

УПРАВЛІННЯ ЛІКВІДНІСТЮ БАНКІВ НА МАКРО- ТА МІКРОРІВНЯХ

©2023 ЛАВРЕНЮК В. В., ЖУРАВЛЬОВ О. С.

УДК 336.71.025.12:005.334
JEL Classification: E50; E58; G21; G28

Лавренюк В. В., Журавльов О. С.

Управління ліквідністю банків на макро- та мікрорівнях

Мета статті полягає у поглибленні та систематизації теоретико-методичних засад управління ліквідністю на макро- та мікрорівнях. Проаналізовано стан ліквідності банківської системи України у воєнний період і виокремлено недоліки практики управління ліквідністю банків на макро- та мікрорівнях. Встановлено, що, попри достатній рівень ліквідності вітчизняних банків і помірний системний ризик ліквідності, банки мають проблеми зі строковою структурою депозитів, суттєвим профіцитом ліквідності, підвищеними витратами на фондування та посиленою конкуренцією за кошти бізнесу. Систематизовано та доповнено теоретико-методичні основи управління ліквідністю на різних рівнях з урахуванням актуальної проблематики менеджменту ліквідності вітчизняних банків. Побудовано дві структурно-логічні схеми управління ліквідністю банку на мікро- та макрорівнях, які містять у собі концептуальні основи побудови управління ліквідністю (принципи, методи, інструменти, комунікація) та враховують сучасні регуляторні вимоги (центрального банку, Базельського комітету). На мікрорівні розмежовано процес управління ліквідністю та управління ризиком ліквідності з урахуванням каналів взаємодії, специфічних методів та інструментів. Розширено методи й інструментарій управління ризиком ліквідності у процесі управління ліквідністю банку. Запропоновано універсальний, покроковий алгоритм процесу управління ліквідністю на мікрорівні. Систематизовано інструментарій моніторингу ліквідності на рівні банку з урахуванням сучасної практики. Доповнено концептуальні засади управління ліквідністю на макрорівні, зокрема: 1) доповнено інструменти управління індикативними; 2) розширено принципи, додано синергічність, біхевіоральність, керованість; 3) скориговано функції та цілі управління з урахуванням кризових факторів. Акцент зроблено на належній міжрівневій комунікації та узгодженості стратегій, політик, методик і процедур щодо управління ліквідністю банків. Встановлено, що регулятор на макрорівні має формувати відповідну атмосферу для ефективного управління ліквідністю на мікрорівні, а банки повинні відповідально (враховуючи загальносистемні цілі) підходити до менеджменту ліквідності. Перспективами подальших досліджень у цьому напрямі є: 1) аналіз впливу технологічних інновацій на процес управління ліквідністю на макро- та мікрорівнях; 2) дослідження глобального контексту, а саме впливу системних шоків різних юрисдикцій на ліквідність вітчизняної банківської системи.

Ключові слова: комерційний банк, центральний банк, ліквідність банківської системи, нормативи ліквідності, ризик ліквідності, фінансова стабільність.

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2023-2-213-223>

Рис.: 7. **Бібл.:** 14.

Лавренюк Владислав Володимирович – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри банківської справи та страхування, Київський національний економічний університет ім. В. Гетьмана (просп. Берестейський, 54/1, Київ, 03057, Україна)

E-mail: lavrenkneu@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1069-0928>

Researcher ID: AAC-3169-2020

Журавльов Олег Сергійович – кандидат економічних наук, радник голови Ради директорів, Професійна асоціація корпоративного управління (ПАКУ) (вул. Володимирська, 23, Київ, 01001, Україна)

E-mail: zhuravlevoleg@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-3243-9242>

UDC 336.71.025.12:005.334
JEL Classification: E50; E58; G21; G28

Лавренюк В. В., Журавльов О. С. Bank Liquidity Management at the Macro and Micro Levels

The article is aimed at deepening and systematizing the theoretical and methodological foundations of liquidity management at the macro and micro levels. The state of liquidity of the banking system of Ukraine during the war period is analyzed and the shortcomings of the practice of liquidity management of banks at the macro and micro levels are allocated. It is found that, despite a sufficient level of liquidity of domestic banks and moderate systemic liquidity risk, banks have problems with a fixed-term deposit structure, a significant liquidity surplus, increased funding costs and increased competition for business funds. The theoretical and methodological foundations of liquidity management at different levels are systematized and supplemented, taking into account the actual problems of liquidity management of domestic banks. Two structural and logical schemes of liquidity management of the bank at the micro and macro levels have been built, which contain conceptual foundations for building liquidity management (principles, methods, instruments, communication) and take into account modern regulatory requirements (central bank, Basel committee). At the micro level, the process of liquidity management and liquidity risk management is differentiated, taking into account the channels of interaction, specific methods and instruments. Methods and instrumentarium for liquidity risk management in the process of bank liquidity management have been expanded. A universal, step-by-step algorithm of liquidity management process at the micro level is proposed. The instrumentarium of liquidity monitoring at the bank level is systematized, taking into account modern practice. The conceptual foundations of

liquidity management at the macro level have been supplemented, in particular: 1) management instruments have been supplemented by the indicative ones; 2) the principles have been expanded, synergy, behaviorality, controllability have been added; 3) the functions and objectives of management are adjusted taking into account crisis factors. Emphasis is placed on proper inter-level communication and coherence of strategies, policies, methodologies and procedures for managing liquidity of banks. It is determined that the regulator at the macro level should form an appropriate atmosphere for effective liquidity management at the micro level, and banks should take a responsible (taking into account system-wide goals) approach to the liquidity management. Prospects for further research in this direction are: 1) analysis of the impact of technological innovations on the process of liquidity management at the macro and micro levels; 2) study of the global context, namely the impact of systemic shocks of different jurisdictions on the liquidity of the domestic banking system.

Keywords: commercial bank, central bank, liquidity of the banking system, liquidity norms, liquidity risk, financial stability.

Fig.: 7. **Bibl.:** 14.

Lavreniuk Vladyslav V. – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Banking and Insurance, Kyiv National Economic University named after V. Hetman (54/1 Beresteyskiy Ave., Kyiv, 03057, Ukraine)

E-mail: lavrenkneu@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1069-0928>

Researcher ID: AAC-3169-2020

Zhuravlev Oleg S. – Candidate of Sciences (Economics), Advisor to the Chairman of the Board of Directors, Corporate Governance Professional Association (CGPA) (23 Volodymyrska Str., Kyiv, 01001, Ukraine)

E-mail: zhuravlevoleg@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-3243-9242>

Вступ. Управління ліквідністю є важливим елементом загального менеджменту банківської діяльності, актуальність якого особливо зростає в умовах невизначеності та кризові періоди. Питання належного управління ліквідністю суттєво актуалізувалося у період повномасштабного вторгнення РФ в Україну, оскільки постала необхідність ефективної синхронізації управлінських рішень щодо менеджменту ліквідності на рівні окремого банку та на рівні банківської системи. Адаже результати реалізації минулих локальних та глобальних криз ліквідності показали вкрай негативний вплив на стабільність банківської системи і, через відповідні канали трансмісії, на економічне зростання економіки країни. Через це питання розробки концептуальних засад управління ліквідністю банку та банківської системи є вкрай актуальним у ризикових умовах, особливо для сучасних, вітчизняних реалій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Суттєвий науковий доробок щодо теоретико-практичних засад управління ліквідністю банків має велика кількість вітчизняних і зарубіжних науковців і практиків. Зокрема, питанням управління ліквідністю банків присвячено праці таких учених, як Кейнс Дж. М. [1], Сінкі Дж. [2], Дютвейлер Р. [3], Примостка Л. [4], Дзюблук О. [5], Краснова І. [4], Христофорова О. [6], Гірняк В. [7], Шийко В. [8], Коробчук Т. [9] та інші. Однак, незважаючи на вагомий напрацювання згаданих авторів, більшість акцентує увагу на дослідженні сутності та особливостях оцінки, однак засади побудови управління ліквідністю на макро- та мікрорівнях залишаються недостатньо вивченими, фрагментарними та потребують глибшого дослідження і систематизації. Водночас важливим є доповнення напрацьованих наукових здобутків з урахуванням регуляторних змін в управлінні ліквідністю, які імплементовані в Україні останніми роками.

Мета статті полягає у поглибленні та систематизації теоретико-методичних засад управління ліквідністю на макро- та мікрорівнях.

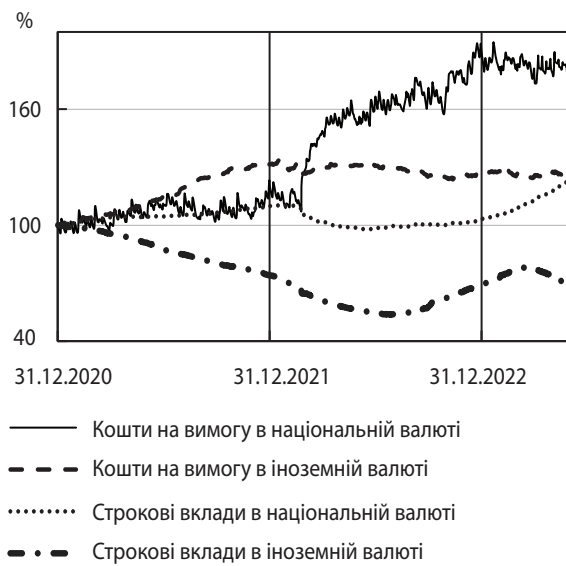
Виклад основних матеріалів дослідження. У складних умовах вітчизняного сьогодення функціонування бан-

ків залишається складним і вимагає посиленої уваги з боку менеджменту як банків, так і регулятора. Комбінація виважених управлінських рішень на рівні банку та на рівні регулятора спроможна посилити абсорбційну здатність до кризових подій, створивши додаткові буфери стійкості. Це стосується і управління ліквідністю банків, що підтверджується вивченням вітчизняної та зарубіжної наукової літератури. Дослідження наукових підходів до визначення ліквідності банку та ліквідності банківської системи дозволило сформулювати бачення про ліквідність, як кросрівневий об'єкт управління. Тобто менеджмент ліквідності обов'язково передбачає вплив як на мікрорівні, так і на макрорівні. На мікрорівні ліквідність означає здатність (спроможність) банку швидко і без додаткових витрат виконувати власні зобов'язання із збереженням стійкості та забезпеченням безперервної діяльності [1–4; 7; 11]. Макрорівень (рівень банківської системи) передбачає, що ліквідність – це здатність (спроможність) виконувати боргові зобов'язання перед вкладниками, кредиторами та засновниками банків, можливість активного залучання коштів юридичних та фізичних осіб, а також надання кредитів [6; 8–10]. Загалом вивчення теоретичних аспектів поняття ліквідності визначило її як одну із основних і комплексних категорій, яка чинить прямий вплив на стійкість банків і стабільність банківської системи.

Ліквідність визначає надійність і стійкість банків, кумулятивно забезпечуючи стабільність усієї банківської системи. Відповідно, управління ліквідністю відбувається на рівні окремого банку – мікрорівні; та рівні банківської системи – макрорівні. І ці рівні, виступаючи окремо, являють собою єдине ціле. Ліквідність банку, як ключова складова забезпечення фінансової стійкості, вимагає відповідального менеджменту.

Ефективне управління ліквідністю на рівні банківської системи України сприяло безперебійній діяльності більшості банків від початку повномасштабного вторгнення. Однак, попри суттєві надходження державних виплат на банківські рахунки населення (фізичних осіб, ФО) та

збереження довіри вкладників, існує проблема незбалансованості грошових потоків. Вона проявляється у тому, що значна частка припливу нових коштів до банківського сектора осідає на поточних рахунках у державних банках (рис. 1).



Примітка: 31.12.2020 = 100%

Рис. 1. Темпи зростання коштів ФО (за строками, за групами банків)

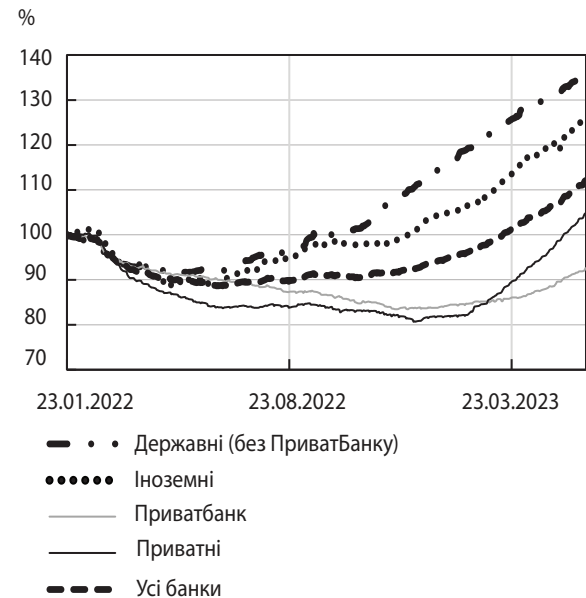
Джерело: складено авторами на основі [11; 12]

загальну структуру фінансування банків. Враховуючи особливості розгортання криз ліквідності зниження фінансування не генерує негайних ризиків ліквідності, однак може послабити фінансову стійкість частки банків [13]. Одночасно такі ризики можуть підсилитися різкими змінами настроїв вкладників через непередбачувані воєнні умови. Однак для певної частки банків проблема строкової структури депозитів не є такою гострою через виважену політику управління ліквідністю з боку Національного банку України. Регулятор стимулював банки до підвищення привабливості строкових депозитів для населення. Це відбувалося, зокрема, за рахунок підняття ставки за довгостроковими вкладами (підвищення облікової ставки як стимул) та модернізації лінійки депозитних продуктів банків. Станом на кінець першого півріччя 2023 року частка вкладів фізичних осіб відносно стабільна (динаміка мінімальна), а частка коштів юридичних осіб (ЮО) помірно зростає (рис. 2).

Приплив коштів від бізнесу зумовлений підвищенням відсоткових ставок банками через ринкову переговорну силу підприємств. Також із позитивних факторів варто зазначити, з одного боку, відновлення доходів бізнесу, а з іншого – зоощадливішу поведінку у їх використанні. Однак для банків підвищення ставок і більші обсяги коштів на рахунках зумовили значне зростання витрат на фінансування від бізнесу.

Також диспропорція посилюється нарощенням залишків банками, для яких підприємства є основним дже-

релом фінансування. Тому підвищення ставок пов'язано не тільки із монетарними стимулами, а із посиленням конкуренції за кошти підприємств на ринку.



релом фінансування. Тому підвищення ставок пов'язано не тільки із монетарними стимулами, а із посиленням конкуренції за кошти підприємств на ринку.

Значний запас ліквідності у банків до повномасштабного вторгнення зберігся і до 2023 року, що змусило Національний банк України підвищити нормативи резервування за поточними рахунками. Це дозволило банкам отримати стимул подовжувати власні зобов'язання та сприяло незначному зниженню профіциту ліквідності в банківській системі.

Враховуючи посилені регуляторні вимоги, банки змогли зберегти значний запас високоліквідних активів (ВЛА). Відбулися значні зміни структури ВЛА, в частині саме довгострокових інструментів: тримісячні депозитні сертифікати, бенчмарк-ОВДП (рис. 3).

Отже, стан ліквідності банківської системи України залишається достатнім, ризик ліквідності помірним. Однак наявність згадуваних негативних факторів формує передумови для потенційних ризиків, що можуть реалізуватися у довгостроковій перспективі за збереження чи погіршення існуючих умов. Вважаємо, що варто доповнити вже напрацьовані наукові підходи до управління ліквідністю, враховуючи політики та інструменти, які виявилися ефективними у кризові періоди.

Як показав кількісний аналіз, управління ліквідністю банку відіграє важливу роль у системі забезпечення безперервної діяльності фінансово-кредитної установи. На мікрорівні управління передбачає:

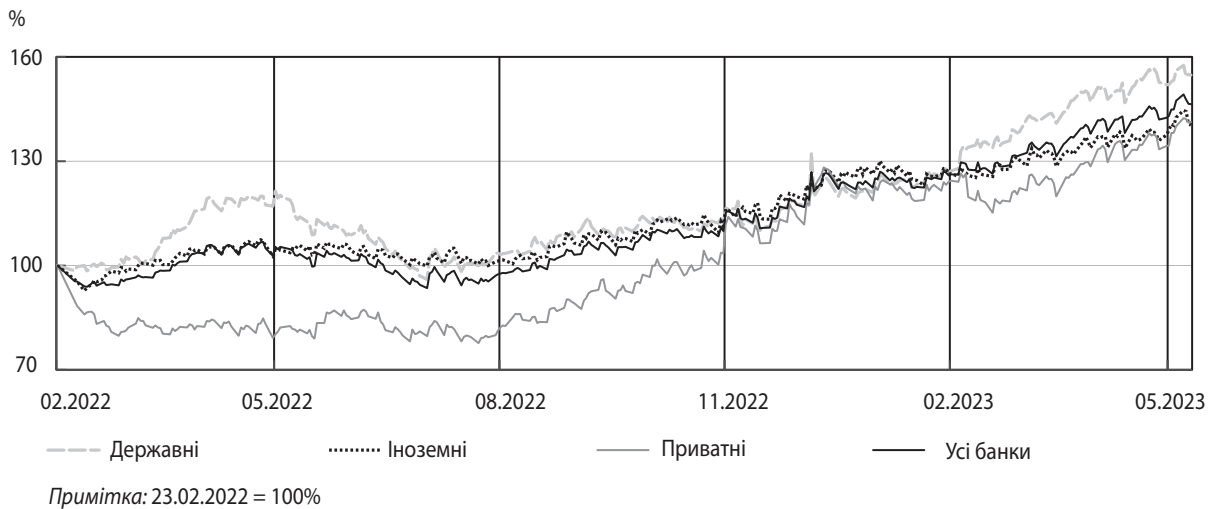


Рис. 2. Темпи зростання коштів ЮО (за групами банків)

Джерело: складено авторами на основі [11; 12]

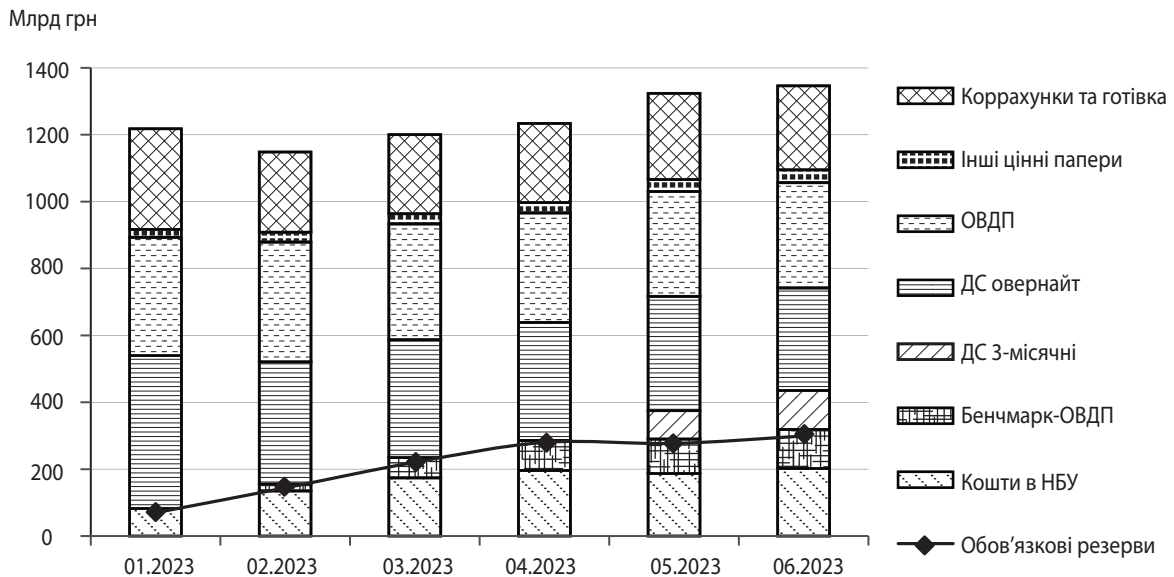


Рис. 3. Обсяг ВЛА та їхня частка у чистих активах (млрд грн)

Джерело: складено авторами на основі [11; 12]

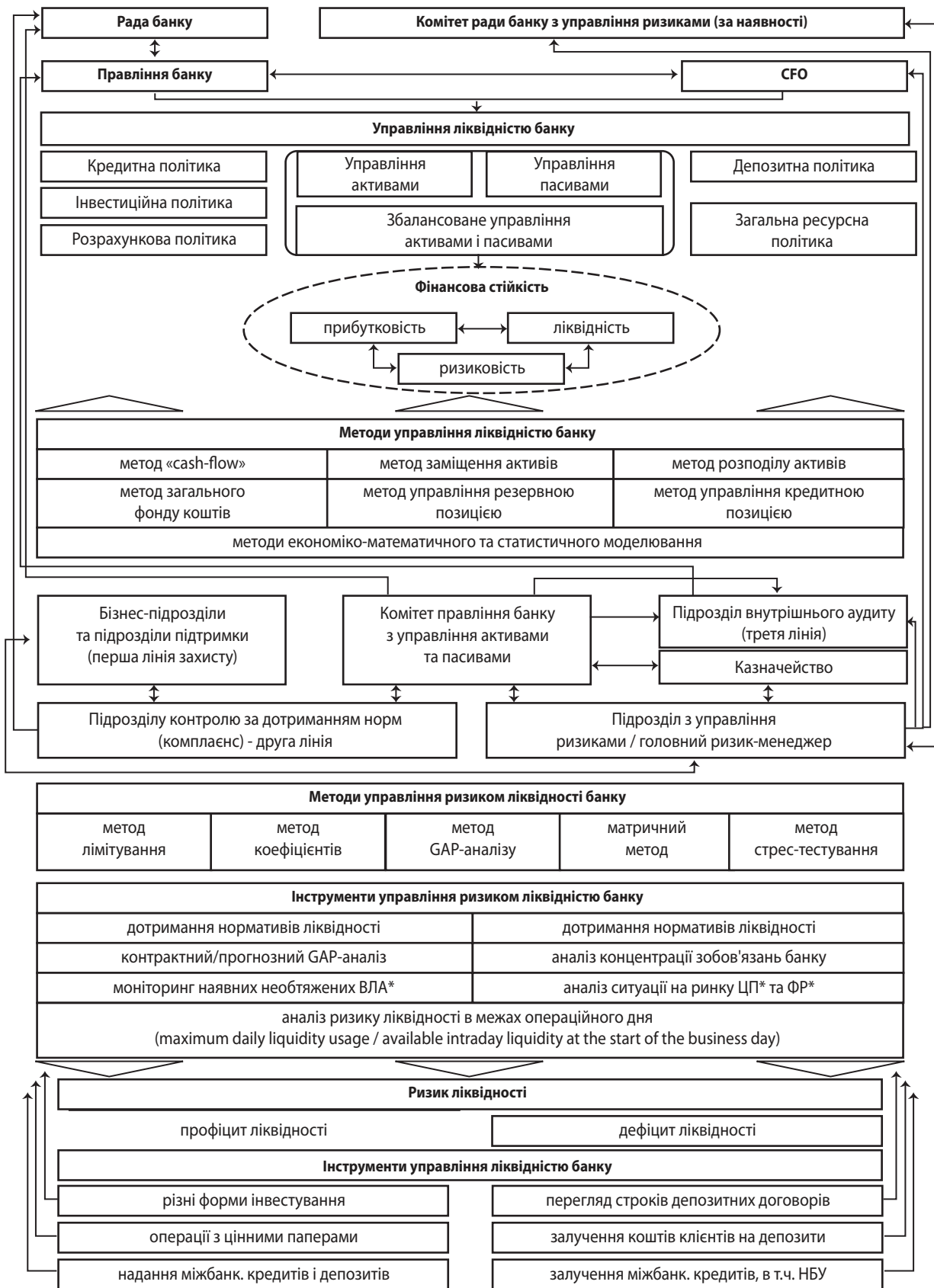
- 1) оцінку ліквідності на певному часовому горизонті;
- 2) прогнозування результатів діяльності банку, проведення обґрунтованої ресурсної політики щодо формування капіталу, резервів, залучення ресурсів, проведення активних операцій.

Під системою управління ліквідністю банку варто розуміти сукупність стратегій, політик, методик і процедур, інструментів та функцій уповноважених підрозділів банку, які, реалізуючись у взаємозв'язку, впливають на грошові потоки з метою забезпечення їх збалансованості, задоволення попиту чи реалізації надлишку ліквідності. Дослідження досвіду управління ліквідністю вітчизняних банків та напрацювань вчених-економістів дозволило сформулювати розширену «структурно-логічну схему управління ліквідністю банку» [5, с. 70] (рис. 4).

Алгоритм процесу управління ліквідністю банку складається із восьми основних етапів. Кількість етапів може бути розширеною, або звуженою, однак виокремлено вісім етапів, у різній комбінації підтверджуються практикою банків, рекомендаціями світових організацій та Постановою НБУ № 64 [14] (рис. 5).

При управлінні ліквідністю на мікрорівні варто виходити із трилеми – «ліквідність-ризиковість-прибутковість», яка є основою забезпечення фінансової стійкості банку [5, с. 23]. Традиційно більшість науковців метою управління ліквідністю на мікрорівні визначають «забезпечення збалансованого рівня ліквідності за дотримання ризик-апетиту та мінімізації витрат». Водночас до основних завдань управління ліквідністю на мікрорівні відносять:

- 1) створення ефективної нормативної бази;



*Примітки: ВЛА – високоліквідні активи; ЦП – цінні папери; ФР – фінансовий ринок

Рис. 4. Концептуальні основи управління ліквідністю на мікрорівні

Джерело: складено авторами на основі [5, с. 70; 14]

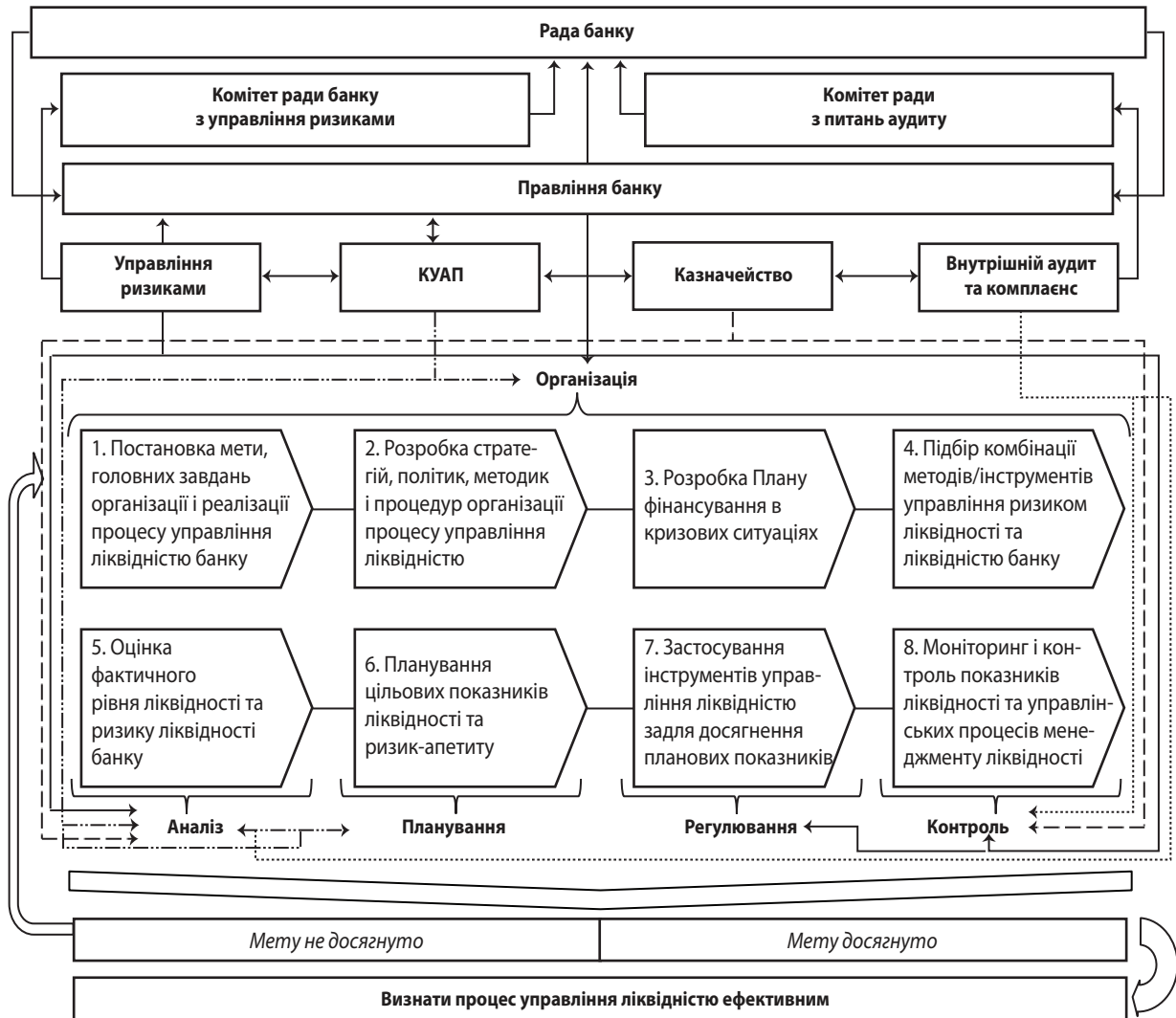


Рис. 5. Алгоритм процесу управління ліквідністю на мікрорівні

Джерело: складено авторами на основі [5, с. 82; 14]

- 2) розробку, імплементація науково-обґрунтованих методів управління ліквідністю;
- 3) створення системи індикаторів «раннього реагування» на кризові явища;
- 4) підбір кваліфікованого персоналу з управління ліквідністю;
- 5) формування відповідної ризик-культури та ризик-менеджменту.

Згідно з визначеною метою та завданнями банки мають розробити і затвердити базу відповідних нормативних документів, що сприятиме формалізації процесу управління ліквідністю в банку як у звичайних, так і у стресових умовах.

Здебільшого такі документи (політики, порядки, методики, процедури, інструкції) мають описувати цілісний алгоритм дій щодо управління ліквідністю у банку за такими блоками:

- 1) мету, завдання, принципи;
- 2) організаційну структуру, розподіл функцій, повноваження, відповідальність та порядок взаємодії;

- 3) перелік індикаторів ліквідності, інструментів / моделей аналізу, вимірювання ліквідності;
- 4) порядок інформаційно-аналітичного забезпечення, обміну інформацією між учасниками процесу управління ліквідністю (види, форми, терміни подання інформації);
- 5) порядок складання, перевірки достовірності звітності.

Внутрішньобанківський документ за типом «Політика управління ліквідністю» наявний у меншості банків. У більшості його замінює положенням (інструкцією) про управління ризиками, що суттєво погіршує якість управління ліквідністю банку, оскільки процес зводиться виключно у канву ризик-менеджменту. Недоліком положення про управління ризиками є те, що воно поверхнево описує процес управління ліквідністю з погляду управління ризиком ліквідності.

У процесі управління ліквідністю менеджмент повинен враховувати можливості банку у сфері інформаційних технологій, економіко-математичного, статистичного мо-

делювання, а також оцінювати можливості і кваліфікацію персоналу з питань виконання складних аналітичних операцій. Як вже зазначалося вище, вибір методів / інструментів управління ліквідністю, а також індикаторів оцінки має носити системний, комплексний характер задля всебічного аналізу та планування ліквідності банку. Дослідження наукових праць показало, недостатність напрацювань у частині інструментів моніторингу ліквідності на мікрорівні. Вивчення практики вітчизняних банків дозволило виокремити шість основних інструментів моніторингу ліквідності на мікрорівні (рис. 6).

Процес управління ліквідністю охоплює таргетування ліквідності, яке проводять, як правило, через ведення платіжного календаря та мапінгу ліквідності.

Такий інструментарій має суттєвий недолік, оскільки дані для планування є ретроспективними і мають низькі прогностичні властивості через статичність та оцінку лише в певний момент часу. Для цього імплементовано нові нормативи ліквідності, які мають мінімальні прогностичні властивості:

- 1) показник покриття ліквідності (Liquidity coverage ratio, LCR);

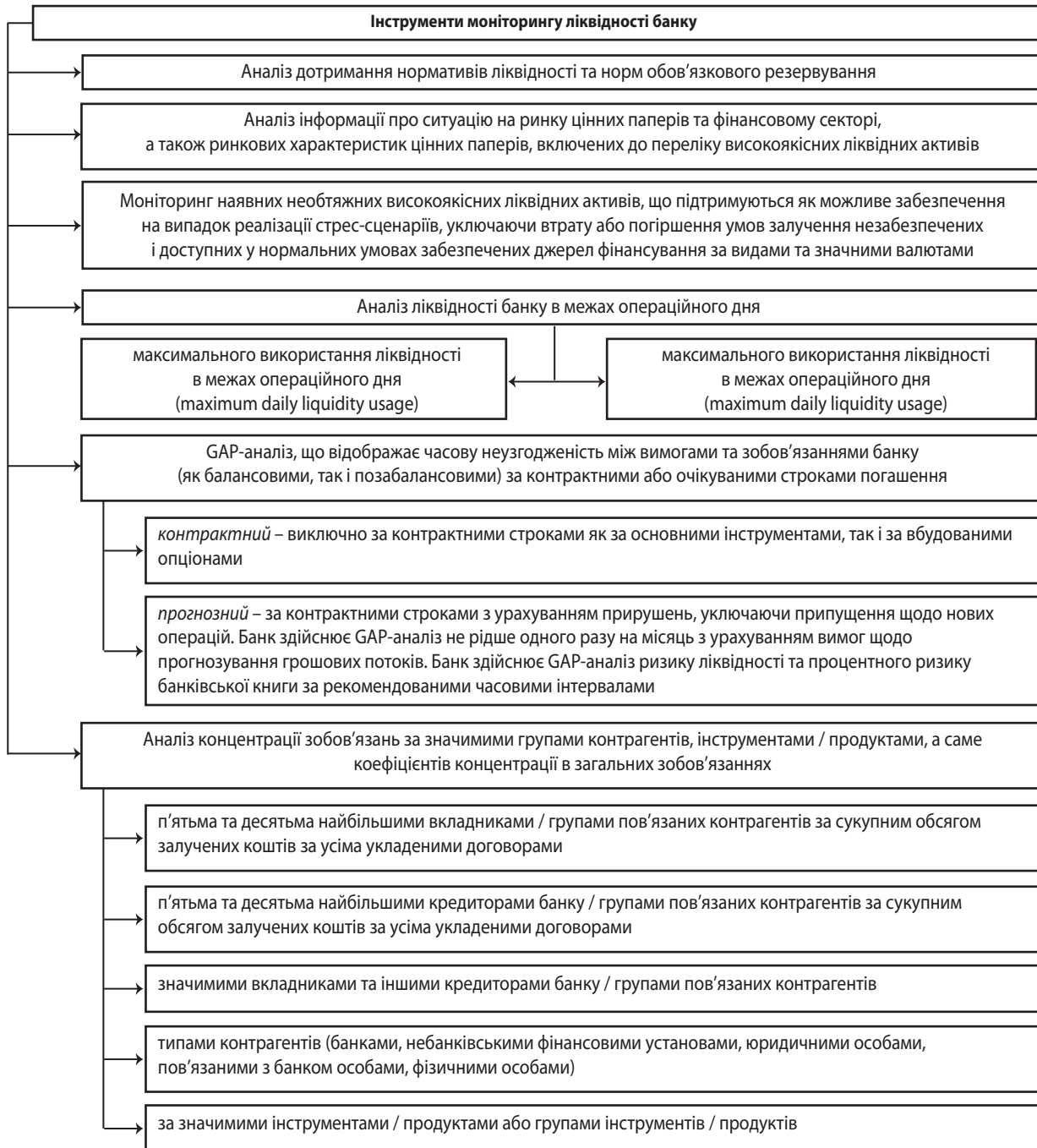


Рис. 6. Інструменти моніторингу ліквідності

Джерело: складено авторами на основі [1–10, 14]

- 2) показник стабільного фондування (Net stable funding ratio, NSFR). Сучасне регулювання ліквідності базується на принципі оцінки потоку (обороту) і передбачає безперервний процес аналізу рівня ліквідності.

Впровадження таких нормативів допомогло банкам прогнозувати стан ліквідності на горизонті 30 днів; постійно підтримувати буфер ВЛА; посилити стійкість банків до короткострокових шоків (панічна поведінка вкладників).

Важливим етапом процесу управління ліквідністю є контроль і моніторинг рівня ліквідності, а також інших управлінських рішень менеджменту ліквідності. Після ідентифікації відхилень цільових індикаторів ліквідності комітет з управління активами і пасивами та підрозділ ризик-менеджменту вживають відповідних заходів щодо усунення дефіциту / надлишку ліквідності, використовуючи всі наявні повноваження та, за необхідності, реалізуючи план фінансування в кризових ситуаціях у рамках плану відновлення діяльності.

Ефективне управління ліквідністю на мікрорівні спроможне сформулювати передумови для безперебійного функціонування лише окремого банку, однак за умов банкоцентричності фінансової системи суттєві загрози несуть саме системні ризики ліквідності для банків. Саме управління ліквідністю на макрорівні мають займатися регулятори фінансового сектора в межах забезпечення фінансової стабільності системи. Центральний банк відіграє ключову роль у макроуправлінні ліквідністю у рамках забезпечення фінансової стабільності банківської системи, переважно через операції з підтримання ліквідності та операції з мобілізації коштів.

Ліквідність кожного окремого банку є важливою для кумулятивного забезпечення стабільності банківської системи в цілому, а особливо це стосується системно важливих банків. На макрорівні управління ліквідністю передбачає моніторинг рівня ліквідності банківської системи, контроль регуляторних вимог щодо ліквідності, підтримка ліквідності банківської системи на збалансованому рівні (рис. 7).

Властивістю будь-якого управління є його цілеспрямованість. На макрорівні цілі управління ліквідністю пересікаються із цілями монетарної політики та поділяються на стратегічні, оперативні та тактичні. Процес формування цілей відбувається на основі детермінації тенденцій та суперечностей функціонування банківської системи, фінансового ринку та економіки в цілому. Макрорівень управління відрізняється від мікрорівня явною:

- 1) ієрархічність (підпорядкованість);
- 2) цілісність (взаємоузгодженість між рівнями цілей, яка базується на відносинах взаємодії);
- 3) емерджентність (можливість появи нових цілей за результатами реалізації визначених цілей) [5; 10].

До стратегічних цілей можна віднести:

- 1) забезпечення оптимального та стабільного рівня ліквідності банківської системи;
- 2) забезпечення ефективного виконання банківською системою функцій фінансового посередництва;

- 3) стимулювання кредитування реального сектору економіки за рахунок використання ліквідних коштів банківської системи.

До оперативних цілей можна віднести:

- 1) дотримання позитивного сальдо коррахунків комерційних банків;
- 2) забезпечення дієвості ключових інструментів управління ліквідністю банківської системи.

Тактичні цілі включають:

- 1) дотримання економічних нормативів ліквідності;
- 2) дотримання нормативів резервування;
- 3) формування належної нормативно-правової бази щодо управління ліквідністю банківської системи [5, с. 47].

Враховуючи цілі управління ліквідністю, важливо сконцентрувати увагу на принципах, оскільки в останні роки вони дещо доповнилися. Функціональна складова є більш стаціонарною, і особливих змін не зазнала. Управління ліквідністю на макрорівні має базуватися на восьми основних принципах:

1. *Інтегрованість*. Управління ліквідністю банківської системи тісно взаємопов'язано із монетарною і наглядовою політиками регулятора (центрального банку).
2. *Динамічність*. Зміст його полягає у тому, що рішення щодо менеджменту ліквідності мають бути неінертними і враховувати нерівномірність економічного розвитку, вплив ендегенних і екзогенних факторів, мінливість економічних умов, інноваційні трансформації тощо.
3. *Комплексність управлінських рішень*. Управлінські рішення щодо ліквідності банківської системи впливають (прямо / опосередковано) на кінцеві цілі центрального банку. Через це управління ліквідністю має «розглядатися як комплексна функціональна управлінська система, що забезпечує вироблення взаємозалежних управлінських рішень, кожне з яких вносить свій вклад в загальну результативність грошово-кредитної політики» [5, с. 48].
4. *Варіативність*. Цей принцип допомагає підтримувати ліквідність, мінімізувати ризики та забезпечувати стійкість та ефективність банківської системи в умовах постійних змін. Наголос робиться на важливості гнучкості, адаптивності та постійного вдосконалення стратегій управління ліквідністю. Принцип передбачає гнучкість стратегії управління, прогнозування та аналіз сценаріїв, постійний моніторинг та оновлення стратегій.
5. *Стратегічність*. Управлінські рішення щодо ліквідності мають бути спрямовані на досягнення стратегічних цілей та стратегії розвитку банківської системи.
6. *Синергічність*. Принцип синергичності передбачає, що управління ліквідністю має бути розглянуте в комплексі з іншими аспектами менеджменту. Ліквідність має взаємозв'язок з іншими ключовими характеристиками банківської системи,

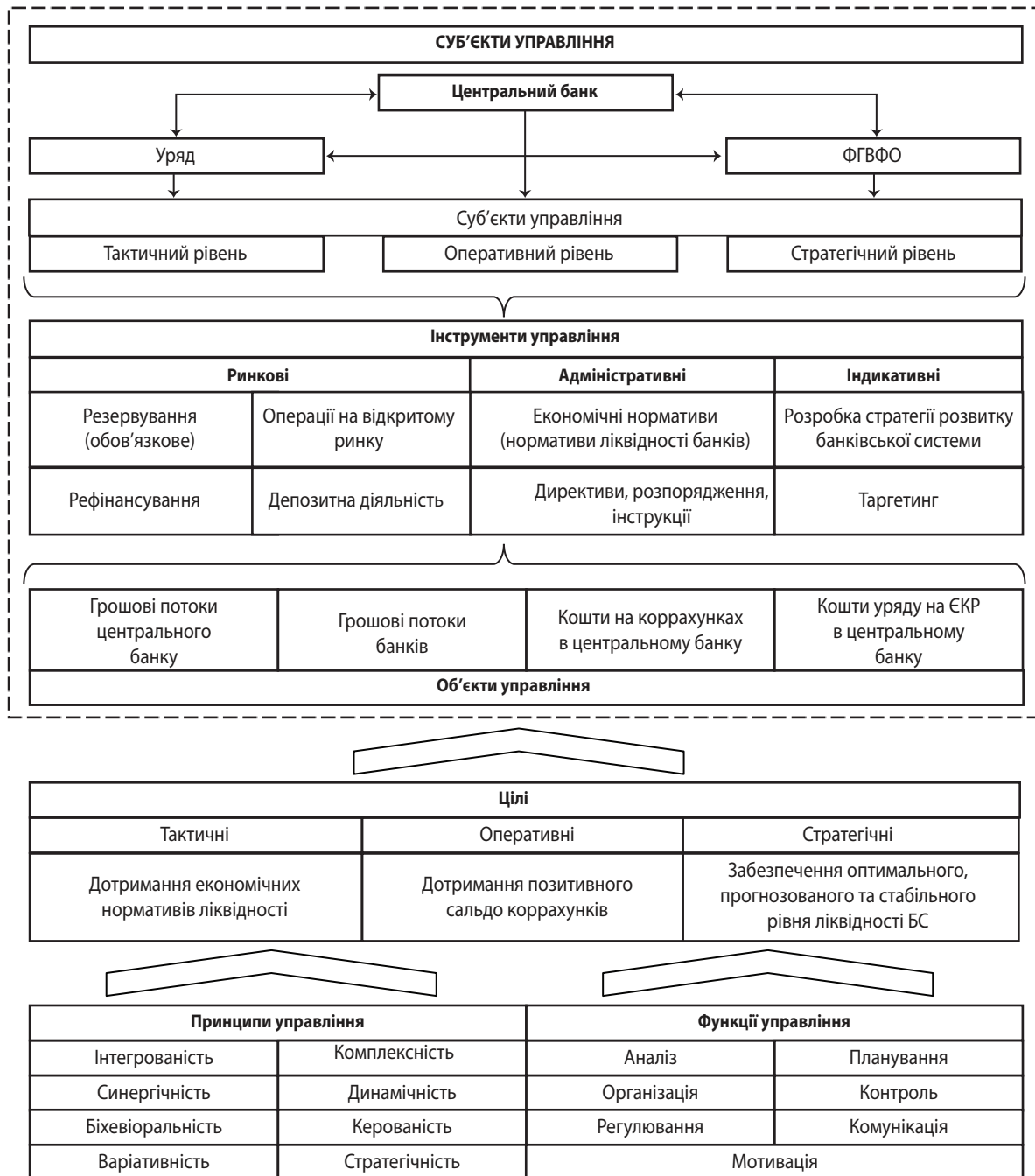


Рис. 7. Концептуальні засади управління ліквідністю на макрорівні

Джерело: складено авторами на основі [5, с. 46; 14]

такими як прибутковість, ризики, капіталізація та інші. Оптимальне управління ліквідністю має враховувати синергетичні ефекти між різними факторами для досягнення кінцевих цілей.

7. *Біхевіоральність*. Це врахування поведінкових аспектів управління ліквідністю на макрорівні. Управлінські рішення часто ґрунтуються не лише на раціональних аналітичних розрахунках, але й на людських поведінкових чинниках, таких як схильність до ризику клієнтів, фінансова грамотність, інклюзивна поведінка, «групова» поведін-

ка. Розуміння біхевіоральних аспектів допомагає враховувати психологічні фактори та здійснювати більш раціональне управління ліквідністю.

8. *Керованість*. Передбачає, що управління ліквідністю має бути систематичним і спрямованим на досягнення конкретних цілей. Це означає розробку ясних стратегій, політик і процедур управління ліквідністю, встановлення метрик та керованих показників ліквідності, а також визначення відповідальності та механізмів контролю. Керованість дозволяє забезпечити ефективне управління лік-

відністю, а також вчасно реагувати на зміни у ринкових умовах і ризиках.

У цілому центральний банк на макrorівні має формувати відповідні умови для ефективного управління ліквідністю на мікрорівні: регуляторні вимоги та контроль за їх дотриманням; встановлення відповідальності за порушення регуляторних вимог; забезпечення розуміння банками їх впливу на ліквідність банківської системи (особливо це стосується системно важливих банків); просування обізнаності щодо ефективних практик управління ліквідністю (систематичне інформування всіх банків про стратегію управління ліквідністю, заохочення до обміну інформацією і критичної оцінки рішень центрального банку щодо управління ліквідністю).

Висновок. Встановлено, що в умовах невизначеності та системних шоків управління ліквідністю на мікрорівні та макrorівні є критично важливими для забезпечення стійкості банків, стабільності фінансової системи та стимулювання економічного розвитку країни. Запропоновані концептуальні засади управління ліквідністю на різних рівнях допоможуть сформувати відповідну культуру управління ліквідністю на рівні усієї банківської системи. З одного боку, центральний банк на макrorівні формує відповідну атмосферу для ефективного управління ліквідністю (вимоги, координація, інформування), з іншого – банки відповідально підходять до менеджменту ліквідності на мікрорівні з усвідомленням їх відповідальності за неефективні управлінські рішення на рівні банківської системи. Банки мають розмежовувати управління ризиком ліквідності та ліквідністю в цілому, що має відобразитися у їх внутрішньобанківських документах. З погляду регулятора, має проводитися постійний діалог із учасниками фінансового ринку щодо управління ліквідністю як у звичайних, так і у стресових умовах. В цілому запропоновані концептуальні засади управління ліквідністю мають імплементуватися узгоджено та у взаємозв'язку. Отож, координація та взаємодія між обома рівнями управління є необхідними умовами для досягнення стратегічних цілей і забезпечення оптимальних результатів щодо ліквідності як окремого банку, так і всієї банківської системи.

ЛІТЕРАТУРА

1. Keynes J. M. The Psychological and Business Incentives to Liquidity. *The General Theory of Employment, Interest, and Money*. Cham, 2018. P. 171–184.
DOI: 10.1007/978-3-319-70344-2_15
2. Sinkey J. F. Commercial bank financial management in the financial-services industry. NJ : Prentice Hall, 2002. 696 p.
3. Managing Liquidity in Banks: A Top Down Approach / ed. by R. Duttweiler. Hoboken, NJ : John Wiley & Sons, Inc., 2012.
DOI: 10.1002/9781119206415
4. Управління банківськими ризиками : підручник / [Л. О. Примостка, І. В. Краснова, В. В. Лавренюк та ін.] ; за заг. ред. Л. О. Примостки. Київ : КНЕУ, 2018. 536. URL: <https://bit.ly/3PzqNDB>
5. Дзюблюк О., Рудан В. Управління ліквідністю банківської системи України : монографія. Тернопіль : Вектор, 2016. 290 с.
6. Христофорова О. М., Мінасян М. Т. Ліквідність банківської системи та практичні аспекти її забезпечення в сучасних умовах України. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2019. № 36. С. 109–114.
DOI: 10.32999/ksu2307-8030/2019-36-20
7. Гіряк В. В., Путьківський Т. А. Управління ліквідністю банків за умов економічної нестабільності (на прикладі АТ «Ощадбанк»). *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. № 22. С. 766–773. URL: <http://global-national.in.ua/archive/22-2018/144.pdf>
8. Шийко В. І. Оцінювання управління ліквідністю банківських установ. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 12. С. 68–74. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/12_2018/15.pdf
9. Коробчук Т. Сучасні підходи до аналізу ліквідності комерційних банків в Україні. *Економічний форум*. 2022. Т. 1. № 3. С. 179–184.
DOI: 10.36910/6775-2308-8559-2022-3-23
10. Кочетигова Т. В., Кожухар Д. С. Зарубіжний досвід управління ліквідністю банку. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. № 11. С. 709–712. URL: <http://global-national.in.ua/archive/11-2016/149.pdf>
11. Офіційна наглядова статистика НБУ // Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist>
12. Звіт про фінансову стабільність // Національний банк України. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/FSR_2022-H2.pdf?v=4
13. Краснова І. В., Громницька І. Ю. Процес розгортання кризи ліквідності банківської системи в циклічних умовах. *Бізнес Інформ*. 2018. № 5. С. 343–350. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2018-5_0-pages-343_350.pdf
14. Про затвердження Положення про організацію системи управління ризиками в банках України та банківських групах : Постанова Національного банку України від 11.06.2018 № 64. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0064500-18#Text>

REFERENCES

- Dziubliuk, O., and Rudan, V. *Upravlinnia likvidnistiu bankivskoi systemy Ukrainy* [Liquidity Management of the Banking System of Ukraine]. Ternopil: Vektor, 2016.
- Hirniak, V. V., and Putkivskiyi, T. A. "Upravlinnia likvidnistiu bankiv za umov ekonomichnoi nestabilnosti (na prykladni AT «Oshchadbank»)» [Bank Liquidity Management Under Conditions of Economic Instability (On the Example of Oshchadbank JSC)]. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky*. 2018. <http://global-national.in.ua/archive/22-2018/144.pdf>
- Keynes, J. M. "The Psychological and Business Incentives to Liquidity". In *The General Theory of Employment, Interest, and Money*, 171-184. : Cham, 2018.
DOI: 10.1007/978-3-319-70344-2_15
- Khrystoforova, O. M., and Minasian, M. T. "Likvidnist bankivskoi systemy ta praktychni aspekty yii zabezpechennia v suchasnykh umovakh Ukrainy" [Liquidity of the Banking System and Practical Aspects of its Provision in Modern Conditions of Ukraine]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu*, no. 36 (2019): 109-114.
DOI: 10.32999/ksu2307-8030/2019-36-20
- Kochetyhova, T. V., and Kozhukhar, D. S. "Zarubizhnyi dosvid upravlinnia likvidnistiu banku" [Foreign Experience of Bank Liquid-

ity Management]. Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky. 2016. <http://global-national.in.ua/archive/11-2016/149.pdf>

Korobchuk, T. "Suchasni pidkhody do analizu likvidnosti komertsiiynkh bankiv v Ukraini" [Modern Approaches to the Analysis of Liquidity of Commercial Banks in Ukraine]. *Ekonomichnyi forum*, vol. 1, no. 3 (2022): 179-184.

DOI: 10.36910/6775-2308-8559-2022-3-23

Krasnova, I. V., and Hromnytska, I. Yu. "Protses rozhortannia kryzy likvidnosti bankivskoi systemy v tsyklichnykh umovakh" [The Process of Deployment of Banking System's Liquidity Crisis in Cyclical Conditions]. *Biznes Inform*. 2018. https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2018-5_0-pages-343_350.pdf

[Legal Act of Ukraine] (2018). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0064500-18#Text>

Managing Liquidity in Banks: A Top Down Approach. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, Inc., 2012.

DOI: 10.1002/9781119206415

"Ofitsiina nahliadova statystyka NBU" [Official Supervisory Statistics of the NBU]. Natsionalnyi bank Ukrainy. <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist>

Prymostka, L. O. et al. "Upravlinnia bankivskymy ryzykamy" [Banking Risk Management]. Kyiv : KNEU, 2018. <https://bit.ly/3PzqNDB>

Shyiko, V. I. "Otsiniuvannia upravlinnia likvidnistiu bankivskykh ustanov" [Assessment of Liquidity Management of Banking Institutions]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*. 2018. http://www.investplan.com.ua/pdf/12_2018/15.pdf

Sinkey, J. F. *Commercial bank financial management in the financial-services industry*. NJ: Prentice Hall, 2002.

"Zvit pro finansovu stabilnist" [Report on Financial Stability]. Natsionalnyi bank Ukrainy. https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/FSR_2022-H2.pdf?v=4

Стаття надійшла до редакції 02.05.2023 р.

■