bank's operations, particularly during economic crises, is characterized through an analysis of financial stability and profitability indicators of JSC "Universal Bank" during the period of 2020-2022. In the context of the ongoing war in Ukraine, bank capital management must account for risks associated with market instability and potential financial losses. This includes regular monitoring and risk assessment, as well as adapting strategies in response to changes in the external environment. Overall, ensuring adequate liquidity and prudent risk management are crucial for maintaining the bank's stability during wartime. Consequently, the article outlines prospects and further directions for optimizing the bank's capital structure through cost minimization and ensuring flexibility amid unpredictable changes.

Ключові слова: управління капіталом, банк, стратегія, фінансові ресурси, фінансова установа, кредити, депозити.

Keywords: capital management, bank, strategy, financial resources, financial institution, loans, deposits.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Наявність політичних, фінансових та економічних проблем в Україні, а також недосконалість політики державного банківського нагляду загострили необхідність раціоналізації капіталу комерційних банків. Негативні аспекти

впливу на банки і ризик виникнення збитків в результаті впливу зовнішніх і внутрішніх факторів є особливо серйозними проблемами при розробці ефективної системи управління формуванням і використанням власного і позикового капіталу комерційних банків, оскільки підтримка величини капіталу в межах норми ще не гарантує фінансову стабільність, ліквідність і прибутковість діяльності банківської установи. Основною проблемою банку є вибір такої структури банківського капіталу, яка при найменших витратах на формування банківських ресурсів сприяла б не тільки підтримці стабільного рівня дивідендів і доходів, а й зміцненню репутації комерційних банків на рівні, достатньому для залучення ним необхідних ресурсів на вигідних умовах. Тому питання управління капіталом як певного балансу між формуванням, використанням і ефективністю використання банківських ресурсів з врахуванням ризиків є актуальним та потребує більш розгорнутого дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження проблем управління капіталом комерційного банку присвячені праці багатьох вчених, серед яких: М. Бондарчук, С. Клименко, О. Коваль, Т. Мединська, І. Прищенко, Н. Руцишин, Т. В., О. Сова, В. Чібісова, Ю. Ющик, І. Якімова та ін.

Незважаючи на численні наукові досягнення в даній сфері, питання управління капіталом банку на стратегічному і операційному рівнях недостатньо досліджене, особливо в умовах невизначеності, і вимагає детального вивчення.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета даної статті полягає у визначенні сутності, теоретичних основ та методів стратегічного управління капіталом банку, а також розрахунку ефективності такого управління та ймовірних шляхів його покращення на прикладі діяльності АТ «Універсал Банк».

Виклад основного матеріалу дослідження. Для забезпечення стабільних бізнес-операцій банк повинен підтримувати достатній рівень

капіталу для покриття всіх можливих ризиків, властивих діяльності банку. Банки використовують систему різних показників для моніторингу рівня ризику, для якого встановлені цілі і ліміти. Перелік ключових показників для банків включає в себе не тільки нормативні стандарти, встановлені НБУ, а й широкий спектр інших факторів, таких як показники достатності регулятивного капіталу, міжнародні стандарти («угода Базель III») і коефіцієнт фінансового важеля 1-го рівня для основних засобів і здатність до моделювання щоб протистояти ризику.

Стратегія управління капіталом банку в умовах невизначеності – це набір дій, підходів та рішень, які банк приймає для ефективного управління своїм капіталом у ситуаціях, коли зовнішнє середовище характеризується нестабільністю та високим рівнем ризику. Невизначеність може виникати внаслідок економічних, політичних, регуляторних, фінансових чи інших зовнішніх факторів, таких як кризи, зміни законодавства, коливання валютних курсів тощо. У таких умовах банку важливо підтримувати достатній рівень капіталу, щоб мати можливість покривати потенційні збитки та забезпечувати стійкість своєї діяльності.

Управління капіталом банків переслідує наступні цілі:

- забезпечення наявності достатнього капіталу для покриття (потенційних) збитків, пов'язаних з реалізацією ризиків, властивих діяльності банку, навіть у разі виникнення особливих обставин;
- повне дотримання вимог до капіталу, встановлених Національним банком України;
- дотримання внутрішніх вимог до достатності капіталу;
- відповідно до бізнес-стратегії, здатність банку виконувати план щодо подальшого зростання активів [1].

Для дослідження особливостей управління капіталом банку на практиці було обрано АТ «Універсал Банк». Акціонери АТ «Універсал Банк» визначають управління капіталом як невід'ємну частину процесу забезпечення стабільного функціонування фінансової установи та її

відповідності вимогам, встановленим НБУ. АТ «Універсал Банк» активно управляє своїм капіталом з метою захисту від ризиків, притаманних його діяльності. Достатність капіталу АТ «Універсал Банк» контролюється з використанням нормативів і методик, встановлених Національним банком України при здійсненні нагляду за діяльністю банку.

Основними цілями управління капіталом АТ «Універсал Банк» є виконання функції захисту інтересів вкладників і кредиторів та забезпечення стабільного функціонування і здійснення фінансово-господарської діяльності банку. Протягом звітного року банк дотримувався всіх вимог щодо адекватності капіталу [5].

У 2021 році НБУ суттєво посилив вимоги до адекватності капіталу. Зокрема, з 31 грудня 2021 року:

1) запроваджено вимогу до мінімального розміру капіталу для покриття операційного ризику в розмірі 50% від розрахункової суми (з подальшим збільшенням до 100% після 31 грудня 2022 року)

2) збільшено вагу ризику за незабезпеченими споживчими кредитами фізичним особам зі 125% до 150% (станом на 30 червня 2021 року вага ризику становила 125%)

3) вагу ризику за ОВДП в іноземній валюті збільшено з 20% до 50% (з 01.04.2021 було встановлено вагу ризику 20%); з 1 липня 2022 року вагу ризику збільшено до 100%;

4) частка вартості непрофільних активів, що вираховується з основного капіталу, збільшена з 25% до 50% (ваговий коефіцієнт 25% встановлений з 14.01.2021).

Враховуючи вищезазначені вимоги до адекватності капіталу, норматив адекватності регулятивного капіталу (Н2) на кінець 2021 року становив 15,09% (2020: 15,22%) (нормативне значення вище 10%).

Протягом 2021 року регулятивний капітал банку склав 7133821 тис. грн (2020 рік: 2838740 тис. грн), що значно перевищує законодавчо встановлений мінімальний рівень у 200 млн грн. Станом на 31 грудня 2022 року досліджуваний банк відповідав вимогам НБУ щодо показників адекватності регулятивного капіталу та нормативу достатності основного капіталу.

Таблиця 1. Структура регулятивного капіталу АТ «Універсал Банк» за 2020-2022 роки згідно з вимогами НБУ

Найменування статті	на кінець 2022 року	на кінець 2021 року	на кінець 2020 року
Регулятивний капітал	8048947	7133821	2838740
Основний капітал	4858027	3566910	1944104
Статутний капітал	4202672	4202672	3702672
Емісійні різниці	1912465	1912465	1375076
Загальні резерви та резервні фонди, що створюються згідно з законом України	655659	121871	53301
Зменшення основного капіталу, у т.ч.:	(2476016)	(2670097)	(3186946)
НА за мінусом сум зносу, капітальні інвестиції у НА	(25847)	(21174)	(19584)
збитки минулих років	(2348417)	(2550237)	(3167362)
сума балансової вартості непрофільних активів	(101752)	(98687)	-
Додатковий капітал	4858027	3566910	894636
Розрахунковий прибуток поточного року	4990994	3696987	894636
у т.ч. перевищення непокритого кредитного ризику над сумою за рахунком 5030 (НКРп)	-	-	(22162)
Показник достатності капіталу (H2)	15,01%	15,09%	15,22%

Джерело: сформовано авторами на основі [5]

Капітал банку являє собою грошові кошти, а частину майна, виражену в грошовій формі, що належить його власнику, використовується для забезпечення економічної незалежності та фінансової стабільності банку, а також для надання банківських послуг та отримання прибутку [4]. Загалом, власний капітал складається зі статутного капіталу, резервного капіталу та нерозподіленого прибутку (табл. 2).

Таблиця 2. Динаміка показників власного капіталу АТ «Універсал Банк» за 2020-2022 роки, тис. грн

Показник	2020	2021	2022	Абсолютне відхилення		Темп зростання, %	
				2021/2020	2022/2021	2021/2020	2022/2021
Статутний капітал	3702672	4202672	4202672	500000	0	14	0
Емісійні різниці	1375076	1912465	1912465	537389	0	39	0
Резервні та інші фонди	53301	121871	655659	68570	533788	129	438
Резерви переоцінки	-1642	-46489	274191	44847	320680	2731	690
Нерозподілений прибуток /(непокритий збиток)	-2469853	533788	2158814	3003641	1625026	122	304
Усього власного капіталу	2659554	6724307	9203800	4064753	2479493	153	37

Джерело: сформовано авторами на основі [5]

Резервний фонд Банку створюється відповідно до Статуту та вимог законодавства України до досягнення 25% розміру регулятивного капіталу. Сума відрахувань до резервного фонду становить не менше 5% від чистого прибутку банку за звітний рік. Якщо в результаті діяльності банку розмір регулятивного капіталу зменшується до величини, меншої розміру статутного капіталу, щорічний внесок до резервного фонду повинен становити 10% від чистого прибутку банку і 35% від статутного капіталу банку. У 2022 та 2021 роках Банк сформував резервний фонд у розмірі 10% чистого прибутку за 2022 та 2021 звітні роки відповідно. Непокритий збиток у Банку у 2021 утворився через перевищення витрат над доходами та дорівнював 2469853 тис. грн., а протягом наступних років доходи зросли над витратами і в Банку був наявний нерозподілений прибуток у сумі 533788 тис. грн. у 2021 році та 2158814 тис. грн. у 2022 році відповідно. Завдяки збільшенню більшості статей власного капіталу, загальна його сума має тенденцію до збільшення у 2021 році його загальна сума збільшилась на 153%, а у 2022 році – на 37%. Збільшення власного капіталу банку свідчить про його фінансову стабільність, здатність виконувати свої зобов'язання перед клієнтами та іншими зацікавленими сторонами.

Збільшення власного капіталу банку дає можливість банку забезпечити більш високий рівень захисту від можливих збитків і діяти більш активно та ефективно на ринку. Також збільшення власного капіталу може допомогти банку отримати більш кращі умови кредитування та залучення зовнішніх джерел фінансування.

Фінансовий стан комерційних банків багато в чому залежить від джерела доходу і напрямки використання фінансових ресурсів. Джерело фінансування формується за рахунок зменшення активів, збільшення пасивів і реінвестування прибутку. Збільшення використання коштів у сфері їх розміщення є результатом збільшення активів банку та зменшення суми його заборгованості.

Зобов'язання – це вимога активів банку до певної суми коштів, яка

повинна бути погашена в певний момент в майбутньому [1]. Зобов'язання банку включають в себе: залишок коштів на банківському рахунку; залишок коштів на поточному рахунку клієнта; депозити – термінові і до запитання; міжбанківські кредити, в тому числі отримані від НБУ; інша кредиторська заборгованість (табл. 3).

Таблиця 3. Динаміка зобов'язань АТ «Універсал Банк» за 2020-2022 роки, тис. грн.

Показник	2020	2021	2022	Абсолютне відхилення		Темп зростання, %	
				2021/ 2020	2022/ 2021	2021/ 2020	2022/ 2021
Кошти банків	2298635	5374235	352040	3075600	-5022195	134	-93
Кошти клієнтів	27379911	42773788	69316353	15393877	26542565	56	62
Похідні фінансові зобов'язання	0	166	166	166	0	-	0
Інші залучені кошти	270	0	0	-270	0	-100	-
Зобов'язання щодо поточного податку на прибуток	0	159102	571711	159102	412609	-	259
Резерви за зобов'язаннями	101	101	99492	0	99391	0	98407
Інші зобов'язання	1624745	2556018	457292	931273	-2098726	57	-82
Усього зобов'язань	31303662	50863410	77355432	19559748	26492022	62	52

Джерело: сформовано авторами на основі [5]

Загальний розмір зобов'язань має тенденцію до збільшення, у 2021 році відбулось збільшення на 62%, а у 2022 році ще на 52%. Збільшення сум зобов'язань банку свідчить про зростання депозитної бази Банку.

Отже, збалансованість між активними та пасивними операціями є важливою складовою фінансової стійкості та успішності діяльності банку. Оцінка фінансових показників та контроль над ризиками є необхідними для забезпечення максимальної стійкості та ефективності діяльності банку.

Показники ліквідності відносяться до групи показників для оцінки фінансового становища банків, і деякі зарубіжні аналітики ставлять їх на перше місце за значимістю для діяльності банківської установи в цілому [9]. Під ліквідністю розуміється здатність банку конвертувати активи в готівку або інші платіжні засоби для погашення боргів банку в разі нестачі готівкових коштів, а також для задоволення потреб клієнтів банку в кредитах (табл. 4).

**Таблиця 4. Динаміка показників ліквідності АТ «Універсал Банк»
за 2020-2022 роки**

Показник	Рік			Відхилення	
	2020	2021	2022	2021/2020	2022/2021
Вихідні дані (тис. грн)					
Кошти у касі	4157895	6356498	4104391	2198603	-2252106
Кореспондентські рахунки	0	0	0	0	0
Депозити	29678546	48148023	69668393	18469477	21520370
Активи загальні	33963216	57587717	86559232	23624501	28971515
Зобов'язання	31303662	50863410	77355432	19559748	26492022
Високоліквідні активи	4157895	6356498	4104392	2198603	-2252106
Робочі активи	29253192	50807114	42563087	21553922	-8244027
Дохідні активи	29448886	51040710	70090007	21591824	19049297
Видані кредити	16408875	26297496	41627932	9888621	15330436
Майно	161472	203379	225025	41907	21646
Показники ліквідності					
Коефіцієнт миттєвої ліквідності	0,14	0,13	0,06	-0,01	-0,07
Коефіцієнт загальної ліквідності	1,08	1,13	1,12	0,05	-0,01
Коефіцієнт співвідношення високоліквідних активів до робочих активів банку	0,14	0,13	0,10	-0,01	-0,03
Коефіцієнт ресурсної ліквідності зобов'язань	0,94	1,00	0,91	0,06	-0,10
Коефіцієнт ліквідного співвідношення виданих кредитів і залучених депозитів	0,55	0,55	0,60	-0,01	0,05
Коефіцієнт генеральної ліквідності зобов'язань	0,14	0,13	0,06	-0,01	-0,07

Джерело: сформовано авторами на основі [5]

Зниження більшості показників ліквідності банку свідчить про те, що банк має проблеми зі здатністю виконувати свої фінансові зобов'язання вчасно, оскільки він не має достатньо ліквідних активів. Зниження показників ліквідності є сигналом для регулюючих органів та зацікавлених сторін про можливі проблеми банку і може призвести до негативних наслідків для іміджу банку та його фінансової стійкості.

Однією з умов ефективного функціонування банку в умовах економічної кризи є його фінансова стійкість. Фінансову стійкість

комерційного банку можна визначити як здатність банку підтримувати прийнятний рівень ризику та надійності в довгостроковій перспективі.

Фінансова стійкість банку є динамічною невід'ємною характеристикою здатності банку як системи повною мірою використовувати ресурси і ризики, беручи до уваги баланс існуючих економічних вигод, при цьому витримуючи вплив факторів зовнішнього і внутрішнього середовища на діяльність даної фінансової установи [7].

Розглянемо динаміку зміни показників фінансової стійкості АТ «Універсал Банк» за період 2020- 2022 років за допомогою методу коефіцієнтів (табл. 5).

Таблиця 5. Динаміка показників фінансової стійкості АТ «Універсал Банк» за період 2020-2022 роки

Показник	Рік			Відхилення	
	2020	2021	2022	2021-2020	2022-2021
Коефіцієнт надійності	0,08	0,13	0,12	0,05	-0,01
Коефіцієнт фінансового важеля	11,77	7,56	8,40	-4,21	0,84
Коефіцієнт участі власного капіталу у формуванні активів – достатність капіталу	0,08	0,12	0,10	0,04	-0,02
Коефіцієнт захищеності власного капіталу	0,07	0,03	0,03	-0,04	0,00
Коефіцієнт захищеності дохідних активів	-0,05	0,01	0,07	0,06	0,07
Коефіцієнт мультиплікатора статутного капіталу	9,17	13,70	20,60	4,53	6,89

Джерело: сформовано авторами на основі [5]

Загалом, індикатори ділової активності в сфері зобов'язань демонструють значний рівень та зростають майже щорічно. Це свідчить про позитивну активність банків у сфері фінансування та високу ефективність їхньої роботи на фінансових ринках.

Система показників, що характеризують ефективність управління банком, включає в себе: рентабельність сукупних активів; прибутковість активів; капітал; статутний капітал; видаткову активність. Аналіз рентабельності АТ «Універсал Банк» за даними показниками протягом 2020-2022 років наведено в табл. 6.

Таблиця 6. Динаміка показників рентабельності АТ «Універсал Банк» за 2020-2022 роки, %

Показник	Рік			Відхилення	
	2020	2021	2022	2021/2020	2022/2021
Рентабельність активів	1,6	1,2	2,5	-0,4	1,3
Рентабельність дохідних активів	1,8	1,3	3,1	-0,5	1,7
Рентабельність капіталу	20,0	10,2	23,5	-9,8	13,3
Рентабельність статутного фонду (акціонерного капіталу)	14,4	16,3	51,4	1,9	35,1
Рентабельність діяльності за витратами	9,4	7,2	17,2	-2,2	10,0

Джерело: сформовано автором на основі [5]

Рентабельність капіталу показує, що 1 грн. капіталу приносить 20 грн (2020 рік), 10,2 грн (2021 рік) та 23,5 грн (2022 рік) чистого прибутку, значне зростання показника у 2022 році свідчить про збільшення прибутковості капіталу. Рентабельність статутного капіталу також стрімко збільшується протягом аналізованого періоду, що є позитивним значенням і характеризує прибутковість капіталу.

Отже, ефективність управління банком з позиції зростання його прибутковості підвищилась, в основному за рахунок того, що усі статі банківського балансу зростали меншими темпами, ніж чистий прибуток, і, як наслідок, всі розраховані показники рентабельності у 2022 році збільшились.

АТ «Універсал Банк» володіє запасом міцності відповідно до більшості економічних стандартів НБУ, але у зв'язку зі складною ситуацією в країні і частими змінами вимог банківського законодавства діяльність досліджуваної фінансової установи часто підпадає під загальний ризик для банківської системи України. У той же час вразливість банківських установ до індивідуальних ризиків оцінюється на індивідуальній основі, виходячи з моделі внутрішньої організації, діяльності банків на окремих ринках, управління активними і пасивними операціями, а також якості інвестицій і стабільності пасивної бази. В даний час АТ «Універсал Банк» більш чутливий до кредитного ризику і ризику ліквідності, а більш чутливість до інших індивідуальних ризиків є помірним або низьким.

На нашу думку, оптимізація структури капіталу сприяє зниженню витрат і підвищенню гнучкості, що дозволяє ефективно пристосовуватися до нових викликів та забезпечувати довгострокову стабільність діяльності банку. Оптимізація структури банку може включати кілька аспектів, таких як аналіз і вдосконалення бізнес-процесів, впровадження нових технологій, модернізація IT-інфраструктури, оптимізація витрат та ефективне управління фінансовими ризиками. Важливо переглянути організаційну структуру для покращення комунікації та координації між підрозділами, інвестувати в навчання і розвиток співробітників, а також вдосконалити клієнтське обслуговування, враховуючи відгуки клієнтів і впроваджуючи персоналізовані рішення, що відповідають їхнім потребам та очікуванням.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі. За результатами дослідження можна зробити висновок, що управління капіталом комерційних банків – це складне і багатогранне питання, яке не має однозначної відповіді і вимагає щоденного аналізу не тільки банківських ресурсів, а й перспектив розвитку всієї економіки країни. Управління капіталом банків повинно здійснюватися на стратегічному та операційному рівнях. На стратегічному рівні управління включає в себе наступні етапи: розробка цілей і завдань управління капіталом, аналіз і оцінка поставлених цілей і завдань на основі прогнозу фінансового становища банку, аналіз можливих ризиків банківських установ, розробка і реалізація стратегій, управління реалізацією процесу управління капіталом банку. На практиці передбачається, що стратегія управління капіталом банку повинна бути інтегрована в загальну бізнес-стратегію банку. Реалізація стратегії здійснюється на операційному рівні з використанням певних технологій, методів, коефіцієнтів та інструментів. Дослідження стану управління капіталом АТ «Універсал Банк» показує необхідність вдосконалення управління, оскільки банки на сьогоднішній день мають значний обсяг «неробочих» депозитів.

Література

1. Бондарчук М. К., Ющик Ю. В. Стратегічні напрями управління активами і пасивами банку. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. Серія: Економічні науки. 2022. № 7. С. 198-203.
2. Закон України «Про банки і банківську діяльність». URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2121-14>.
3. Качула С.В., Жучик М.А. Теоретико-практичний аспект дослідження прибутковості комерційного банку. *Ефективна економіка*. 2022. № 10. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee>. doi: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2022.10.13>
4. Коваль О. А., Прищенко І. Р. Управління власним капіталом банку. *Ефективна економіка*. 2020. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8367>
5. Офіційний сайт АТ «Універсал Банк». URL: <https://www.universalbank.com.ua/>
6. Руцишин Н. М., Мединська Т. В., Клименко С. М. Застосування антикризового менеджменту банками України в умовах сучасних викликів. *Бізнес Інформ*. 2022. №1. С. 314-322.
7. Сова О. Ю., Якімова І. Л. Пріоритети капіталізації банківської системи України. *Бізнес інформ*. 2022. №2. С. 343–350.
8. Фінтех та Україна: Банк у кишені. URL: <https://evris.law/uk/bank-u-kisheni/>
9. Чібісова В. Ю. Проблема забезпечення ефективного регулювання ліквідності банків в сучасних умовах. *Бізнес інформ*. 2020. №2. С. 350-357.
10. Котов К. Як банки без відділень захоплюють світ. URL: <https://tokar.ua/read/22884>
11. Hrabchuk O., Kachula S., Lysiak L., Zarutskaya O. Monetary processes peculiarities during the crisis and adjustment of monetary policy. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*. 2021. Vol.6 (41). PP. 4-16 doi: <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v6i41.251378>

12. Kachula S., Zhytar M., Sidelnykova L., Perchuk O., Novosolova O. The Relationship between Economic Growth and Banking Sector Development in Ukraine. WSEAS Transactions on Business and Economics. 2022.Vol. 19. pp. 222-230. URL: <https://wseas.com/journals/articles.php?id=1456>. DOI: <https://doi.org/10.37394/23207.2022.19.21>.

References

1. Bondarchuk, M. K. and Yushchyk, Yu. V. (2022), “Strategic directions of management of assets and liabilities of the bank”, *International scientific journal «Internauka»*. Series: Economic sciences, vol. 7, pp. 198-203.
2. Verkhovna Rada of Ukraine (2001), Law of Ukraine “On Banks and Banking Activity”, available at: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2121-14> (Accessed 2 Sep 2024).
3. Kachula, S.V. and Zhuchyk, M.A. (2022), “Theoretical and practical aspects of the study of the profitability of a commercial bank”, *Efektyvna ekonomika*, vol. 10, available at: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee> (Accessed 10 Sep 2024). doi: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2022.10.13>.
4. Koval, O. A. and Pryshchenko, I. R. (2020), “Management of the bank's own capital”, *Efektyvna ekonomika*, vol. 11, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8367> (Accessed 10 Sep 2023).
5. Official website of Universal Bank JSC (2024), available at: <https://www.universalbank.com.ua/> (Accessed 4 Sep 2023).
6. Rushchyshyn, N.M., Medinska, T.V. and Klymenko, S.M. (2022), “Application of anti-crisis management by banks of Ukraine in the conditions of modern challenges”, *Business Inform*, vol. 1, pp. 314-322.
7. Sova, O. Yu. and Yakimova, I. L. (2022), “Capitalization priorities of the banking system of Ukraine”, *Business information*, vol. 2, pp. 343–350.
8. evris.law (2024), “Fintech and Ukraine. Bank in your pocket”, available at: <https://evris.law/uk/bank-u-kisheni/> (Accessed 9 Sep 2023).

9. Chibisova, V.Yu. (2020), “The problem of ensuring effective regulation of bank liquidity in modern conditions”, *Business inform*, vol. 2, pp. 350-357.

10. Kotov, K. (2018), “How branchless banks are taking over the world”, available at: <https://tokar.ua/read/22884> (Accessed 9 Sep 2023).

11. Hrabchuk, O. Kachula, S. Lysiak, L. and Zarutskaya, O. (2021), “Monetary processes peculiarities during the crisis and adjustment of monetary policy”, *Financial and credit activity: problems of theory and practice*, vol. 6 (41), pp. 4-16 doi: <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v6i41.251378>

12. Kachula, S. Zhytar, M. Sidelnykova, L. Perchuk, O. and Novosolova, O. (2022), “The Relationship between Economic Growth and Banking Sector Development in Ukraine”, *WSEAS Transactions on Business and Economics*, vol. 19, pp. 222-230. doi: <https://doi.org/10.37394/23207.2022.19.21>.

Стаття надійшла до редакції 14.09.2024 р.