

*О. М. Колодізєв
О. В. Лебідь
В. М. Григоренко*

**ФІНАНСОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
ВПРОВАДЖЕННЯ
ТЕХНОЛОГІЙ ТА ІННОВАЦІЙ**

Монографія

До 20-річчя кафедри банківської справи

**Харків
ХНЕУ ім. С. Кузнеця
2017**

УДК 336.71

К61

Авторський колектив: д-р екон. наук, професор О. М. Колодізев – розділ 2; канд. екон. наук, доцент О. В. Лебідь – підрозділи 1.2, 1.3, 3.2, 4.1; канд. екон. наук, викладач В. М. Григоренко – підрозділи 1.1, 3.1, 3.3, 4.2, 4.3.

Рецензенти: директор Навчально-наукового інституту бізнес-технологій "УАБС" Сумського державного університету, д-р екон. наук, професор *І. І. Дяконова*; завідувач кафедри банківської справи Одеського національного економічного університету, д-р екон. наук, професор *Л. В. Кузнєцова*; директор Харківського навчально-наукового інституту ДВНЗ "Університет банківської справи", д-р екон. наук, професор *Б. В. Самородов*.

Рекомендовано до видання рішенням ученої ради Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця.

Протокол № 6 від 06.03.2017 р.

Самостійне електронне текстове мережеве видання

Колодізев О. М.

К61

Фінансове забезпечення впровадження технологій та інновацій : монографія [Електронний ресурс] / О. М. Колодізев, О. В. Лебідь, В. М. Григоренко. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2017. – 261 с.

ISBN 978-966-676-699-4

Обґрунтовано понятійний апарат фінансового забезпечення технологій та інновацій. Визначено сутність і вдосконалено структуру системи фінансового забезпечення впровадження технологій управління. Проаналізовано важелі фінансового забезпечення, фінансовий стан банків України та їхні можливості щодо фінансування технологій управління. Удосконалено методичний підхід до оцінювання фінансового забезпечення впровадження технологій управління, сформовано методичний підхід до вибору пріоритетного напрямку фінансування впровадження технологій управління фінансовою діяльністю банку.

Рекомендовано для студентів і аспірантів економічних спеціальностей закладів вищої освіти, керівників, фінансових директорів, фахівців із економіки та фінансів, фінансових менеджерів банків і підприємств.

УДК 336.71

© О. М. Колодізев, О. В. Лебідь,
В. М. Григоренко, 2017

© Харківський національний економічний
університет імені Семена Кузнеця, 2017

ISBN 978-966-676-699-4

Зміст

Вступ	5
Розділ 1. Теоретичні основи впровадження технологій управління фінансовою діяльністю банків та його фінансового забезпечення	9
1.1. Сутність та види технологій управління діяльністю банку	9
1.2. Упровадження технологій управління фінансовою діяльністю банків та проблеми його фінансового забезпечення	27
1.3. Сутність фінансового забезпечення впровадження технологій управління фінансовою діяльністю банків та послідовність його етапів	38
Розділ 2. Методи та джерела фінансового забезпечення впровадження технологій та інновацій і показники їхнього оцінювання	55
2.1. Методи та джерела фінансового забезпечення впровадження технологій та інновацій	55
2.2. Система показників оцінювання технологій управління діяльністю банку	62
2.3. Технології бюджетування і фінансового контролінгу та їхнє оцінювання	73
Розділ 3. Аналіз фінансового забезпечення впровадження технологій управління фінансовою діяльністю банків України	85
3.1. Аналіз важелів та інструментів фінансового забезпечення впровадження технологій управління фінансовою діяльністю банків	85
3.2. Аналіз фінансової діяльності банків України як ключової передумови впровадження технологій управління нею	102
3.3. Аналіз банків України щодо можливостей фінансування технологій управління фінансовою діяльністю	125

Розділ 4. Формування системи фінансового забезпечення впровадження технологій управління фінансовою діяльністю банку та методичного забезпечення її елементів	147
4.1. Формування змісту та структури системи фінансового забезпечення впровадження технологій управління фінансовою діяльністю банків	147
4.2. Методичний підхід до оцінювання фінансового забезпечення впровадження технологій управління фінансовою діяльністю банку	162
4.3. Обґрунтування вибору пріоритетного напрямку фінансування впровадження технологій управління фінансовою діяльністю банку	187
Висновки	204
Список використаних джерел	215
Додатки	237

Вступ

Стрімкий розвиток інформаційних технологій та зростання їхнього значення в суспільстві потребують від банківських установ постійно відстежувати інновації в цій сфері та впроваджувати їх у власну діяльність. Проте впровадження інноваційних, а особливо нових банківських технологій, пов'язано, передусім, зі значними фінансовими витратами, здійснення яких у період кризового функціонування банківської системи є проблематичним, оскільки 2013 фінансовий рік 11 із 15 найбільших банків України завершили зі збитками в обсязі від 14 млн грн до 6 млрд грн. Станом на 31.08.2015 р. 49 банків України перебували на стадії ліквідації, а 15 банків уже завершили її, що свідчить про наявність нагальної потреби у фінансуванні новітніх технологій управління, які є важливою умовою ефективного функціонування сучасних банків, їхньою конкурентною перевагою та одним зі стратегічних векторів розвитку. На кінець 2015 р. збитки банківської становили 68,9 млрд грн, збитки неплатоспроможних банків – 16,5 млрд грн, відсоток збиткових банків – 34,61 %, що підтверджує нагальність здійснення управлінських та фінансових змін, потребу у вирішенні питань пошуку джерел, засобів і підходів до фінансового забезпечення впровадження банками інноваційних технологій.

Дослідженню проблем фінансового забезпечення діяльності банків, банківських технологій та інновацій присвячено праці провідних вітчизняних і зарубіжних учених: К. Балтропа, І. Бандурки, Х. Бера, А. Бобильової, П. Буряка, С. Бушуєва, Т. Васильєвої, О. Гуцалюка, І. Д'яконової, У. Едвардса, О. Колодізева, А. Кузнецової, Л. Кузнецової, Т. Коха, С. Онишко, В. Опаріна, Н. Пантелєєвої, Б. Самородова, М. Уорнера, О. Хольнова, І. Чмутової, М. Чоудрі. Аналіз наукових напрацювань дозволив зробити висновок, що питання фінансового забезпечення технологій управління діяльністю банків потребує подальшого дослідження, оскільки недостатньо розробленими залишаються питання визначення фінансового забезпечення, його змісту та структури, інтеграції із процесами впровадження і використання технологій, оцінювання з урахуванням комплексу критеріїв, використання інструментів та важелів. Актуальність зазначених питань

зумовила вибір теми монографії, об'єкт, предмет, мету та завдання дослідження.

Метою дослідження є подальший розвиток теоретичних положень, розроблення методичних підходів і практичних рекомендацій щодо фінансового забезпечення впровадження технологій управління фінансовою діяльністю банку. Досягнення мети дослідження потребує вирішення таких завдань:

окреслити понятійний апарат фінансового забезпечення технологій управління фінансовою діяльністю банку;

здійснити класифікацію технологій управління діяльністю банку, визначити місце серед них технологій управління фінансовою діяльністю банку, виявити особливості їхнього впровадження у практичну діяльність;

визначити склад і послідовність етапів процесу фінансового забезпечення впровадження технологій управління фінансовою діяльністю банків;

узагальнити важелі фінансового забезпечення впровадження технологій управління діяльністю банків, проаналізувати фінансову діяльність банків і розробити рекомендації щодо фінансування технологій управління нею;

сформувати структуру системи фінансового забезпечення впровадження технологій управління фінансовою діяльністю банків;

розробити методичний підхід до оцінювання фінансового забезпечення впровадження технологій управління фінансовою діяльністю банку;

обґрунтувати та розробити методичний підхід до вибору пріоритетного напрямку фінансування впровадження технологій управління фінансовою діяльністю банку.

Об'єктом дослідження є фінансове забезпечення управління фінансовою діяльністю банку, а його *предметом* – теоретичні положення, принципи, методичні підходи, інструменти, важелі та практичні аспекти фінансового забезпечення вибору і впровадження технологій управління фінансовою діяльністю банку.

Теоретичною та методологічною основою дослідження є фундаментальні положення економічної теорії, теорії фінансів, фінансового менеджменту, дослідження вітчизняних і зарубіжних учених із питань фінансового забезпечення діяльності банків, використання та впровадження технологій

управління їхньою діяльністю. Для вирішення поставлених завдань і досягнення мети дослідження в роботі використано такі методи: *теоретичного узагальнення, аналізу та синтезу, індукції та дедукції* – для визначення сутності понять фінансового забезпечення, технологій управління фінансовою діяльністю банків, системи фінансового забезпечення їхнього впровадження; *логіко-структурного аналізу, узагальнення, декомпозиції та формалізації* – для формування складу та послідовності етапів процесу фінансового забезпечення впровадження технологій управління фінансовою діяльністю, формування структури системи фінансового забезпечення впровадження технологій управління фінансовою діяльністю банків та встановлення взаємозв'язків її елементів, для формування методичних положень щодо обґрунтування вибору пріоритетного напрямку фінансування впровадження технологій управління; *методи статистичного та коефіцієнтного аналізу* – для визначення стану фінансових важелів фінансового забезпечення впровадження технологій управління фінансовою діяльністю банків та здійснення аналізу їхнього фінансового стану; *кластерного аналізу методом Уорда та k-середніх* – для групування банків за можливістю фінансування технологій управління; *таксономічного показника рівня розвитку* – для інтегрального оцінювання аспектів фінансового забезпечення та складових фінансової діяльності банку; *математичної статистики та шкалювання* – для визначення кількісних значень рівнів фінансового забезпечення технологій управління фінансовою діяльністю; *анкетування й експертного опитування* – для формування критеріїв вибору технологій управління та визначення практично значущих складових системи фінансового забезпечення технологій управління фінансовою діяльністю банку.

Інформаційну базу дослідження становили законодавчі та нормативно-правові акти України, дані Державної служби статистики України, Національного банку України, Міністерства фінансів України, фінансова звітність банків, матеріали фахових фінансових асоціацій, офіційних інтернет-сайтів, органів влади України, опубліковані результати досліджень провідних учених, фахова література, періодичні видання, власні дослідження автора.

Основні наукові положення дослідження полягають у вдосконаленні, подальшому розвитку теоретико-методичних підходів до фінансового забезпечення впровадження технологій управління фінансовою діяльністю банку.

Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що теоретичні та методичні положення дослідження доведено до рівня конкретних пропозицій і рекомендацій, придатних для практичного використання, та дозволяють оцінювати фінансове забезпечення технологій управління фінансовою діяльністю банку, обґрунтовано обирати пріоритетний напрям їхнього фінансування, формувати дієву систему фінансового забезпечення впровадження.

Методичний підхід до оцінювання фінансового забезпечення впровадження технологій управління фінансовою діяльністю банку використовують для поглиблення теоретичного забезпечення навчального процесу під час викладання дисципліни "Банківська система" у процесі підготовки бакалаврів за напрямом 6.030508 "Фінанси і кредит" у Харківському національному економічному університеті імені Семена Кузнеця (акт упровадження результатів № 15/86-39-161 від 13.10.2015).

Розділ 1

Теоретичні основи впровадження технологій управління фінансовою діяльністю банків та його фінансового забезпечення

1.1. Сутність та види технологій управління діяльністю банку

В умовах розвитку та кризового функціонування економіки України, тоді, як ухвалюють велику кількість законодавчих актів, які, з одного боку, мають на меті здійснення комплексу антикризових дій для відновлення нормального функціонування економіки, у тому числі й стабілізації курсу гривні, а з іншого – створюють перешкоди на шляху розвитку банківської системи загалом і банків зокрема, важливу роль відіграє пошук банками нових шляхів розвитку, зокрема й впровадження надсучасних банківських технологій. Ураховуючи тенденції розвитку банківських установ, а також результати аналізу стратегій їхнього функціонування, упровадження технологій є необхідною умовою нормального функціонування банку, вимогою сьогодення, а в разі ефективного впровадження та використання важливою конкурентною перевагою. Серед банківських технологій, що впроваджуються фінансовими установами, особливе місце посідають технології управління, оскільки головною метою використання їх банком є досягнення бажаних результатів та поставлених цілей. Загальновідомо, що автоматизація операцій, швидкість та зручність їхнього здійснення, якісне й адекватне збирання та оброблення інформації, своєчасність ухвалення рішень як на стратегічному, так і на оперативному рівні, впливає на ефективність діяльності банківської установи загалом. Ураховуючи те, що саме поняття "технологія" є багатограним і його використовують у різних сферах, обґрунтувати впровадження тієї чи тієї управлінської технології, здійснити її вибір та відповідне фінансове забезпечення неможливо без визначення сутності та змісту технології управління.

Першим етапом формування науково обґрунтованого визначення поняття "технологія управління фінансовою діяльністю банку" є аналіз підходів до визначення поняття управлінських технологій. Різні аспекти цієї проблеми досліджені в роботах як зарубіжних, так і вітчизняних учених,

таких як: А. З. Бобильова, Т. К. Кравченко і В. Ф. Пресняков, Н. В. Остаїна, Д. Хей, Д. Морріс, В. С. Біскуп, А. В. Василенко, Є. П. Голубков, О. В. Лебідь, В. О. Мосейко, М. В. Макаренко, В. Я. Платов, Н. В. Ракша, А. О. Семенчук, М. Г. Яцура та ін. Проте однозначного тлумачення сутності технології управління в контексті управління фінансовою діяльністю банку, яке б розкривало зміст поняття немає, що й зумовлює потребу в подальших дослідженнях у цьому напрямі.

Отже, одним із завдань цього підрозділу роботи є формування науково обґрунтованого визначення поняття "технологія управління фінансовою діяльністю банку", яке б найповніше характеризувало та розкривало його сутність. Для вирішення цього завдання необхідно: 1) сформулювати достатньо широку сукупність визначень поняття "технологія управління"; 2) здійснити морфологічний аналіз; 3) визначити за результатами узагальнення та аналізу сутність технології управління. Для вирішення основного завдання використано метод морфологічного аналізу. Також використовували методи узагальнення, порівняння, логічного впорядкування та групування. Морфологічну декомпозицію виконано, із метою визначення та порівняння наявних підходів до визначення поняття "технологія управління" через використання ключових слів для його характеристики. Для цього було підібрано сукупність визначень понять "управління" та "технологія управління".

Із метою коректного визначення сутності поняття "управління", було проаналізовано визначення, запропоновані вченими [32, с. 14; 40 с. 15, 49, с. 49; 69, с. 112; 80, с. 1511; 103, с. 9; 133, с. 3; 187, с. 181], та встановлено, що найбільш поширені підходи до тлумачення поняття "управління" мають такі складові, як вплив, процес, діяльність (дія), регуляція (керівництво). Узагальнення та критичний морфологічний аналіз дозволили встановити, що під управлінням доцільно розуміти процес впливу суб'єкта на об'єкт, спрямований на забезпечення ефективного використання ресурсів, із метою ефективного функціонування для досягнення цілей.

Що стосується технологій управління, то само слово "технологія" (від грец. *techne* – "мистецтво, ремесло, наука" + *logos* – "поняття, учення") означає "сукупність знань про способи та засоби здійснення виробничих процесів" [176, с. 688].

Підходи до тлумачення поняття "технологія управління" мають такі складові частини, як процес, послідовність дій, методи, операції, процедури, інструменти. Результати морфологічної декомпозиції поняття "технологія управління" наведено в табл. 1.1.

**Результати морфологічної декомпозиції визначення сутності
поняття "технологія управління"**

Ключове слово (слова)	Визначення
1	2
Процес	<p>процес підготовки, ухвалення й реалізації рішення [51, с. 17]; безперервний творчий процес підтримки стійкого режиму функціонування системи шляхом ухвалення й реалізації господарських рішень [28, с. 237]; певний порядок здійснення процесу управління, який обумовлює послідовність та умови ухвалення управлінських рішень і визначає найефективніші методи та інструменти їх впровадження на практиці [162, с. 86]; безупинний творчий процес підтримки стійкого режиму функціонування системи шляхом ухвалення і реалізації господарських рішень [94]; регламент виконання процесу управління, який обумовлює порядок ухвалення управлінських рішень і визначає найефективніші методи та інструменти їх впровадження на практиці [174, с. 207]; процес розподілу управління на окремі процедури й операції для подальшої регламентації виконання окремих завдань, із метою ефективного досягнення встановлених цілей підприємства [223]; безперервний, динамічний, послідовний, стійкий, мінливий, цілеспрямований процес, який має циклічний характер [118]; сукупність виробничих методів та процесів у визначеній галузі виробництва, а також науковий опис способів виробництва [141]</p>
Сукупність знань	<p>сукупність формалізованих знань про виконання процесу управління, що містить вимоги щодо кваліфікації управлінського персоналу та опис методів отримання й перетворення вхідної інформації про стан зовнішнього середовища і стан об'єкта управління в управлінські впливи для досягнення цілей підприємства [113, с. 59]; сукупність знань про способи та форми застосування елементів системи управління підприємством у процесах управління, що охоплюють усі процеси, які відбуваються на підприємстві, а також між підприємством та зовнішнім середовищем [70]; сфера знань, що містить методи, способи та теорію їхнього використання для досягнення цілей управління і відображають тактику реалізації стратегічних, технологічних, соціально-психологічних і поведінкових аспектів спільної діяльності людей та управління нею [147]</p>

1	2
Послідовність дій	<p>послідовність взаємопов'язаних управлінських операцій та процедур, виконання яких приводить до здійснення управлінських функцій, підтримується управлінськими рішеннями і забезпечується певними методами та інструментами [123, с. 129];</p> <p>цілеспрямована послідовність дій, яка за допомогою методів і засобів управлінської праці дозволяє за рахунок впливу на предмет праці забезпечити взаємодію суб'єкта й об'єкта державного управління [184, с. 54];</p> <p>поєднання, послідовність, взаємозв'язок організаційних, інформаційних, розрахунково-обчислювальних та інших операцій і процедур у процесі здійснення управлінських функцій [76, с. 627]</p>
Заходи, методи, інструменти	<p>комплекс послідовно здійснюваних заходів попередження, профілактики, подолання кризи, зниження рівня її негативних наслідків [29, с. 21];</p> <p>послідовність виконання управлінських функцій (планування, організації, мотивації, контролю), методів і процесів управління, із метою оптимізації управлінського впливу для досягнення загальних та конкретних цілей організації [223];</p> <p>сукупність методів, прийомів, засобів, способів, інструментів, застосування яких має забезпечувати очікуваний результат [177, с. 163];</p> <p>інструмент, який є найбільш ефективним за обставин, що вимагають масштабних змін, які забезпечать ефективне використання ресурсів (сировинних, трудових, матеріальних) і покращення показників виробничо-господарської діяльності підприємства [173, с. 141]</p>
Операції, процедури	<p>сукупність взаємопов'язаних управлінських процедур, спрямованих на обґрунтування, розроблення, ухвалення й виконання управлінських рішень [135, с. 90];</p> <p>сукупність взаємопов'язаних операцій, що утворюють процедури та спрямовані на належне виконання управлінських функцій, що забезпечується використанням спеціальних методів, інструментів, пристроїв [122];</p> <p>сукупність методів, операцій і процедур, які реалізуються в межах управлінських функцій та спрямовані на досягнення бажаних результатів за допомогою працівників [190, с. 117];</p> <p>взаємоузгоджений комплекс теоретично обґрунтованих і практично орієнтованих процедур досягнення суб'єктом кар'єри відповідного рівня кар'єрної компетентності [16, с. 52];</p> <p>структурована послідовність взаємопов'язаних управлінських процедур та операцій, виконання яких спрямоване на здійснення управлінських функцій, супроводжується ухваленням управлінських рішень і забезпечується певними методами, прийомами, засобами та інструментами [148, с. 354]</p>

1	2
Система	найбільш раціональна система методик та прийомів по обробці інформації, методиці ухвалення рішень та аналізу результатів виконання цих рішень [189, с. 5]; система загальних правил, норм, інструментів і методів, що застосовуються при формуванні, розподілі та використанні банківських ресурсів [183, с. 794]

Як видно з даних табл. 1.1, сукупність морфологічних одиниць, що характеризують сутнісну складову поняття "технології управління", є значною мірою неоднорідною. Зокрема, відображено різні аспекти поняття "технології управління", створено нечіткі визначення. Оскільки зміст поняття "технологія управління" є багатограним, то це свідчить про неоднозначне його розуміння.

Так, О. В. Василенко вважає, що технологія управління – це "безперервний творчий процес підтримки стійкого режиму функціонування системи шляхом ухвалення й реалізації господарських рішень" [28, с. 237]. Н. В. Ракша зазначає, що технологія управління – це "певний порядок здійснення процесу управління, який обумовлює послідовність та умови ухвалення управлінських рішень і визначає найефективніші методи та інструменти їх впровадження на практиці" [162, с. 86].

І. Кузнєцова описує технологію управління як "сукупність формалізованих знань про виконання процесу управління, що містить вимоги щодо кваліфікації управлінського персоналу та опис методів отримання й перетворення вхідної інформації про стан зовнішнього середовища і стан об'єкта управління в управлінські впливи для досягнення цілей підприємства" [113, с. 59].

Своєю чергою, Е. А. Смирнов стверджує, що технологія управління – це "послідовність виконання управлінських функцій (планування, організації, мотивації, контролю), методів і процесів управління, із метою оптимізації управлінського впливу для досягнення загальних та конкретних цілей організації" [223].

В. О. Мосейко визначає технологію управління як "сукупність взаємопов'язаних управлінських процедур, спрямованих на обґрунтування, розроблення, ухвалення й виконання управлінських рішень" [135, с. 90].

О. В. Лебідь наголошує, що під технологією управління розуміють "сукупність взаємопов'язаних операцій, що утворюють процедури, та спрямовані на належне виконання управлінських функцій, що забезпечується використанням спеціальних методів, інструментів, пристроїв" [122, с. 302].

Такі зарубіжні вчені, як Д. Хей, Д. Морріс трактують технологію як "інформацію, яка специфікує технологічний процес" [198, с. 284].

Як видно з наведеного раніше переліку різноманітних тлумачень сутності поняття "технологія управління", то вони відрізняються, а тому потребують додаткового узагальнення їхньої сутності. Складові поняття "технологія управління" мають бути взаємопов'язаними, розкривати всі характерні ознаки, охоплювати засоби, методи та інструменти за допомогою яких здійснюють процес управління. А тому в межах ключового слова визначають морфологічну класифікацію сутності поняття "технологія управління". Сукупність морфологічних одиниць можна розподілити на складові: ключове слово – визначення у його межах – конкретизація визначення. Це дає можливість конкретизувати визначення та встановити мету поняття в межах його призначення (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Класифікація морфологічних одиниць сутнісної складової поняття "технологія управління"

Ключове слово (слова)	Визначення в межах ключового слова	Мета в межах поняття
1	2	3
Процес	розподілу управління	на окремі процедури й операції для подальшої регламентації виконання окремих завдань, із метою ефективного досягнення встановлених цілей підприємства
	безперервний, динамічний, послідовний, стійкий, мінливий	має циклічний характер
	підтримки	стійкого режиму функціонування системи рішення
	ухвалення та реалізації	управлінських рішень і визначає найефективніші методи та інструменти їхнього впровадження на практиці
Послідовність дій	здійснення управлінських функцій	забезпечено певними методами та інструментами
	забезпечення	поєднання, послідовність, взаємозв'язок організаційних, інформаційних, розрахунково-обчислювальних та інших операцій і процедур взаємодії суб'єкта й об'єкта

1	2	3
Методи, операції, процедури, інструменти	комплекс здійснюваних заходів	запобігання, профілактики, подолання кризи, зниження рівня її негативних наслідків
	реалізують у межах управлінських функцій	досягнення бажаних результатів за допомогою працівників
		забезпечення очікуваного результату супроводжують ухваленням управлінських рішень і забезпечують певними методами, прийомами, засобами та інструментами
	ефективне використання ресурсів	покращення показників виробничо-господарської діяльності підприємства

На основі виконаної морфологічної декомпозиції (див. табл. 1.2) видно, що для визначення поняття "технологія управління" такі слова, як методи, інструменти, процедури, які визначають технологію як послідовність дій, є ключовими. Аналізуючи думки різних учених, можна зробити висновок, що до поняття "технологія управління" зараховують різну сукупність таких елементів, як: знання, дії, операції, методи, процес. Але, порівнюючи ці тлумачення між собою, можна виявити ряд невідповідностей. Наприклад, розглядати технологію управління діяльності банку через сукупність знань неможливо, оскільки такий підхід до визначення поняття не розкриває самої сутності.

Визначення поняття "технологія управління" діяльністю банківської установи має відображати всі складові, пов'язані між собою, та показувати, які операції утворюють взаємопов'язані управлінські процедури та в якій послідовності їх мають виконувати. Також не можна погодитися з авторами, які визначають технологію управління як сукупність методів, прийомів, засобів, способів, інструментів тому, що в такому випадку технологію управління ототожнено з методологією, а управління, своєю чергою, є своєрідним процесом, який забезпечує досягнення бажаного результату та цілей.

Узагальнюючи, слід сказати, що ключовими відмітними рисами технологій управління є:

наявність взаємопов'язаних складових, до яких у роботі зараховано, передусім, управлінські операції та управлінські процедури;

чітка послідовність та структуризація управлінських операцій і процедур;

відносність, тобто, говорячи про технологію управління, слід деталізувати ким або чим має управляти технологія;

цілеспрямованість як невід'ємна ознака процесу управління;

зв'язок із методами, прийомами, інструментами, технічними та програмними засобами.

Таким чином, під технологією управління пропонують розуміти структуровану сукупність операцій, що утворюють послідовність взаємопов'язаних управлінських процедур, спрямованих на здійснення функцій управління та досягнення цілей із використанням спеціальних методів, прийомів, програмних і технічних засобів та інструментів.

Далі слід пов'язати такі поняття як "технологія управління" та "фінансова діяльність банку". За визначенням Л. В. Кузнецової, із яким автори повністю погоджуються, фінансова діяльність банку, у широкому розумінні, є комплексним поняттям і має три складових: здійснення банківських операцій, формування та використання фінансових ресурсів, визначення й аналіз фінансових результатів [115; 116, с. 10]. Цей підхід до визначення складових фінансової діяльності не суперечить визначенню фінансової діяльності суб'єктів господарювання, поданому в Господарському кодексі України (стаття 333) [53]. Складові фінансової діяльності банку наведено на рис. 1.1. Ґрунтуючись на визнанні трьох складових фінансової діяльності банку, слід визначити її як сукупність дій банку щодо здійснення банківських операцій, формування та використання фінансових ресурсів, визначення й аналізу фінансових результатів.

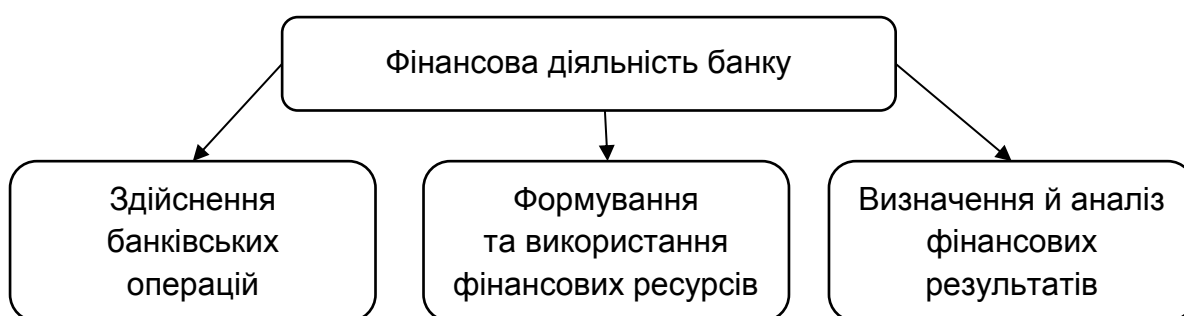


Рис. 1.1. Структурні елементи фінансової діяльності банку
(на основі досліджень [116, с. 10])

На основі викладеного раніше слід сформулювати визначення технології управління фінансовою діяльністю банку, яке буде враховувати

всі відмітні характеристики, притаманні технологіям управління, та особливості саме фінансової діяльності банку (рис. 1.2).



Рис. 1.2. Схема визначення сутності поняття "технологія управління фінансовою діяльністю банку"

Дані рис. 1.2 показують, що в разі уточнення визначення поняття "технологія управління фінансовою діяльністю банку" враховано як специфіку та складові фінансової діяльності, а саме здійснення банківських операцій, формування та використання фінансових ресурсів, визначення й аналіз фінансових результатів банку, так і п'ять ключових відмітних характеристик поняття технологій управління, що дозволяє стверджувати наукову обґрунтованість отриманого визначення.

На сьогодні існує безліч спеціалізованих та універсальних банків. Згідно із законом "Про банки і банківську діяльність", банк є юридичною особою, яка на підставі банківської ліцензії має виключне право надавати банківські послуги та здійснювати такі операції, як залучення коштів від фізичних та юридичних осіб, відкриття та ведення банківських рахунків,

розміщення зазначених коштів від свого імені, на власних умовах та на власний ризик [235]. Отже, законом України з-поміж усіх складових фінансової діяльності банку виокремлено саме операційну діяльність, тому доцільно деталізувати цей структурний елемент.

Так, під діяльністю банківської установи мають на увазі всі види операцій, які можуть здійснювати банки, відповідно до законодавства, а у випадках, визначених законом, й інші юридичні особи. Банк здійснює свою діяльність, згідно з ліцензією та письмовим дозволом Національного банку України. Ураховуючи основні види фінансової операційної діяльності банківських установ, слід охарактеризувати деякі з них більш детально. Так, депозитна діяльність охоплює операції із залучення й обслуговування депозитних рахунків фізичних та юридичних осіб; контроль за здійсненням операцій за ними; приймання та видавання коштів із депозитних рахунків. Здійснюючи депозитну діяльність та аналізуючи ринок банківських послуг, банку потрібно ретельно провадити політику встановлення процентних ставок.

Свою чергою, кредитну діяльність банк здійснює декількома етапами. Насамперед, розглядають пакет документів та заяву від клієнта; вивчають кредитоспроможність клієнта; оцінюють ризики; укладають договір, у якому зазначають терміни та суму кредиту, вид кредиту, спосіб погашення, а також забезпечення кредиту; й обов'язково здійснюють кредитний моніторинг договору. Діяльність банку на ринку цінних паперів охоплює і депозитарну діяльність. Зокрема, законом України "Про депозитарну систему України" вводять нові види та нову класифікацію депозитарної діяльності банків на фондовому ринку. Банки мають право розширити свою депозитарну діяльність такими видами діяльності, як діяльність зі зберігання активів інститутів спільного інвестування та зберігання активів пенсійних фондів [236].

Слід зауважити, що складова фінансової діяльності щодо формування та використання ресурсів банку тісно пов'язана та переплітається з операційною фінансовою діяльністю банку. Так, наприклад депозитні операції є найпоширенішим джерелом формування залучених фінансових ресурсів банків, кредитні операції банків на 60 – 80 % визначають напрями використання залучених ресурсів банком. Проте щодо технологічного забезпечення здійснення цих видів фінансової діяльності існують певні відмінності, а отже, таке розмежування з погляду технологій управління є правомірним та виправданим.

Функціонування банку ґрунтується на досягненні поставлених цілей, що визначаються статутом. Головною фінансовою метою діяльності банку є отримання прибутку. Зокрема, банку потрібно надавати різноманітний спектр банківських послуг та покращувати їхню якість, залучати нових клієнтів, упроваджувати нові технології для того, щоб забрати значну частку банківського ринку. Підвищення прибутковості банку дасть змогу брати участь у розробленні нових високоефективних проектів, здійснювати заходи щодо вдосконалення матеріально-технічної бази, які, своєю чергою, прискорять розвиток банку, що загалом показує важливість упровадження й технологій управління визначенням та аналізом фінансового результату банку.

Як уже було зазначено, розмежування технологій управління щодо складових фінансової діяльності банку є правомірним, проте недостатнім із погляду визначення видів технологій управління. Із метою встановлення та чіткого окреслення видів технологій управління фінансовою діяльністю банку, слід здійснити їхню класифікацію. Так, питання класифікації та використання технологій управління в діяльності різних установ, у тому числі й банків, розглянуто в наукових працях таких учених-економістів і практиків, як: М. Уорнер і М. Вітцель, В. Р. Веснін, В. О. Долятовський і В. М. Долятовська, О. В. Лебідь, Л. О. Терещенко та І. І. Матієнко-Зубенко, Л. Л. Товажнянський, О. Г. Романовський, О. С. Пономарьов та О. А. Ігнатюк, В. Л. Плєскач, І. Л. Добротворський. Також слушно зауважити, що основою виникнення технологій управління є дослідження класичної теорії управління, наведених у роботах Р. Акоффа, М. Вебера, П. Друкера, Д. Мак-Грегора, Ф. Тейлора.

Аналіз праць зазначених авторів показав, що окремі класифікації управлінських технологій здійснено без дотримання правил їхньої побудови. Також науковці, які займаються дослідженням управлінських технологій, на сьогодні не надали загальної, повної класифікації, а тому залишається актуальним питання класифікації управлінських технологій. По-перше, потрібно узагальнити основні види та проаналізувати наявні класифікації технологій управління; по-друге, необхідно визначити характерні особливості кожної класифікаційної ознаки; по-третє, потрібно вдосконалити класифікацію технологій управління певним рядом класифікаційних ознак.

Класифікація – це система розподілу предметів, явищ або понять на класи, групи за спільними ознаками, властивостями [79, с. 544]. Правила побудови класифікацій, виділені О. І. Пушкарем та Л. В. Потрашковою,

для впорядкування класифікаційних ознак, ураховують таке: розподіл має бути вичерпним, тобто охоплювати всю безліч об'єктів; один об'єкт повинен належати тільки до одного класу; розподіл мають виконувати за однією основою, тобто обрану на початку ознаку не варто змінювати у процесі розподілу; розподіл має бути безперервним, тобто у процесі класифікації не можна розподілити одну частину обсягу вихідного поняття на види, а іншу – на підвиди таких видів [160, с. 149–151].

Такі дослідники, як М. Уорнер і М. Вітцель, досліджуючи віртуальне ведення бізнесу, розподіляють технології на декілька класів: технології комунікацій, технології зберігання інформації, технології моніторингу та сканування, аналітичні технології, технології моделювання, технології дизайну, технології виробництва, технології доставлення послуг [191, с. 76–81].

Технології комунікацій використовують для поширення знань, а також контролю, координації роботи працівників із головного офісу й електронного документообігу, що дає змогу віддаленим співробітникам працювати, із метою формування внеску в додану вартість продуктів та послуг.

Технології зберігання інформації становлять накопичення й архівацію інформації у сховище даних, яке полегшує зберігання великої кількості інформації та знань, що використовують у подальшій діяльності.

Технологія моніторингу та сканування потрібна для дослідження внутрішнього та зовнішнього середовища установи, із метою збирання й оцінювання отриманої інформації, що, своєю чергою, дає змогу дослідити, проаналізувати власні дії та вчасно виявити помилки.

Аналітичні технології є важливою ланкою між необробленими даними й реальною інформацією, що містять аналіз даних та надання інформації в каталогізованому вигляді.

Технології моделювання є складним програмним забезпеченням, що дає змогу моделювати різноманітні сценарії бізнес-середовища та ринку. До складу технологій моделювання входять технології дизайну.

Технології дизайну призначені для тестування та аналізу розробок нового продукту чи послуги у віртуальному просторі до створення реального прототипу.

Технології доставлення послуг дають змогу банківським установам надавати послуги своїм клієнтам віддалено, завдяки інтернет-банкінгу.

Слід зауважити, що класифікація дослідників М. Уорнера і М. Вітцеля не є чітко структурованою, порушено одне із правил, а саме, цей розподіл не є вичерпним, не охоплює всю безліч об'єктів. Його сформовано за функціональною спрямованістю управлінських технологій.

Упровадження технології є основою вдосконалення системи та механізму управління, але, переважно, використовують декілька технологій одночасно, оскільки використання, наприклад, нових технологій комп'ютерного типу потребує змін як системи управління, так і самого механізму управління.

В. Р. Веснін у своїй роботі "Менеджмент" виділяє такі види технологій соціального управління, як [37, с. 10–11]:

1. *Лінійну технологію*, яка характеризується чіткою послідовністю окремих операцій, які впливають одна з одної, відповідно до заздалегідь накресленого плану. Цю технологію зазвичай використовують у випадках, коли достатньо визначено ситуацію та кінцеву мету.

Проте слід зазначити, оскільки лінійна технологія характеризується чіткою послідовністю окремих операцій, то варто підкреслити, що управлінські технології, залежно від порядку виконання операцій та процедур, можуть бути як послідовні, паралельні, так і послідовно-паралельні.

2. *Розгалужену технологію управління* використовують тоді, як неможливо точно оцінити ситуацію, виокремити ключову проблему та ставити за однозначну мету. На основі сукупності рішень досягають бажаного результату. Рішення розробляють одночасно за кількома напрямками або одним, що має багатоаспектний характер. Зокрема, таку управлінську технологію використовують у сфері наукових досліджень.

3. *Технологію управління за відхиленнями*, що виникли на попередній фазі процесу, припускає, що частково останні взагалі не потребують коректування, частково їхнє подолання можливе силами самих виконавців, і лише в разі їхньої значної величини необхідне втручання керівника. Слід зауважити, що такий підхід дозволяє не відволікати його на дрібниці й дати можливість зосередитися на головних проблемах, але потребує великих витрат часу і коштів на створення нормативної бази, ретельного аналізу відхилень, веде до формалізації та бюрократизації управління.

4. *Технологію управління за ситуацією* застосовують в умовах високої невизначеності, виходячи з обставин, що складаються, і використовуючи адекватні методи. Менеджер ухвалює оперативні рішення на основі постійного спостереження й аналізу змін зовнішнього та внутрішнього середовища установи, оскільки фази управлінського процесу часто незалежні одна від одної.

5. *Технологію управління за результатами*, яка полягає в тому, що, залежно від ступеня вирішення поставлених завдань, відбувається

уточнення подальших управлінських дій і застосовується за відсутності достатньої визначеності ситуації та розпливчастості кінцевої мети.

6. *Технологію управління за цілями* орієнтовано на стимулювання досягнення особистих цілей, сформульованих працівниками на їхній основі спільно з безпосередніми керівниками та зафіксованих у спеціальному документі, і контроль за ними.

7. *Технологію пошукового управління*, що виходить із повної ясності завдань, але неможливості точно визначити шляхи їхнього вирішення. Шляхи вирішення завдань розробляють, відштовхуючись від мети, у зворотній послідовності фаз і коригують за ситуацією. Такий тип управлінського процесу має місце в ході підготовки довгострокового рішення в умовах високої невизначеності.

Що стосується технології управління за відхиленнями, за результатами, за цілями, то ці управлінські технології виділено за такою класифікаційною ознакою, як предметна спрямованість, і їх можна доповнити такими технологіями, як технологія управління за збудженнями, технологія управління за ситуацією (або технологія адаптивного управління). Види технологій соціального управління В. Р. Весніна порушують одне із правил класифікації, а саме правило, у якому зазначено, що розподіл мають вести за однією основою, тобто обрану на початку ознаку не варто змінювати у процесі розподілу.

Слід також зауважити, що процес управління реалізують за допомогою певної технології управління після визначення мети та вибору стратегії.

Класифікація технологій управління, наведена в роботі В. О. Долятовського і В. М. Долятовської, містить такі класифікаційні ознаки [71, с. 55]:

1. *За ступенем централізації*: централізовані та децентралізовані.
2. *За ступенем розподілу праці*: вузькоспеціалізовані, спеціалізовані, зі змінною спеціалізацією.

3. *За розміром операційних одиниць*: із великими розмірами операційних одиниць, із середніми розмірами операційних одиниць, із малими розмірами операційних одиниць.

4. *За механізмом координації роботи підприємства*: програмування, служба планів та програм, технології з локальним механізмом координації роботи підприємства.

5. *За положенням функціональних керівників*: спеціалізовані функції головної дирекції підприємства, спеціалізовані функції керівників середньої ланки, спеціалізовані функції в підрозділах підприємства.

6. *За напрямком руху інформації*: рух інформації "знизу догори", "згори донизу", зустрічний рух інформації.

7. *За характеристикою управлінського персоналу*: операційні, функціональні експерти, аналітики з високим ступенем адаптації.

Оскільки, класифікація є неповною, її можна доповнити такими класифікаційними ознаками, як:

1. *За ступенем інтеграції у функціонування підприємства*: інтегровані технології управління, частково інтегровані технології управління та неінтегровані технології управління.

2. *За порядком виконання операцій та процедур*: послідовні, паралельні, послідовно-паралельні.

3. *За предметною спрямованістю*: технологія управління за цілями, технологія управління за відхиленнями, технологія управління за результатами, технологія управління за збудженнями, технологія управління за ситуацією (або технологія адаптивного управління).

4. *За функціональною спрямованістю*: технології мотивації, контролю, планування, організації, обліку, аналізу, оцінювання.

5. *За часовим горизонтом технологічного циклу*: короткострокові, середньострокові, довгострокові технології управління.

6. *За рівнем автоматизації*: автоматизовані й неавтоматизовані технології управління.

7. *За рівнем управління*: технології стратегічного управління, технології тактичного управління, технології оперативного управління.

Ці класифікаційні ознаки технологій управління подано в роботі О. В. Лебідь [123, с. 122–123].

В. М. Шарапов і Є. В. Шарапова розглядають управління як технологію вирішення та досягнення управлінських цілей. Вони побудували модель складу технологій управління за такими п'ятьма ознаками [209, с. 77–79]:

1. *Універсальні технології або технології системного аналізу*, що використовують для організації діяльності установи (моделювання, декомпозиції, агрегування, генерування альтернатив, вибору).

2. *Стандартні технології*, що використовують на всіх етапах управлінської діяльності, включаючи формулювання проблем та цілей, планування, організації, контролю, аналізу, регулювання, ухвалення управлінських рішень.

3. *Технології комунікацій*, що охоплюють технології спілкування, слухання та ставлення питань оскільки управління реалізують через суб'єкт і об'єкт управління.

4. *Технології реалізації влади*, що охоплюють технологію мотивації та реалізації влади, технологію управлінського впливу та вирішення конфліктних ситуацій.

5. *Психотехнології управління людиною*, які містять приховане управління та виборні технології.

Наведена раніше модель складу технологій управління не відповідає правилам побудови класифікації, тому що має цільовий характер та спрямована на управління соціальними об'єктами. Також слід зауважити, що жодна класифікація не може мати такої класифікаційної ознаки, як, наприклад, стандартні технології, що не відповідають класифікаційним ознакам, а універсальні технології, своєю чергою, є підгрупою аналітичних технологій.

Управлінські технології ґрунтуються на досягненнях теорії та практики управління, теорії ухвалення управлінських рішень. Зокрема, колектив науковців – Л. Л. Товажнянський, О. Г. Романовський, О. С. Пономарьов та О. А. Ігнатюк – виділили такі види технологій управління: 1) стратегічні прийоми, що охоплюють оцінювання ситуації, формування стратегії, поставлення завдання, ухвалення рішення; 2) технічні прийоми, що ґрунтуються на проведенні нарад, виступів, виданні наказів і розпоряджень, заохоченні та покаранні, техніці проведення переговорів; 3) поведінкові аспекти, що містять поведінку в нестандартних ситуаціях та з керівництвом, зокрема, гнучкість впливу на людей [147, с. 21–23].

В. Л. Плєскач у своїй роботі "Електронна комерція" розглядає технології як основне джерело комерційної стратегії, виділяючи такі види технологій: мережеві технології, корпоративні технології, інтернет-технології, виробничі інформаційні технології, технології СППР, технології штучного інтелекту [153, с.15]. Так, залежно від виду та сфери діяльності, установи мають формувати спеціальні інструменти, методи, прийоми та технології управління нею. Наприклад, розвиток інформаційних технологій тісно пов'язаний зі створенням і функціонуванням інформаційних систем в управлінні, тобто перетворенням даних на результативну інформацію. Зокрема, Л. О. Терещенко та І. І. Матієнко-Зубенко класифікують інформаційні технології за такими ознаками: за способом реалізації в автоматизованій інформаційній системі; ступенем охоплення завдань управління; класом реалізації технологічних операцій; типом інтерфейсу користувача; способом побудови мережі; обслуговуваними предметними областями [185, с. 37 – 38].

Класифікаційні ознаки, визначені науковцями, повністю не відображають загальної сутності управлінських технологій, а тому доцільно виділити ряд додаткових класифікаційних ознак, необхідних для визначення рівня розвитку установи, ефективності її функціонування, що, своєю чергою, буде сприяти ухваленню оптимальних рішень про необхідність, доцільність та обґрунтованість застосування управлінських технологій у діяльності установи. Доповнену класифікацію технологій управління наведено в табл. 1.3.

Таблиця 1.3

Класифікація технологій управління діяльністю банку

Ознаки класифікацій	Види технологій
1	2
За ступенем централізації	централізовані, децентралізовані, комбіновані
За ступенем розподілу праці	вузькоспеціалізовані, спеціалізовані, технології зі змінною спеціалізацією
За часовим горизонтом технологічного циклу	короткострокові, середньострокові, довгострокові технології управління
За предметною спрямованістю	технологія управління за цілями; технологія управління за відхиленнями; технологія управління за результатами; технологія управління за збудженнями; технологія управління за ситуацією (або технологія адаптивного управління)
За розміром операційних одиниць	технології з великими розмірами операційних одиниць, технології із середніми розмірами операційних одиниць; технології з малими розмірами операційних одиниць
За провідною компетентністю задіяного персоналу	технології, що потребують спеціалістів, здатних виконувати окрему операцію (операційну роботу); технології, що потребують функціональних експертів; технології, що потребують високоадаптивних аналітиків
За ступенем використання інформації попередніх управлінських циклів	технології з нульовим рівнем використання інформації попередніх управлінських циклів; технології з використанням інформації попередніх управлінських циклів
За порядком виконання операцій та процедур	послідовна, паралельна, послідовно-паралельна

1	2
За відповідністю певному рівню технологічної зрілості:	технології 2-го рівня зрілості; технології 3-го рівня зрілості; технології 4-го рівня зрілості; технології 5-го рівня зрілості
За положенням функціональних керівників	технології зі спеціалізованими функціями головної дирекції підприємства; технології зі спеціалізованими функціями керівників середньої ланки; технології зі спеціалізованими функціями в підрозділах банку
За спрямованістю впливу	знизу догори, згори донизу, комбінована
За рівнем управління	технології стратегічного управління; технології тактичного управління; технології оперативного управління
За ступенем інтеграції у функціонування об'єкта	інтегровані технології управління; частково інтегровані технології управління; неінтегровані технології управління
За функціональною спрямованістю	технології мотивації, контролю, планування, організації, обліку, аналізу, оцінювання
За рівнем автоматизації	автоматизовані та неавтоматизовані технології управління
За об'єктною спрямованістю	технології управління діяльністю; технології управління персоналом; технології управління фінансами; технології управління інноваціями; технології управління інформацією; технології управління маркетингом
За можливістю поточних змін управлінського циклу	гнучкі технології управління; фіксовані технології управління; змішані технології управління
За спеціалізацією використовуваного програмного забезпечення	технології з використанням стандартного програмного забезпечення; технології з використанням спеціалізованого програмного забезпечення
За структуризацією об'єкта управління	технології управління за центрами відповідальності, технології управління бізнес-процесами, технології управління проектами, програмами
За видами банківської діяльності	технології управління фінансовою діяльністю; технології управління інвестиційною діяльністю; технології управління адміністративною діяльністю

Технології управління, які класифікують, залежно від технологічної зрілості установи (табл. 1.3) містять п'ять рівнів: *перший рівень технологічної зрілості, або початковий*, на думку багатьох вчених, які займаються дослідженням питань технологічної зрілості, відсутній і до цього рівня належать установи, у яких не використовують будь-які управлінські технології; *другий рівень, або рівень повторюваності* (відповідно до моделі Capability Maturity Model) ґрунтується на базових технологіях управління, за допомогою яких реалізують основні управлінські функції (планування, організація, мотивація, контроль та координація); *третій рівень, або рівень регламентованості* характеризується наявністю підходів до управління персоналом та електронного документообігу, формуванням баз даних (наприклад, модель Portfolio, Programme and Project Management Maturity Model) [257]. До *четвертого рівня управлінської зрілості, або рівня керуваності* належать технології бюджетування, фінансового контролінгу та інтернет-банкінгу, а також технології залучення клієнтів; *п'ятий рівень технологічної зрілості, або рівень оптимізації* характеризується не лише вдосконаленням процесів управління, а й оцінкою ефективності впровадження нових технологій, орієнтованих на стратегічне управління установою, із метою автоматизації управлінської діяльності.

У процесі управління розробляють та ухвалюють безліч різноманітних управлінських рішень і використовують різні технології. Розглядаючи та аналізуючи різні види та підходи до класифікації технологій управління діяльністю банку, можна зробити висновок, що впорядкування наявних класифікацій, доповнення їх класифікаційними ознаками дає змогу виявити готовність установ до впровадження технологій управління та надає можливість оцінити, наскільки ефективно впливають упроваджені управлінські технології на управління як установою загалом, так і досягненням нею запланованих цілей, залежно від виду діяльності.

1.2. Упровадження технологій управління фінансовою діяльністю банків та проблеми його фінансового забезпечення

Важливість упровадження нових технологій у діяльність банку, передусім, зумовлено стрімким розвитком інновацій, а саме електронних засобів зв'язку, прагненням клієнтів швидко і якісно отримувати послуги та бути "мобільними", завжди мати доступ до банківських продуктів,

а також прагненням банківських установ скоротити витрати та знизити ризики під час проведення операцій. За даними 2015 Digital Banking Trends and Predictions [255], однією з десяти основних тенденцій розвитку банківського сектору у світі є фінансування банками та їхніми об'єднаннями різноманітних фінансових інновацій, цифрових технологій, оскільки провідні та динамічно розвинуті банки не хочуть бути "переможеними в конкурентній боротьбі банками, які більш швидко впроваджують нові технології. Це призвело до розвитку інноваційних лабораторій, FinTech-інвестиційних фондів і незвичайних альянсів традиційних фінансових установ та стартапів. 2016 рік побачить подальше розширення цих стратегій" [255].

Тільки за 2015 рік провідні світові банки впровадили цілу низку різноманітних інновацій та технологій (табл. 1.4)

Таблиця 1.4

Упроваджені міжнародними банками 2015 року інновації та технології, що впливають на управлінські бізнес-процеси банку

Назва банку, країна резидентності	Назва та зміст упровадженої інноваційної технології
1	2
Akbank, Туреччина	Akbank for e-Invoice Platform – електронна платформа, що здійснює управління рахунками клієнтів, інтегрує обслуговування платежів клієнтів банку, у тому числі через використання електронних рахунків-фактур від постачальників
Bank Pekao, Польща	Receivables Finance/EDI Integration – нова технологія фінансування дебіторської заборгованості, що була інтегрована в найбільший у Польщі електронний документообіг у середовищі Comarch EDI
Bank Of America Merrill Lynch, США	Digital Disbursements – платіжне рішення, яке дозволяє компаніям-клієнтам банку здійснювати платежі з їхніми приватними клієнтами в цифровому вигляді, що виключає необхідність у видачі чека. Платежі здійснюються безпосередньо на банківський рахунок за вибором індивідуального отримувача або за допомогою мобільного телефону, або адреси електронної пошти як ідентифікатора
Barclays, Велика Британія	Trade & Working Capital Digital Transformation – цифрова платформа та глобальне рішення для оброблення торговельного і фінансового капіталу, платформа надає розширені онлайн-канали оброблення клієнтських транзакцій, здійснює управління ліквідністю та централізацію даних

1	2
BBVA, Іспанія	BBVA Virtual Wallet – перший віртуальний гаманець в Іспанії
Bank of The Philippine Islands	BPO Payroll Suite – технологія аутсорсингу окремих бізнес-процесів банку, пов'язаних із відкриттям та, частково, обслуговуванням рахунків клієнтів
Citi, США	CitiConnect ERP Integrator – інтегратор АБС банку з автоматизованою системою ERP клієнта
Commerzbank, Німеччина	Sustainable Trade Finance Program – технологія управління стійкістю банку, яку реалізують через оцінювання кожної значущої транзакції банку та оцінювання клієнтів за жорстким набором критеріїв
DBS Bank, Сингапур	Currency Mismatch Back-To-Back Letter of Credit – технології обслуговування акредитивів back-to-back, зменшує витрати банку, підвищує ефективність оброблення документів
Eurobank, Греція	Exportgate.gr B2B Trade Facilitator – технологія управління обслуговуванням експортоорієнтованих клієнтів банку, підтримка багатосторонньої онлайн-торгівлі резидентів більш ніж 180 країн світу
Westpac, Австралія	Online Transformation Program – єдина управлінська платформа для онлайн, планшетів та мобільного банкінгу, спрощує окремі бізнес-процеси, зміцнюючи одночасно технологічну складову управління

Дані табл. 1.4 містять інформацію виключно щодо технологій та інновацій, що мають управлінську складову. Разом із цим щороку банки впроваджують багато продуктових та маркетингових інновацій.

На різних етапах своєї діяльності банки впроваджували різноманітні технології, залежно від потреб ринку та клієнтів, а також суми фінансування впроваджень, оскільки впровадження технологій та нових проектів потребувало значних фінансових ресурсів. Аналіз наукової літератури показав, що розвиток банківського сектору та впровадження нових технологій почалися ще 1661 року, коли було створено перший у світі державний банк. Так, 1939 року було винайдено перший прототип банкомата, а вже через 10 років, у 1949 – 1950 роках, було випущено першу кредитну картку, також у цей період було створено мережу передавання фінансової інформації за допомогою телексового зв'язку. Електронний обмін даними пройшов досить тривалий шлях свого розвитку та розпочав своє існування з 1968 року із програмного комплексу Electronic Data Interchange (EDI). 1974 року з'явилися та почали використовувати

смарт-карти. Через певний проміжок часу, банківські установи починають спілкуватися із клієнтами електронною поштою. 1973 року було створено систему SWIFT, проте перші електронні гроші з'явилися в 1993 – 1994 роках. 1996 року почала своє існування міжнародна платіжна система Visa. Лише 2008 року з'явилися перші платіжні термінали [99, с. 13–23]. Із 2008 року технології в банківській сфері почали стрімко розвиватися, і за короткий проміжок часу з'явилися не лише платіжні термінали, а й можливість розраховуватися картками безконтактно, розширився спектр банківських послуг, які надають за допомогою нових технологій.

Отже, якщо проаналізувати ринок технологій та витрати банків на їхнє придбання, то можна зазначити, що сьогодні не всі банки готові до впровадження та мають у своєму бюджеті належний обсяг фінансування. Проте банківські установи все більш детально вивчають технології, що їм пропонують компанії, та аналізують результати їхнього впровадження. Так, лідером вітчизняного банківського сектору є ПриватБанк. Політику та стратегію цього банку спрямовано на придбання та впровадження різноманітних сучасних технологій, із метою зниження ризиків, скорочення витрат праці та чисельності персоналу й надання найбільш повного спектру банківських послуг онлайн. Із погляду фінансування найбільш витратним є саме впровадження технологій, оскільки воно є багатоетапним і багатоаспектним процесом, який можна розглядати як окремий бізнес-процес банку.

На сьогодні в науковій літературі немає чіткого визначення поняття "бізнес-процес", оскільки існують різні погляди щодо тлумачення сутності цього поняття. Так, поняття "бізнес-процес" розглядають як сукупність взаємопов'язаних видів діяльності, проте таке визначення не дає можливості визначити відмінності між бізнес-процесами та діяльністю банків. В. Євдокієнко розглядає бізнес-процес як функцію управління [164]. В іншій версії розуміння сутності бізнес-процесів акцентовано увагу на спрямованості дій у межах бізнес-процесу, на досягненні певного результату; зазначено його усталеність, що визначає відносну стабільність видів діяльності та відображає технологічний характер зв'язку. Але, згідно з такою позицією, категорії "бізнес-процес", "функція", "робота", "операція" слід вважати синонімами, що, на переконання авторів, є неприйнятним [36, с. 245]. Е. Демінг визначає бізнес-процеси компанії як джерело якості продукту та менеджменту, оскільки за рахунок ефективного розподілу ресурсів,

орієнтації на раціональну, корисну роботу та відповідної процесної побудови компанії можуть повніше використовувати можливості з пошуку шляхів удосконалення цінності для клієнтів [36, с. 245]. Отже, під поняттям "бізнес-процес" слід розуміти комплекс дій, спрямований на впровадження банками технологій, із метою поліпшення фінансових показників їхньої діяльності.

Для впровадження технологій управління фінансовою діяльністю, насамперед, необхідно оцінити, які саме технології потрібно впроваджувати. Проте, перш за все, необхідно визначити, із якою метою впроваджують технології та на який результат на "виході" їх спрямовано, оскільки технологій, що використовуються банками, дуже багато і вони не завжди ефективно впливають на результати його діяльності. Це може бути пов'язано з тим, що технології, які були впроваджені, не використовувалися банками повною мірою або використовувалися лише частково на певному етапі.

Процес упровадження технологій управління фінансовою діяльністю ґрунтується на таких положеннях:

визначення цілей упровадження технологій управління фінансовою діяльністю (голова правління банку);

входом у процес є вимоги інших бізнес-процесів банку (аналіз фінансового стану, аналіз інформації, оцінювання технологій, аналіз потреб у технологіях), загальна вимога – упровадження технологій, необхідних банку для досягнення ним стратегічних цілей;

виходом із процесу можна вважати повністю впроваджену технологію, відповідно до вимог банку, та досягнення ним запланованих цілей у результаті впровадження технологій.

Реалізація процесу впровадження технологій має на меті досягнення таких цілей:

забезпечення реалізації впровадження банком технологій для досягнення запланованих цілей та виконання поставлених завдань;

підвищення прибутковості банку, зокрема поліпшення нормативних та планових показників.

Так, основною метою процесу впровадження та оцінювання технологій управління фінансовою діяльністю банку є підвищення ефективності управління банком.

Модель декомпозиції бізнес-процесу впровадження технологій управління фінансовою діяльністю наведено на рис. 1.3.

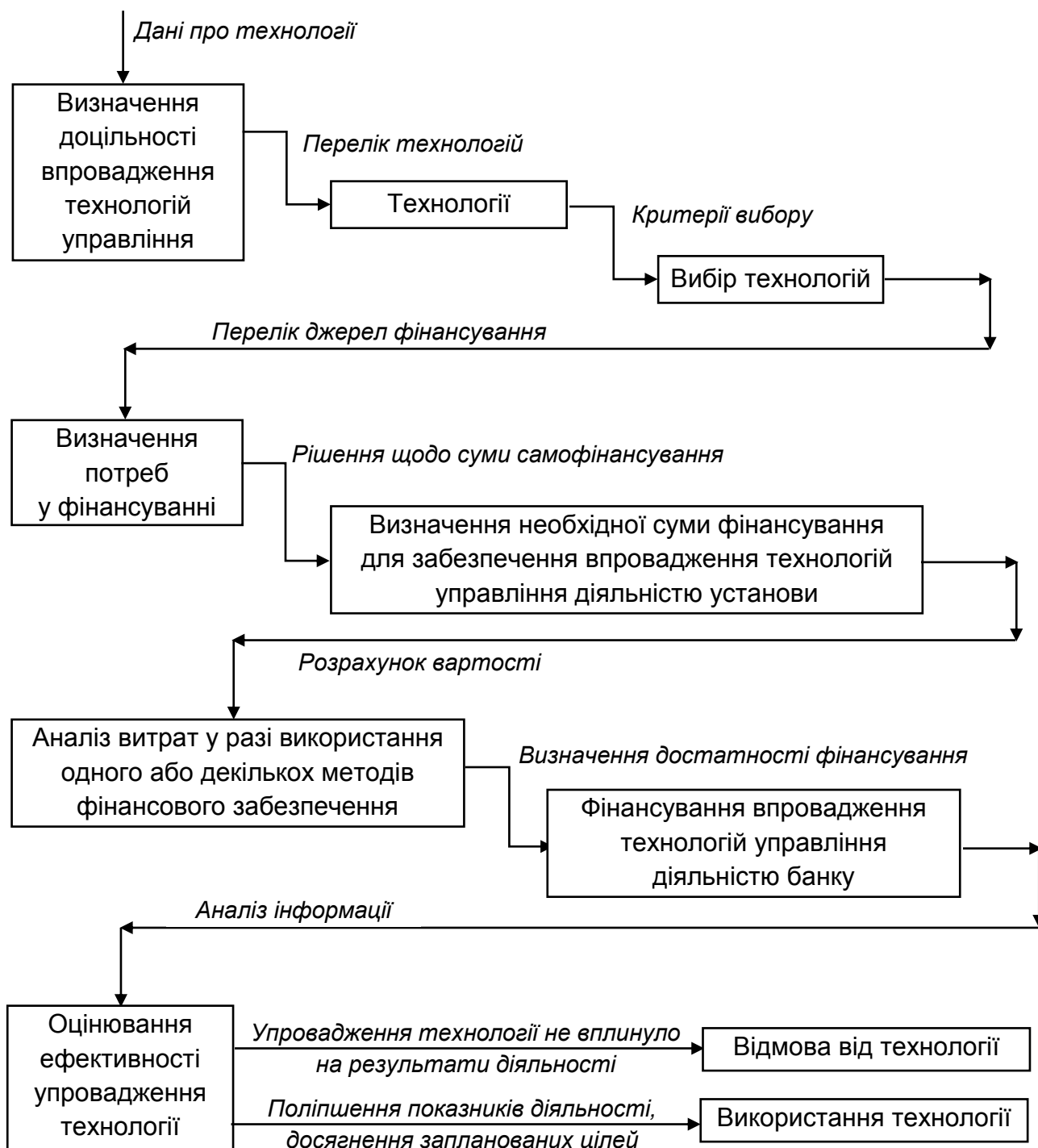


Рис. 1.3. Етапи бізнес-процесу впровадження технологій управління фінансовою діяльністю банку

Кожний етап бізнес-процесу впровадження технологій управління фінансовою діяльністю банку починають із визначення потреб у капіталі, оскільки головною метою впровадження технологій управління є підвищення показників діяльності установи.

Так, упровадження будь-яких інновацій чи технологій починають із визначення, насамперед, доцільності впровадження, а потім необхідної

суми коштів для забезпечення впровадження, яке, своєю чергою, охоплює визначення приблизної вартості як технологій, що впроваджують, так і коштів, які необхідно залучити для забезпечення фінансування впровадження.

Наступним етапом бізнес-процесу фінансового забезпечення є визначення суми фінансування за рахунок власних коштів. На цьому етапі потрібно врахувати принципи фінансової стійкості банку, оскільки фінансова стійкість банку є фундаментальною складовою фінансової стабільності банку, показником, що характеризує ефективність реалізації банківських продуктів і наданих послуг, а також визначає фінансово-економічний стан банківської установи та її надійність на фінансовому ринку. За умови, якщо банківська установа має достатньо власних коштів для фінансування впровадження технологій управління фінансовою діяльністю і до того ж зберігається фінансова стійкість банку, то наступним етапом буде саме фінансування. Проте, якщо коштів недостатньо, необхідно залучати кошти для фінансування впровадження технологій управління.

У такому разі наступним етапом буде формування альтернативного переліку методів фінансового забезпечення впровадження технологій управління фінансовою діяльністю банку. До залучених коштів можуть належати іноземні інвестиції, венчурне фінансування, кредити.

Наступним етапом є аналіз витрат, переваг і недоліків кожного із джерел фінансування та розрахунок вартості залучених коштів. Далі вибирають найбільш оптимальні джерела фінансування впровадження і визначають їхню структуру.

Формування та реалізацію фінансового забезпечення впровадження технологій управління діяльністю банку має бути забезпечено поетапно:

- 1) визначення періоду формування фінансового забезпечення;
- 2) аналіз факторів внутрішнього та зовнішнього середовища установи, що мають вплив на формування фінансових ресурсів;
- 3) визначення періоду впровадження технології, що має забезпечуватися фінансовими ресурсами;
- 4) визначення цілей впровадження управлінської технології;
- 5) визначення ефективності впровадження технологій управління;
- 6) визначення ризиків та ефективності впливу впроваджених технологій на діяльність установи загалом;
- 7) облік показників фінансового стану установи;
- 8) визначення та оптимізація структури фінансового забезпечення;

9) реалізація одного або декількох методів фінансового забезпечення;
10) визначення витрат на реалізацію та впровадження управлінської технології;

11) забезпечення ефективного моніторингу, контролю за фінансовим забезпеченням упровадження тієї чи тієї технології.

Сьогодні перед банківськими установами постає питання економити чи впроваджувати. Звісно, упровадження технологій потребує фінансування, частина банківських установ скоротила свої витрати на придбання та впровадження технологій, проте ряд банків і сьогодні впроваджує сучасні технології та намагається відповідати сучасним вимогам, які перед ними висуває суспільство та стрімкий розвиток інформаційних технологій. Упровадження технологій обумовлено і стратегіями банків, проте під час упровадження перед банками виникає низка проблем.

Основними проблемами, що виникають перед банківськими установами, є такі:

реорганізація та адаптація працівників до нововведень;

якісна кадрова підготовка фахівців;

недостатність фінансової інформації щодо вартості технологій, що впроваджують;

незацікавленість персоналу та недовіра до впроваджених технологій;

вартість упроваджуваних технологій;

ризикованість упровадження технологій, що передбачає недосягнення очікуваного результату від упровадження;

суб'єктивна думка про значущість впроваджених технологій;

обмеженість фінансових ресурсів банку;

незадовільна робота спеціалістів із питань розроблення та впровадження технологій у діяльність банку;

значний розрив у часі між розробленням, упровадженням та використанням технологій.

Окремим блоком є проблеми фінансового забезпечення впровадження технологій управління. У сучасній літературі з погляду аналізу проблем фінансового забезпечення найбільше уваги приділяють пошуку джерел фінансування та вибору відповідних методів. Так, фінансове забезпечення впровадження технологій у діяльність установ має бути спрямовано на стабільне надходження у встановлені терміни необхідних обсягів фінансових ресурсів, із метою збалансування потреби в них на кожному етапі впровадження.

Для забезпечення фінансування управлінських технологій слід виділити наявні методи фінансування в банківських установах, а саме: самофінансування, кредитування, бюджетні асигнування, венчурне фінансування, змішане ризиковане фінансування (інноваційні фонди).

Одним із методів фінансового забезпечення впровадження технологій управління банківською установою є використання власних фінансових ресурсів, тобто фінансування відбувається за рахунок власних коштів, наприклад, чистого прибутку. Цей метод дає змогу покрити витрати на впровадження технологій управління за рахунок власних коштів, а також забезпечує високу норму прибутку інвестованого капіталу, оскільки установі не потрібно сплачувати відсотки за використання фінансових ресурсів. Також фінансування за рахунок власних коштів має такі переваги, як підвищення фінансової стійкості за рахунок додатково сформованого із прибутку власного капіталу, а також суттєве зниження ризиків. До того ж важливим є те, що власні фінансові ресурси є не тільки фактором забезпечення, а й стимулом для впровадження та використання установами нових технологій в управління, впровадження інноваційних продуктів, а також автоматизованих систем документообігу, управління, аналізу та контролю за операційною діяльністю. Проте слід зауважити, що фінансування за рахунок власних коштів частіше використовують у випадках, коли управлінська технологія, що впроваджують, не потребує значних фінансових ресурсів.

Своєю чергою, такий метод фінансового забезпечення, як кредитування, для банківських установ означає зменшення ефективності від впровадження технологій, оскільки установа повинна мати відповідні показники діяльності та матеріальне забезпечення, а також стабільні фінансові ресурси для отримання позик. Це пов'язано, насамперед, із тим, що перед установою виникають певні зобов'язання щодо погашення отриманих позик, сплати відсотків за ними, зокрема своєчасність сплати вчасно позичкових фінансових ресурсів. Але слід зазначити, що в ринкових умовах воно набуває все більшого значення.

Такий метод фінансового забезпечення, як бюджетні асигнування, притаманний банківським установам із державною формою власності, оскільки бюджетні асигнування є формою фінансового забезпечення за рахунок коштів централізованих державних фондів. Фінансові ресурси, що використовують із таких фондів, не підлягають поверненню та сплаті відсотків.

У країнах Західної Європи та США широко застосовують такий метод фінансового забезпечення, як венчурне фінансування. Цей метод фінансування використовують для забезпечення фінансування науково-дослідної роботи, упровадження технологій та здійснюють у двох основних формах: 1) за допомогою придбання акцій нових фірм; 2) за допомогою надання кредитів різного виду, звичайно, із правом конверсії в акції, оскільки капітал, що використовують у разі венчурного фінансування, є довгостроковою інвестицією, яку надають на певний період, до того ж без будь-яких гарантій та забезпечення.

Так, для реалізації фінансового забезпечення за допомогою венчурного фінансування, необхідно визначити потреби у фінансових ресурсах, оскільки визначення обсягів фінансових ресурсів зумовлено потребою в адекватному плануванні венчурного проекту, а їхня недостатня кількість спричиняє продовження термінів. Установлення ризиків є також дуже важливим, оскільки одним із ризиків венчурного проекту є ризик додаткових витрат.

Перевагами для інвесторів є отримання винагороди, відповідно до частки володіння звичайними акціями; спільний розподіл фінансових ризиків між власниками установи, залежно від частки в капіталі; зручні та прості у використанні та розрахунках внески щодо теперішньої й майбутньої вартості установи та часток власності, а також максимальна зацікавленість інвесторів у зростанні вартості звичайних акцій установи. Проте недоліками такого фінансування є значні ризики неповернення суми вкладених в установу інвестицій, розподіл винагороди та її отримання всіма зацікавленими сторонами, незалежно від їхнього внеску в кінцевий результат.

Проте цей метод фінансового забезпечення може бути альтернативою для фінансування різних проектів, що впроваджують в установи, порівняно з банківським фінансуванням, тобто позиками. Про це у своїй роботі також зазначає Е. З. Малевський [129]. Венчурне фінансування на сьогодні для вітчизняних установ, у тому числі й банківських, є не досить поширеним, воно перебуває на етапі формування, оскільки існує потреба у формуванні законодавчого підґрунтя. Це в майбутньому дасть змогу установам, по-перше, більше використовувати фінансові активи інвесторів; по-друге, розширити інвестиційні можливості; по-третє, більш ефективно реалізовувати та впроваджувати наукові дослідження, зокрема технології, у діяльність установ.

Також слід зазначити, що всі методи фінансового забезпечення установи використовують комплексно, а тому дуже важливо обґрунтувати та встановити оптимальне співвідношення між ними. Так, для створення фінансового забезпечення слід використовувати і фінансові прийоми, серед яких можна виділити акціонування, фінансове прогнозування, фінансове інвестування, фінансове планування та бюджетування, оскільки для того щоб обрати найбільш ефективний метод фінансового забезпечення, необхідно знати вартість кожного із джерел фінансування.

Формування структури фінансового забезпечення є складним процесом, який залежить від фінансових можливостей кожного із джерел фінансування в той чи той період часу, фінансового стану акціонерів, а також актуальності впроваджених управлінських технологій у перспективі. Під структурою фінансового забезпечення впровадження технологій слід розуміти фінансові ресурси, необхідні для здійснення впровадження технологій, а також створений фінансовий потенціал, що забезпечить не лише впровадження, але й подальше їхнє використання в управлінні діяльністю банку.

До основних принципів побудови структури фінансового забезпечення можна зарахувати мету, із якою впроваджують ту чи ту технологію; доцільність впровадження, методи й інструменти фінансового забезпечення впровадження; гнучкість та адаптованість технології, залежно від внутрішніх і зовнішніх факторів, що впливають на діяльність банківської установи; економічну ефективність від впровадження.

Система фінансового забезпечення містить інструменти фінансування, методи фінансування, форми фінансування. Фінансове забезпечення впровадження технологій можна здійснювати в таких формах, як: власні фінансові ресурси, до яких зараховують прибуток, уставний капітал; залучені фінансові ресурси, що містять банківські позики, інвестиції, венчурні фонди; зовнішні фінансові ресурси, які містять іноземні інвестиції й іноземні венчурні фонди; фінансування за рахунок державних коштів державних банківських установ та НБУ. Вибір оптимального набору методів фінансового забезпечення є дуже важливим, а тому потрібно аналізувати всі форми фінансового забезпечення, оскільки використання власних ресурсів не потребує значних витрат, державні кошти використовуються, насамперед, державними банками та НБУ, проте залучені ресурси від інвесторів чи іноземних фондів потребують додаткових витрат.

Так, під час забезпечення впровадження технологій вагоме значення має управління витратами як на впровадження, так і подальше використання технологій банками. Процес управління витратами передбачає не прагнення до простого зменшення витрат, а визначення оптимальної величини собівартості впроваджених технологій. Визначення оптимальної величини витрат містить такі елементи, як: планування витрат; планування капітальних укладень; фіксацію рівня витрат; поліпшення вартісних показників [212]. До основних підсистем управління фінансовим забезпеченням зараховано фінансові ресурси, мобілізацію фінансових ресурсів, їхнє накопичення, перетворення та розподіл.

Характерними ознаками фінансового забезпечення є такі:

формування та ефективне використання фінансових ресурсів;

фінансування впровадження найбільш ефективних технологій, що значно поліпшать показники діяльності установи та підвищать її прибутковість;

здійснення заходів щодо забезпечення фінансової стійкості, що, своєю чергою, впливає на рівень фінансового забезпечення.

1.3. Сутність фінансового забезпечення впровадження технологій управління фінансовою діяльністю банків та послідовність його етапів

В умовах нестабільного розвитку вітчизняної банківської системи, прагнення вдосконалень та автоматизації операцій, що здійснюються банківськими установами, а також розширення спектру послуг і банківських продуктів важливим фактором успіху є впровадження технологій в управління діяльністю фінансових установ. Із метою забезпечення стабільного функціонування, вчасного реагування на політичні та економічні зміни, а також ухвалення вчасних рішень найбільш прогресивні банки навіть до стратегічних цілей включили необхідність у впровадженні нових технологій [223; 252]. Упровадження нових технологій потребує, переважно, значних фінансових витрат, і не всі банківські установи можуть здійснити таке фінансове вливання в не дохідні активи. У зв'язку із цим, ключову роль у впровадженні управлінських технологій відведено фінансовому забезпеченню, оскільки на кожному з етапів упровадження технологій, а саме на етапах розроблення, упровадження й апробації технологій, необхідно своєчасно забезпечити цей процес фінансовими

ресурсами, із метою безперервного та своєчасного впровадження. Окремим класом технологій, які безперервно впроваджують банки, є управлінські технології. Як відомо, підвищення ефективності управління установою є постійним об'єктом уваги менеджменту банку й потребує досить значних фінансових ресурсів для впровадження новітніх технологій управління, а також виконання інвестиційних функцій установами, які мають змогу забезпечити фінансування нових технологій, що, своєю чергою, буде сприяти розвитку банківської системи України та стабільності її функціонування. А тому управління як установою загалом, так і її фінансовими ресурсами, потребує формування системи фінансового забезпечення для розроблення, впровадження та забезпечення розвитку управлінських технологій у діяльності банківських установ.

Важливо зробити наголос на тому, що питання формування системи фінансового забезпечення технологій управління фінансовою діяльністю банку в теоретичному плані перебуває на перетині таких галузей знань, як: фінансовий менеджмент банку, інноваційний менеджмент банку та організація й управління діяльністю банків. У площині фінансового менеджменту банку перебувають питання формування та використання фінансових потоків, у тому числі й таких, що пов'язані з витратами на вибір, впровадження та використання технологій управління діяльністю банку. Вибір і впровадження нових банківських технологій є частиною інноваційного менеджменту банківської установи. І власне впровадження та використання технологій управління фінансовою діяльністю банку безпосередньо впливають на структуру управління банком і на організацію його діяльності. У зв'язку із цим, необхідно здійснити аналіз надбань провідних учених у розробленні зазначених питань.

Метою дослідження, результати якого висвітлено в цьому підрозділі, є визначення сутності, структури та послідовності етапів фінансового забезпечення технологій управління фінансовою діяльністю банку. Для досягнення поставленої мети в роботі було вирішено такі завдання: 1) здійснено критичний аналіз підходів до визначення понять "фінансування" та "фінансове забезпечення", показано взаємозв'язок між ними; 2) визначено сутність фінансового забезпечення технологій управління фінансовою діяльністю банку; 3) сформовано уточнену послідовність етапів процесу фінансового забезпечення технологій управління фінансовою діяльністю банків; 4) проаналізовано наявні методи та підходи до фінансового забезпечення впровадження технологій управління в діяльність банків.

Аналізу проблем та дослідженню різних науково-методичних аспектів впровадження та фінансового забезпечення інновацій присвятили свої праці провідні вітчизняні та зарубіжні вчені, серед яких найбільш вагомий внесок зробили О. І. Амоша [2; 87; 132], Т.А. Васильєва [30; 31], В. М. Геєць [46; 136], У. Едвардс [75], О. М. Колодізєв [181], М. І. Крупка [110], А. Я. Кузнєцова [111; 112], Л. В. Кузнєцова [185], Ю. Ю. Куценко [119], С. В. Онишко [145], А. Ю. Присяжнюк, [159], В. І. Рошило [168], І. Г. Сердюк [174], Р. А. Фатхудінов [194], О. М. Юркевич та М. І. Диба [195].

Визнаючи вагомість наукового внеску результатів досліджень зазначених авторів, слід зазначити, що більшість праць присвячено проблемам фінансування інноваційної діяльності промислових підприємств, наукових організацій та установ [2; 30; 31; 41; 46; 110 – 112; 132; 145; 168; 174; 195] або макроекономічним аспектам фінансового забезпечення інноваційної діяльності та інноваційного розвитку економіки або окремих її галузей [46; 110; 132; 136; 145; 159].

Так, праці О. І. Амоші присвячено розробленню й подальшому розвитку питань організаційно-правового та соціально-економічного забезпечення активізації інноваційної діяльності [2], особливу увагу приділено інноваціям у реальному секторі економіки, зокрема вугільній галузі; проаналізовано механізми, особливості та окреслено перспективи переходу економіки України на інноваційну модель розвитку [132]. У роботах В. М. Гейця [46; 136] здійснено глибокий аналіз інноваційних перспектив України на загальнодержавному рівні й розвинено науково-методичні положення функціонування та розвитку національної інноваційної системи.

У роботах Т. А. Васильєвої значну увагу приділено діяльності банків на ринку інвестування інноваційної сфери, де автором визначено місце банків на цьому ринку [30, с. 335, 354], механізм участі банків в інтеграційних об'єднаннях на ринку інноваційного інвестування [30, с. 346], питання кредитного фінансування інноваційної діяльності суб'єктів господарювання [30, с. 377–393], особливості проектного фінансування інновацій, здійснюваного банками [30, с. 421–441]. Із погляду фінансування інновацій цікавою є розробка Т. А. Васильєвої щодо науково-методичного підходу до вибору форм банківського фінансування інноваційної діяльності, залежно від стадії життєвого циклу інновації, який передбачає здійснення за спеціальною системою критеріїв системного порівняльного аналізу кредитування, інвестування, проектного та венчурного фінансування інновацій [30, с. 441, 459–461, 483]. Загалом погоджуючись із Т. А. Васильєвою та визнаючи важливість багатоаспектного порівняння форм банківського

фінансування інновацій, слід звернути увагу на теоретичну спрямованість цього підходу, відсутність його практичної реалізації й апробації на конкретних прикладах і щодо певних об'єктів та проектів фінансування. Також не висвітленими в роботах Т. А. Васильєвої є питання самофінансування банківської інноваційної діяльності, хоча автор визначає та виокремлює серед внутрішніх технологій управління фінансовою діяльністю банків технологічні, адміністративні та концептуальні, а серед зовнішніх – комунікаційні й інвестиційно-кредитні [30, с. 344], питання щодо пошуку фінансування таких інновацій або визначення обсягу необхідних фінансових ресурсів для їхнього розроблення та впровадження не досліджено.

А. Я. Кузнєцова у свої працях [111; 112] розробила питання фінансування інноваційної діяльності суб'єктів господарювання та окремі складові макроекономічного регулювання цього процесу. Із погляду фінансового забезпечення впровадження інновацій важливим здобутком А. Я. Кузнєцової є розробка системи фінансового забезпечення інвестиційно-інноваційної діяльності. Проте слід зауважити, що таку систему, по-перше, розроблено на рівні держави, тобто вона є національною системою, а, по-друге, серед її суб'єктів банківські установи та власне банківське фінансування не виокремлено, що, на думку авторів, є суттєвим недоліком. А. Я. Кузнєцовою здійснено обґрунтування необхідності у виборі "способів фінансування інвестиційно-інноваційної діяльності з урахуванням притаманних інноваціям класифікаційних ознак, а саме: типу інновацій (продуктові, технологічні, організаційно-управлінські, освітньо-наукові), сфер впливу, глибини й масштабності впровадження в економіці країни (світові, макро-, мікроінновації, державні, регіональні, глобальні, локальні), ступеня новизни (базові, поліпшувальні, псевдоінновації), джерела ідеї (відкриття, винахід, рацпропозиція та ін.), виду новинки (конструкція і пристрій, технологія, матеріал, речовина, живі організми) та способу заміщення наявних аналогів (вільне заміщення, системне заміщення)" [112, с. 145]. Проте варто зауважити, що відповідність між пріоритетним способом фінансування та окремими інноваціями в роботі А. Я. Кузнєцової не здійснено.

Аналіз роботи С. В. Онишко [145] показав, що основну увагу автора в дослідженні питань фінансового забезпечення інноваційного розвитку зосереджено на аналізі практики формування та використання фінансових ресурсів в економіці України у сферах фінансів підприємств, державних фінансів і фінансів домогосподарств, тобто питання банківського фінансування інновацій не розглядалося, а отже, і питання фінансового забезпечення власної інноваційної діяльності банків автором не досліджено.

Отже, питання самофінансування банків або їхнього фінансування із зовнішніх джерел щодо розроблення та впровадження інновацій і новітніх технологій залишилося поза увагою провідних учених. У зв'язку із цим, виникла об'єктивна необхідність у подальших дослідженнях у цьому напрямі.

Коло проблем, пов'язаних із фінансуванням технологій управління фінансовою діяльністю банків, слід розподілити на дві групи: перша група проблем фінансування технологій управління фінансовою діяльністю банків є теоретико-методологічною та характеризується недостатнім розробленням, а іноді і відсутністю наукових розробок, теоретичних і методичних підходів до визначення фінансової забезпеченості інноваційної діяльності банків, до оцінювання можливостей фінансувати розроблення та впровадження інновацій у власну діяльність, до визначення пріоритетних напрямів фінансування технологій управління фінансовою діяльністю банків; друга група проблем має прикладний характер і пов'язана з фактичним фінансовим станом банків та банківської системи, дефіцитом вільних інвестиційних коштів, які б можна було б спрямувати на фінансування впровадження банківських технологій. Варто зазначити, що такий розподіл є, водночас, справедливим і умовним, оскільки вирішення другої групи проблем ускладнено наявністю проблем першої групи, тобто без належного наукового обґрунтування та розроблення дієвих методичних інструментів і механізмів фінансового забезпечення банківської інноваційної діяльності майже неможливо для більшості банків здійснювати ефективне точково спрямоване фінансове забезпечення впровадження новітніх технологій управління у власну діяльність. У зв'язку із цим, авторами було зосереджено зусилля на вирішенні частини теоретично-методичних проблемних питань фінансування банківських технологій управління, а саме було визначено сутність ключових понять. У загальному вигляді під *фінансуванням* розуміють:

1) забезпечення наявним грошовим капіталом для використання з певною метою;

2) надання коштів на видатки, пов'язані зі здійсненням замовлень, виконанням програм, утриманням установи та її відокремлених підрозділів;

3) надання грошових коштів та фінансових ресурсів на будь-що;

4) постачання грошових коштів, фінансових ресурсів;

5) виділення грошових коштів та ресурсів для досягнення намічених цілей.

У будь-якому випадку можна виділити характерні ознаки фінансування:

- процесна сутність, тобто фінансування є процесом: а) забезпечення; б) надання; в) постачання; г) виділення;

- безпосередній тісний зв'язок із грошовими коштами та фінансовими ресурсами;
- цілеспрямованість, тобто процес фінансування має чітко окреслену мету.

Важливо підкреслити, що якщо метою фінансування є отримання прибутку, то в цьому випадку фінансування перетворюється на інвестування. У контексті цього дослідження кінцевою метою є впровадження інноваційних технологій управління в діяльність вітчизняних банків не з метою отримання власне прибутку від цього, а з метою посилення власних конкурентних переваг, підвищення якості обслуговування клієнтів та їхньої задоволеності продуктами й послугами банку та загальне підвищення ефективності діяльності банку. Отже, питання інвестиційної діяльності банків у сфері інновацій залишаються поза предметною областю цього дослідження.

Близьким за змістовим наповненням до поняття "фінансування" є фінансове забезпечення, тому слід показати спільне та відмінне цих категорій, а також їхній взаємозв'язок. В "Економічній енциклопедії" [78] відсутнє визначення поняття "фінансування", а "фінансове забезпечення" визначено суто з позиції брокерської діяльності, а саме як "сума грошей на рахунку клієнта біржі з урахуванням прибутку або збитку за відкритими контрактами і комісії за цими контрактами, отриманої в разі їх ліквідації" [78, с. 812]. У зв'язку із цим, виникає необхідність більш докладно проаналізувати підходи до визначення поняття фінансового забезпечення.

Аналіз праць провідних і молодих вчених показав, що не існує єдиного усталеного тлумачення поняття фінансового забезпечення. Більш того, існує декілька суперечностей, що ускладнюють розуміння сутності категорії та потребують вирішення. Перша суперечність полягає в тому, що окремими авторами фінансування визначено більш широким поняттям [31; 41; 84; 99; 138; 200], а іншими – навпаки: фінансування як частина фінансового забезпечення [93; 108; 112]. Другу суперечність пов'язано з тим, що фінансове забезпечення визнано складовою фінансового механізму, це є більш поширеною думкою серед учених [41; 145; 146], проте існують дослідження, що визначають фінансовий механізм складовою системи фінансового забезпечення [88, с. 6].

Оскільки фінансування є похідним поняттям від категорії "фінанси", яку в загальному вигляді класично визначають як "сукупність грошових відносин, пов'язаних із формуванням, мобілізацією і розміщенням фінансових ресурсів та з обміном, розподілом і перерозподілом вартості створеного на основі їх використання продукту" [78, с. 796], то логічним є припущення, що фінансування є процесом цілеспрямованого формування, мобілізації

й розміщення фінансових ресурсів та обміном, розподілом і перерозподілом вартості створеного на основі їхнього використання продукту. На думку авторів, у наведеному раніше визначенні формування, мобілізація й розміщення частково дублюють одне одного: формування передбачає залучення та розміщення, а мобілізація – залучення, призов, концентрацію. Виходячи із загальноновизнаної формули кругообігу капіталу, яка передбачає існування трьох основних фаз – залучення, розміщення і використання – можна сформулювати таке визначення: фінансування – це процес залучення, розміщення та використання грошових коштів і фінансових ресурсів для досягнення певних цілей та запланованого результату.

"Економічна енциклопедія" визначає, що "головним призначенням фінансів є забезпечення осіб достатніми для здійснення їх діяльності грошовими коштами" [78, с. 796]. Отже, поняття фінансове забезпечення вказує на достатність грошових коштів та фінансових ресурсів, що має бути обов'язково враховано у визначенні цього поняття (табл. 1.5).

Таблиця 1.5

**Визначення фінансового забезпечення авторами,
які дотримуються процесного підходу**

Автори	Зміст визначення поняття "фінансове забезпечення"
1	2
Борух О. В.	формування цільових грошових фондів у достатніх розмірах та їх ефективне використання для досягнення поставленої мети [20, с. 7]
Гуменюк В. В.	акумулювання фінансових ресурсів з метою покриття витрат діяльності спеціалізованих і неспеціалізованих суб'єктів підприємницької діяльності та координаційно-управлінських структур в галузі [67, с. 10]
Кіщенко Г. В.	цілеспрямоване використання грошових коштів для покриття витрат суб'єктів господарювання, створення передумов для одержання прибутку, основу якого закладено в двох напрямках: фінансуванні та інвестуванні [93, с. 5]; кваліфікаційні ознаки фінансування: мета – покриття витрат суб'єктів господарювання; функції – розподільчої та перерозподільчої, виду ресурсів – платіжних коштів, результату – грошових виплат, надходжень, забезпечення позитивної величини доходу [93, с. 5]
Кравченко К. В.	послідовність дій від пошуку джерел фінансових ресурсів для досягнення поставленої мети до визначення доцільності реінвестування отриманого прибутку [108, с. 4]

1	2
Онишко С. В.	цілісний процес, що охоплює власне фінансове забезпечення, можливості нагромадження і відтворення фінансових ресурсів, а також його регулятивний потенціал. Зважаючи, що економічну основу фінансового забезпечення становлять фінансові ресурси, основні його проблеми вбачають у їх наявності [145, с. 8]
Ненно І. М.	процес (систему дій) накопичення та цільового використання коштів для реалізації стратегічної мети страховика [138, с. 7] цілеспрямована діяльність щодо акумулювання вільних фінансових ресурсів за допомогою фінансових інструментів із метою створення фінансового потенціалу розвитку. Вільні фінансові ресурси – це фінансові ресурси, які не пов'язані зі страховими зобов'язаннями [138, с. 8]; основними елементами системи фінансового забезпечення розвитку є вхідний фінансовий потік, наявний статутний капітал, наявний гарантійний фонд [138, с. 8]
Черкашина Л. О.	процесом залучення, розподілу та контролю за використанням коштів, спрямованих на задоволення потреб у фінансуванні витрат проекту інноваційного розвитку на кожній стадії його реалізації, за рахунок визначення джерел надходження коштів, ефективних форм і методів встановлення оптимальних обсягів фінансування на основі досягнення максимізації інтересів учасників та розробки відповідної системи контролю за цільовим використанням коштів [200, с. 7–8]

На основі узагальнення результатів аналізу визначень фінансового забезпечення, що ґрунтується на процесному підході, поданих у табл. 1.5, виділено його суттєві ознаки: цілеспрямованість; достатність обсягів; безпосередній тісний зв'язок із грошовими коштами та фінансовими ресурсами; результативність або спрямованість на результат; охоплення певних фаз кругообігу капіталу; зв'язок із фінансовими інструментами.

У визначеннях авторів, які дотримуються системного підходу (табл. 1.6), окрім зазначених суттєвих ознак фінансового забезпечення, також ураховано такі елементи: суб'єкти фінансування; об'єкти фінансування; функції фінансування; джерела фінансування; форми фінансування; методи фінансування; важелі фінансування; моніторинг фінансування; контроль за фінансуванням; регулювання фінансування; умови фінансування.

**Визначення фінансового забезпечення авторів,
які дотримуються системного підходу**

Автори	Зміст визначення поняття "фінансове забезпечення"
Зятковський І. В.	система джерел і форм фінансування розвитку економічної і соціальної сфер суспільства [84, с. 50]
Возняк Г. В.	комплекс методів та важелів впливу на інноваційну діяльність, який реалізується у різних формах через відповідну систему фінансування, його складовими частинами є методи та форми фінансування, важелі впливу на інноваційну діяльність, джерела надходження коштів, моніторинг і контроль за фінансуванням інноваційної діяльності [41, с. 7]
Юркевич О. М.	сукупність взаємопов'язаних елементів (суб'єктів, об'єктів, джерел і методів фінансування), спрямована на стимулювання фінансування інноваційної діяльності, здійснення якої потребує значної концентрації фінансових ресурсів для отримання економічного ефекту [217, с. 7]
Роговий А. В.	сукупність фінансових способів, які використовуються у фінансовій діяльності суб'єктів господарювання для ефективного формування та використання фінансових ресурсів [166, с. 5]
Бездітко Ю. М.	система джерел, форм, методів, умов та їх державного регулювання, пов'язаних із формуванням суб'єктами економічних відносин інвестиційних ресурсів, їх авансуванням в процес виробництва і отриманням корисного результату [15, с. 5, 7]
Ільїна К. О.	єдність фінансового механізму та інститутів, що його реалізують, яка, зберігаючи сталість та прогнозованість виконання своїх функцій, забезпечує доступ до фінансових джерел для інноваційних потреб [88, с. 3]; формування ресурсної бази через залучення коштів з різних джерел на інноваційні цілі і "фінансування" як їхній розподіл і використання [88, с. 6]
Голуб Ю. О.	сукупність заходів та умов, що сприяють сталому функціонуванню і розвитку суб'єкту господарювання шляхом покриття його витрат фінансовими ресурсами (з внутрішніх та зовнішніх джерел внаслідок здійснення руху таких ресурсів), залежно від обсягу виробництва та його фінансового становища [50, с. 5]; економічні відносини, які виникають щодо забезпечення суб'єкта господарювання достатньою кількістю необхідних фінансових ресурсів задля досягнення цілей його функціонування в конкретному інтервалі часу [50, с. 6]
Корнилюк А. В.	система, складовими якої є: функції, об'єкт, суб'єкти, форми та джерела фінансування [104, с. 7]

Визначення з позиції економічних відносин і фінансового механізму (табл. 1.7) ураховують значно менше характерних ознак фінансового забезпечення та додаткових не виділяють.

Таблиця 1.7

Визначення фінансового забезпечення через поняття відносин та фінансового механізму

Автори	Зміст визначення поняття "фінансове забезпечення"
Колодізев О. М.	сукупність економічних відносин, що виникають щодо пошуку, залучення й ефективного використання фінансових ресурсів, а також організаційно-управлінських принципів, методів і форм впливу цих ресурсів на інноваційний розвиток національної економіки" [102, с. 11]
Голуб Ю. О.	економічні відносини, які виникають щодо забезпечення суб'єкта господарювання достатньою кількістю необхідних фінансових ресурсів для досягнення цілей його функціонування в конкретному інтервалі часу [50, с. 6]
Опарін В. М.	структурний елемент фінансового механізму, який формується для забезпечення необхідної кількості фінансових ресурсів за рахунок різних джерел для виконання поставлених перед установою цілей [146]

Так, дані табл. 1.7 показують, що В. М. Опарін визначає фінансове забезпечення як "структурний елемент фінансового механізму, який формується для забезпечення необхідної кількості фінансових ресурсів за рахунок різних джерел для виконання поставлених перед установою цілей" [146]. Проте слід зазначити, що фінансове забезпечення реалізують за допомогою системи [17]. Своєю чергою, І. Г. Сокиринська також розглядає фінансове забезпечення як "елемент фінансового механізму установи" [178]. Досліджуючи теоретичні аспекти формування фінансового забезпечення, О. М. Колодізев пропонує розуміти фінансове забезпечення, а саме інноваційного розвитку, як "сукупність економічних відносин, що виникають щодо пошуку, залучення й ефективного використання фінансових ресурсів, а також організаційно-управлінських принципів, методів і форм впливу цих ресурсів на інноваційний розвиток національної економіки" [101, с.11].

Аналіз визначень фінансового забезпечення, запропонованих провідними та молодими вітчизняними вченими (див. табл. 1.5 – 1.7), показав, що основними підходами до розуміння цього явище є такі:

- 1) фінансове забезпечення як економічні відносини;
- 2) фінансове забезпечення як процес, послідовність дій, діяльність;

- 3) фінансове забезпечення як елемент фінансового механізму;
- 4) фінансове забезпечення як комплекс, система, сукупність.

Для формування науково обґрунтованого визначення слід здійснити критичний аналіз визначень та характерних ознак фінансового забезпечення. У загальному вигляді забезпечення, зазвичай, розуміють у двох напрямках: перший напрям передбачає надання будь-кому коштів для життєдіяльності, а другий – означає власне надані кошти. Принциповою позицією автора є підтримка першого напрямку, тобто розуміння забезпечення з позиції процесу. Але, визнаючи важливість системного підходу й охоплення ним більшої кількості характерних ознак і виокремлення додаткових складових фінансового забезпечення, автори пропонують відрізнити поняття "фінансове забезпечення" та "система фінансового забезпечення" (рис. 1.4).



Рис. 1.4. **Схема визначення сутності понять "фінансове забезпечення" і "система фінансового забезпечення"**

Під фінансовим забезпеченням, урахувуючи всі його характерні ознаки, слід розуміти процес залучення, розміщення та використання достатніх обсягів грошових коштів і фінансових ресурсів для досягнення певних цілей і запланованого результату. Перебіг цього процесу пов'язано з різними формами, джерелами, методами, важелями, інструментами фінансування, що перебувають у тісному взаємозв'язку та в сукупності утворюють систему, оскільки загальновідомо, що під системою розуміють сукупність взаємопов'язаних елементів із визначеною структурою й організацією, що має певні властивості (цілісності, ієрархічності, спадковості, множинності, багатофункціональності, спрямованості та низку інших).

Отже, тоді доцільно під системою фінансового забезпечення розуміти сукупність взаємопов'язаних елементів із визначеною структурою й організацією процесу залучення, розміщення та використання достатніх обсягів грошових коштів і фінансових ресурсів для досягнення певних цілей та запланованого результату. Детально це можна обґрунтувати за допомогою схеми (див. рис. 1.4).

Взаємозв'язок ключових понять цього дослідження подано на рис. 1.5, дані якого показують, що найбільш витратним із погляду фінансового забезпечення є саме процес упровадження технологій управління, оскільки витрати на нього становлять від 95 до 100 % вартості управлінської технології.

Слід підкреслити, що фінансове забезпечення технологій управління фінансовою діяльністю є складовою фінансової діяльності банку, оскільки пов'язано з формуванням і використанням фінансових ресурсів (див. рис. 1.5).

У зв'язку із цим, формування фінансового забезпечення впровадження технологій відіграє важливу роль у фінансовому управлінні установами. Не існує єдиної моделі, яка б описувала структуру фінансового забезпечення. Проте, спираючись на системний підхід до дослідження, важливо сформулювати саме систему фінансового забезпечення, що є одним із завдань роботи.

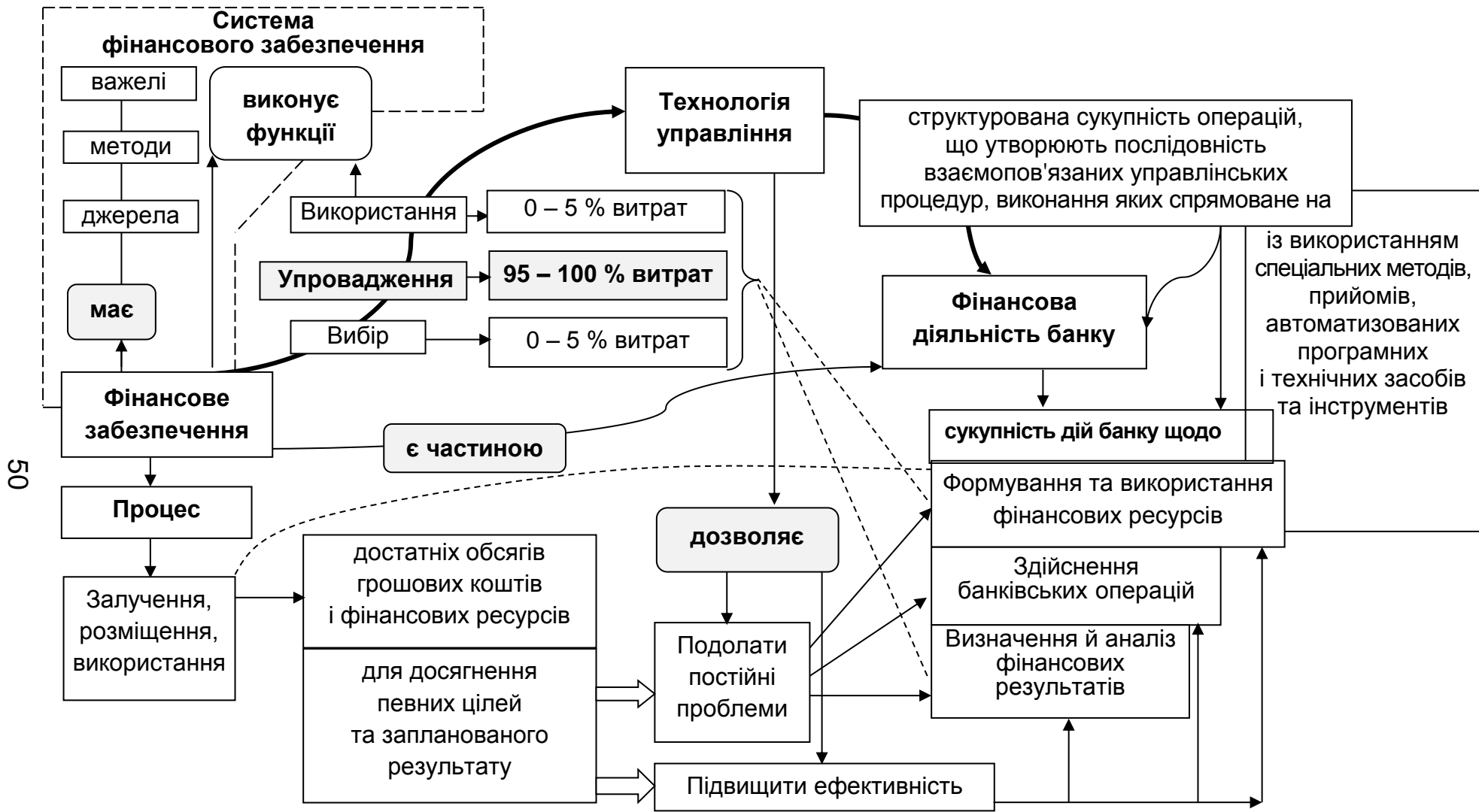


Рис. 1.5. Взаємозв'язок основних понять фінансового забезпечення технологій управління фінансовою діяльністю банку

Упровадження управлінських технологій у діяльність банківських установ потребує коштів на їхню реалізацію. Фінансування впровадження технологій потребує вирішення таких питань, як забезпечення потоку грошових надходжень, необхідних для своєчасного виконання етапів упровадження тієї чи тієї технології, забезпечення контролю за використанням фінансових ресурсів та оцінювання їхнього впливу на діяльність установи. Слід зазначити, що фінансове забезпечення, передусім, є складовою фінансової діяльності банку.

Варто також зазначити, що перед фінансовим забезпеченням стоїть низка завдань (табл. 1.8), які мають виконувати менеджери банку.

Узагальнюючи результати власних досліджень щодо завдань кожного етапу фінансового забезпечення впровадження технологій управління фінансовою діяльністю банків з урахуванням мети, вхідної та вихідної інформації, можна навести такий їхній перелік (табл. 1.8).

Таблиця 1.8

**Етапи, завдання та інформація
фінансового забезпечення впровадження технологій
управління фінансовою діяльністю банків**

Елементи фінансового забезпечення	Етапи фінансового забезпечення		
	залучення грошових коштів	розміщення грошових коштів	використання грошових коштів
1	2	3	4
Вхідна інформація	Обсяги фінансового забезпечення	Графік упровадження технологій управління фінансовою діяльністю	Складові витрат упровадження технологій управління
Вхідна інформація	Кратність фінансового забезпечення. Період фінансового забезпечення	Обсяги фінансового забезпечення кожного етапу впровадження управління фінансовою діяльністю	Складові витрат упровадження технологій управління фінансовою діяльністю. Графік платежів. Реквізити платежів

1	2	3	5
Мета	Залучити достатню кількість грошових коштів у встановлені терміни	Розподілити наявну кількість грошових коштів, відповідно до затверджених термінів та обсягів	Здійснити вчасно розрахунки за напрямками використання наявних грошових коштів
Завдання	<ol style="list-style-type: none"> 1. Визначити рівень фінансового забезпечення банку. 2. Вибрати форму фінансового забезпечення 3. Вибрати метод (методи) фінансового забезпечення. 4. Визначити джерела фінансового забезпечення. 5. Оформити договір щодо залучення коштів 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Визначити терміни розрахунків, відповідно до графіка впровадження технологій управління. 2. Визначити обсяги платежів (складові витрат) упровадження технологій управління фінансовою діяльністю. 3. Кошти, термін розрахунків за якими не настав, розмістити в дохідні активи банку 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Оформити розрахункові та платіжні документи, відповідно до встановлених у договорах форм розрахунків. 2. Здійснити платіжні та розрахункові операції, відповідно до оформлених документів. 3. Сформулювати звіти про використання грошових коштів (виконання бюджетів)
Результат	Наявність на рахунках банку необхідної суми коштів для фінансового забезпечення впровадження технологій управління фінансовою діяльністю	Розподілені на рахунках банку грошові кошти, відповідно до термінів, обсягів та з використанням найбільш ефективних інструментів	Виконані в повному обсязі зобов'язання банку щодо оплати впровадження технологій управління фінансовою діяльністю
Вихідна інформація	Внутрішні розпорядження банку щодо фінансового забезпечення впровадження технологій. Підписані договори щодо залучення грошових коштів	Напрями й обсяги розміщення грошових коштів фінансового забезпечення. Терміни розміщення грошових коштів фінансового забезпечення (або затверджені бюджети витрат, проектів)	Звіти про використання грошових коштів фінансового забезпечення впровадження технологій управління фінансовою діяльністю (або звіти про виконання бюджетів)

Декомпозиція процесу фінансового забезпечення впровадження технологій управління фінансовою діяльністю з використанням спеціального програмного забезпечення буде мати вигляд схеми (рис. 1.6).

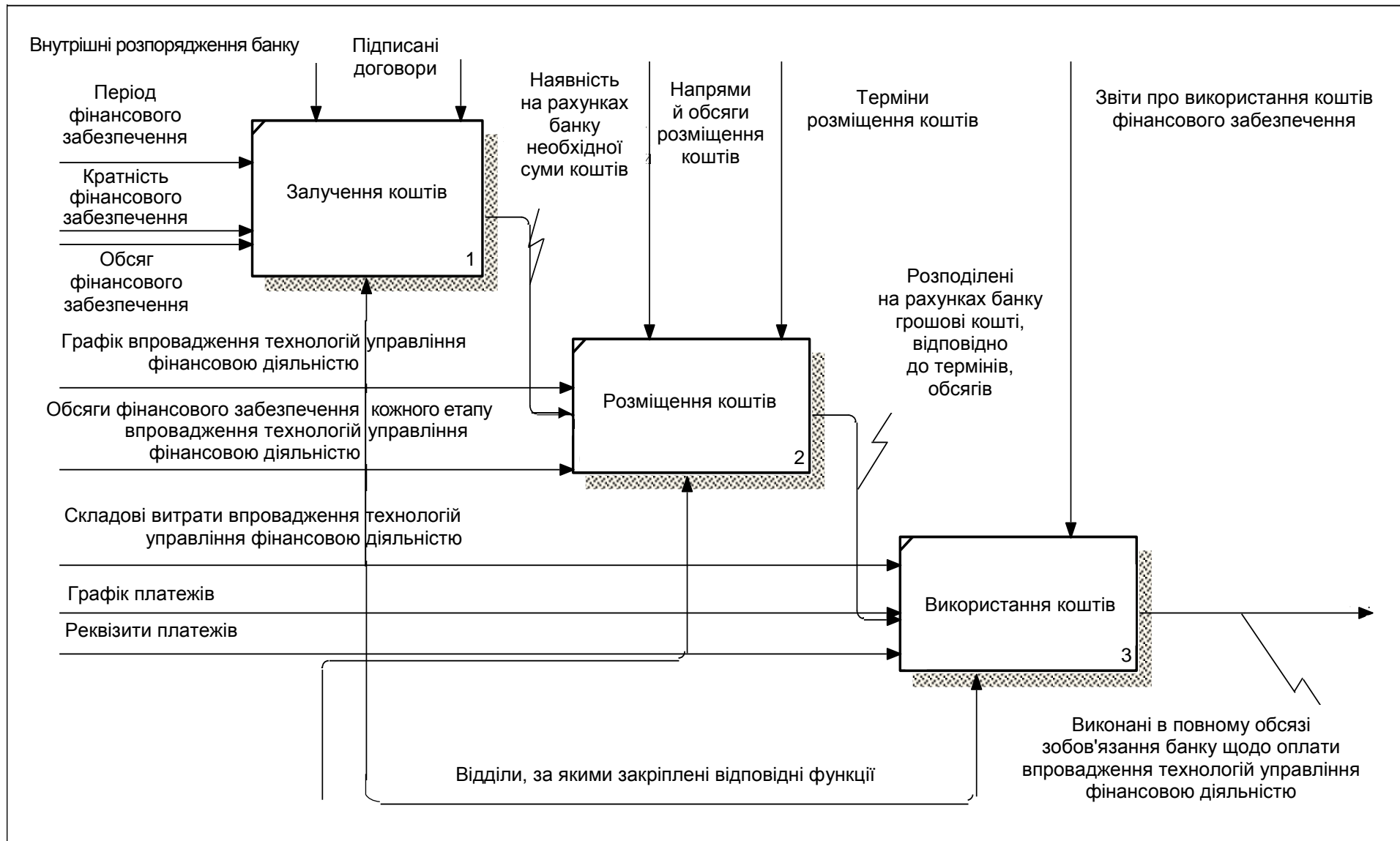


Рис. 1.6. Процес фінансового забезпечення технологій управління діяльністю банку

Дані табл. 1.8 та рис. 1.6 показують, що загалом фінансове забезпечення складається із трьох основних етапів, що відповідають фазам кругообігу фінансового капіталу: залучення, розміщення і використання грошових коштів, необхідних для впровадження нових технологій у діяльність банку. Для кожної із зазначених фаз авторами розроблено сукупність завдань, що мають чітко окреслену мету, супроводжуються вхідною та вихідною інформацією, мають чіткі результати, досягнення яких і веде до здійснення ефективного фінансування.

Таким чином, підсумовуючи наведене раніше, слід зазначити, що на основі аналізу економічної літератури було узагальнено теоретичні основи фінансового забезпечення, проаналізовано методи фінансового забезпечення, а також визначено процедуру вибору структури фінансового забезпечення впровадження та використання управлінських технологій у діяльності банку. Проте залишається актуальною проблема формування системи фінансового забезпечення впровадження технологій управління фінансовою діяльністю банку, а також оцінювання рівня фінансового забезпечення, що, своєю чергою, буде сприяти розвитку банківської системи загалом.

Розділ 2

Методи та джерела фінансового забезпечення впровадження технологій та інновацій і показники їхнього оцінювання

2.1. Методи та джерела фінансового забезпечення впровадження технологій та інновацій

В умовах нестабільного розвитку вітчизняної банківської системи, прагнення вдосконалення та автоматизації операцій, що здійснюються банківськими установами, а також розширення спектру послуг і банківських продуктів важливим фактором успіху є впровадження технологій в управління діяльністю фінансових установ. Із метою забезпечення стабільного функціонування, вчасного реагування на політичні та економічні зміни, а також ухвалення вчасних рішень найбільш прогресивні банки навіть до стратегічних цілей включили необхідність у впровадженні нових технологій [251 – 253]. Упровадження нових технологій потребує, переважно, значних фінансових витрат, і не всі банківські установи можуть здійснити таке фінансове вливання в недохідні активи. У зв'язку із цим, ключову роль у впровадженні управлінських технологій відведено фінансовому забезпеченню, оскільки на кожному з етапів упровадження технологій, а саме на етапах розроблення, упровадження й апробації технологій, необхідно своєчасно забезпечити цей процес фінансовими ресурсами, із метою безперервного та своєчасного впровадження. Окремим класом технологій, які безперервно впроваджують банки, є управлінські технології. Як відомо, підвищення ефективності управління установою є постійним об'єктом уваги менеджменту банку й потребує досить значних фінансових ресурсів для впровадження новітніх технологій управління, а також виконання інвестиційних функцій установами, які мають змогу забезпечити фінансування нових технологій, що, своєю чергою, буде сприяти розвитку банківської системи України та стабільності її функціонування. А тому управління як установою загалом, так і її фінансовими ресурсами, потребує формування системи фінансового забезпечення для розроблення, упровадження та забезпечення розвитку управлінських технологій у діяльності банківських установ.

Вітчизняні й зарубіжні науковці у своїх працях розглядають різні аспекти фінансового забезпечення. Проте питання фінансового забезпечення впровадження технологій управління фінансовою діяльністю банку майже не досліджено. Значний внесок у дослідження фінансового

забезпечення зробили такі вчені: П. Ю. Буряк [24], Т. А. Васильєва [30; 31], І. В. Зятковський, О. М. Колодізєв [101], О. В. Міщук [134], Д. В. Нехайчук [137], В. М. Опарін [146], С. В. Онишко [145], І. Г. Сокиринська [178]. Серед зарубіжних досліджень проблемам фінансового забезпечення присвячено праці таких учених, як Є. Ф. Брігхем (E. F. Brigham, 1997) [21], Е. Нікбахт (E. Nikbaht, 1993) [139]. Проте, незважаючи на значну кількість праць, присвячених проблемам фінансового забезпечення як установ, так і інновацій, що вони здійснюють, варто зазначити недостатність дослідження питань фінансового забезпечення впровадження і в подальшому використання технологій управління в діяльності банківських установ, що є обов'язковою умовою розвитку та стабільного функціонування як банків, так і банківської системи загалом. Необхідність у подальших дослідженнях питань фінансування впровадження технологій у діяльність банків України й зумовили актуальність питань, аналізу та вирішенню яких присвячено цей розділ монографії.

Формування фінансового забезпечення впровадження технологій відіграє важливу роль у фінансовому управлінні установами. Не існує єдиної моделі, яка б описувала структуру фінансового забезпечення. Упровадження управлінських технологій у діяльність банківських установ потребує коштів на їхню реалізацію. Отже, пошук джерел фінансування технологій управління залишається однією із ключових проблем, яку установи мають вирішити та врахувати під час упровадження технологій. Фінансування впровадження технологій потребує вирішення таких питань, як забезпечення потоку грошових надходжень, необхідних для своєчасного виконання етапів упровадження тієї чи тієї технології, забезпечення контролю за використанням фінансових ресурсів та оцінювання їхнього впливу на діяльність установи. Слід зазначити, що фінансове забезпечення, передусім, є складовою фінансової діяльності банку.

Ураховуючи зазначене раніше перед формуванням системи фінансового забезпечення впровадження технологій управління необхідно з'ясувати сутність поняття "фінансове забезпечення". Характерно, що серед економістів немає єдиного підходу до визначення цього поняття. А, навпаки, у науковій літературі існує велика кількість визначень фінансового забезпечення як установ, так і різних процесів.

Так, І. В. Зятковський трактує фінансове забезпечення як "систему джерел і форм фінансування розвитку економічної і соціальної сфер суспільства" [84].

В. М. Опарін визначає фінансове забезпечення як структурний елемент фінансового механізму, який формується для забезпечення необхідної кількості фінансових ресурсів за рахунок різних джерел для виконання

поставлених перед установою цілей [146]. Проте слід зазначити, що фінансове забезпечення реалізують за допомогою системи [17].

Свою чергою, І. Г. Сокиринська також розглядає фінансове забезпечення як елемент фінансового механізму установи [178].

Досліджуючи теоретичні аспекти формування фінансового забезпечення, О. М. Колодізев пропонує розуміти фінансове забезпечення, а саме інноваційного розвитку, як "сукупність економічних відносин, що виникають щодо пошуку, залучення й ефективного використання фінансових ресурсів, а також організаційно-управлінських принципів, методів і форм впливу цих ресурсів на інноваційний розвиток національної економіки" [101, с. 11]. Такий підхід автора до тлумачення сутності поняття "фінансове забезпечення" є вичерпним та визначає всі сторони досліджуваного поняття, а також відповідає вимогам системності.

Аналізуючи наведені раніше тлумачення поняття "фінансове забезпечення", автори погоджуються та поділяють позицію зазначених науковців. Виходячи із цього, під фінансовим забезпеченням пропонують розуміти пошук, формування та використання певної суми фінансових ресурсів на вирішення окремих завдань. Отже, **фінансове забезпечення** впровадження технологій управління в банківську діяльність – це пошук, формування та використання певної суми фінансових ресурсів на впровадження технологій у банківську діяльність.

Слід також зазначити, що перед фінансовим забезпеченням стоїть низка завдань, які мають виконувати. Серед них можна виділити такі завдання, як: пошук фінансових ресурсів; визначення розміру інвестиційних ресурсів; мобілізація фінансових ресурсів у розмірах, необхідних для забезпечення нормального процесу впровадження, а також використання управлінських технологій; контроль за визначенням необхідного рівня фінансової стійкості, платоспроможності, забезпечення; збереженням та використанням оборотних активів, зокрема за прискоренням їхньої оборотності; контроль за раціональним і цільовим використанням фінансових ресурсів; визначення оптимального співвідношення активів та зобов'язань; залучення додаткових фінансових ресурсів [17].

Слід зазначити, що фінансове забезпечення ґрунтується на реалізації принципів самоокупності та самофінансування. *Самоокупність* як метод фінансування означає відшкодування поточних витрат за рахунок отриманих доходів. Ураховуючи економічну ситуацію, яка склалася на сьогодні в Україні, фінансування впровадження мають забезпечувати, насамперед, за рахунок власних коштів, а в разі їхньої нестачі за рахунок кредитних чи інвестиційних ресурсів. Для державних банків можливе

фінансування впроваджень за підтримка держави, проте в сучасних умовах роль бюджетних коштів як джерела фінансування діяльності державних банків є незначною, у зв'язку з дефіцитом державного бюджету. Джерела фінансового забезпечення показано на рис. 2.1.



Рис. 2.1. Джерела фінансового забезпечення

В економічній літературі існують різні оцінки співвідношення між внутрішніми й зовнішніми джерелами фінансування впроваджень у зарубіжних країнах.

Проте частина економістів вважає, що в розвинених країнах спостерігають формування двох типів співвідношень між внутрішніми й зовнішніми джерелами фінансування впровадження новітніх технологій. Один тип співвідношення внутрішніх і залучених джерел фінансування характеризується великою часткою власних засобів у загальному обсязі фінансування. Такий тип фінансування використовують у таких країнах, як США, Велика Британія та ін. Своєю чергою, такі методи фінансування, що відрізняються великою питомою вагою залучених і позичкових фінансових ресурсів, широко використовують у Японії.

На сьогодні в науковій літературі не має чіткого визначення поняття "бізнес-процес", оскільки існують різні погляди щодо тлумачення сутності цього поняття. Отже, поняття "бізнес-процес" розглядають як сукупності взаємопов'язаних видів діяльності, проте таке визначення не дає можливості знайти відмінності між бізнес-процесами та діяльністю банків. В. Євдокієнко розглядає бізнес-процес як функцію управління [164]. В іншій версії розуміння сутності бізнес-процесів акцентовано увагу на спрямованості дій у межах бізнес-процесу на досягнення певного результату; зазначено його усталеність, яка визначає відносну стабільність видів діяльності та відображає технологічний характер зв'язку. Але, згідно з такою позицією, категорії "бізнес-процес", "функція", "робота", "операція", слід уважати синонімами, що, на переконання авторів, є неприйнятним [36, с. 245]. Е. Демінг визначає бізнес-процеси компанії як джерело якості продукту й менеджменту, оскільки за рахунок ефективного розподілу ресурсів, орієнтації на раціональну, корисну роботу та відповідної процесної побудови компанії можуть повніше використовувати можливості з пошуку шляхів удосконалення цінності для клієнтів [36, с. 245]. Отже, під поняттям "бізнес-процес" слід розуміти комплекс дій, спрямований на впровадження банками технологій, із метою поліпшення фінансових показників їхньої діяльності.

Для впровадження технологій управління фінансовою діяльністю, насамперед, необхідно оцінити, які саме технології потрібно впроваджувати. Проте, передусім, необхідно визначити, із якою метою впроваджують технології та на який результат на "виході" їх спрямовано, оскільки технологій, що використовуються банками, дуже багато та вони не завжди ефективно впливають на результати його діяльності. Це може бути пов'язано з тим, що технології, які були впроваджені, не використовувалися банками повною мірою або використовувалися лише частково на певному етапі.

Процес упровадження технологій управління фінансовою діяльністю ґрунтується на таких положеннях:

визначення цілей упровадження технологій управління фінансовою діяльністю (голова правління банку);

входом у процес є вимоги інших бізнес-процесів банку (аналіз фінансового стану, аналіз інформації, оцінювання технологій, аналіз потреб у технологіях), загальна вимога – упровадження технологій, необхідних банку для досягнення ним стратегічних цілей;

виходом із процесу можна вважати повністю впроваджену технологію, відповідно до вимог банку, та досягнення ним запланованих цілей у результаті впровадження технологій.

Реалізація процесу впровадження технологій має на меті досягнення таких цілей: забезпечення реалізації впровадження технологій для досягнення запланованих цілей і виконання поставлених завдань банком; підвищення прибутковості банку, зокрема поліпшення нормативних та планових показників.

Так, основною метою процесу впровадження та оцінювання технологій фінансовою діяльністю банку є підвищення ефективності управління банком. Модель декомпозиції бізнес-процесу впровадження технологій управління фінансовою діяльністю показано на рис. 2.2.

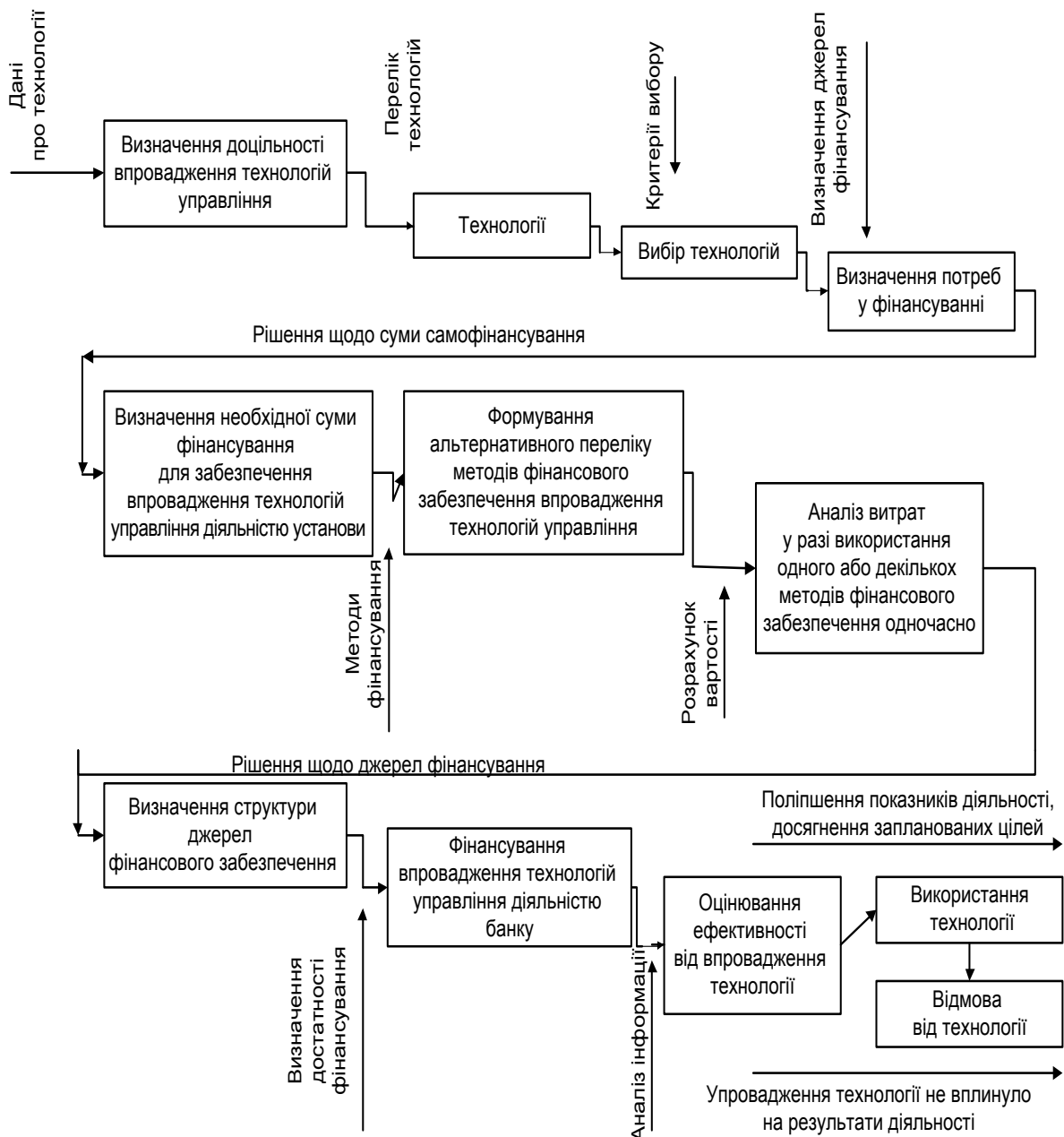


Рис. 2.2. Декомпозиція бізнес-процесу впровадження технологій управління фінансовою діяльністю банку

Кожний етап бізнес-процесу (див. рис. 2.2) упровадження технологій управління фінансовою діяльністю банку починають із визначення потреб у капіталі, оскільки головною метою впровадження технологій управління є підвищення показників діяльності установи. Отже, упровадження будь-яких інновацій чи технологій починають із визначення, насамперед, доцільності впровадження, а потім необхідної суми коштів для забезпечення впровадження, що, своєю чергою, охоплює визначення приблизної вартості як технологій, що впроваджують, так і коштів, які необхідно залучити для забезпечення фінансування впровадження.

Наступним етапом бізнес-процесу фінансового забезпечення є визначення суми фінансування за рахунок власних коштів. На цьому етапі потрібно врахувати принципи фінансової стійкості банку, оскільки фінансова стійкість банку є фундаментальною складовою фінансової стабільності банку, показником, що характеризує ефективність реалізації банківських продуктів і наданих послуг, а також визначає фінансово-економічний стан банківської установи та її надійність на фінансовому ринку. За умови, якщо банківська установа має достатньо власних коштів для фінансування впровадження технологій управління фінансовою діяльністю і до того ж зберігається фінансова стійкість банку, то наступним етапом буде саме фінансування. Проте, якщо коштів недостатньо, необхідно залучати кошти для фінансування впровадження технологій управління.

У такому випадку наступним етапом буде формування альтернативного переліку методів фінансового забезпечення впровадження технологій управління фінансовою діяльністю банку. До залучених коштів можуть належати іноземні інвестиції, венчурне фінансування, кредити.

Наступним етапом є аналіз витрати, переваги та недоліки кожного із джерел фінансування й розрахунок вартості залучених коштів. Далі вибирають найбільш оптимальні джерела фінансування впровадження та визначають їхню структуру.

Формування й реалізацію фінансового забезпечення впровадження технологій управління діяльністю банку мають забезпечувати поетапно:

- 1) визначення періоду формування фінансового забезпечення;
- 2) аналіз факторів внутрішнього та зовнішнього середовища установи, що мають вплив на формування фінансових ресурсів;
- 3) визначення періоду впровадження технології, що мають забезпечуватися фінансовими ресурсами;
- 4) визначення цілей упровадження управлінської технології;
- 5) визначення ефективності впровадження технологій управління;

- 6) визначення ризиків та ефективності впливу впроваджених технологій на діяльність установи загалом;
- 7) облік показників фінансового стану установи;
- 8) визначення та оптимізація структури фінансового забезпечення;
- 9) реалізація одного або декількох методів фінансового забезпечення одночасно;
- 10) визначення витрат на реалізацію та впровадження управлінської технології;
- 11) забезпечення ефективного моніторингу, контролю за фінансовим забезпеченням упровадження тієї чи іншої технології.

Фінансове забезпечення впровадження технологій у діяльність установ мають спрямовувати на стабільне надходження у встановлені терміни необхідних обсягів фінансових ресурсів, із метою збалансування потреби в них на кожному етапі впровадження.

Таким чином, підсумовуючи наведене раніше, слід зазначити, що на основі аналізу економічної літератури було узагальнено теоретичні основи фінансового забезпечення, проаналізовано методи фінансового забезпечення, а також визначено процедуру вибору структури фінансового забезпечення впровадження та використання управлінських технологій у діяльності банку. Проте залишається актуальною проблема формування системи фінансового забезпечення впровадження технологій управління фінансовою діяльністю банку, а також оцінювання рівня фінансового забезпечення, що, своєю чергою, буде сприяти розвитку банківської системи загалом. А тому напрями подальших досліджень можуть бути пов'язані з розробленням методики оцінювання достатності фінансових ресурсів для фінансового забезпечення впровадження та використання технологій управління фінансовою діяльністю банку.

2.2. Система показників оцінювання технологій управління діяльністю банку

У сучасних умовах використання різноманітних технологій в управлінні діяльністю банку та їхнє оцінювання є однією з основних проблем, що безпосередньо впливає на вдосконалення системи управління установою загалом. Використання та вдосконалення технологій управління дає змогу банківським установам формалізувати цільові пріоритети та стратегічні показники, підвищити керованість компанії, що безпосередньо

впливає на діяльність структурних підрозділів. За рахунок цього підвищується гнучкість компанії, її здатність до своєчасних змін у процесі управління у відповідь на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища. Оцінювання управлінських технологій, що використовує установа, необхідне для того, щоб надати об'єктивну інформацію ефективності їхнього використання та доцільності впровадження. Слід також додати, що за своєю сутністю технології управління охоплюють послідовність процедури реалізації функції управління, систему та порядок документообігу, порядок використання засобів для роботи з інформацією, а саме збирання, оброблення, зберігання та використання для ухвалення управлінських рішень.

Оцінювання технологій управління характеризується відповідними показниками, але слід зауважити, що єдиної системи показників та критеріїв для оцінювання технологій управління не існує. А тому питання, пов'язані з розробленням такої системи, є дуже важливими й мають значний вплив на вдосконалення методики впровадження та доцільності використання управлінських технологій у діяльності установи.

Аналізуючи дослідження вітчизняних та зарубіжних учених, слід зазначити, що безпосередньо питання оцінювання управлінських технологій не досліджували. Проте дослідження різних аспектів оцінювання управлінських технологій знайшли відображення у працях таких учених, як: В. М. Іванов, А. З. Гасанов, В. Н. Хасанова, Д. І. Коваленко, В. С. Лосєв, Л. А. Козерод, Н. П. Бусленко, В. С. Статівка, В. Н. Шабєєв та ін. Проте залишається невирішеним питання побудови єдиної системи показників для оцінювання доцільності впровадження та використання банківськими установами управлінських технологій.

Важливість дослідження визначають практичною цінністю оцінювання технологій управління, а також доцільністю їхнього впровадження в діяльність установи. Зокрема, менеджмент банку цікавить, як саме впливають упроваджені управлінські технології на ефективність функціонування установи загалом; на оперативність ухвалення управлінських рішень та їхню реалізацію; на ефективність бізнес-процесів; на стан одного з видів діяльності, в управлінні якого використовують технологію.

Цікавим є підхід, у якому визначено п'ять основних аспектів оцінювання технологій, а саме: 1) популярність технологій пропонують оцінювати за допомогою частоти використання технології в сукупності аналізованих банків; 2) вартість технології визначають показниками витрат на придбання технології, витрат на зовнішніх консультантів, витрат на навчання персоналу;

3) тривалість упровадження можна оцінити за допомогою визначення періоду часу на встановлення й інтеграцію програмного забезпечення технології, періоду часу на навчання персоналу та апробацію технології; 4) доцільність упровадження технології О. В. Лебідь пропонує визначати за допомогою рівня технологічної зрілості банку; 5) ефективність технології – співвідношення сукупних витрат на впровадження і використання технологій управління й узагальненого показника фінансового стану банку [16].

Погоджуючись загалом із запропонованими напрямками оцінювання технологій управління, слід зазначити, що аспект ефективності є найменш розробленим і потребує додаткової уваги та подальших досліджень. Існує багато підходів до оцінювання ефективності, а саме:

- 1) ефективність як співвідношення досягнутих результатів діяльності та зазначених витрат у процесі здійснення діяльності;
- 2) ефективність як спроможність досягти цільових показників;
- 3) ефективність як продуктивність використання ресурсів у досягненні певної мети;
- 4) ефективність як збільшення вартості активів або банку загалом;
- 5) ефективність як стан системи, за якого значення кожного часткового показника, що характеризує систему, не може бути поліпшено без погіршення інших.

У зв'язку із такою різноманітністю підходів до ефективності, а також підвищеним інтересом практиків, слід на цьому аспекті оцінювання технологій управління зупинитися більш докладно. На підставі відповідних показників діяльності установи визначають як ефективність роботи банку загалом, так і ефективність управління ним. До таких показників можна зарахувати прибуток, дохід від операцій із цінними паперами, витрати на оновлення основних засобів, приріст прибутку. До числа показників ефективності також зараховують показники рентабельності та ділової активності.

Так, до показників, що характеризують роботу у сфері управління, належать такі: зниження трудомісткості оброблення управлінської інформації; скорочення управлінського персоналу; скорочення термінів оброблення інформації; скорочення втрат робочого часу управлінського персоналу за рахунок поліпшення організації праці, механізації та автоматизації трудомістких операцій у сфері управління. Ці показники вимірюють кількісно. Такі показники у сфері управління, як підвищення кваліфікації

управлінського персоналу, якість роботи, поліпшення умов праці, кількісно виміряти неможливо [179].

Зокрема ефективність управлінської праці можна визначити за такою формулою:

$$E_y = \frac{\text{Результат}}{\text{Витрати управлінської праці}} \quad (2.1)$$

Проте слід зауважити, що результат управлінської праці можна виражати не лише економічним, а й соціальним ефектом. Показників економічної ефективності управління дуже багато, проте серед них можна виділити такі показники, як: рентабельність, оборотність, окупність капіталовкладень. Іншими показниками соціальної ефективності є такі показники, як: частка рішень, ухвалених за пропозицією працівників; кількість працівників, залучених до розроблення управлінського рішення; ступінь технічної оснащеності управлінської праці; плинність працівників апарату управління та їхній кваліфікаційний рівень. Економічну ефективність управління можна оцінити за такими формулами:

$$E_y = \frac{\Pi}{B}, \quad (2.2)$$

де Π – прибуток установи;

B – витрати на утримання апарату управління;

$$E_y = \frac{P_y}{\Pi_B}, \quad (2.3)$$

де P_y – результативність управління;

Π_B – питомі управлінські витрати.

Що стосується ефективності, то це оцінний критерій діяльності колективу працівників у будь-якій сфері, включаючи управління. Такі дослідники, як, наприклад, А. Неганді і Б. Рейман, у своїх працях пропонують оцінювати ефективність, використовуючи систему економічних показників, серед яких, зокрема, показники зростання капіталу та чистого прибутку за п'ять років. Своєю чергою, П. Мотт (1972) у своєму дослідженні державних відомств (НАСА, Держдепартаменту США) характеризує загальну ефективність за допомогою системи таких показників, як: продуктивність, адаптивність, економічність та гнучкість.

Продуктивність апарату управління можна визначити, як кількість виробленої установою інформації у процесі управління.

Адаптивність управління характеризується здатністю виконувати функції управління, залежно від поставлених завдань.

До *економічності* управління зараховують витрати на функціонування та оцінюють її за допомогою таких показників, як: питома вага витрат на утримання управлінського персоналу; питома вага управлінських працівників серед загальної кількості працівників; вартість виконання одиниці обсягу окремих видів робіт.

Гнучкість управління визначають здатністю системи управління змінюватися, залежно від впливу зовнішніх та внутрішніх факторів.

Однак такі вчені, як Д. Гібсон та інші пропонують виділити короткостроковий, середньостроковий та довгостроковий періоди ефективності. У *короткостроковому* періоді використовують характеристики продуктивності, внутрішньої економічної ефективності та задоволення; у *середньостроковому* періоді характеристики адаптивності й розвитку установи; а в *довгостроковому* періоді характеристику виживання.

Такий дослідник, як Л. І. Євенко, зазначає, що критерії ефективності установи загалом і систем управління зокрема є найбільш складною частиною в науці управління, а тому слід використовувати показники, які можуть оцінювати як кількісно, так і якісно.

Також велика кількість економістів висловлює думку про те, що ефективність управління становить функцію двох змінних, які містять, з одного боку, витрати на розроблення управлінських рішень та утримання апарату управління, а також результати управлінської діяльності, що відображаються у зміні значень показників, якими оцінюють стан об'єкта управління, з іншого боку [69].

За призначенням і методами розрахунку розрізняють абсолютну та порівняльну ефективність, оскільки у практиці економічних розрахунків доводиться вирішувати такі завдання, як визначення й оцінювання рівня ефективності використання окремих видів витрат ресурсів, а також аналіз впливу різних організаційно-технічних заходів на показники діяльності установи.

На практиці для оцінювання ефективності системи управління загалом використовують такі показники, як загальні показники діяльності установи та показники економічності апарату управління.

Зокрема, за *показник економічної ефективності* пропонують використовувати показник вартості, який визначає вартість, приріст капіталу установи в результаті впровадження управлінської технології. Цей показник визначають як суму чистої приведеної вартості технології, розрахованої

за методом дисконтування грошових потоків і вартості опціонів, які установа придбає під час упровадження управлінської технології.

$$NPV_{\text{опц.}} = NPV + C_{\text{опц.}}, \quad (2.4)$$

де $NPV_{\text{опц.}}$ – вартість, що генерується проектом, приріст капіталу підприємства в результаті реалізації проекту з урахуванням реального опціону, грн;

NPV – чиста приведена вартість, яка дорівнює дисконтованому грошовому потоку проекту, грн;

$C_{\text{опц.}}$ – виручка від реалізації реального опціону, грн.

Отже, абсолютну економічну ефективність визначають в установі загалом і вона характеризує загальний ефект від використання ресурсів та витрат. Своєю чергою, порівняльна економічна ефективність характеризує економічні переваги одного варіанта над іншими щодо раціонального використання ресурсів та витрат. Ефективність удосконалення управління можна визначити, використовуючи такі показники, як: порівняння витрат на раціоналізацію з результатами діяльності об'єкта управління; співвідношення витрат на вдосконалення управління й на сам процес управління; динаміка витрат на управління, порівняно із загальними витратами. Проте для визначення ефективності управління використовують різноманітні показники, основні з яких наведено в табл. 2.1 [1].

Таблиця 2.1

Показники оцінювання ефективності управління

Показники	Методика розрахунку	Пояснення
1	2	3
Показник ефективності управління	$E_y = \frac{П}{B_y}$	де $П$ – прибуток установи; B_y – витрати на управління
Коефіцієнт чисельності управлінських працівників	$K_{\text{ч}} = \frac{\text{Ч}_y}{\text{Ч}}$	де Ч_y – чисельність працівників управління; Ч – чисельність працівників установи
Коефіцієнт витрат на управління	$K_{\text{в}} = \frac{B_y}{B}$	де B_y – витрати на управління; B – загальні витрати на управління
Коефіцієнт загальної ефективності	$K_e = \frac{E_3}{B_y}$	де E_3 – загальна економія, що отримують в результаті реалізації заходів щодо вдосконалення управління; B_y – загальні витрати на вдосконалення управління

1	2	3
Коефіцієнт ефективності вдосконалення управління	$K_e = \frac{E_p}{B_y}$	де E_p – річний економічний ефект, досягнутий у результаті здійснення заходів; B_y – витрати на заходи з удосконалення управління

Основними показниками, що відображають ефективність діяльності банку, є показники ліквідності, прибутковості, ефективності, якості активів, достатності капіталу та фінансового левериджу. Оскільки, наприклад, *ліквідність* відображає спроможність банку забезпечити своєчасне виконання своїх грошових зобов'язань вчасно і без втрат перед клієнтами банку. Такі показники, як *прибутковість активів*, *прибутковість капіталу* дають змогу оцінити спроможність банку генерувати власний капітал, із метою забезпечення зростання та у випадку економічних труднощів для їхнього подолання. Слід підкреслити, що основними показниками ефективності діяльності банку є показники прибутковості, чистий спред та чиста маржа.

Отримання високих прибутків банківською установою є основною метою діяльності. Оскільки це дає змогу поповнювати капітал, забезпечувати розвиток установи загалом, здійснювати своєчасні виплати та розрахунки за зобов'язаннями. Однак чим вищий рівень прибутковості установи, тим вищий рівень ризику, а це, своєю чергою, пов'язано із проведенням більш ризикованих операцій, що може призвести до втрат. Якщо ж мінімізувати ризики під час проведення операцій, то банківська установа буде отримувати невисокий, але стабільний прибуток.

Залежно від виду діяльності банківської установи, для оцінювання ефективності використовують чисту процентну, непроцентну та операційну маржу. Це, своєю чергою дасть змогу оцінити спроможність банку отримати прибуток за рахунок залучення ресурсів із подальшим їхнім використанням під час проведення активних операцій. Наскільки ефективно банк виконує свою основну функцію посередника між вкладниками та позичальниками відображає такий показник, як *чистий спред* [2].

До основних показників ефективності бізнес-процесів, які вимірюють у грошовому вираженні, можна зарахувати такі показники, як: вартість процесу, витрати на його реалізацію; показники ефективності виробничого або операційного циклу; якісні показники, до яких належать складність, компактність і погодженість схеми процесу, можливості змін.

Показники ефективності бізнес-процесу, які вимірюють у грошовому вираженні, можна оцінити, застосувавши метод ABC (Activity Based Costing) – аналіз витрат за видами діяльності, що дозволяє розрахувати витрати на виконання кожного процесу. У результаті аналізу витрат за видами діяльності, можна відстежити, наскільки великі витрати на неефективні види роботи та заходи щодо його усунення.

Основним показником, пов'язаним із тривалістю бізнес-процесів, вважають показник *ефективності операційного циклу* (MCE, Manufacturing Cycle Effectiveness), який розраховують як відношення сумарного часу виконання всіх операцій процесу до тривалості загального циклу бізнес-процесу [3]:

$$MCE = \frac{T_o}{T_{\text{циклу}}}, \quad (2.5)$$

де T_o – час операції;

$T_{\text{циклу}}$ – тривалість загального циклу бізнес-процесу;

$$T_o = \sum_{n=1}^N (t_{\text{оп}}) n, \quad (2.6)$$

де $(t_{\text{оп}}) n$ – час виконання n -ї операції;

n – кількість операцій у процесі від 1 до N .

Організаційну складність бізнес-процесів характеризує показник *складності*, який визначають за кількістю різних структурних підрозділів і співробітників, що беруть участь у ньому. Оскільки чим менший показник складності, тим вища якість самого бізнес-процесу і тим менший час його проходження [4, с. 169–170].

Що стосується оперативності, то під *оперативністю* прийнято розуміти здатність системи управління, відповідно до поставлених цілей і завдань, своєчасно виробляти та доводити до керованих об'єктів керівні дії, які забезпечать стабільне функціонування установи під впливом різних факторів. Так, для оцінювання оперативності необхідно знайти максимально очікуваний або гарантований час виконання циклу управління ($T_{\text{цу}}$).

Потрібно вважати оперативність O оберненою величиною $T_{\text{цу}}$: $O = 1/T_{\text{цу}}$.

Вона становить кількість актів управління на одиницю часу. Зокрема, час одного циклу процесу управління $T_{\text{цу}}$ буде складатися з часу вироблення рішення (T_p) і часу зв'язку ($T_з$), а час вироблення рішень T_p буде містити час циклів контролю $T_{\text{цк}}$ та управління $T_{\text{цу}}$ [5]:

$$T_{\text{цy}} = T_{\text{p}} + T_{\text{з}}; \quad (2.7)$$

$$T_{\text{p}} = T_{\text{цк}} + T_{\text{цy}}. \quad (2.8)$$

Таким чином, оперативність управління можна оцінити, залежно від гарантованої тривалості циклу управління:

$$K_{\text{опер.}} = \frac{1}{\sigma\sqrt{2\pi}} e^{-\frac{(T_{\text{туг}} - T_{\text{цy}})^2}{2\sigma^2}}, \quad (2.9)$$

де $T_{\text{туг}}$ – гарантована тривалість циклу управління;

$T_{\text{цy}}$ – гарантований час виконання циклу управління.

Також оперативність управління можна визначити через своєчасність виконання поставлених рішень:

$$K_{\text{оп}} = \frac{\sum t_{\text{н}} t_{\text{в}}}{\sum t_{\text{в}}}, \quad (2.10)$$

де $t_{\text{н}}$ – установлений термін виконання відповідних документів, днів;

$t_{\text{в}}$ – відставання від прийнятого терміну виконання, днів.

Слід зазначити, що на оперативність ухвалення рішень впливає швидкість інформаційно-документаційного забезпечення управління, забезпечення об'єктивного збирання інформації, гнучкість та адаптивність усієї системи управління – усе це безпосередньо впливає на конкурентоспроможність установи й досягнення нею запланованих показників.

Слід підкреслити, що загалом для оцінювання технологій управління слід сформулювати перелік показників за кожним напрямом їхнього впливу. Оскільки впровадження управлінських технологій або їхнє використання необхідне як для підвищення ефективності діяльності установи загалом, так і для поліпшення нормативних показників, підвищення прибутковості установи. Зокрема, оцінити вартість упровадження управлінської технології, визначити час, необхідний для реалізації управлінської технології, визначити за який проміжок часу поліпшаться результати діяльності установи. Також потрібно визначити доцільність упровадження технології й оцінити сукупні витрати на впровадження та використання технологій управління за допомогою узагальненого показника фінансового стану банку. Узагальнений перелік показників для оцінювання управлінських технологій показано на рис. 2.3.

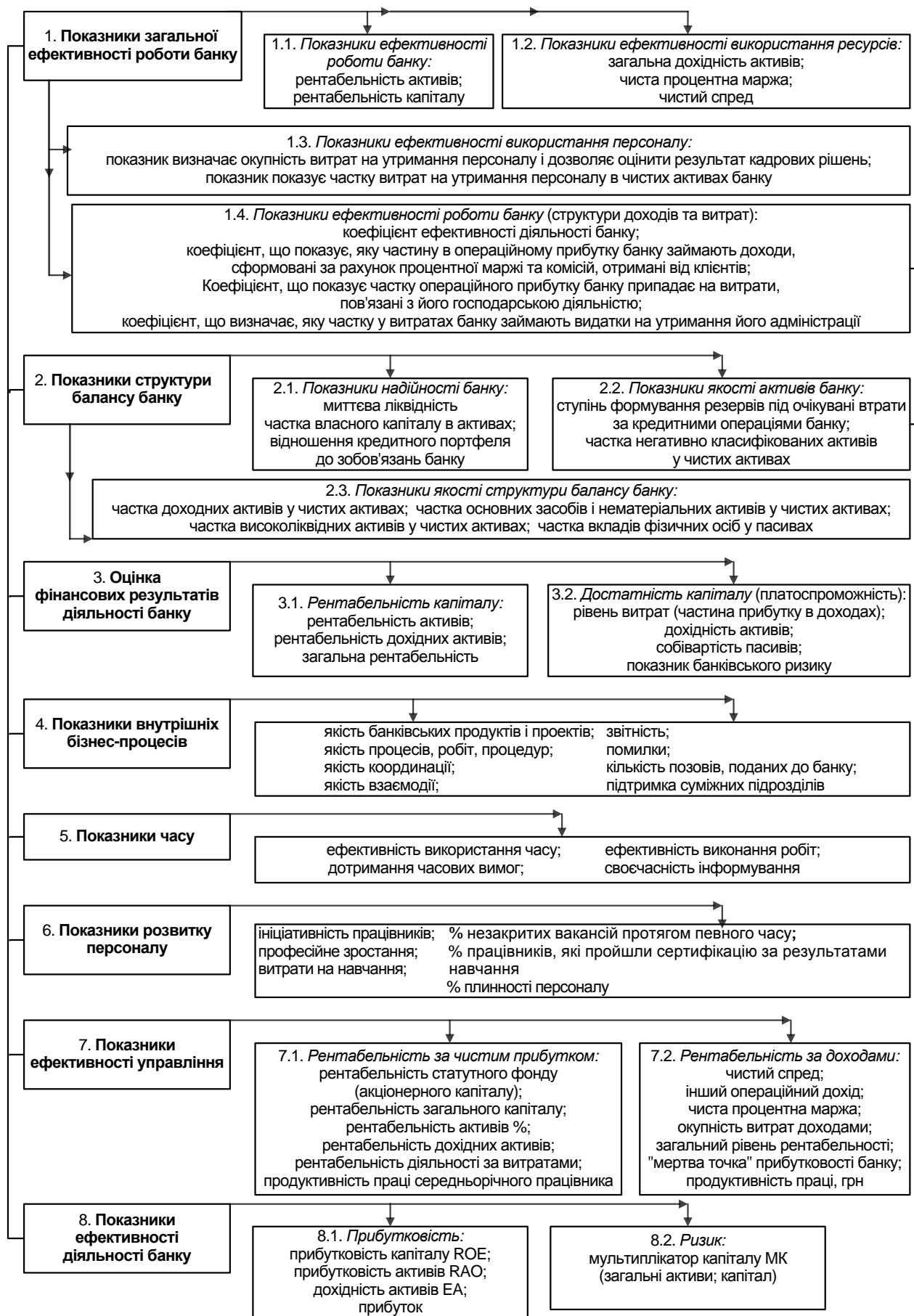


Рис. 2.3. Сукупність показників оцінювання управлінських технологій

Наведений на рис. 2.3 перелік показників є загальним, а тому потрібно в подальших дослідження виділити найбільш вагомні показники. Процедура відбору показників охоплює декілька етапів. На *першому* етапі формують перелік показників на основі узагальнення літературних джерел з урахуванням критеріїв оцінювання управлінських технологій. На *другому* етапі, залежно від напряму діяльності установи, здійснюють відбір показників на основі розрахунку коефіцієнтів парної кореляції. *Третій* етап містить відбір найбільш вагомних показників, наприклад, за допомогою факторного аналізу. На *четвертому* етапі здійснюють перевірку на мультиколінеарність і вилучення ознак, що корелюють, за допомогою розрахунку коефіцієнтів кореляції між показниками. На *п'ятому* етапі здійснюють відбір показників-репрезентантів. *Завершальним* етапом є формування системи показників.

Система показників має відображати різні боки впливу управлінських технологій на діяльність установи. Оскільки в разі використання великої кількості технологій установою існує ймовірність марного витрачання ресурсів на їхнє використання та впровадження, тому, насамперед, слід оцінити технологічну зрілість установи, наскільки активно банківські установи використовують управлінські технології, із якою метою було запроваджено ту чи іншу технологію та як саме вони впливають на діяльність установи загалом.

Таким чином, оцінювання технологій управління ґрунтується на оцінюванні впливу впроваджених управлінських технологій на ефективність функціонування установи загалом; на оперативність ухвалення управлінських рішень та їхню реалізацію; на ефективність бізнес-процесів; на стан одного з видів діяльності, в управлінні якого використовують технологію. Необхідність у таких розрахунках обумовлено прагненням установи доцільність використання та впровадження технологій в управлінні установою.

Подальші дослідження будуть пов'язані з виділенням ключових показників для швидкого виявлення проблем у використанні управлінських технологій у діяльності банківської установи, виконанні розрахунків на основі наведених узагальнюючих показників, що дозволить оцінити доцільність використання банківськими установами технологій управління та визначити їхній вплив на показники діяльності установи загалом.

2.3. Технології бюджетування і фінансового контролінгу та їхнє оцінювання

Система банківських установ відіграє важливу роль у процесах фінансування розвитку економіки та суспільства. Стабільність функціонування банківської системи є одним із факторів та підґрунтям такого розвитку. Забезпечення стабільності діяльності як банківської системи, так і окремого банку неможливе без використання сучасних технологій управління, що є наслідком як ускладнення управлінських процесів, так і загальносуспільних тенденцій технологізації. Багатовимірність факторів, що впливають на фінансову діяльність банків, швидкоплинність змін зовнішнього середовища, підвищення ступеня складності технічних і бізнес-процесів, потребують розподілу процесу управління на окремі складові та використання відпрацьованих, перевірених, автоматизованих процедур, що й утворюють сучасні технології. Технологізація управління забезпечує оптимальну послідовність, структурованість сукупності дій, що веде до бажаних запланованих результатів. Сучасний арсенал технологій управління налічує значну кількість їхніх видів, залежно від ступеня централізації, порядку виконання операцій та процедур, ступеня розподілу праці, об'єктної, предметної, функціональної спрямованості, рівня автоматизації, структуризації об'єкта управління, рівня управління. Банк як фінансова багатофункціональна установа має використовувати відповідні його цілям, завданням та особливостям функціонування технології фінансового управління. Проте через багатоваріантність їхнього вибору, доцільно визначитися, у межах яких саме функцій фінансового управління та за допомогою яких управлінських процедур реалізують ту чи ту управлінську технологію. Наприклад, технологію бюджетування первісно використовували для реалізації функції планування, технологія контролінгу – для здійснення функції контролю. Із часом сфера застосування та вплив на управлінські процеси цих управлінських технологій розширюються. Так, сьогодні бюджетування застосовують для виконання функцій планування, обліку, аналізу, контролю, координації, організації, мотивації. Сфера використання контролінгу також є досить широкою і, відповідно до сучасних концепцій, охоплює функції планування, аналізу та контролю. Проте слід зазначити, що в межах технології управління,

згідно з найбільш поширеними визначеннями, реалізують певні управлінські процедури за допомогою відповідних інструментів і методів, що й забезпечує виконання функцій управління, тобто технологія управління здійснює процедурну та інструментальну підтримку процесу управління.

Використання управлінських технологій викликає науковий та практичний інтерес із другої половини ХХ століття, і якщо раніше в цій галузі дослідження проводилися, переважно, зарубіжними вченими, то останнім часом до технологій управління підвищилася увага з боку таких вітчизняних дослідників, як: В. А. Верба, О. М. Гребешкова, які здійснили оцінювання використовуваних управлінських технологій; М. П. Войнаренко, Л. В. Ємчук, які висвітлили актуальність запровадження технології управління на основі сучасних інформаційних систем; С. Б. Довбня, у роботах якої подано розвиток управлінських технологій, у зв'язку з функціями менеджменту, та наведено особливості сучасних технологій управління; І. О. Кузнєцова, О. В. Пальчук, О. М. Гуцалюк, предметом дослідження яких стало визначення поняття "технологія управління"; В. О. Лесик, В. М. Григоренко, які розкривають сутність технології управління в банку; І. О. Совершенна, яка робить акцент на сучасних особливостях технологізації управління; І. М. Сочинська-Сибірцева, увагу якої сконцентровано на технологіях управління персоналом; І. Г. Філіппова, В. Г. Сумцов, Г. С. Балахін, які розглядають таку управлінську технологію, як контролінг, та ін. За результатами аналізу наукових досліджень можна констатувати, що на підприємствах питання використання окремих управлінських технологій певною мірою є розробленими, тоді як питання фінансового управління банками потребують подальшого розвитку.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. У науковій літературі питання систематизації управлінських процедур, що реалізують у межах бюджетування та фінансового контролінгу, і визначення їхнього взаємозв'язку з функціями фінансового управління банком вирішено ще не остаточно. У практичній площині також існують проблеми вибору найбільш ефективних технологій управління та їхньої адаптації. Чітка структуризація процедур бюджетування і фінансового контролінгу надасть можливість уникнути дублювання зайвих операцій у процесі фінансового управління та створить підґрунтя для вибору відповідних цілям і умовам діяльності банку управлінських процедур та інструментів їхньої реалізації.

Отже, слід визначити місце технологій бюджетування і фінансового контролінгу в системі функцій фінансового управління банком та обґрунтування переліку процедур, які реалізують у їхніх межах.

Для окреслення функціональної сфери застосування контролінгу та бюджетування у фінансовому управлінні доцільно розкрити зміст і проаналізувати погляди науковців щодо складу функцій управління, виконання яких забезпечують ці технології. Щодо технології контролінгу можна загалом погодитися з думкою, що фінансовий контролінг – це цілісна система методів планування, обліку, аналізу та контролю, що оперує кількісними показниками й забезпечує підтримку фінансового менеджменту для досягнення мети його діяльності в разі максимально ефективного використання фінансових ресурсів, уточнивши це визначення з позиції розгляду контролінгу як технології управління. **Фінансовий контролінг** – це цілеспрямована, упорядкована, скоординована сукупність управлінських процедур планування, обліку, аналізу та контролю, що оперує кількісними показниками та забезпечує інформаційно-аналітичну підтримку фінансового менеджменту.

Існує досить багато розбіжностей щодо переліку функцій управління, на виконання яких спрямовано контролінг. Так, у науковій літературі подано різні комбінації таких управлінських функцій, як: координація; розроблення фінансової стратегії; бюджетування; внутрішній контроль; підтримка системи ризик-менеджменту; внутрішній консалтинг; методичне забезпечення; організація; інформаційне забезпечення; планування; регулювання; діагностика; облік; аналіз; установлення цілей; контроль; моніторинг; управлінський облік; внутрішній аудит; забезпечення раціонального управлінського процесу та ін. До того ж виділяють функції власне контролінгу як забезпечувальної підсистеми, не завжди відмежовуючи їх від функцій управління. Узагальнюючи наявні напрацювання, можна сказати, що найбільш поширеною є думка щодо підтримки контролінгом функцій планування, аналізу та контролю. Підтвердженням такої думки є погляди В. В. Костецького щодо координації взаємозв'язків між фінансовим аналізом, фінансовим плануванням та внутрішнім фінансовим контролем за допомогою фінансового контролінгу. Проте, на думку авторів, цей перелік функцій є неповним і має бути розширеним з урахуванням конкретних процедур.

Щодо визначення сутності бюджетування, то в попередніх дослідженнях було встановлено, що бюджетування є технологією управління фінансово-господарською діяльністю банку, яка ґрунтується на розробленні, використанні та виконанні бюджетів в аспекті центрів відповідальності або напрямів діяльності на всіх рівнях управління й передбачає виконання функцій планування, обліку, аналізу показників і результатів діяльності банку та контролю за ними, організацію й координацію роботи й мотивацію персоналу для досягнення встановлених цілей з урахуванням впливу середовища функціонування.

Із погляду реалізації функцій управління, то бюджетування як управлінська технологія охоплює як загальноуправлінські функції, а саме: координацію, організацію, планування, облік, аналіз, оцінювання, контроль і мотивацію, – так і низку специфічних функцій: інформаційну, погоджувальну, розподільчу, прогнозно-варіативну, синхронізаційну та діагностичну. Оскільки в межах цього дослідження головним питанням є порівняння функцій бюджетування та контролінгу, то автори зосереджують увагу на загальноуправлінських функціях бюджетування. Реалізацію загальноуправлінських функцій можна простежити, аналізуючи бюджетний процес банку. Бюджетний процес здійснюють у банку організовано за допомогою бюджетного регламенту, який, окрім організаційної функції, здійснює й координаційну. Розпочинають бюджетний процес банку з *підготовчого етапу*, на якому відбувається визначення або уточнення раніше визначених стратегічних орієнтирів діяльності банку загалом; оцінювання та аналіз макроекономічної ситуації з погляду поточних і майбутніх умов функціонування банку та реалізації бюджетного процесу; визначення внутрішніх нормативів діяльності банку. *Другим етапом* бюджетного процесу є формування бюджетів. Під час цього етапу в повному обсязі реалізують функції планування діяльності банку, здійснюють погодження різних планів і бюджетів, консолідацію бюджетів різних структурних підрозділів та різних управлінських рівнів. На *етапі виконання бюджетів* обов'язково здійснюють облік результатів діяльності всіх центрів фінансової відповідальності, які підлягають позаплановому та плановому контролю, із метою встановлення ступеня досягнення планових бюджетних показників. *П'ятим етапом* загального бюджетного циклу банку є аналіз виконання бюджетів, за результатами якого відбувається оцінювання ефективності бюджетного процесу та, за потреби, корегування планових показників.

Окремо слід зазначити, яким чином бюджетування здійснює функцію мотивації. Матеріальне стимулювання працівників відбувається за результатами виконання ними запланованих показників бюджету центру фінансової відповідальності, до якого вони належать. Бюджети банку безпосередньо пов'язані з моделями оплати праці банківських працівників. Відомо, що спрямованість моделі оплати праці – це не просто визначення моделі бажаного поведження співробітників, але й забезпечення зв'язку між розміром виплат і реально отриманим економічним ефектом від зміни поведження співробітників. Однак навіть виважена модель оплати праці й енергійне її впровадження нічого не варті, якщо в кінці бюджетного періоду неможливо оцінити результати праці кожного співробітника й підрозділу, а потім зіставити показники оцінювання із плановими завданнями. Саме технологія бюджетування передбачає систему матеріального стимулювання праці через виконання планів та бюджетів, розподілених між центрами фінансової відповідальності. Внеском кожного окремого працівника в результати роботи центру фінансової відповідальності є виконання особистих планів та бюджетів. Так, більшого ефекту буде отримано в разі досягнення запланованих результатів діяльності, тому банк має стимулювати такі дії та виплачує встановлену винагороду. Таким чином, на прикладі бюджетного циклу банку продемонстровано в загальному вигляді, які функції реалізовано.

Слід зауважити, що як технологія бюджетування, так і технологія контролінгу дозволяють виконувати сукупність загальноуправлінських функцій і мають власні специфічні. Проте власне фінансові функції бюджетування та фінансові функції контролінгу будуть предметом подальших досліджень, а в межах цього сконцентровано увагу на внесок бюджетування й контролінгу у виконання загальноуправлінських функцій через сукупність управлінських процедур. У зв'язку із цим, доцільно показати значення технологій контролінгу та бюджетування у виконанні функцій саме фінансового управління.

Сутність фінансового управління полягає у здійсненні організованої сукупності цілеспрямованих впливів на фінансові потоки банку, його фінансові ресурси. Поняття "фінансове управління банком" дає тільки загальне уявлення про процес, а розкрити його сутність можна за допомогою властивостей і функцій, взаємозв'язок яких подано на рис. 2.4.

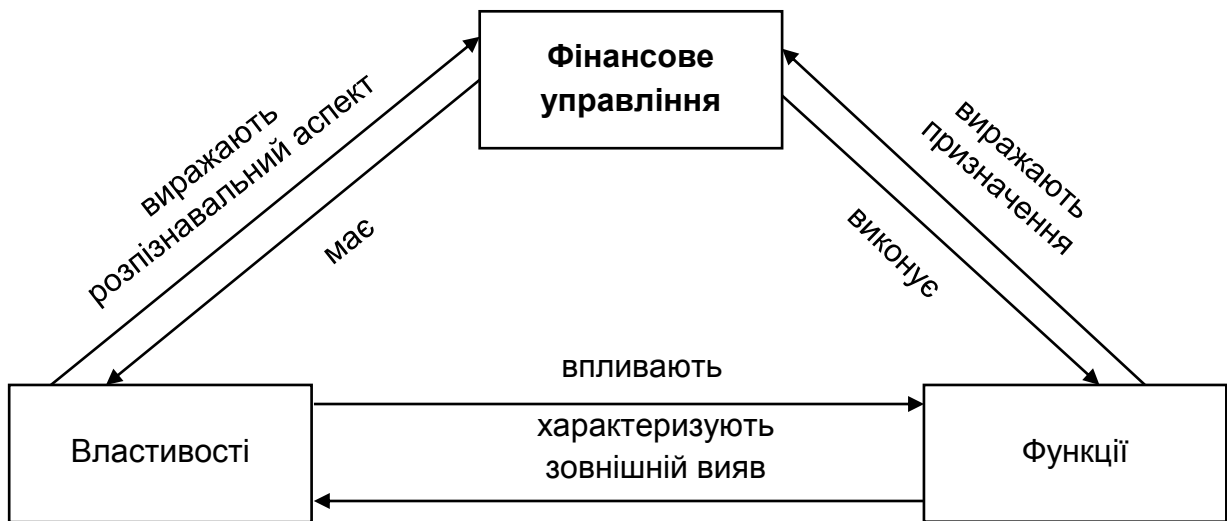


Рис. 2.4. **Взаємозв'язок властивостей і функцій фінансового управління**

Як показано на рис. 2.4, сутність фінансового управління можна простежити через його властивості та функції, причому функціонування із цього погляду є похідним щодо властивостей.

Серед основних властивостей фінансового управління слід виділити:

1) багатфункціональність: наявність багатьох функцій, зокрема перелік функцій, що пропонуються різними вченими, коливається від шести до двадцяти однієї;

2) інформативність: фінансове управління дозволяє, по-перше, генерувати інформацію про фінансову діяльність банку, його структурні підрозділи, бізнес-напрями; по-друге, зберігати й передавати необхідну інформацію; по-третє, забезпечувати осіб, що ухвалюють рішення, своєчасною, повною та точною інформацією;

3) ієрархічність: фінансове управління охоплює стратегічний, тактичний та оперативний рівень управління, що, своєю чергою, має відповідну ієрархію бюджетів у контексті бюджетування і, відповідно, ієрархію підконтрольних показників у контексті фінансового контролінгу;

4) складність (або структурність): фінансове управління має структуру, яка містить декілька взаємопов'язаних блоків. Цими блоками можуть бути функції, етапи управлінського циклу, організаційні одиниці банку тощо.

Оскільки призначення фінансового управління виражено у його функціях, то логічним є аналіз виконання функцій через певні технології.

Ураховуючи те, що функціями фінансового управління є такі: планування та прогнозування фінансових рішень; організація фінансової служби; регулювання фінансової діяльності; координація всіх ланок системи фінансового управління; облік та аналіз банківських операцій; стимулювання виконання встановлених цільових фінансових показників; контроль за виконанням фінансових планів і завдань, – місце бюджетування та контролінгу у їхній реалізації є дуже важливим.

Принципову схему складових бюджетування як управлінської технології наведено в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Процедури та операції бюджетування

Види процедур	Зміст процедур	Укрупнені операції процедур
1	2	3
Інформаційно-методичні	Розроблення, упровадження і використання інформаційно-методичного забезпечення бюджетування	<ol style="list-style-type: none"> 1. Визначення принципів бюджетування. 2. Визначення цілей бюджетування. 3. Вибір підходу до бюджетування. 4. Вибір методики бюджетування: <ol style="list-style-type: none"> 4.1. Опис бізнес-процесів банку. 4.2. Опис центрів фінансової відповідальності. 5. Формування системи цільових (контрольних, стратегічних) показників. 6. Вибір (формування) та опис форматів бюджетів банку. 7. Формування ієрархії та взаємозв'язків бюджетів банку. 8. Формування схеми консолідації бюджетів. 9. Розроблення методик і методичних підходів до планування діяльності банку, складання бюджетів банку, аналізу та контролю за їхнім виконанням. 10. Формування схеми здійснення зворотних зв'язків у контурі бюджетного управління банком. 11. Формування пакета документів для нормативного забезпечення бюджетування (регламент бюджетування, графік документообігу тощо)

1	2	3
Організаційні	Формування, упровадження і здійснення організаційного забезпечення бюджетування	<ol style="list-style-type: none"> 1. Перегляд наявної організаційної структури банку. 2. Затвердження нової організаційної структури. 3. Формування фінансової структури банку. 4. Розподіл функцій та відповідальності в бюджетному процесі на всіх організаційних рівнях. 5. Організація виконання регламентних документів бюджетування та графіка документообігу
Розрахунково-обчислювальні	Здійснення необхідних для практичної реалізації бюджетування обчислень і розрахунків	<ol style="list-style-type: none"> 1. Розрахунок і прогнозування цільових показників діяльності банку. 2. Обчислення планових значень показників діяльності банку загалом і його структурних підрозділів (організаційних і фінансових). 3. Обчислення фактичних значень показників діяльності банку. 4. Обчислення відхилень фактичних результатів діяльності від запланованих. 5. Розрахунок ефективності бюджетного управління на різних стадіях його реалізацій (розроблення, підготовки, упровадження, функціонування)
Аналітичні	Аналіз даних діяльності банку	<ol style="list-style-type: none"> 1. Аналіз результатів діяльності банку в минулому. 2. Аналіз фактичної ситуації в банку. 3. Аналіз усіх необхідних результатів розрахунково-обчислювальних процедур бюджетування
Технічні	Вибір, упровадження та обслуговування автоматизованої системи бюджетування	<ol style="list-style-type: none"> 1. Інсталяція автоматизованої системи бюджетування. 2. Апробація автоматизованої системи бюджетування 3. Інтеграція автоматизованої системи бюджетування з автоматизованою банківською системою. 4. Обслуговування автоматизованої системи бюджетування

Дані табл. 2.2 показують стислий перелік основних процедур і операцій бюджетування, який є значно більшим на практиці. Проте такий склад елементів бюджетування надає чітке уявлення про його складові з погляду на бюджетування як на управлінську технологію.

Отже, складовими бюджетування (див. табл. 2.2) є такі процедури: *інформаційно-методичні*, до складу яких зараховано операції, що дозволяють окреслити концептуальні межі бюджетування (принципи, підходи,

методики); операції, що розкривають методологічну основу бюджетування (методи планування, аналізу діяльності, контролю за ними), а також операції, що створюють інформаційну основу організаційним процедурам та операціям;

організаційні, до яких зараховано операції зі структуризації банку як фінансової установи, структуризації потоків інформації банку; операції щодо надання прав та обов'язків учасників бюджетного процесу;

розрахунково-обчислювальні, які складаються з операцій обчислення фактичних, планових та інших значень показників діяльності банку;

аналітичні, що містять операції аналізу та формування висновків і рекомендацій;

технічні, складовими операціями яких є інсталяція, апробація, інтеграція й обслуговування технічних і програмних засобів бюджетування.

У межах технологій фінансового контролінгу та бюджетування важливе місце посідає порівняльний аналіз фактичних і планових значень показників, фактичних та нормативних або найкращих значень, фактичних показників у динаміці. Для реалізації цих процедур пропонують використовувати бенчмаркінг як інструмент ідентифікації відмінностей певного об'єкта від бази порівняння, визначення причин цих відхилень та виявлення можливостей удосконалення цього об'єкта [24].

Призначення бенчмаркінгу в цьому контексті полягає у виявленні негативних відхилень у значеннях порівнюваних показників і причин таких відхилень, розробленні пропозицій щодо їхньої ліквідації, а також визначенні цільових параметрів функціонування банку, яких слід дотримуватися для забезпечення його ефективної діяльності.

Виходячи з того, що виділяють декілька видів бенчмаркінгу: діагностичний, процесний, галузевий, мережевий, – необхідно обрати найбільш відповідний цілям фінансового контролінгу та бюджетування.

Діагностичний бенчмаркінг – це зіставлення показників ефективності організацій з еталонними характеристиками, із метою отримання інформації про якість управління.

Процесний бенчмаркінг полягає у порівнянні бізнес-процесів організації з аналогічними процесами світових лідерів.

Галузевий бенчмаркінг – це оцінювання стану галузі економіки загалом, наприклад, із метою порівняння на одному часовому відрізку стану однієї й тієї ж галузі в різних країнах.

Мережевий бенчмаркінг – це порівняльне оцінювання інфраструктурних складових економіки різних країн.

Таким чином, для досягнення поставлених завдань доцільно використовувати діагностичний бенчмаркінг.

Іншим дієвим інструментом, який можна використовувати для зіставлення запланованих значень показників із фактично досягнутими є система бюджетів банку. Порівняно з бенчмаркінгом, бюджет є суто внутрішнім інструментом, оскільки еталон для порівняння як такий відсутній.

Бюджетом вважають затверджений органом управління документ, який відображає кількісний план у грошовому вираженні, підготовлений та ухвалений до певного періоду, що показує: 1) планові витрати й надходження грошових коштів за окремими напрямками господарської діяльності (бізнес-напрямами), окремими видами операцій, окремими структурними одиницями (центрами фінансової відповідальності), інвестиційними проектами; 2) обсяги капіталу, який необхідно залучити для досягнення поставлених цілей.

За сферами діяльності банку бюджети розподіляють на:

операційні – бюджети за операційною діяльністю банку;

інвестиційні – бюджети за інвестиційною діяльністю банку (переважно, за окремими інвестиційними проектами);

фінансові – бюджети, що відповідають основним формам зовнішньої звітності банку: бюджет активів і пасивів (бюджет балансу), бюджет фінансових результатів, бюджет руху грошових коштів, бюджет власного капіталу;

неопераційні – бюджети за господарською, адміністративною та іншою діяльністю, не пов'язаною з виконанням банківських операцій.

Незважаючи на відмінність зазначених видів діяльності, бюджет у будь-якому випадку є фінансовим інструментом, оскільки складається виключно у грошових одиницях. До ключових фінансових бюджетів належать такі: бюджет активів і пасивів; бюджет доходів та витрат, бюджет руху грошових коштів і бюджет власного капіталу. Загалом форма бюджету активів і пасивів збігається з формою балансового звіту банку, але є важлива відмінність, яка полягає в розподілі річного підсумку на квартали або щомісячні значення запланованих показників (табл. 2.3).

Дані табл. 2.3 показують, що порівняння відбувається між запланованими значеннями показників діяльності банку та фактично досягнутими результатами. Слід зауважити, що таке порівняння відбувається й за щомісячними показниками. Бюджети в банку в разі використання повноцінного бюджетування покривають усі види діяльності, у тому числі й господарську. Так, бюджет адміністративно-господарських витрат містить заплановані значення кожного пункту витрат, що здійснює структурна одиниця банку – філія чи відділення.

Фрагмент бюджету активів і пасивів банку

Стаття бюджету	Одиниця вимірювання	Разом за рік 201_				Січень	Лютий
		План	Факт	Відхилення від плану			
				усього	у %		
1. Гроші та коррахунки в банках	тис. грн	982 970,00	875 970,00	128 324,00	7,90	135 346,17	146 039,83
1.1) готівкові кошти в касі	тис. грн	308 152,00	305 954,00	-0,37	-3,18		
1.2) коррахунок у НБУ	тис. грн	674 818,00	725 612,00	0,00	0,00	62 966,75	62 966,75
2. Кошти в інших банках	тис. грн	1 624 154,00	1 752 478,00	-0,05	-14,29		
ставка	%	11,65	11,28	0,00	0,00	71 525,58	71 525,58
2.1) кошти на рахунках НОСТРО	тис. грн	755 601,00	755 601,00	-0,03	-0,15		
ставка	%	0,35	0,30	0,00	0,00	1 461 346,67	1 461 346,60
2.2) депозити і кредити в інших банках	тис. грн	858 307,00	858 307,00	0,00	0,00		
ставка	%	19,87	19,84	151 270,00	1,22	1 036 088,25	1 048 694,01
3. Кредити	тис. грн	17 536 160,00	17 536 160,00	0,00	0,00		
ставка	%	20,78	20,78	89 827,00	1,88	397 201,17	404 686,75
3.1) кредити юридичним особам	тис. грн	12 433 059,00	12 584 329,00	0,00	0,00		
ставка	%	23,75	23,75	80 305,00	21,22	31 535,58	38 227,67
3.1.1) звичайні кредити юридичним особам	тис. грн	4 766 414,00	4 856 241,00	0,00	0,00		
ставка	%	21,56	21,56	72 511,00	11,55	52 312,25	58 354,83
3.1.2) мікрокредити юридичним особам	тис. грн	378 427,00	458 732,00	0,00	0,00		
ставка	%	21,07	21,07	1 111,00	0,20	46 845,58	46 938,17
3.2) кредити фізичним особам	тис. грн	627 747,00	700 258,00	0,00	0,00		
ставка	%	22,16	22,16	18 665,00	28,45	5 466,67	7 022,08
3.2.1) звичайні кредити фізичними особам	тис. грн	562 147,00	563 258,00	0,00	0,00		
ставка	%	22,04	22,04	128 324,00	7,90	135 346,17	146 039,83
3.2.2) мікрокредити фізичним особам	тис. грн	65 600,00	84265,00	-0,37	-3,18		
ставка	%	24,62	24,62	0,00	0,00	62 966,75	62 966,75

У сукупності бюджети дозволяють здійснювати управління, із метою досягнення запланованих фінансових результатів, оскільки верхнім рівнем бюджетної структури банку є бюджет про фінансові результати, що в кінці бюджетного періоду показує планові та фактичні прибутки банку або його збитки. Загалом слід зазначити, що технології бюджетування й контролінгу реалізують на практиці зовсім різними інструментами та, поєднуючи у процесі фінансового управління технології бюджетування і фінансового контролінгу, менеджмент банку ліквідує одне з найслабших місць технології бюджетування, а саме контроль за досягненням запланованих значень показників діяльності.

Узагальнюючи викладене, можна зробити такі висновки:

1. Технологію фінансового управління банком реалізують через сукупність управлінських процедур, спрямованих на здійснення функцій фінансового управління, а саме: планування та прогнозування фінансових рішень; організації фінансової служби; регулювання фінансової діяльності; координації всіх ланок системи фінансового управління; обліку й аналізу банківських операцій; стимулювання виконання встановлених цільових фінансових показників; контроль за виконанням фінансових планів і завдань. Здійснення управлінських процедур забезпечено спеціальними методами та інструментами.

2. Управлінські процедури технологій бюджетування та фінансового контролінгу, що виконують під час реалізації таких функцій управління, як планування, аналіз і контроль, мають деякі сфери перетину, тому їх можна забезпечувати однаковиими інструментами та методами, що буде сприяти скороченню витрат ресурсів і часу на здійснення процесу фінансового управління банком.

3. У межах технологій бюджетування та фінансового контролінгу для ефективної реалізації процедур планування, аналізу й контролю доцільно використовувати інструментарій діагностичного бенчмаркінгу, що полягає у зіставленні показників таких банківських операцій: кредитних; розрахунково-касових; із залучення клієнтів; валютних; із цінними паперами з аналогічними показниками банку, узятого як еталон бенчмаркінгового порівняння.

Розділ 3

Аналіз фінансового забезпечення впровадження технологій управління фінансовою діяльністю банків України

3.1. Аналіз важелів та інструментів фінансового забезпечення впровадження технологій управління фінансовою діяльністю банків

Фінансування впровадження нових технологій управління в діяльність банку потребує витрат на їхнє придбання або розроблення; витрат на навчання персоналу банку, щоб він мав змогу їх ефективно використовувати; витрат на технічний супровід тощо. За своїм призначенням такі витрати не належать до операційної діяльності банку і є насправді інвестиціями в недохідні активи банків щодо вартості технологій управління, а щодо супровідних витрат – до адміністративних витрат банку. Здійснення таких витрат часто для банків супроводжується необхідністю залучати кошти. Суттєвий вплив на цей процес справляють параметри функціонування ринку фінансових ресурсів: пропозиція грошей на ринку, їхня вартість, доступність тощо. Із погляду фінансового забезпечення впровадження технологій управління фінансовою діяльністю банків ці параметри розглядають як важелі фінансового забезпечення, тобто такі зовнішні стимули або дестимулятори, які погоджують інтереси багатьох суб'єктів фінансового ринку та мають бути враховані ними під час здійснення власної діяльності, у тому числі й у процесі фінансування різних проектів і процесів.

До **основних важелів** фінансового забезпечення впровадження технологій управління фінансовою діяльністю банків зараховано:

обсяг пропозиції грошових коштів на сегментах ринку капіталу, який відповідає на питання про доступність залучення коштів від зовнішніх суб'єктів і визначає можливість позичкової форми фінансового забезпечення впровадження нових технологій;

офіційний курс гривні як загальний індикатор стабільності грошово-кредитної системи та важіль, що визначає, у якій саме валюті доцільно здійснювати фінансування впровадження технологій;

ставку рефінансування банківських установ, яка, згідно з чинним законодавством, не може бути нижчою за облікову та визначає вартість грошових коштів для банків на визначений НБУ термін, залежно від форми рефінансування – кредитної чи депозитної;

ставку за депозитами банківських установ, яка уособлює важіль, що відображає вартість залучення депозитів від інших банків та нефінансових економічних суб'єктів: підприємств, організацій і фізичних осіб;

ставку за кредитами банківських установ як важіль фінансування, що показує вартість залучення коштів через отримання кредитів від інших банків, окрім НБУ;

вартість додаткової емісії акцій як важіль, що визначає можливість, доцільність і витратність для банку збільшення статутного капіталу через додатковий випуск власних акцій та їхню реалізацію на ринку цінних паперів і залучення таким чином необхідних для впровадження нових технологій коштів;

дохідність/витратність облігацій впливає на вибір такого джерела фінансування як емісія та продаж власних облігацій; варто пояснити, що дохідність облігацій є показником із погляду майбутнього інвестора й показує привабливість для потенційних інвесторів облігацій банків, а витратність є показником із погляду банку-емітента та вартості для нього залучення коштів через емісію власних боргових цінних паперів;

податкові пільги можуть бути додатковим стимулом, важелем впливу на ухвалення рішення щодо необхідності в упровадженні новітніх технологій, а річний обсяг таких пільг слугує додатковим джерелом коштів для покриття витрат на впровадження технологій.

Аналіз фактичних значень показників (табл. 3.1), що відповідають важелям фінансового забезпечення впровадження технологій управління фінансовою діяльністю банків, є важливим та актуальним завданням, оскільки його результати суттєво впливають на вибір банком форм, джерел і методів фінансування.

Перший у переліку з наведених важелів, а саме обсяг пропозиції грошових коштів на сегментах ринку капіталу, є комплексним і містить: обсяг кредитів і депозитів НБУ в межах програми рефінансування банків; обсяг міжбанківських кредитів і депозитів; обсяги операцій банків із власними борговими цінними паперами, – тому аналіз цього важеля доцільно здійснювати поелементно в аспекті вказаних складових з урахуванням впливу інших важелів, а саме процентних ставок.

**Динаміка середньозваженого офіційного
курсу гривні щодо долара США, грн за 100 дол. США**

Роки	Серед- ньорічний курс	Стан- дартне відхи- лення	Середньомісячний курс											
			січень	лютий	березень	квітень	травень	червень	липень	серпень	вересень	жовтень	листопад	грудень
2000	544,02	2,18	538,11	554,31	546,80	542,28	540,41	543,60	543,86	543,85	543,90	543,87	543,71	543,58
2001	537,21	4,74	543,31	542,96	542,14	541,82	541,37	540,12	537,11	534,67	533,90	531,03	528,73	529,43
2002	532,66	0,40	531,26	532,10	532,23	532,74	532,79	532,93	532,88	532,91	532,95	532,96	533,04	533,16
2003	533,27	0,09	533,27	533,39	533,45	533,41	533,32	533,30	533,21	533,17	533,16	533,17	533,20	533,18
2004	531,92	0,91	533,12	533,06	532,95	532,90	532,74	532,20	531,81	531,36	530,97	530,69	530,63	530,60
2005	512,47	9,83	530,46	530,00	529,20	519,20	505,00	505,48	505,32	505,00	505,00	505,00	505,00	505,00
2006	505,00	0,00	505,00	505,00	505,00	505,00	505,00	505,00	505,00	505,00	505,00	505,00	505,00	505,00
2007	505,00	0,00	505,00	505,00	505,00	505,00	505,00	505,00	505,00	505,00	505,00	505,00	505,00	505,00
2008	526,72	50,85	505,00	505,00	505,00	505,00	498,56	485,19	484,31	484,46	485,30	504,30	600,41	758,14
2009	779,12	13,70	770,00	770,00	770,00	770,00	765,30	761,58	764,81	780,66	799,90	800,02	799,44	797,78
2010	793,56	2,96	799,70	800,03	796,71	792,57	792,57	791,57	790,16	789,03	791,03	791,05	792,78	795,57
2011	796,76	1,18	794,97	794,08	794,40	796,50	797,46	797,33	797,12	797,11	797,28	797,47	798,39	798,98
2012	799,10	0,22	798,98	798,84	798,62	798,67	799,08	799,25	799,29	799,30	799,30	799,30	799,30	799,30
2013	799,30	0,00	799,30	799,30	799,30	799,30	799,30	799,30	799,30	799,30	799,30	799,30	799,30	799,30
2014	1 188,67	163,40	799,30	865,49	992,00	1 163,42	1 163,76	1 180,87	1 175,43	1 295,01	1 302,33	1 294,98	1 469,77	1 561,63
2015	2 178,27	212,65	1 581,27	2 447,99	2 325,62	2 270,95	2 091,53	2 123,28	2 177,72	2 167,00	2 1783,90	2 191,08	2 287,35	2 301,54

Офіційний курс гривні як важіль фінансового забезпечення впровадження технологій управління фінансовою діяльністю банків доцільно проаналізувати щодо долара США як найбільш затребуваної іноземної валюти у внутрішніх та зовнішніх операціях, у тому числі й банківських установ.

Із позиції вибору валюти фінансування впровадження нових технологій найбільш суттєвим фактором є динаміка курсу та його стабільність. Так, якщо курс гривні щодо долара США є стабільним, а, як відомо, вартість ресурсів в іноземній валюті значно нижча, ніж у національній, то залучення коштів, із метою фінансового забезпечення впровадження технологій управління фінансовою діяльністю доцільно здійснювати саме в іноземній валюті. Проте періоди стабільності курсу гривні щодо долара США є незначними, про що свідчать дані табл. 3.1.

Дані табл. 3.1 показують, що у 2000 та 2001 роках курс національної валюти мав певну волатильність і мав тенденції до зростання, як наприклад, у травні – вересні 2000 року, так тенденції до спадання – квітні – листопаді 2001 року. Середньорічний курс гривні щодо долара США закріпився 2000 року на рівні 5,44 грн за 1 дол. США та 2001 року – 5,37 грн за 1 дол. США. 2002 рік можна назвати роком стабілізації курсу, оскільки щомісячні показники не суттєво відрізняються від річного.

У загальному розумінні мірою невизначеності за цією вибіркою даних можна вважати показник стандартного відхилення. Так, дані табл. 3.1 містять значення стандартного відхилення курсу гривні щодо долара США в річному аспекті й показують, що найбільш сприятливими періодами залучення коштів в іноземній валюті були роки з найменшим коливаннями курсу гривні. Починаючи із 2002 року стандартне відхилення курсу гривні не перевищувало 1, що говорить про високу стабільність національної валюти та низький рівень невизначеності щодо фінансування впровадження технологій управління за рахунок залучення коштів в іноземній валюті. Незважаючи на те, що 2005 року стандартне відхилення значень курсу гривні щодо долара США сягнуло майже 10, цей період також є сприятливим із погляду залучення коштів саме в іноземній валюті, оскільки 2006 – 2007 роки відзначаються максимальною стабільністю курсу національної валюти та доволі сприятливими показниками розвитку банківської системи України.

Кризового 2008 року та два роки після нього курс національної валюти мав суттєві коливання, які до того ж супроводжувалися валютними

ажіотажами та дефіцитом іноземної валюти як на готівковому, так і міжбанківському валютному ринках, що говорить про несприятливість умов для залучення коштів в іноземній валюті, із метою фінансового забезпечення впровадження технологій управління фінансовою діяльністю банків. Хоча статистика свідчить, що в січні – серпні 2008 року пропозиція коштів в іноземній валюті на міжбанківському ринку перевищувала попит, що, звичайно, вплинуло й на ціну іноземної валюти, яка знизилася з 5,05 до 4,85 грн за 1 дол. США. Проте після вересня 2008 року банки функціонують у перманентному стані дефіциту іноземної валюти, який то загострюється та сягає суми 300 – 400 млн дол. США, то слабшає.

2012 і 2013 роки з погляду стабільності національної валюти були досить сприятливими, стандартне відхилення вартості 1 дол. США не виходило за межі 0,22, проте розгортання політичної й соціально-економічної кризи в Україні спричинило різкі коливання курсу національної валюти та її знецінення, що добре простежується починаючи із січня 2014 року. У цей період і до кінця 2014 року банки функціонують у режимі гострого дефіциту іноземної валюти, тому всі потреби у фінансовому забезпеченні впровадження технологій управління фінансовою діяльністю вимушені задовольняти виключно в національній валюті.

Ставка рефінансування банківських установ відображає вартість залучення коштів від НБУ в межах тендерів, що він проводить. І хоча основною метою рефінансування банків є підтримка ліквідності, залучені кошти можна використати для покриття витрат на впровадження технологій управління фінансовою діяльністю банків, особливо якщо фінансування витрат здійснюють поетапно. Аналіз ставок рефінансування доцільно здійснюють з урахуванням термінів, тому до розгляду не беруть кредити/депозити овернайт, оскільки вони цілком призначені для врегулювання ліквідності. Динаміку ставок рефінансування в аспекті різних інструментів наведено в табл. 3.2.

Дані табл. 3.2 показують, що найдорожчим засобом рефінансування є операції РЕПО та операції СВОП. Так, за операціями РЕПО 2001 року ставка була 22,0 %, тоді як середньозважена 20,2 %, а ставка за тендерними кредитами всього 16,5 %. 2002 року спостерігають аналогічну ситуацію: ставка за операціями РЕПО – 11,7 %, середньозважена та за тендерними кредитами – 9,2 %. Ситуація дещо змінилася упродовж 2003 – 2007 років. У цей час переважають обсяги рефінансування в режимі овернайт, ставки за яким зазвичай вищі, а ставки за операціями РЕПО й тендерними кредитами нижчі за середньозважені.

Динаміка ставок рефінансування НБУ за різними інструментами

Роки	Облікова ставка НБУ	Середньозважена ставка за всіма інструментами	У тому числі в аспекті інструментів					
			кредити, надані шляхом проведення тендера	операції РЕПО	стабілізаційні кредити	операції СВОП	кредити рефінансування під заставу майнових прав на кошти банківського вкладу (депозиту), розміщеного НБУ	інші кредити
2000	27,0	29,60	–	28,00	–	–	–	–
2001	12,5	20,20	16,50	22,00	–	–	–	21,00
2002	7,0	9,20	9,20	11,70	–	–	–	–
2003	7,0	8,00	8,30	8,00	–	–	–	–
2004	9,0	16,10	13,00	13,50	14,90	–	–	–
2005	9,5	14,70	12,90	12,00	15,00	–	–	–
2006	8,5	11,50	10,40	10,70	–	–	8,50	–
2007	8,4	10,10	10,00	–	–	–	8,30	–
2008	12,0	15,30	16,60	13,80	–	15,10	–	14,10
2009	10,3	16,70	20,60	21,60	–	23,10	–	16,00
2011	7,8	12,39	12,52	12,63	0,00	0,00	0,00	0,00
2012	7,6	8,13	7,69	7,89	9,50	–	–	–
2013	6,5	7,15	6,76	6,93	8,90	–	–	–
2014	14,0	15,57	15,77	15,47	8,10	–	–	19,87
2015	30,0	32,00	30,00	33,00	–	–	–	31,50

Кредити рефінансування під заставу майнових прав на кошти банківського вкладу, розміщеного у НБУ є найдешевшими, ставки за цим інструментом рефінансування завжди нижчі, ніж середньозважені. Проте цей інструмент є досить рідко використовуваним, як видно з табл. 3.2, дані є тільки за 2006 і 2007 роки. Також рідко використовують операції СВОП, що можна пояснити наявністю дефіциту іноземної валюти.

Доцільно здійснити аналіз вартості рефінансування з урахуванням його обсягів. Детальна інформація, що міститься на сайті НБУ, показує, що 2011 року тендерне рефінансування проводилося Національним банком украї рідко: інформація є тільки по шести кількісних тендерах, на загальну суму 600,00 млн грн. Причому всі надані НБУ кошти були короткостроковими – на 8 – 13 днів. Ставка рефінансування за цим інструментом становила 14 % на початок грудня 2011 року і 9,3 % – на кінець місяця. 2012 рік був більш насичений щодо проведення кількісних тендерів, загальна сума яких збільшилася, порівняно з попереднім роком, у 14 разів і становила 8,5 млрд грн, у тому числі було проведено 40 тендерів, за результатами яких надано банкам України 3,65 млрд грн на термін до 30 днів, 8 тендерів на загальну суму 1,75 млрд грн із терміном рефінансування від 30 до 90 днів і 2 тендери 12 та 26 грудня 2012 на суму 1,6 і 1,5 млрд грн, відповідно. 2012 рік позначився тенденцією до зниження ставки рефінансування за кількісними тендерами, яка становила 9,3 % у січні; 9,0 % – у лютому, 8,75 % – у березні, 8,5 % – у квітні та 7,5 % – у травні – грудні. 2013 року ця тенденція збереглася: ставка рефінансування за кількісними тендерами була 7,5 % до початку червня, потім становила 7,0 % до середини серпня та 6,5 % – до кінця 2013 року.

2014 рік почався значними соціально-політичними, а згодом – економічними потрясіннями, що наклало відповідний відбиток і на грошово-кредитну систему. Так, ставка рефінансування банків за кількісними тендерами трималася на рівні минулого року – 6,5 % до квітня 2014 року, а з 15 квітня різко зросла до 10,0 % і була такою до кінця жовтня. Проте варто зазначити, що, незважаючи на валютну нестабільність і дефіцит грошових коштів в економіці, 2014 року ставка рефінансування банків за кількісними тендерами не досягла свого максимуму 17 – 21 %, як це сталося кризового 2009 року.

Зведені дані подані щодо обсягів та кількості тендерів, проведених НБУ упродовж останніх чотирьох років, наведено в табл. 3.3.

**Узагальнена інформація щодо рефінансування
банків України через кількісні тендери НБУ
упродовж 2011 – 2014 років**

Показники \ Роки	2011	2012	2013	2014*
Кількість тендерів загальна	4	50	52	13
Кількість тендерів із терміном фінансування до 30 днів	4	40	39	7
Кількість тендерів із терміном фінансування 30 – 90 днів	0	8	8	2
Кількість тендерів із терміном фінансування понад 90 днів	0	2	5	4
Загальна сума, надана за кількісними тендерами, млн грн	600,00	8 500,00	17 200,00	8 500,00
Сума, надана за кількісними тендерами терміном до 30 днів, млн грн	600,00	3 650,00	5 300,00	9 50,00
Сума, надана за кількісними тендерами терміном 30 – 90 днів, млн грн	0	1 750,00	3 950,00	250,00
Сума, надана за кількісними тендерами терміном понад 90 днів, млн грн	0	3 100,00	7 950,00	7 300,00

* Дані на кінець жовтня 2014 року.

Дані табл. 3.3 показують, що упродовж 2013 року Нацбанком було проведено 52 кількісних тендери на загальну суму рефінансування 17,2 млрд грн. Це рекордна сума проведення кількісних тендерів (див. табл. 3.3) Нацбанком, яка показує що фінансова нестабільність визрівала упродовж усього 2013 року, а політична криза кінця 2013 року та соціальна нестабільність 2014 року наблизили її розгортання. Про це також свідчить той факт, що довгострокове рефінансування 2013 року становило 46,22 % від загальних обсягів наданих коштів за кількісними тендерами, тоді як 2011 року всі тендери були короткострокові (на термін до 13 днів), а упродовж 2012 року довгострокове рефінансування

було на рівні 36,47 %, тобто на 10 процентних пунктів меншим. 2014 року ця тенденція збереглася й на кінець жовтня з 8,5 млрд грн, наданих НБУ в межах кількісних тендерів, 7,3 млрд. грн. було надано на термін понад 90 днів, причому за січень – жовтень 2014 року було проведено всього 13 тендерів, тоді як 2013 року за аналогічний період – 42 тендери. Це означає, що Національний банк вдається до такого рефінансування тільки у вкрай важливих і скрутних для банків ситуаціях.

Якщо порівняти дані щодо ставок рефінансування за кількісними тендерами Нацбанку та ставками за міжбанківськими кредитами (табл. А.1 додатка А) і міжбанківськими депозитами (табл. А.2 додатка А) терміном понад 1 місяць, то стане зрозумілим, що рефінансування є найдешевшим способом, але найменшим за обсягами. Так, 2011 року рефінансування через кількісні тендери проводили тільки у грудні загальним обсягом 600 млн грн, тоді як міжбанківських кредитів було надано упродовж року на суму 40 429 млн грн, а депозитів залучено в обсязі 22 247 млн грн. Загалом 2011 року міжбанківські депозити та кредити коштували приблизно однаково. Так, міжбанківські кредити надавали під 8,28 % у січні та 13,53 % у грудні. Причому в січні 2011 року міжбанківських кредитів терміном понад 30 днів було надано у 2,5 рази менше, ніж у грудні. 2012 рік у першій половині (табл. 3.4) відзначився тим, що в I кварталі міжбанківські кредити терміном понад 30 днів були найдешевшим видом ресурсів, а у II – цю естафету взяли на себе міжбанківські депозити терміном понад 30 днів. Починаючи з червня 2012 ставка рефінансування стабілізувалася на рівні 7,5 % до кінця року, а міжбанківські кредити й депозити терміном понад 30 днів поперемінно були лідером за розміром вартості цього виду ресурсу. За розмірами середньорічної ставки вартість рефінансування 2012 року становила 7,96 %, вартість міжбанківських кредитів терміном понад 30 днів – 9,01 %, а міжбанківські депозити – 9,35 % річних. Отже, у середньому 2012 року рефінансування було найдешевшим джерелом ресурсів.

Із даних табл. 3.4 та табл. А.1 і А.2 додатка А видно, що упродовж 2013 року тенденція щодо вартості ресурсів за інструментами, що розглядають, змінилася: вартість міжбанківських депозитів в середньому була дешевшою (5,27 %), ніж тендерне рефінансування Нацбанку (7,08 %) та міжбанківські кредити (7,28 %), що вплинуло й на попит.

Динаміка ставок рефінансування НБУ і ставок банків за міжбанківськими депозитами та кредитами терміном понад 1 місяць

Роки	Інструменти фінансового забезпечення	Середньомісячна ставка, %											
		січень	лютий	березень	квітень	травень	червень	липень	серпень	вересень	жовтень	листопад	грудень
2011	ТР*	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	11,65
	МК**	8,28	7,42	3,65	7,10	7,42	6,28	5,04	7,25	10,29	11,48	11,92	13,53
	МД***	4,64	8,40	6,66	6,34	6,79	6,10	4,55	9,75	9,48	13,98	11,90	14,07
2012	ТР	9,30	9,00	8,75	8,50	7,50	7,50	7,50	7,50	7,50	7,50	7,50	7,50
	МК	4,70	8,19	5,67	6,91	6,24	8,85	8,37	12,02	12,16	8,02	16,58	10,35
	МД	12,41	10,01	5,91	4,17	5,88	13,65	6,53	6,18	9,44	13,61	9,95	14,41
2013	ТР	7,50	7,50	7,50	7,50	7,50	7,25	7,00	7,00	6,75	6,50	6,50	6,50
	МК	5,43	5,36	8,29	5,52	9,54	7,48	6,59	2,57	7,55	13,24	6,20	9,62
	МД	1,99	4,41	4,31	9,22	7,94	5,62	3,65	4,33	4,97	6,45	4,34	5,98
2014	ТР	6,50	6,50	6,50	8,25	10,00	10,00	14,25	15,65	18,75	18,75	19,00	19,50
	МК	6,64	4,37	8,66	6,93	8,75	12,91	17,23	15,84	11,89	16,76	15,63	21,98
	МД	3,53	2,61	5,34	1,85	4,97	2,36	1,18	0,86	2,32	10,56	12,39	4,61
2015	ТР	19,50	19,50	–	30,00	–	–	–	30,00	27,00	22,00	22,00	22,01
	МК	10,83	8,62	9,55	16,03	9,63	6,13	6,01	6,28	7,12	7,67	7,83	8,02
	МД	4,48	1,52	1,55	9,03	1,77	1,95	2,07	2,45	3,96	4,02	4,65	4,73

* ТР – тендерне рефінансування;

** МК – міжбанківський кредит терміном понад 1 місяць;

*** МД – міжбанківський депозит терміном понад 1 місяця.

Щодо обсягів, то рефінансування НБУ (див. табл. 3.4) зросло з 8,5 до 17,2 млрд грн, а обсяг міжбанківських кредитів зменшився в 1,7 рази та становив усього 28,7 проти 47,5 млрд грн 2012 року. А обсяги міжбанківських кредитів терміном понад 30 днів 2013 року, навпаки, зросли майже у 2 рази: із 16 до 28,8 млрд грн.

2014 рік загалом можна охарактеризувати як кризовий рік функціонування банківської системи, що простежують у тому числі й за динамікою важелів фінансового забезпечення впровадження технологій управління фінансовою діяльністю банків. Фінансування шляхом кількісних тендерів НБУ було загалом найдешевшим видом фінансових ресурсів і коштував на 3 – 7 % дешевше, ніж міжбанківські кредити терміном понад 30 днів. Щодо міжбанківських депозитів, то їхня вартість коливалася від 1 до 12,4 %, проте обсяги були незначними, порівняно з обсягами кредитного фінансування.

Іншими важелями фінансового забезпечення діяльності банків є ставки за депозитами, залученими від нефінансових контрагентів – суб'єктів господарювання та фізичних осіб. До розгляду також слід брати депозити, залучені на термін понад 30 днів. Цей інструмент залучення коштів є більш дорогим за вартістю, проте найбільшим за обсягами. Так, якщо порівняти середньозважені процентні ставки за міжбанківськими кредитами, міжбанківськими депозитами та депозитами суб'єктів господарювання і фізичних осіб (рис. 3.1), то можна побачити, що до 2012 року міжбанківський кредит був найдешевшим джерелом фінансування діяльності банків в Україні. Починаючи із квітня 2012 року депозити на міжбанківському ринку стали коштувати дешевше, ніж кредити. І якщо до 2012 року лінії тренда за міжбанківськими інструментами фінансування діяльності банків (див. рис. 3.1) були схожі, то починаючи із 2013 року лінія тренда середньорічних процентних ставок за міжбанківськими кредитами має висхідну, а лінія тренда за міжбанківськими депозитами із квітня 2012 року різко спадає.

Дані рис. 3.1 показують, що найбільш дорогим для банків є залучення грошових коштів від фізичних осіб. Так, процентні ставки за цим інструментом фінансування діяльності банків упродовж 2005 – 2014 років не була нижчою ніж 10 % річних. Дещо дешевшим для банків є залучення грошових коштів від суб'єктів господарювання (нефінансових корпорацій).

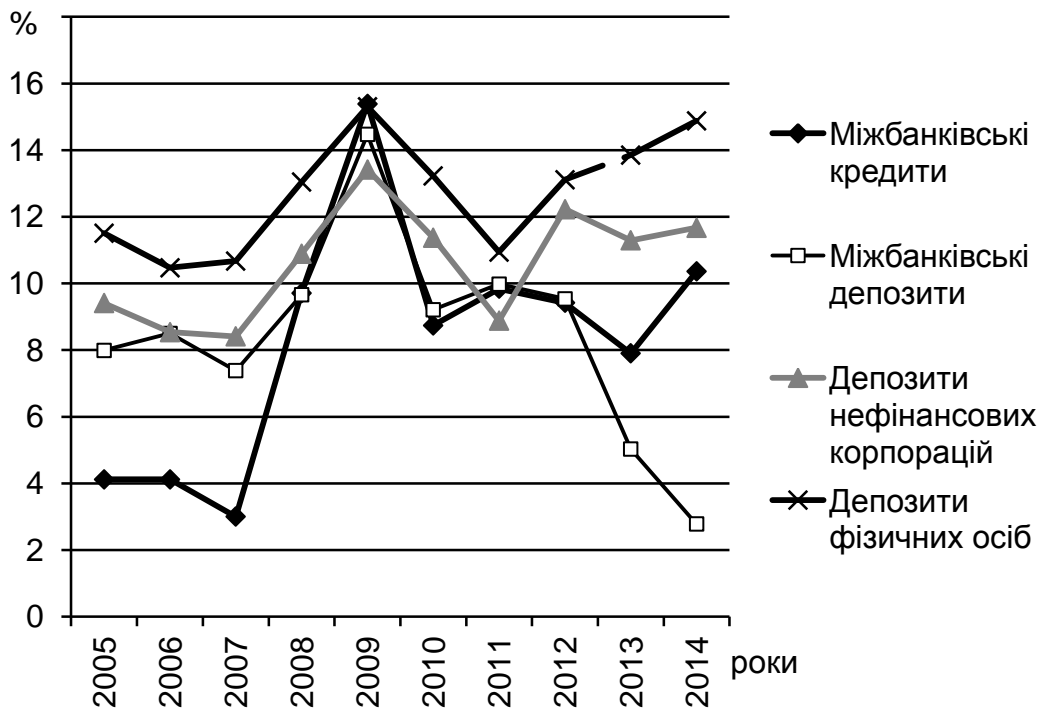


Рис. 3.1. Динаміка середньорічних процентних ставок за інструментами фінансування діяльності банків України з терміном залучення понад 30 днів

На рис. 3.1 добре видно, що лінії тренда середньорічних ставок за депозитами фізичних осіб і ставок за коштами нефінансових корпорації майже ідентичні, відрізняються одна від одної на 2 процентних пункти. Також варто зауважити, що в період нестабільності та кризових ситуацій (на графіках рис. 3.1 пікові точки), як наприклад, у 2009 – 2010 і 2014 роках банки, із метою активізації залучення коштів, значно підвищують процентні ставки за вкладками клієнтів, діяльність яких не пов'язана з фінансами. Незважаючи на досить високу вартість залучення грошових коштів від фізичних осіб, їхній обсяг є найбільшим у структурі джерел фінансування діяльності банків із терміном залучення понад 30 днів (табл. 3.5).

Дані табл. 3.5 показують, що питома вага депозитів фізичних осіб у структурі коштів, залучених на термін понад 30 днів, коливається від 40 до 70 %. Найменший внесок у структуру джерел фінансового забезпечення діяльності банків із терміном залучення понад 1 місяць здійснюють міжбанківські депозити: питома вага упродовж останніх десяти років не перевищувала 4,04 % і в середньому тримається на рівні 2 %.

**Середньорічні процентні ставки й обсяги
за міжбанківськими кредитами і депозитами
та депозитами суб'єктів господарювання і фізичних осіб,
залучених банками України на термін понад 30 днів**

Роки	Міжбанківські кредити		Міжбанківські депозити		Депозити нефінансових корпорацій		Депозити фізичних осіб	
	ставка, %	обсяг, млн грн	ставка, %	обсяг, млн грн	ставка, %	обсяг, млн грн	ставка, %	обсяг, млн грн
2005	4,12	13 217,00	7,99	1 461,00	9,41	70 246,00	11,51	91 265,00
Питома вага, %		7,50		0,83		39,87		51,80
2006	4,12	25 677,00	8,50	2 689,00	8,54	105 548,00	10,47	128 516,00
Питома вага, %		9,78		1,02		40,22		48,97
2007	3,00	59 806,00	7,38	3 871,00	8,41	181 583,00	10,67	189 227,00
Питома вага, %		13,76		0,89		41,79		43,55
2008	9,71	59 825,00	9,66	10 778,00	10,89	335 651,00	13,04	248 502,00
Питома вага, %		9,14		1,65		51,26		37,95
2009	15,39	26 984,00	14,47	6 298,00	13,42	139 550,00	15,30	227 128,00
Питома вага, %		6,75		1,57		34,89		56,79
2010	8,74	20 755,00	9,21	10 827,00	11,37	130 274,00	13,22	386 978,00
Питома вага, %		3,78		1,97		23,74		70,51
2011	9,84	40 429,00	9,98	22 247,00	8,88	156 037,00	10,94	331 534,00
Питома вага, %		7,35		4,04		28,36		60,25
2012	9,42	47 765,00	9,54	15 976,00	12,23	163 129,00	13,11	407 306,00
Питома вага, %		7,53		2,52		25,72		64,23
2013	7,90	28 742,00	5,03	28 877,00	11,29	193 019,00	13,85	519 122,00
Питома вага, %		3,73		3,75		25,08		67,44
2014*	10,36	19 120,00	2,78	12 203,00	11,67	167 531,00	14,88	348 568,00
Питома вага, %		3,49		2,23		30,60		63,67

*За даними на 30 жовтня 2014 року.

Дещо більший внесок у фінансове забезпечення діяльності банків здійснюють міжбанківські кредити, питома вага яких у структурі середньо- і довгострокових інструментів коливається від 3,5 до 13,76 %. Зазначене наочно можна побачити на рис. 3.2.

Дані рис. 3.2 показують, що найбільший внесок (50 – 70 %) у фінансове забезпечення діяльності банків України здійснюють депозити фізичних осіб, потім депозити суб'єктів господарювання (25 – 50 %).

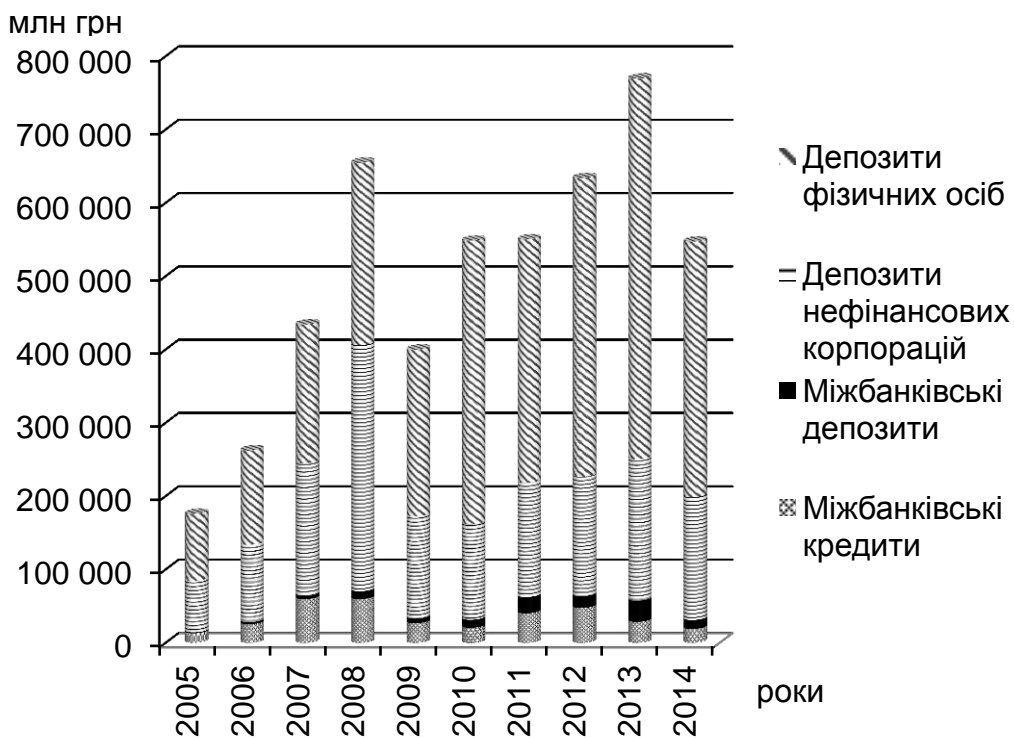


Рис. 3.2. Динаміка коштів, залучених банками на термін понад 30 днів, в аспекті інструментів

Наступним джерелом фінансового забезпечення діяльності банків є емісія цінних паперів, у тому числі акцій, із метою залучення капіталу й реєстрації його збільшення, і боргових цінних паперів, депозитних сертифікатів, облігацій, векселів. Якщо говорити про залучення коштів через додаткову емісію акцій, то цей спосіб використовують значно рідше. Для його аналізу необхідно розглядати кожну банківську установу окремо та аналізувати збільшення її статутного капіталу. Щодо емісії та обігу боргових цінних паперів, то вартість залучення коштів за допомогою цього інструменту слід розглядати в аспекті видів інструментів (табл. 3.6 і табл. 3.7).

Порівнюючи дані табл. 3.6 і 3.7, можна побачити (рис. 3.3), що залучення коштів банками через випуск і продаж боргових цінних паперів є незначним: його обсяг не перевищує 1 – 2 % від загального обсягу залучених коштів на міжбанківському ринку шляхом строкових вкладів суб'єктів господарювання та фізичних осіб. Так, 2010 року співвідношення обсягів залучених коштів за допомогою емісії та продажу цінних паперів власного боргу й за допомогою міжбанківських операцій і строкових депозитів клієнтів становило 0,55 %; 2011 року – 1,33 %; 2012 року – 1,73 % та 1,81 і 2,36 % у 2013 та 2014 роках, відповідно.

**Динаміка залишків коштів банків за рахунками залучених коштів
через інструменти депозитних сертифікатів, облігацій та векселів
на кінець періоду, млн грн**

Періоди	Усього на ринку цінних паперів	у тому числі емітентів-банків			
		усього	депозитні сертифікати на пред'явника	облігації	векселі
2009	231 234	4 949	542	4 406	1
2010	301 538	3 038	486	2 551	1
2011	342 159	7 343	1 331	6 012	1
2012	424 651	10 989	774	10 214	1
2013	535 410	13 985	2 186	11 790	9
2014 I квартал	624 947	15 497	4 838	10 651	8
2014 II квартал	658 914	12 926	2 749	10 169	8

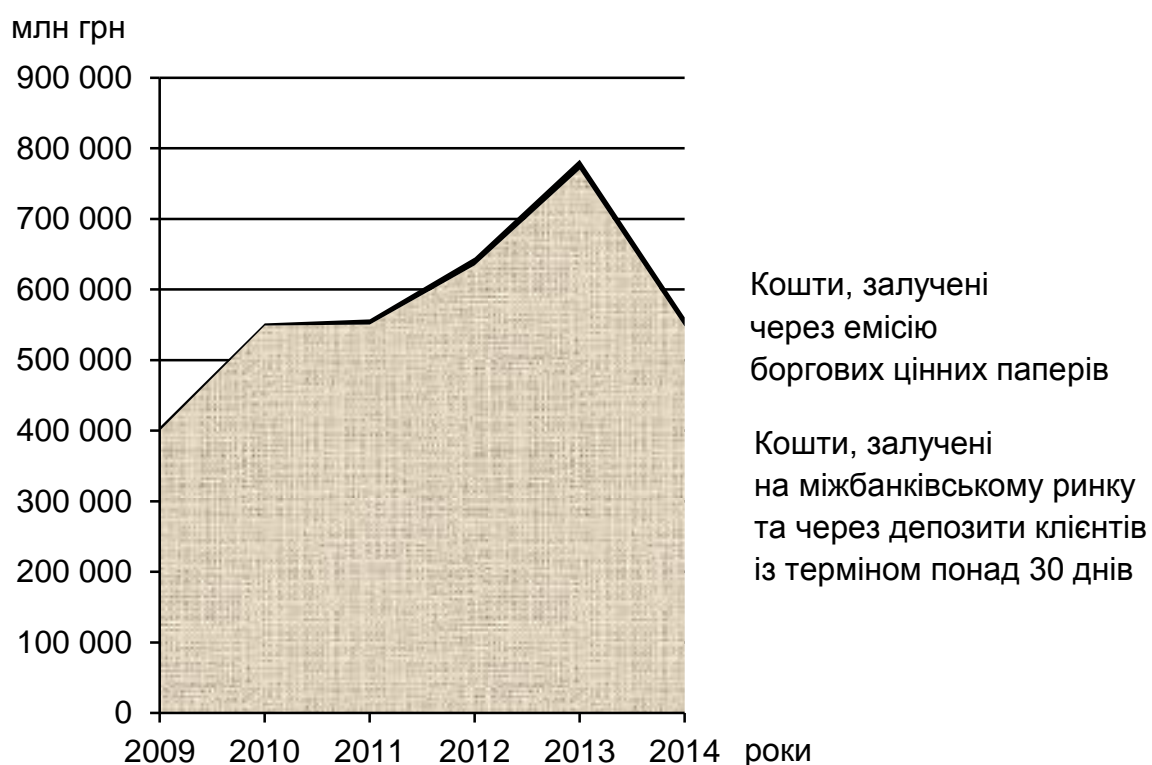


Рис. 3.3. Динаміка обсягів коштів, залучених на міжбанківському ринку і через депозити клієнтів із терміном понад 30 днів, порівняно з коштами, залученими через емісію боргових цінних паперів, млн грн

Рис. 3.3 показує, що на фоні обсягів строкових коштів, залучених на міжбанківському ринку та через депозити клієнтів, обсяг коштів, залучених із допомогою цінних паперів власного боргу, є на стільки мізерним, що упродовж 2009 – 2011 років його можна назвати "непомітним". Щодо вартості залучення коштів через емісію та продаж боргових цінних паперів, слід сказати, що вона складається із трьох частин: перша частина відповідає ставці відсотка, який банк установлює за кожним інструментом, друга – це державне мито в обсязі 2 % від номінальної вартості цінних паперів і третя – це оплата послуг із розміщення паперів на фондовому ринку (переважно, 0,1 % від номінальної вартості цінних паперів). Узагальнені дані щодо витрат банків на емісію боргових цінних паперів наведено в табл. 3.7.

Таблиця 3.7

Обсяги чистого випуску боргових цінних паперів банками України та витрати на його здійснення

Періоди	Усього	у тому числі емітентів-банків			Середньозважена процентна ставка за борговими цінними паперами, %
		депозитні сертифікати на пред'явника	облігації	векселі	
2009	-5 848	-841	-5 005	-2	23,43
2010	-1 902	-47	-1 855	0	18,67
2011	4 307	847	3 461	0	18,58
2012	3 645	-558	4 203	0	17,96
2013	2 989	1 405	1 575	9	16,78
2014	668	1 808	-1 138	-2	19,25

Слід звернути увагу на те, що чистий випуск цінних паперів, наведений у табл. 3.7, згідно з коментарями Національного банку, відповідає обсягу операцій за період і був розрахований, відповідно до методології МВФ. У цьому разі було використано формулу (3.1).

$$O = ЗКП - ЗПП - ПВ - ІЗОА, \quad (3.1)$$

де O – операції за період;

ЗКП – залишки коштів на кінець звітного періоду;

ЗПП – залишки коштів на початок звітного періоду;

ПВ – переоцінка вартості, унаслідок змін цін та/або обмінних курсів;
ІЗОА – інші зміни в обсягах активів.

У разі від'ємного значення обсяг залишків на початок періоду був більшим за обсяг на кінець періоду, тому доцільно витрати вважати нульовими. Дані табл. 3.7 засвідчують, що вартість цих інструментів залучення коштів є найвищою, порівняно з міжбанківськими кредитами, депозитами та строковими коштами клієнтів.

Підсумовуючи результати здійсненого аналізу, слід сказати, що найбільш значущими за абсолютним значенням джерелами фінансового забезпечення діяльності банків в Україні є поточні зобов'язання, питома вага яких у структурі пасивів коливається упродовж 2007 – 2014 років від 51 до 76 % (табл. Б.1 додатка Б). Проте ці джерела є непридатними з погляду фінансування впровадження технологій управління фінансовою діяльністю банків. У структуру строкових коштів банків, що є основним джерелом фінансового забезпечення впровадження технологій, найбільший внесок за зменшенням питомої ваги (табл. Б.2 додатка Б) за результатами аналізу їхньої динаміки упродовж 2007 – 2014 років здійснюють такі фінансові інструменти:

1. Строкові кошти фізичних осіб (питома вага в межах 51 – 69 %).
2. Строкові кошти суб'єктів господарювання (питома вага 17 – 23 %).
3. Міжбанківські кредити (питома вага у структурі строкових джерел фінансового забезпечення перебуває в межах 4 – 5 %).
4. Міжбанківські депозити (питома вага 1,5 – 6 %).
5. Субординований капітал (питома вага 1 – 8 %).
6. Депозитні сертифікати, облігації та векселі (питома вага менша за 1 %).

Якщо ж порівняти значущість фінансових інструментів за внеском у структуру джерел фінансування та їхню вартість, то можна отримати суперечливі дані. Найдорожчим інструментом є боргові цінні папери, тому доцільно припустити, що, у зв'язку із цим, вони є найменш популярним джерелом залучення коштів. Проте депозити фізичних осіб є другими в рейтингу вартості фінансових інструментів, тобто майже найдорожчі на ринку, а за обсягами залучення коштів за допомогою цього інструменту є найбільш вагомими. Міжбанківські кредити й депозити в різні роки в середньому мали вартість, що не відрізнялася більш ніж на 2 %, проте міжбанківські кредити здійснюють більший внесок у формування фінансового забезпечення діяльності банків України.

3.2. Аналіз фінансової діяльності банків України як ключової передумови впровадження технологій управління нею

Макроекономічна ситуація упродовж 2009 – 2014 років загалом була несприятливою з погляду впровадження нових банківських технологій, оскільки банки функціонували в умовах кризи та нетривалих посткризових періодів. Проте, з іншого боку, саме в такі періоди загострюється конкурентна боротьба за клієнтів, яка є важливою складовою боротьби банків за виживання. Банки-лідери галузі, такі як ПАТ КБ "ПриватБанк", ПАТ "Укрсиббанк", ПАТ "Укрсоцбанк", ПАТ "Укрексімбанк", ПАТ "Альфа-Банк", ПАТ "ВТБ Банк" та інші здійснюють постійне впровадження новітніх технологій, спрямованих на підвищення швидкості та якості обслуговування клієнтів, незважаючи на кризову ситуацію в банківській системі та власні фінансові труднощі. Безперечним є той факт, що стан фінансової діяльності банків є ключовою передумовою та фактором упровадження технологій управління нею, оскільки:

по-перше, наявність проблем у здійсненні банківських операцій, формуванні та використанні ресурсів та визначенні й аналізі фінансових результатів банку свідчить про необхідність у їхньому вирішенні, у тому числі й за рахунок упровадження нових, принципово інших технологій управління цими сферами фінансової діяльності;

по-друге, визнання необхідності у впровадженні технологій управління фінансовою діяльністю ініціює пошук джерел фінансового забезпечення такого впровадження та подальшого планування діяльності з урахуванням витрат на технології й економії ресурсів від їхнього впровадження;

по-третє, виявлення та існування глибокої фінансової кризи на рівні окремого банку або навіть загрози банкрутства говорить про те, що впровадження нових технологій управління фінансовою діяльністю для такого банку є неактуальним завданням і виняток становлять технології антикризового та санаційного управління, які перебувають поза предметом дослідження цієї роботи.

Отже, аналіз фінансової діяльності банків України є актуальним завданням з погляду вибору суб'єктів для подальшого впровадження технологій управління фінансовою діяльністю та вимірювання достатності фінансового забезпечення цього процесу. З урахуванням складових

фінансової діяльності, розглянутих у першому розділі роботи, а також визначення фінансового забезпечення впровадження технологій управління фінансовою діяльністю аналіз доцільно здійснювати за такими напрямками:

1. Залучення, розміщення і використання фінансових коштів, зокрема аналіз ліквідності, платоспроможності та фінансової стійкості.
2. Здійснення банківських операцій.
3. Визначення фінансових результатів діяльності, зокрема дохідності й рентабельності (рис. 3.4).



Рис. 3.4. Сукупність груп показників для аналізу фінансової діяльності банку

Дані рис. 3.4 показують, що необхідно сформувати систему показників для аналізу фінансової діяльності банку в межах трьох основних складових такої діяльності. Із цією метою слід здійснити аналіз та узагальнення результатів досліджень учених, що присвятили свої праці питанням аналізу діяльності банків з урахуванням таких вимог до показників

та їхнє групування [3; 4; 9; 11; 14; 33; 86; 97; 98; 107; 117; 151; 172; 196; 211; 215]:

1. Показники мають відображати суттєві ознаки аналізованого явища, об'єкта, суб'єкта.

2. Показники повинні мати кількісний вимір та відповідне інформаційне забезпечення.

3. Розрахунок показника має бути доступним з урахуванням відкритості статистичної інформації банків.

4. Показники мають бути універсальними, тобто такими, що можна розрахувати для будь-якого банку, який функціонує в Україні.

5. Показники мають бути зрозумілими й однозначними, не допускати подвійних тлумачень і мати загальноприйняте визначення або таке, яке визнано більшістю провідних учених.

6. Показниками мають бути доречними та оптимальними за кількістю, щоб забезпечити достатність інформації про аналізоване явище.

7. Показники мають входити тільки до однієї групи, що повинно забезпечити адекватність поставленому завданню, а саме проаналізувати фінансову діяльність в аспекті трьох її складових.

З урахуванням зазначених вимог і аналізу думок учених визначено, що для аналізу залучення фінансових ресурсів доцільно використати такі показники:

1. Співвідношення власного капіталу й сукупних пасивів, що характеризує здатність банку залучати власні кошти та показує структуру джерел залучення коштів банку, а також характеризує достатність капіталу банку [3; 4; 9; 11; 14; 33; 86; 97; 98; 107; 117; 151; 172; 196; 211; 215].

2. Коефіцієнти фінансового важеля, який показує здатність банку залучати кошти на фінансовому ринку [4; 19; 149; 151].

3. Мультиплікатор капіталу як головний індикатор здатності банку нарощувати фінансовий потенціал, залучати до банківської діяльності значну кількість фінансових ресурсів [4; 3; 8; 19; 120; 151; 199; 211].

4. Коефіцієнт активності залучення коштів, який показує частку зобов'язань банку у структурі його сукупних фінансових ресурсів [4; 14; 19; 42; 151; 223].

5. Коефіцієнт активності залучення міжбанківських кредитів [3; 4; 14; 33; 86; 97; 98; 102; 117; 121; 130; 149; 151; 152; 172; 193; 213; 216].

6. Коефіцієнт активності залучення строкових депозитів [3; 4; 14; 33; 97; 98; 121; 130; 151; 172; 193; 213; 215; 216].

Детальну інформацію про формули розрахунку та економічний зміст показників, а також їхній рейтинг за кількістю згадувань у працях провідних учених наведено в табл. В.1 – В.9 додатка В. Узагальнену матрицю використаних для аналізу фінансової діяльності банку показників наведено в табл. 3.8.

Для розрахунку зазначених у табл. 3.8 показників було використано дані фінансової звітності банків України, подані на сайті Національного банку, а також сайтах аналізованих банків. До початкової сукупності аналізованих банків увійшли банки I – III групи банків за класифікацією НБУ. Такий підхід пояснено тим, що діяльність банків саме цих груп є найбільш значущою з погляду формування та використання фінансових активів банківською системою. Так, упродовж 2006 – 2013 років активи банків цих груп становили від 89,9 до 92,2 % від сукупних активів банківської системи (табл. 3.9); концентрація зобов'язань банків I – III груп була на рівні 89,0 – 92,9 % (табл. 3.9), а власний капітал банків становив у різні роки від 81,4 до 88,5 % усього банківського капіталу (табл. 3.10). Також, саме банки цих груп є найбільш стабільними щодо кількості та належності до груп, оскільки події 2014 року показали, що найменш стабільними з фінансового погляду, а, отже, першими щодо банкрутства та ліквідації є банки саме IV групи.

Отже, початкову групу банків для аналізу фінансової діяльності з урахуванням даних табл. 3.9 і 3.10 сформовано зі списку згрупованих банків України за даними Національного банку України станом на 01.10.2014 р. [227]. Початкова сукупність банків містить 15 банків I групи, 17 банків II групи та 22 банки III групи. Оскільки аналіз даних банків буде здійснено в динаміці починаючи з січня 2005 року, то з початкового списку було вилучено банки, що почали працювати після 2005 року, а саме: *Креді Аґріколь Банк, Фідобанк, Златобанк, Укрінбанк, Всеукраїнський банк розвитку, Міський комерційний банк, Діві Банк, Союз, Авант-Банк, Терра Банк, Єврогазбанк, Банк ¾*. А також із переліку аналізованих банків (додаток Г) було вилучено банки, що перебувають на стадії ліквідації, а саме ПАТ "ВіЕйБі Банк", ПАТ "Міський комерційний банк", ПАТ "Банк Форум", ПАТ "Акта-Банк", ПАТ "КБ "Експобанк", ПАТ "КБ "Актив-Банк", ПАТ "Терра Банк", ПАТ "Єврогазбанк", ПАТ "Брокбізнесбанк". Таким чином, після вилучення з вибірки окремих банків за описаними раніше ознаками до аналізованої сукупності ввійшли: усі 15 банків I групи, 11 банків-представників II групи, 12 банків із III групи.

Показники, що були використані для аналізу фінансової діяльності банків України

Показники аналізу фінансових ресурсів		Показники аналізу банківських операцій		Показники аналізу фінансових результатів	
1	2	3	4	5	6
Показники аналізу залучення фінансових ресурсів банку	Співвідношення власного капіталу та сукупних пасивів	Показники аналізу кредитних операцій	Коефіцієнт кредитної активності	Показники аналізу дохідності	Темпи зростання загальних доходів банку
	Коефіцієнт фінансового важеля		Загальна ризикованість кредитних операцій		Темпи зростання процентних доходів
	Коефіцієнт мультиплікатора капіталу		Ризикованість кредитів юридичних осіб		Темпи зростання комісійних доходів
	Коефіцієнт активності залучення коштів		Ризикованість кредитів фізичних осіб		Питома вага процентних доходів
	Коефіцієнт активності залучення міжбанківських кредитів		Дохідність кредитних операцій		Питома вага комісійних доходів
	Коефіцієнт активності залучення строкових депозитів		Частка простроченої кредитної заборгованості у кредитах		Окупність витрат доходами
	Середня вартість залучення коштів		Темп зростання кредитного портфеля		Чиста маржа процентного прибутку
Показники аналізу розміщення фінансових ресурсів	Коефіцієнт співвідношення ліквідних і робочих активів	Показники аналізу депозитних операцій	Коефіцієнт депозитної активності	Показники аналізу витратності	Доходи на одного штатного працівника
	Коефіцієнт співвідношення виданих кредитів і залучених депозитів		Темп зростання депозитного портфеля		Витрати на одного штатного працівника
	Коефіцієнт миттєвої ліквідності		Частка строкових депозитів у зобов'язаннях банку		Адміністративні витрати на 1-го працівника
	Коефіцієнт поточної ліквідності		Частка поточних депозитів у зобов'язаннях банку		Співвідношення витрат на резерви та загальних активів
	Коефіцієнт загальної ліквідності		Частка міжбанківських депозитів у зобов'язаннях		Витрати на персонал на 1-го працівника
	Коефіцієнт генеральної ліквідності зобов'язань		Витратність депозитних операцій		Частка процентних витрат у загальних витратах
	Коефіцієнт ліквідності за строковими зобов'язаннями		Коефіцієнт нестабільності депозитів		Частка комісійних витрат у загальних витратах
	Середня вартість розміщення коштів				Частка адміністративних витрат у загальних витратах
			Частка витрат на формування резервів у загальних витратах		

1	2	3	4	5	6
Показники аналізу використання фінансових ресурсів	Коефіцієнт платоспроможності	Показники аналізу торговельних і комісійних операцій	Частка готівкових коштів в активах	Показники аналізу рентабельності банку	
	Коефіцієнт співвідношення регулятивного капіталу та сукупних активів		Приріст готівкових коштів та коштів на коррахунках		Рентабельність активів
	Коефіцієнт надійності		Частка торговельних цінних паперів в активах		Рентабельність дохідних активів
	Коефіцієнт захищеності дохідних активів		Приріст торговельних цінних паперів		Рентабельність капіталу
	Коефіцієнт захищеності капіталу		Частка портфеля цінних паперів на продаж		Рентабельність доходів
	Коефіцієнт використання зобов'язань		Приріст портфеля цінних паперів на продаж		"Мертва точка" прибутковості банку
	Коефіцієнт активності використання строкових депозитів у кредитний портфель		Дохідність комісійних операцій		Додана вартість
	Коефіцієнт рівня кредитно-інвестиційного портфеля в активах		Дохідність торговельних операцій		Прибутковість праці
	Коефіцієнт використання залучених та запозичених коштів				

Таблиця 3.9

Концентрація активів та зобов'язань за групами банків (у %)

Групи	Активи, за роками								Зобов'язання, за роками							
	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
I	62,2	64,8	68,0	68,9	66,8	67,5	64,2	64,9	63,4	65,8	68,7	68,6	66,8	67,2	63,9	65,3
II	19,1	17,2	16,6	16,5	18,6	15,3	17,5	17,4	19,4	17,2	16,7	17,6	18,6	14,7	17,1	16,5
III	8,6	10,2	7,3	6,5	6,3	7,2	8,6	7,8	8,3	9,9	7,1	6,1	6,4	8,0	9,5	8,4
IV	10,1	7,8	8,1	8,1	8,3	10,0	9,7	9,9	8,9	7,1	7,5	7,7	8,2	10,1	9,5	9,8

Концентрація власного капіталу за групами банків (у %)

Групи	Власний капітал, за роками							
	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
I	54,0	57,2	62,9	70,7	66,4	65,5	61,6	58,4
II	16,7	16,8	16,3	9,1	14,8	14,9	18,3	22,0
III	10,7	12,9	9,3	8,8	6,1	6,3	6,5	6,7
IV	18,6	13,1	11,5	11,4	12,7	13,3	13,6	12,9

Економічні та фінансові потрясіння першої половини 2015 року значно змінили структуру банків України, про що свідчать дані табл. Г.2 додатка Г, із яких випливає, що першу групу банків залишили *Дельта Банк* та *Надра Банк*, визнані неплатоспроможними й перебувають у стані ліквідації та дії тимчасової адміністрації. Структура банків II групи також змінилася, оскільки неплатоспроможними стали *Імексбанк*, *Всеукраїнський банк розвитку*. У зв'язку із цим, II група банків, за класифікацією НБУ, налічує станом на 01.04.2015 р. усього 15 банків, три банки з яких було засновано значно пізніше 2005 року, який є початковою датою аналізу стану фінансової діяльності. Що стосується III групи банків, то її склад змінився настільки радикально, що тільки 9 банків із 27 відповідають критеріям стабільності наявності у групі та достатності даних щодо часового ряду аналізу. Отже, у зв'язку із цим, до групи аналізованих банків входять банки першої та другої групи в загальній кількості 14 та 12 банків, відповідно.

Розрахунки фактичних значень аналізованих показників виконували на основі квартальної звітності. Це означає, що в результаті було визначено дані по кожному банку за кожним показником за 42 періоди: із 01.01.2005 р. до 01.04.2015 р. Результати розрахунків показників аналізу залучення фінансових ресурсів по всіх аналізованих банках можна побачити в додатку Д до монографії. Оскільки до аналізу слід включати незалежні показники, доцільно здійснити їхній кореляційний аналіз.

Дані кореляційного аналізу показали, що великі значення (понад 0,7) коефіцієнти кореляції мають між такими показниками: коефіцієнт фінансового важеля й коефіцієнт мультиплікатора капіталу – значення коефіцієнта

парної кореляції 0,97; коефіцієнт співвідношення власного капіталу та сукупних пасивів і коефіцієнт активності залучення коштів – значення коефіцієнта парної кореляції – 1 (табл. 3.11).

Таблиця 3.11

Коефіцієнти парної кореляції між показниками аналізу залучення фінансових ресурсів банків

Показники	Співвідношення власного капіталу та сукупних пасивів	Коефіцієнт фінансового важеля	Коефіцієнт мультиплікатора капіталу	Коефіцієнт активності залучення коштів	Коефіцієнт активності залучення міжбанківських кредитів	Коефіцієнт активності залучення строкових депозитів	Середня вартість залучення коштів
Співвідношення власного капіталу та сукупних пасивів	1,00	-0,40	-0,47	-1,00	0,11	-0,33	0,03
Коефіцієнт фінансового важеля	-0,40	1,00	0,97	0,40	-0,06	0,16	-0,01
Коефіцієнт мультиплікатора капіталу	-0,47	0,97	1,00	0,47	-0,06	0,14	0,00
Коефіцієнт активності залучення коштів	-1,00	0,40	0,47	1,00	-0,11	0,33	-0,03
Коефіцієнт активності залучення міжбанківських кредитів	0,11	-0,06	-0,06	-0,11	1,00	-0,39	-0,12
Коефіцієнт активності залучення строкових депозитів	-0,33	0,16	0,14	0,33	-0,39	1,00	0,04
Середня вартість залучення коштів	0,03	-0,01	0,00	-0,03	-0,12	0,04	1,00

Отже, дані табл. 3.11 показують, що доцільно вилучити коефіцієнт фінансового важеля та коефіцієнт співвідношення власного капіталу та сукупних пасивів.

Аналіз динаміки мультиплікатора капіталу різних банків упродовж 2005 – 2015 років показав, що *ПриватБанк* дотримується помірної виваженої політики щодо залучення коштів та нарощування власного капіталу, оскільки його мультиплікатор капіталу не мав різких змін, навіть у період кризового функціонування банківської системи він змінювався в межах 8,35 – 12,11 (рис. 3.5).

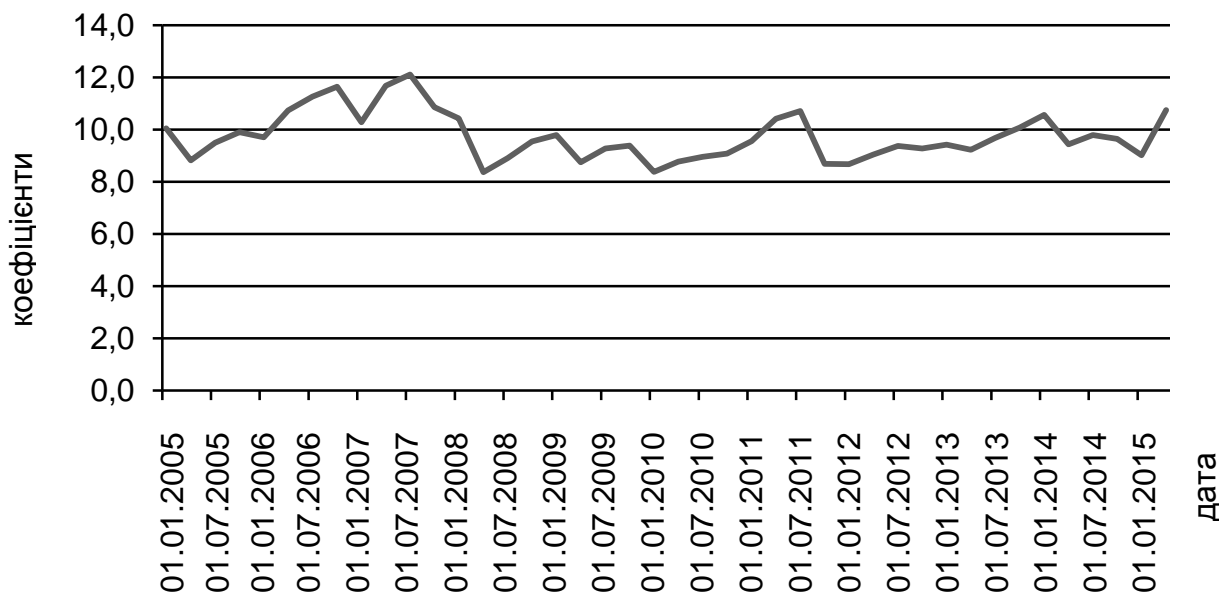


Рис. 3.5. Динаміка мультиплікатора капіталу *ПриватБанку* упродовж 2005 – 2015 рр.

Висновок щодо стабільності *ПриватБанку* в залученні коштів підтверджує й динаміка коефіцієнта залучення коштів, який також не має значних відхилень упродовж аналізованого періоду та коливається в межах 0,88 – 0,92. Щодо структури залучених коштів, то для *ПриватБанку* пріоритетними є строкові кошти клієнтів, порівняно з міжбанківськими кредитами та депозитами. Середня вартість залучення коштів *ПриватБанком* не перевищує 13,3 %.

Аналіз розрахованих коефіцієнтів, що характеризують процес залучення коштів *Укрексімбанку*, показав, що:

мультиплікатор капіталу має значні коливання, що свідчить про певну незбалансованість у залученні фінансових ресурсів;

аналогічний висновок можна зробити, аналізуючи динаміку коефіцієнтів залучення як міжбанківських ресурсів (від 0,07 у I кварталі 2015 року до 0,46 за підсумками 2008 року), так і строкових коштів клієнтів (їхня питома

вага змінювалася від 20 до 50 % у структурі пасивів), оскільки ці показники також значно коливаються;

зобов'язання банку мають стабільну питому вагу у структурі фінансових ресурсів: найменше значення спостерігали у 2010 і 2011 роках – на рівні 0,76, а початок 2015 року знаменувався рекордним значенням 0,94 (табл. 3.12).

Таблиця 3.12

Результати розрахунку показників аналізу залучення фінансових ресурсів Укрексімбанку за 2005 – 2015 рр.

Дати	Коефіцієнт мультиплікатора капіталу	Коефіцієнт активності залучення коштів	Коефіцієнт активності залучення міжбанківських кредитів	Коефіцієнт активності залучення строкових депозитів	Середня вартість залучення коштів
01.01.2005 р.	8,62	0,88	0,27	0,00	0,05
01.01. 2006 р.	9,72	0,90	0,34	0,50	0,04
01.01. 2007 р.	10,14	0,90	0,40	0,41	0,05
01.01. 2008 р.	11,16	0,91	0,40	0,42	0,06
01.01. 2009 р.	10,72	0,91	0,46	0,38	0,06
01.01. 2010 р.	5,26	0,81	0,35	0,21	0,09
01.01. 2011 р.	4,19	0,76	0,22	0,22	0,09
01.01. 2012 р.	4,24	0,76	0,18	0,28	0,09
01.01. 2013 р.	4,93	0,80	0,14	0,26	0,09
01.01. 2014 р.	5,22	0,81	0,13	0,26	0,09
01.01. 2015 р.	9,31	0,89	0,08	0,23	0,09
01.04. 2015 р.	17,20	0,94	0,07	0,20	0,03

Залучення коштів *Ощадбанком*, результати аналізу якого наведено в табл. 3.13, має певні труднощі та проблеми, а саме:

різке зменшення коефіцієнта активності залучення строкових коштів свідчить про наявність проблем із залученням депозитів фізичних та юридичних осіб, особливо зважаючи на те, що банк уважають, насамперед, ощадним;

вартість залучення коштів також має різкі коливання в бік збільшення від 0,03 до 0,11 за 2009 рік; від 0,11 до 0,40 за 2010 рік (табл. 3.13); поповнення фінансових ресурсів за умови зменшення питомої ваги строкових депозитів клієнтів здійснюють, зокрема за рахунок міжбанківських коштів – коефіцієнт зріс із 0,07 у 2005 р. до 0,20 у 2015 р.

Таблиця 3.13

Результати розрахунку показників аналізу залучення фінансових ресурсів Ощадбанку за період 2005 – 2015 рр.

Дати	Коефіцієнт мультиплікатора капіталу	Коефіцієнт активності залучення коштів	Коефіцієнт активності залучення міжбанківських кредитів	Коефіцієнт активності залучення строкових депозитів	Середня вартість залучення коштів
01.01. 2005 р.	14,27	0,93	0,07	0,00	0,04
01.01. 2006 р.	12,27	0,92	0,04	0,87	0,02
01.01. 2007 р.	6,47	0,85	0,08	0,73	0,03
01.01. 2008 р.	8,77	0,89	0,11	0,72	0,01
01.01. 2009 р.	3,74	0,73	0,40	0,30	0,03
01.01. 2010 р.	3,66	0,73	0,28	0,23	0,11
01.01. 2011 р.	3,55	0,72	0,27	0,10	0,40
01.01. 2012 р.	4,19	0,76	0,21	0,34	0,09
01.01. 2013 р.	4,75	0,79	0,22	0,27	0,10
01.01. 2014 р.	5,06	0,80	0,23	0,28	0,09
01.01. 2015 р.	5,63	0,82	0,20	0,27	0,10
01.04.2015 р.	6,85	0,85	0,18	0,24	0,03

Згідно з даними *Промінвестбанку*, поданих на сайті НБУ, можна зробити такі висновки:

за 2014 і початок 2015 року відбулося різке зменшення строкових депозитів, частка яких становить рекордно низьке значення 0,15;

на цьому тлі відбувається різке збільшення залучення міжбанківських коштів, що є більш дорогим, порівняно із клієнтськими депозитами, хоча на середній вартості коштів це не відобразилося і вона становить 0,08 та 0,02 на початок та на кінець I кварталу 2015 року.

ПАТ "Укрсоцбанк", ПАТ ПУМБ різко виражених проблем із залученням фінансових ресурсів упродовж останніх п'яти років не мали, про що свідчать досить стабільні значення коефіцієнтів залучення та вартості коштів.

ПАТ "Сбербанк Росії" 2015 року різко збільшив обсяг зобов'язань у структурі фінансових ресурсів (коефіцієнт активності залучення коштів має рекордно велике значення 0,97) на фоні зменшення майже у 2 рази залучення строкових коштів клієнтів та збільшення залучення міжбанківських кредитів.

Райффайзен Банк Аваль здійснив суттєве нарощування пасивів (майже на 6 млрд грн) за рахунок збільшення зобов'язань, тоді як власний капітал зменшився, це ілюструє мультиплікатор капіталу, який за I квартал 2015 зріс із 7,62 до 12,68, а також коефіцієнт активності залучення коштів – із 0,86 до 0,92.

Альфа-Банк за даними розрахунків (табл. 3.14) має такі характеристики залучення фінансових ресурсів: як і більшість банків I групи, за класифікацією НБУ, різко збільшив мультиплікатор капіталу через значне зростання зобов'язань на тлі зменшення власного капіталу; коефіцієнт залучення строкових депозитів перебуває в межах 0,3 – 0,44, залучення міжбанківських ресурсів за останні роки зменшилося (коефіцієнт зменшується упродовж трьох років), середньорічна вартість залучення коштів є стабільною і перебуває на рівні 0,10 на кінець року.

Таблиця 3.14

Результати розрахунку показників аналізу залучення фінансових ресурсів *Альфа-Банку* за 2005 – 2015 рр.

Дати	Коефіцієнт мультиплікатора капіталу	Коефіцієнт активності залучення коштів	Коефіцієнт активності залучення міжбанківських кредитів	Коефіцієнт активності залучення строкових депозитів	Середня вартість залучення коштів
1	2	3	4	5	6
01.01.2005 р.	5,33	0,81	0,35	0,00	0,04
01.01.2006 р.	10,51	0,90	0,48	0,37	0,04
01.01.2007 р.	12,73	0,92	0,46	0,42	0,04
01.01.2008 р.	9,67	0,90	0,42	0,35	0,05

1	2	3	4	5	6
01.01.2009 р.	9,77	0,90	0,25	0,59	0,06
01.01.2010 р.	9,97	0,90	0,26	0,14	0,15
01.01.2011 р.	8,52	0,88	0,18	0,27	0,12
01.01.2012 р.	6,86	0,85	0,27	0,30	0,10
01.01.2013 р.	6,24	0,84	0,20	0,39	0,12
01.01.2014 р.	6,98	0,86	0,16	0,44	0,10
01.01.2015 р.	10,46	0,90	0,14	0,38	0,10
01.04.2015 р.	19,13	0,95	0,12	0,35	0,03

Узагальнюючи інформацію за результатами розрахунків та аналізу можна стверджувати, що проблеми з фінансовим залученням ресурсів мають:

Укрсиббанк (низький рівень залучення депозитів клієнтів);

ІНГ Банк Україна (різке падіння коефіцієнта залучення строкових депозитів до 0,01 – 0,02 упродовж 2014 – 2015 років);

Родовід Банк (має низькі значення мультиплікатора капіталу, починаючи з кінця 2012 року питома вага строкових депозитів нижча за 0,001, а міжбанківські кошти в залучених близько 0,57 і становлять основу зобов'язань);

Сітібанк (майже не здійснює залучення строкових коштів від клієнтів упродовж останнього року, усі зобов'язання покривають поточні кошти клієнтів та кошти інших банків);

Кредобанк (поступово знижується активність залучення строкових коштів клієнтів і збільшується активність залучення міжбанківських фінансових ресурсів).

Досить стабільна ситуація щодо обсягів і структури залучення фінансових ресурсів у банків *Фінанси та Кредит, Укргазбанк, ОТП Банк, Південний, Фінансова ініціатива, Хрещатик, Банк Кредит Дніпро, Універсал Банк, Платинум Банк* (тримає високу активність залучення строкових депозитів на рівні 0,60 – 0,80 упродовж трьох останніх років); *Мегабанк* (не має різких коливань коефіцієнтів упродовж 2012 – 2015 років) і *Діамантбанк*.

Кореляційний аналіз фактичних значень показників показав (табл. 3.15), що коефіцієнти поточної й загальної ліквідності суттєво корелюють один з одним (коефіцієнт парної кореляції становить 0,71), а також із коефіцієнтом співвідношення ліквідних і робочих активів: коефіцієнт парної кореляції між коефіцієнтом поточної ліквідності та співвідношенням ліквідних

і робочих активів становить 0,81, а між коефіцієнтом загальної ліквідності та співвідношенням ліквідних і робочих активів – 0,69. У зв'язку із цим, коефіцієнти поточної й загальної ліквідності доцільно вилучити з аналізу (табл. див. 3.15).

Таблиця 3.15

Коефіцієнти парної кореляції між показниками аналізу розміщення фінансових ресурсів банку

Показники	Коефіцієнт співвідношення ліквідних і робочих активів	Коефіцієнт співвідношення виданих кредитів і залучених депозитів	Коефіцієнт миттєвої ліквідності	Коефіцієнт поточної ліквідності	Коефіцієнт загальної ліквідності	Коефіцієнт генеральної ліквідності зобов'язань	Коефіцієнт ліквідності за строковими зобов'язаннями	Середня вартість розміщення коштів
Коефіцієнт співвідношення ліквідних і робочих активів	1,00	0,44	0,00	0,81	0,69	-0,25	-0,06	-0,02
Коефіцієнт співвідношення виданих кредитів і залучених депозитів	0,44	1,00	0,08	0,49	0,11	-0,30	-0,08	0,00
Коефіцієнт миттєвої ліквідності	0,00	0,08	1,00	0,25	0,10	0,23	0,60	0,00
Коефіцієнт поточної ліквідності	0,81	0,49	0,25	1,00	0,71	-0,01	0,24	0,03
Коефіцієнт загальної ліквідності	0,69	0,11	0,10	0,71	1,00	0,11	0,21	-0,11
Коефіцієнт генеральної ліквідності зобов'язань	-0,25	-0,30	0,23	-0,01	0,11	1,00	0,53	0,03
Коефіцієнт ліквідності за строковими зобов'язаннями	-0,06	-0,08	0,60	0,24	0,21	0,53	1,00	-0,01
Середня вартість розміщення коштів	-0,02	0,00	0,00	0,03	-0,11	0,03	-0,01	1,00

Узагальнюючи результати аналізу розміщення фінансових ресурсів, слід сказати, що у всіх аналізованих банків спостерігають циклічність показника середньої вартості розміщення коштів: I квартал щороку гранично низька вартість розміщення, яка збільшується у 3 – 4 рази під кінець кожного року.

ПриватБанк суттєвих проблем із розміщенням фінансових ресурсів не має, оскільки упродовж аналізованого періоду коефіцієнти ліквідності, переважно, у межах допустимих значень, проте коефіцієнт генеральної ліквідності зобов'язань показує, що погашення строкових зобов'язань можливе тільки за рахунок погашення наданих позичок.

ПАТ "Укрексімбанк", ПАТ "Ощадбанк", ПАТ "Промінвестбанк", ПАТ "Кредобанк", ПАТ "Укргазбанк" банк, "Хрещатик" мають перманентні проблеми з надлишковою ліквідністю, про що свідчать коефіцієнти миттєвої ліквідності та співвідношення виданих кредитів і депозитів.

Вартість розміщення фінансових ресурсів *Укрсоцбанку, ВТБ Банку, Банку Фінанси та Кредит, ІНГ Банк Україна, Банк Кредит Дніпро* є нижчою, порівняно з іншими банками I групи (середньорічна вартість розміщення ресурсів не перевищує 7 – 10 %).

Середньорічна вартість розміщення ресурсів *ОТП Банку* планомірно зростає упродовж 2010 – 2014 років із 0,851 до 13,43 %, проте відбувається погіршення значень коефіцієнтів ліквідності.

Платинум Банк упродовж 2011 – 2014 років має великі значення середньорічної вартості розміщення коштів (близько 15,49 % 2010 року, 19,66 % 2011 року, 32,45 % 2012 року, 25,47 % 2013 року та 24,46 % 2014 року) та ефективно здійснює управління ліквідністю.

Мегабанк розміщує фінансові ресурси з певними диспропорціями, на що вказує коефіцієнт ліквідності за строковими зобов'язаннями та співвідношення виданих кредитів і залучених депозитів.

Родовід Банк має проблеми із розміщенням фінансових ресурсів як із боку ліквідності, так і різких коливань середньої вартості розміщення коштів.

ПУМБ, Сбербанк Росії, Альфа-Банк, Південний, Фінансова ініціатива та Діамантбанк суттєвих проблем із розміщенням фінансових ресурсів не мають.

Із метою формування сукупності незалежних показників аналізу використання фінансових ресурсів, здійснено їхній кореляційний аналіз (табл. 3.16).

**Коефіцієнти парної кореляції між показниками аналізу
використання фінансових ресурсів банку**

Показники	Коефіцієнт платоспроможності	Коефіцієнт співвідношення регулятивного капіталу та сукупних активів	Коефіцієнт надійності	Коефіцієнт захищеності дохідних активів	Коефіцієнт захищеності капіталу	Коефіцієнт використання зобов'язань	Коефіцієнт активності використання строкових депозитів у кредитний портфель	Коефіцієнт рівня кредитно-інвестиційного портфеля	Коефіцієнт використання залучених та запозичених коштів
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Коефіцієнт платоспроможності	1,00	0,85	0,81	0,71	-0,09	-0,21	0,58	-0,65	-0,53
Коефіцієнт співвідношення регулятивного капіталу та сукупних активів	0,85	1,00	0,83	0,36	-0,13	-0,03	0,34	-0,36	-0,21
Коефіцієнт надійності	0,81	0,83	1,00	0,46	-0,18	-0,05	0,44	-0,46	-0,21
Коефіцієнт захищеності дохідних активів	0,71	0,36	0,46	1,00	-0,04	-0,37	0,76	-0,63	-0,59
Коефіцієнт захищеності капіталу	-0,09	-0,13	-0,18	-0,04	1,00	-0,02	-0,04	-0,03	-0,06
Коефіцієнт використання зобов'язань	-0,21	-0,03	-0,05	-0,37	-0,02	1,00	-0,32	0,67	0,76

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Коефіцієнт активності використання строкових депозитів у кредитний портфель	0,58	0,34	0,44	0,76	-0,04	-0,32	1,00	-0,56	-0,52
Коефіцієнт рівня кредитно-інвестиційного портфеля	-0,65	-0,36	-0,46	-0,63	-0,03	0,67	-0,56	1,00	0,90
Коефіцієнт використання залучених та запозичених коштів	-0,53	-0,21	-0,21	-0,59	-0,06	0,76	-0,52	0,90	1,00

Дані табл. 3.16 свідчать, що коефіцієнт платоспроможності корелює з чотирма показниками, тому його доцільно вилучити з розгляду. Аналогічно коефіцієнт рівня використання кредитно-інвестиційного портфеля корелює, окрім коефіцієнта платоспроможності, із трьома іншими показниками, тому його також доцільно вилучити з аналізу. Коефіцієнт співвідношення регулятивного капіталу та сукупних активів суттєво корелює (коефіцієнт парної кореляції становить 0,83) із коефіцієнтом надійності, тому першого з них доцільно вилучити із сукупності показників.

Коефіцієнт використання залучених та запозичених коштів суттєво корелює з коефіцієнтом використання зобов'язань (коефіцієнт парної кореляції становить 0,76), тому його також доцільно залишити поза увагою під час здійснення аналізу використання банками фінансових ресурсів.

Отже, кореляційний аналіз дав підстави скоротити сукупність аналізованих показників у два рази та залишити тільки незалежні й інформативні показники, а саме: коефіцієнт надійності; коефіцієнт захищеності капіталу; коефіцієнт використання зобов'язань; коефіцієнт активності використання строкових депозитів у кредитний портфель.

Узагальнені висновки за результатами аналізу використання фінансових ресурсів банками I та II групи за класифікацією НБУ полягають у такому:

ПриватБанк суттєвих проблем із використанням фінансових ресурсів не має, оскільки динаміка аналізованих показників не має суттєвих відхилень упродовж п'яти років;

В *Укресімбанку* та *Альфа-Банку* за I квартал 2015 року спостерігають суттєве падіння коефіцієнта надійності, порівняно з попереднім кварталом у 2 рази, із минулим роком – у 3 рази;

Ощадбанк, *ПУМБ* мають проблеми, у зв'язку із наростанням активності використання зобов'язань і строкових депозитів: кредитний портфель більш ніж у 2 рази перевищує обсяг залучених депозитів;

особливістю *Промінвестбанку*, *Укрсоцбанку* та *Райффайзен Банку Аваль* є висока захищеність власного капіталу основними засобами – на рівні 40 – 60 %;

найбільш суттєві проблеми з використанням фінансових ресурсів мають *ВТБ Банк* (кредитний портфель починаючи з жовтня 2014 року перевищує залучені депозити в 6 разів); *ОТП Банк* (кредитний портфель у 3 рази більший за залучені депозити); *Фінансова ініціатива* (кредитний портфель у 3 – 4 рази більший за залучені депозити); *Мегабанк*, у якого коефіцієнт співвідношення кредитів і депозитів останні чотири квартали 2,44 – 2,92;

ІНГ Банк Україна та *Родовід Банк* майже припинили операції зі строковими депозитами, а отже, мають катастрофічний дисбаланс у використанні фінансових ресурсів;

банк "*Хрещатик*" за низьких значень коефіцієнтів надійності та захищеності капіталу здійснює найбільш збалансоване управління використанням фінансових ресурсів;

Банк Кредит Дніпро наближається до суттєвого дисбалансу використання фінансових ресурсів – упродовж липня 2014 – квітня 2015 року стрімко зростає активність використання строкових депозитів у кредитний портфель;

Сітібанк має найнижчу серед аналізованих банків захищеність капіталу власними основними засобами, проте вдало скоротив удвічі дисбаланс між обсягами кредитних і депозитних операцій упродовж 2-ї половини 2014 та на початку 2015 року (із 5,87 до 1,97);

Платинум Банк упродовж останнього півроку має наднизькі значення коефіцієнта надійності (0,03 – 0,04), проте власний капітал захищений основними засобами на 30 – 40 %, а використання фінансових ресурсів є збалансованим;

Кредобанк починаючи із січня 2013 року накопичує дисбаланс використання фінансових ресурсів, про що свідчить зростання коефіцієнта активності використання строкових депозитів у кредитний портфель;

Діамантбанк не має суттєвих відхилень показників аналізу використання фінансових ресурсів упродовж 2009 – 2015 років.

Із початкової сукупності показників аналізу кредитних операцій було вилучено показник частки простроченої заборгованості у кредитах через відсутність статистичних даних щодо цього показника. Також здійснений кореляційний аналіз (табл. 3.17) показав, що ризикованість кредитів юридичних осіб суттєво корелює з показником загальної ризикованості кредитних операцій. У зв'язку з більшою цінністю та інформативністю саме загальної ризикованості кредитних операцій, ризикованість кредитів юридичних осіб вилучено з подальшого розгляду (див. табл. 3.17).

Таблиця 3.17

**Коефіцієнти парної кореляції між показниками аналізу
кредитних операцій банку**

Показники	Коефіцієнт кредитної активності	Загальна ризикованість кредитних операцій	Ризикованість кредитів юридичних осіб	Ризикованість кредитів фізичних осіб	Дохідність кредитних операцій	Темпи зростання кредитного портфеля
Коефіцієнт кредитної активності	1,00	0,34	0,32	-0,14	0,07	-0,00
Загальна ризикованість кредитних операцій	0,34	1,00	0,98	0,11	-0,30	-0,00
Ризикованість кредитів юридичних осіб	0,32	0,98	1,00	0,11	-0,15	-0,00
Ризикованість кредитів фізичних осіб	-0,14	0,11	0,11	1,00	-0,02	-0,01
Дохідність кредитних операцій	0,07	-0,30	-0,15	-0,02	1,00	0,00
Темпи зростання кредитного портфеля	-0,00	-0,00	-0,00	-0,01	0,00	1,00

Узагальнюючи результати розрахунків показників щодо кредитної діяльності, доцільно зробити такі висновки:

у частини вітчизняних банків спостерігають суттєве падіння кредитної активності: *Укрексімбанк* – до 40 % (за одночасного зростання ризикованості

кредитного портфеля до 56 %); *Ощадбанк* – до 56 % (за одночасного зростання ризикованості кредитного портфеля до 40 %); банк *"Хрещатик"* – до 44 %; *Укргазбанк* – до 46 %; *Кредобанк* – до 47 %; *Сітібанк* – до 25 %; *Родовід Банк* – до 0,5 % – за даними останнього кварталу 2014 – та I кварталу 2015 року;

усі інші аналізовані банки зберігають кредитну активність на досить високому рівні в межах 60 – 85 %, до того ж загальна ризикованість кредитних операцій в окремих банків є стабільно наднизькою (*Мегабанк* – не більше ніж 6 %, *Південний* – не більше ніж 7 %, *Фінанси та Кредит* – не більше ніж 8 %), а в інших суттєво зросла упродовж кінця 2014 року початку 2015 року (*Райффайзен Банк Аваль* – із 33 до 68 %; *Укрсоцбанк* – із 27 до 44 %; *ВТБ Банк* – із 12 до 25 %; *Сбербанк Росії* – із 6 до 17; *Укрсиббанк* – із 10 до 17 %; *Альфа-Банк* – із 10 до 22 %; *Універсал Банк* – із 8 до 22 %; *Банк Кредит Дніпро* – із 7 до 18 %), а деякі вітчизняні банки вдало знизили загальну ризикованість кредитних операцій (*Фінансова ініціатива* – із 20 до 8 %).

Ризикованість кредитних операцій певної групи банків перебуває на стабільно підвищеному рівні: *ПУМБ* – 13 – 20 %; *Платинум Банк* – 15 – 20 %; *ОТП Банк* – 25 – 29 %.

Більшість аналізованих банків не мають стабільно позитивних темпів зростання кредитних операцій, виняток становлять:

ПУМБ, який нарощує кредитний портфель із липня 2013 року; *ВТБ Банк* – упродовж року починаючи із квітня 2014 року; *Альфа-Банк* – із квітня 2013 року; *Фінанси та Кредит* – із липня 2012 року; *Південний* – із квітня 2013 року; *Фінансова ініціатива* – із початку 2013 року; *Банк Кредит Дніпро* – із січня 2014 року; *Мегабанк* – із липня 2012 року; *Кредобанк* і *Діамантбанк* – із середини 2013 року;

дохідність кредитних операцій у більшості аналізованих банків є невисокою – на рівні 10 – 12 %, проте *Укргазбанк* зберігає дохідність кредитних операцій упродовж 2012 – 2014 років на рівні 15 %; *Фінансова ініціатива* підвищив дохідність кредитів за 2014 рік із 11 до 16 %; *Платинум Банк* має високі показники дохідності кредитних операцій – 32 % за підсумками 2012 року, 25 % за підсумками 2013 і 2014 років.

Щодо показників аналізу депозитних операцій, то між окремими з них також є суттєві кореляційні зв'язки, про що свідчать відповідні значення коефіцієнта парної кореляції (табл. 3.18).

**Коефіцієнти парної кореляції між показниками аналізу
депозитних операцій банку**

Показники	Коефіцієнт депозитної активності	Темпи зростання депозитного портфеля	Частка строкових депозитів у зобов'язаннях	Частка поточних депозитів у зобов'язаннях	Частка міжбанківських депозитів у зобов'язаннях	Вартість депозитних операцій	Коефіцієнт нестабільності депозитів
Коефіцієнт депозитної активності	1,00	0,10	0,72	0,48	-0,76	0,19	0,16
Темпи зростання депозитного портфеля	0,10	1,00	0,07	0,05	-0,08	0,05	0,63
Частка строкових депозитів у зобов'язаннях	0,72	0,07	1,00	-0,24	-0,50	0,15	0,10
Частка поточних депозитів у зобов'язаннях	0,48	0,05	-0,24	1,00	-0,42	0,09	0,07
Частка міжбанківських депозитів у зобов'язаннях	-0,76	-0,08	-0,50	-0,42	1,00	-0,22	-0,16
Вартість депозитних операцій	0,19	0,05	0,15	0,09	-0,22	1,00	0,11
Коефіцієнт нестабільності депозитів	0,16	0,63	0,10	0,07	-0,16	0,11	1,00

Так, коефіцієнт депозитної активності (див. табл. 3.18) тісно корелює з часткою строкових депозитів у зобов'язаннях та часткою міжбанківських депозитів у зобов'язаннях, тому його доцільно вилучити із сукупності показників. Щодо основних висновків, які можна зробити за результатами

аналізу депозитних операцій банків, виходячи з фактичних значень аналітичних коефіцієнтів, то вони полягають у такому:

ПриватБанк, Фінанси та Кредит, Укргазбанк, Хрещатик, Банк Кредит Дніпро, Платинум Банк суттєвих проблем із депозитними операціями не мають;

в *Ощадбанку, Укрексімбанку, Райффайзен Банку Аваль, Сбербанку Росії, ВТБ Банку та Південному* значно впала частка строкових депозитів у зобов'язаннях упродовж двох останніх років та зросла частка нестабільних депозитів;

у *Промінвестбанку* знизилася як частка строкових депозитів у зобов'язаннях (до 16,18 %), так і частка поточних депозитів (до 10,47 %), а коефіцієнт нестабільності депозитів збільшився за I квартал 2015 року в 4 рази;

Укрсоцбанк, Альфа-Банк, ПУМБ, Універсал Банк зберігають значення показників аналізу депозитів на стабільному рівні;

особливістю здійснення депозитних операцій *ВТБ Банку, банку "Фінансова ініціатива", ІНГ Банку України* є висока питома вага міжбанківських коштів у структурі зобов'язань, а *Укрсиббанку* – висока частка поточних депозитів;

ОТП Банк упродовж кінця 2014 – початку 2015 року збільшив частку всіх депозитних коштів у структурі зобов'язань;

на рівні 1 – 2 % є частка строкових депозитів в *ІНГ Банку України*, а показник нестабільності депозитів збільшився за рік у 6 разів;

Родовід Банк починаючи з кінця 2013 року, а *Сітібанк* – із 2014 року не залучають строкові кошти від клієнтів;

поступово упродовж 2014 – початку 2015 року знижується питома вага строкових депозитів у зобов'язаннях *Мегабанку, Кредобанку*, хоча загальні темпи зростання депозитного портфеля позитивні, проте коефіцієнт нестабільності депозитів на початку 2015 року значно виріс.

Загалом же можна констатувати для переважної більшості банків зниження депозитної активності, хоча є банки, які вдало здійснюють депозитну політику та зберігають на стабільному рівні депозитний портфель.

Показники аналізу комісійних і торговельних операцій банків суттєвих кореляційних зв'язків один з одним не мають, про що свідчать коефіцієнти парної кореляції. З аналізованих даних видно, що більшість банків не використовує торговельні цінні папери, а ті банки, що все ж таки здійснюють операції з торговельними цінними паперами, мають показник питомих ваги цих паперів в активах не більше ніж 5 %. Дохідність торговельних

операцій не є стабільною для жодного банку та має різкі коливання щокварталу.

Частка портфеля цінних паперів на продаж в активах упродовж аналізованого періоду зростає в Ощадбанку (з 1 до 30 %), Укрексімбанку (із 2 до 30 %), Укргазбанку (із 5 до 26,6 %), банку "Хрещатик" (із 3 до 22 %); Сітібанку (із 6 до 48 %); зберігається на стабільному рівні у Промінвестбанку (5 – 6 %), Альфа-Банку (3 – 5 %), Родовід Банку (3 – 4 %); спадає у ПУМБ (із 13 до 3 %), Укрсоцбанку (із 7 до 3 %), Сбербанку Росії (із 9 до 2,55 %), ВТБ Банку (із 6 до 0,18 %), Укрсиббанку (із 9 до 3 %), ОТП Банку (із 15 до 1,23 %).

Частка готівкових коштів в активах банків перебуває в межах 5 – 30 %. Оскільки це найліквідніші активи банку, то й коливання за ними можуть бути суттєвими від кварталу до кварталу. Є банки, залишки на рахунках готівкових коштів яких не перевищують 15 % (ВТБ Банк, Укргазбанк, Фінанси та Кредит); 20 % (ПриватБанк, Укрексімбанк, Райффайзен Банк Аваль).

Дохідність комісійних операцій у кожного банку щороку з I до IV кварталу зростала і в окремі роки, як виняток, досягала понад 100 %, у середньому, якщо порівнювати дохідність комісійних операцій банків на кінець 2013 і 2014 років, то у ПриватБанку, Райффайзен Банку Аваль, банку "Хрещатик", Універсал Банку вона стабільна (на рівні 14, 30, 10, 11 %, відповідно); в Ощадбанку зросла з 8 до 12 %; Промінвестбанку – із 9 до 16 %; Укрсоцбанку – із 22 до 56 %; ПУМБ – із 17 до 25 %; Сбербанку Росії – із 11 до 19 %; ВТБ Банку – із 20 до 27 %; Альфа-Банку – із 10 до 18 %; Фінанси та Кредит – із 20 до 32 %; ОТП Банку – із 22 до 32 %; Банку Кредит Дніпро – із 16 до 38 %; в Укрсиббанку, Південному, Мегабанку, Кредобанку дохідність комісійних операцій несуттєво зменшилася.

Показники дохідності банків наведено та їхні парні коефіцієнти кореляції свідчать, що показники темпів приросту суттєво корелюють один з одним, тому їх доцільно вилучити з подальшого аналізу, а також корелюють на 88 % чиста маржа процентного прибутку та чистий спред, тому, з огляду на це й на те, що чиста маржа насправді відображає операційну дохідність активів, до розгляду пропонують узяти тільки чистий спред.

Показники витратності банків також мають тісні кореляційні зв'язки, зокрема: адміністративні витрати на одного працівника тісно пов'язані з показником витрат на одного працівника (0,68) і показником витрат на персонал на одного працівника (0,71), тому його доцільно вилучити

із сукупності показників. Частка процентних витрат у загальних суттєво (-0,79) корелює із часткою витрат на формування резервів у загальних витратах, отже, один із цих показників доцільно вилучити з розгляду.

Згідно з даними розрахунків, показники рентабельності банків також мають тісні кореляційні зв'язки. Так, додана вартість суттєво корелює з рентабельністю активів, яка, своєю чергою, також корелює з рентабельністю доходів. Зазначене дозволяє стверджувати, що рентабельність активів доцільно вилучити з аналізу.

Підсумовуючи, слід сказати, що результати аналізу фінансової діяльності банків показали, які вони мають перманентні проблеми в окремих сферах, що свідчить про необхідність у впровадженні нових технологій управління тими чи тими сферами фінансової діяльності. Також аналіз показав, що в окремих банків за власними показниками виникають дуже схожі ситуації, а отже, можливо утворюють однорідні групи, до яких після їхнього виявлення можна застосувати певні інструменти фінансового забезпечення, запропонувати впровадження схожих або однакових технологій управління. Для вирішення завдання пошуку однорідних за проблемами у фінансовій діяльності груп банків, із метою їхнього вирішення через технології управління фінансовою діяльністю, слід здійснити кластерний аналіз.

3.3. Аналіз банків України щодо можливостей фінансування технологій управління фінансовою діяльністю

Здійснений у попередньому підрозділі деталізований аналіз фінансової діяльності банків України показав, що в окремих банків існують схожі проблеми, які з урахуванням того, що аналіз здійснювався щоквартально за шість років, можна назвати перманентними й такими, що дійсно пов'язані з недосконалістю систем управління. Одним із пріоритетних напрямів вирішення постійних або періодичних проблем, що виникають у діяльності банків, є технології управління фінансовою діяльністю. Для однорідних груп банків можна запропонувати однаковий пакет технологій управління з погляду їхнього впровадження та фінансування. Методом, який дозволяє сформулювати відокремлені групи схожих між собою об'єктів за багатьма класифікаційними ознаками, є багатовимірний кластерний аналіз.

Ознаками, за якими буде здійснено кластерний аналіз, є показники аналізу фінансової діяльності банків, згруповані за відповідними напрямками та перевірені за допомогою коефіцієнтів парної кореляції на відсутність

суттєвих зв'язків. Останньою звітною датою, на яку є повні дані щодо показників аналізу фінансової діяльності банків, є 1 січня 2015 року. Отже, вихідними даними для кластерного аналізу будуть дев'ять груп показників загальною кількістю 51 за кожним аналізованим банком станом на 01.01.2015 року.

Важливим питанням під час здійснення кластерного аналізу є кількість кластерів. Найбільш простими методами, що дозволяють дати відповідь на зазначене питання із залученням спостережень самого дослідника, є ієрархічні методи кластеризації, зокрема метод Уорда з використанням евклідової відстані. Для здійснення кластерного аналізу слід використати пакет STATISTICA та його вбудований модуль Cluster Analysis. У відповідному меню обрати вкладку "Кластерний аналіз", установити його характеристики та отримати результати у вигляді деревоподібної діаграми (рис. 3.6).

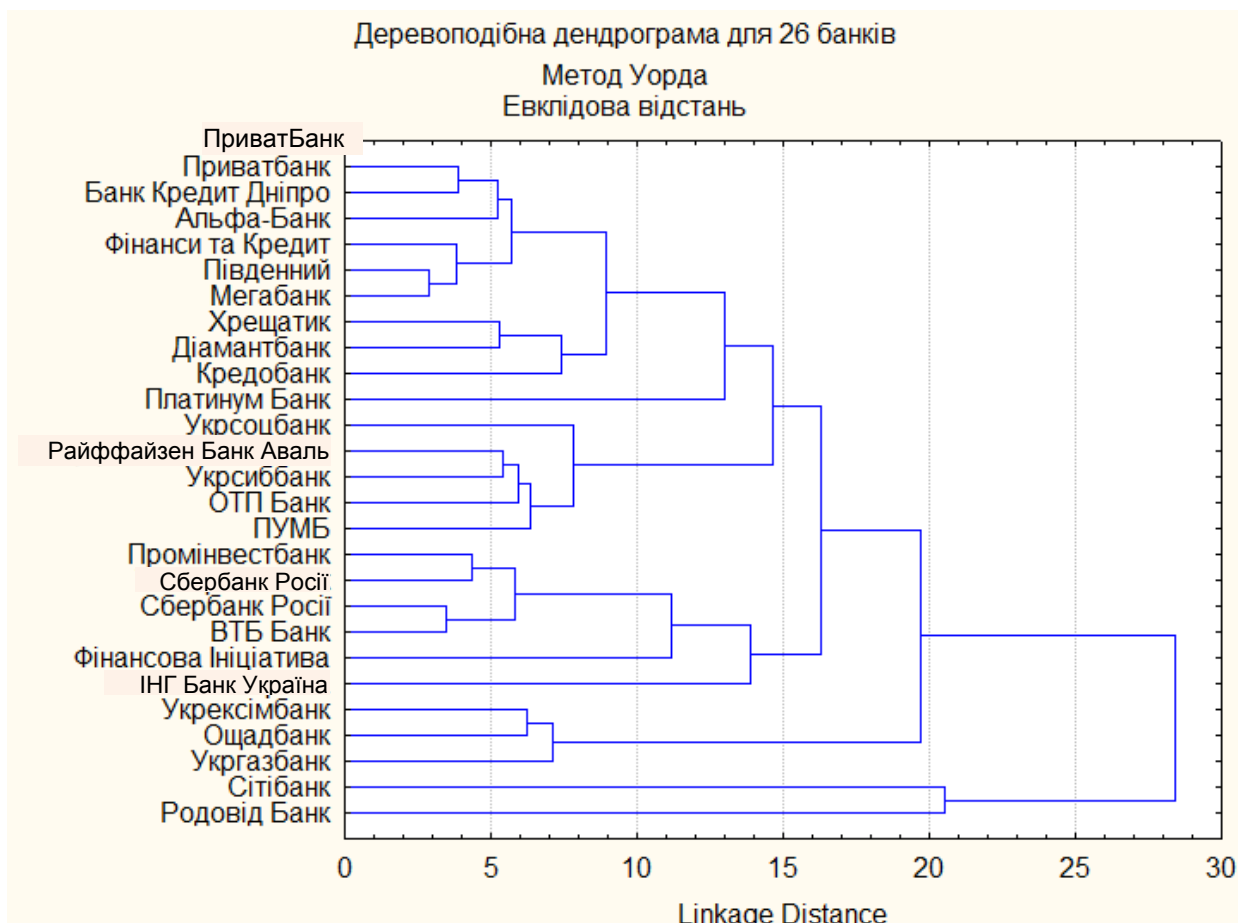


Рис. 3.6. Дендрограма розподілу сукупності банків на кластери методом Уорда з використанням відстані Евкліда за даними на 01.01.2015 р.

Дані рис. 3.6 показують, що кількість кластерів може бути від 2 до 10 і більше, причому якщо кількість кластерів 2, то один із них буде включати всього два банки (*Сітібанк* та *Родовід Банк*), а другий кластер – усі інші банки, що є не досить інформативним групуванням.

Якщо ж кількість кластерів (див. рис. 3.6) буде 3 і більше, то *Родовід Банк* та *Сітібанк* утворюють окремі кластери з одним елементом.

Отже, для того щоб знайти оптимальну кількість кластерів, доцільно здійснити ітеративну кластеризацію та використати для цього метод k-середніх, який також доступний у пакеті STATISTICA. Цей метод дозволяє обирати різну кількість кластерів та аналізувати результати за кожним із варіантів, використовуючи для цього спеціальні статистики – функціонали якості кластеризації. Результати кластерного аналізу методом k-середніх для чотирьох кластерів наведено в табл. 3.19.

Таблиця 3.19

**Склад кластерів, визначених методом k-середніх,
для заданої кількості 4 кластери**

Номери кластерів	Кількість банків у кластері	Назви банків, що ввійшли до кластера
1	1	Родовід Банк
2	1	Сітібанк
3	18	ПриватБанк, Промінвестбанк, Сбербанк Росії, Альфа-Банк, ВТБ Банк, Фінанси та Кредит, ПУМБ, Укрсиббанк, Фінансова ініціатива, Південний, ІНГ Банк Україна, Хрещатик, Банк Кредит Дніпро, Мегабанк, Платинум Банк, Кредобанк, Універсал Банк, Діамантбанк
4	6	Укрексімбанк, Ощадбанк, Укрсоцбанк, Райффайзен Банк Аваль, ОТП Банк, Укргазбанк

Дані табл. 3.19 показують, що частково результати, визначені за допомогою метода Уорда та за допомогою метода k-середніх, збігаються. Так, *Родовід Банк* та *Сітібанк* (див. табл. 3.19) утворюють одноосібно два кластери. Для того щоб визначити оптимальну кількість кластерів,

слід порівняти функціонали якості, розраховані для кожного виду кластеризації. Функціоналами якості фахівці з багатовимірного аналізу та економетрії рекомендують використовувати такі показники, як:

середня відстань між кластерами (має прагнути до максимуму);

сума квадратів відстаней до центрів кластерів (має прагнути до мінімуму);

сумарна міжкласова дисперсія (має прагнути до максимуму);

сумарна внутрішньокласова дисперсія (має прагнути до мінімуму).

Зазначені функціонали якості, розраховані для класифікації банків на 4 кластери, наведено в табл. 3.20.

Таблиця 3.20

**Функціонали якості класифікації банків на 4 кластери
методом k-середніх**

Назви функціоналів якості	Значення функціоналів
Середня відстань між кластерами	2,58
Сума квадратів відстаней до центрів кластерів	13,11
Сумарна міжкласова дисперсія	606,02
Сумарна внутрішньокласова дисперсія	668,98

Дані табл. 3.20 самі по собі не дають аналітичної інформації, оскільки їх необхідно порівнювати з аналогічними характеристиками інших класифікацій, тобто зі значеннями функціоналів якості, розрахованими для 5, 6 кластерів і т. д. У зв'язку із цим, слід здійснити відповідні класифікації та порівняти функціонали якості за всіма цими класифікаціями (табл. 3.21 – 3.23).

За даними табл. 3.21 видно, що *Сітібанк* і *Родовід Банк*, як і в попередній класифікації, утворили одноосібні кластери. Два державних банки разом з *Укргазбанком* також об'єдналися в окремий кластер за номером 5. Третій і четвертий кластери містять, відповідно, 15 та 6 банків.

Для того щоб порівняти функціонали якості за всіма здійсненими класифікаціями, дані доцільно подати у вигляді таблиці (див. табл. 3.23).

**Склад кластерів, визначених методом k-середніх,
для заданої кількості 5 кластерів**

Номери кластерів	Кількість банків у кластері	Назви банків, що ввійшли до кластера
1	1	Сітібанк
2	1	Родовід Банк
3	15	ПриватБанк, Промінвестбанк, Сбербанк Росії, Альфа-Банк, ВТБ Банк, Фінанси та Кредит, Фінансова ініціатива, Південний, ІНГ Банк Україна, Хрещатик, Банк Кредит Дніпро, Мегабанк, Платинум Банк, Універсал Банк, Діамантбанк
4	6	Укрсоцбанк, Райффайзен Банк Аваль, ПУМБ, Укрсиббанк, ОТП Банк, Кредобанк
5	3	Укрексімбанк, Ощадбанк, Укргазбанк

Таблиця 3.22

**Функціонали якості класифікації банків на 5 кластерів
методом k-середніх**

Назви функціоналів якості	Значення функціоналів
Середня відстань між кластерами	2,40
Сума квадратів відстаней до центрів кластерів	11,34
Сумарна міжкласова дисперсія	696,35
Сумарна внутрішньокласова дисперсія	578,65

Таблиця 3.23

**Функціонали якості різних класифікацій банків,
здійснений методом k-середніх**

Назви функціоналів якості	Значення функціоналів		
	4 кластери	5 кластерів	6 кластерів
Середня відстань між кластерами	1,96	2,40	2,58
Сума квадратів відстаней до центрів кластерів	13,11	11,34	9,51
Сумарна міжкласова дисперсія	606,02	696,35	789,84
Сумарна внутрішньокласова дисперсія	668,98	578,65	485,15

Також слід зазначити, що одним із правил класифікації щодо функціоналів якості є те, що міжкласова дисперсія має бути більшою за внутрішньокласову дисперсію. Як показують дані табл. 3.23, це правило працює для 5 і більше кластерів. Якщо ж функціонали якості розглядати комплексно, то оптимальним є розподіл на 6 кластерів. Деталізований опис класифікації банків на 6 кластерів наведено в табл. 3.24.

Таблиця 3.24

**Склад кластерів, визначених методом k-середніх,
для заданої кількості 6 кластерів та відстані кожного банку
від центра його кластера**

Номери кластерів	Кількість банків у кластері	Назви банків, що ввійшли до кластера		
		Відстань банків від центра його кластера		
1	1		Сітібанк	
			0,0000	
2	6	Промінвестбанк	Сбербанк Росії	ВТБ Банк
		0,5568	0,3857	0,4222
		Фінансова ініціатива	ІНГ Банк Україна	Універсал Банк
		0,9872	1,1719	0,5910
3	1		Родовід Банк	
			0,0000	
4	9	ПриватБанк	Альфа-Банк	Фінанси та Кредит
		0,3610	0,4366	0,4661
		Південний	Хрещатик	Банк Кредит Дніпро
		0,5026	0,5946	0,4897
		Мегабанк	Платинум Банк	Діамантбанк
		0,4209	1,1052	0,5483
5	6	Укрсоцбанк	Райффайзен Банк Аваль	ПУМБ
		0,7000	0,5225	0,5573
		Укрсиббанк	ОТП Банк	Кредобанк
		0,5274	0,6100	0,7003
6	3	Укрексімбанк	Ощадбанк	Укргазбанк
		0,5119	0,5353	0,5759

Відстані кожного банку від центра кластера (див. табл. 3.24) дозволяють порівняти банки кожного кластера між собою та обрати такий, що може бути типопредставником кластера. Для цього серед усіх банків кластера необхідно виділити такий, що має найменшу відстань від центра кластера.

Дані табл. 3.24 показують, що типопредставниками утворених кластерів є:

- для першого – *Сітібанк*;
- для другого – *Сбербанк Росії*;
- для третього – *Родовід Банк*;
- для четвертого – *ПриватБанк*;
- для п'ятого – *Райффайзен Банк Аваль*;
- для шостого – *Укрексімбанк*.

Для того щоб дати сутнісну економічну інтерпретацію кластерів, необхідно порівняти значення показників, за якими здійснювали класифікацію, для кожного кластера. Оскільки показників 51, то доцільно таке порівняння здійснювати за групами. Отже, першою групою показників, за якою здійснювали класифікацію, є показники аналізу фінансових ресурсів.

Дані табл. 3.25 показують, що *Сітібанк* і *Родовід Банк*, що одноосібно утворюють кластери 1 і 3, відповідно, не залучають строкові депозити, до того ж суттєва відмінність кластерів полягає в тому, що вартість залучення коштів у *Родовід Банку* є найнижчою серед аналізованих банків, а аналогічний показник у *Сітібанку* є, навпаки, найвищим. Коефіцієнт активності залучення коштів у *Родовід Банку* є найнижчим.

Таблиця 3.25

Значення показників аналізу залучення фінансових ресурсів банків-представників кластерів та середні значення показників усередині кластера

Кластери	Назви банків	Коефіцієнт фінансового важеля	Коефіцієнт активності залучення коштів	Коефіцієнт активності залучення міжбанківських кредитів	Коефіцієнт активності залучення строкових депозитів	Середня вартість залучення коштів
1	2	3	4	5	6	7
1	Сітібанк	5,8582	0,8293	0,0143	0,0000	0,4296
2	Сбербанк Росії	11,9721	0,9165	0,5185	0,2095	0,0499
Середні кластера 2		8,6203	0,8777	0,5055	0,1810	0,0727

1	2	3	4	5	6	7
3	Родовід Банк	2,5608	0,6095	0,5780	0,0000	0,0439
4	ПриватБанк	9,0140	0,8891	0,1113	0,5094	0,1330
Середні кластера 4		13,5647	0,9151	0,1320	0,4727	0,1241
5	Райффайзен Банк Аваль	7,6215	0,8688	0,1148	0,2453	0,0759
Середні кластера 5		10,9043	0,8986	0,1186	0,2813	0,0905
6	Укрексімбанк	9,3083	0,8926	0,0835	0,2327	0,0938
Середні кластера 6		9,4429	0,8801	0,2000	0,2846	0,1057

Отже, загальні висновки щодо характеристики кластерів за показниками залучення коштів полягають у такому:

1-й кластер (*Сітібанк*) – не залучає кошти через строкові депозити та має дуже низький відсоток залучених коштів на міжбанківському ринку, вартість залучених коштів перевищує 40 %;

2-й кластер (типопредставник *Сбербанк Росії*) – банки з високою активністю залучення коштів за низькою вартістю в середньому 7 – 8 %, у структурі залучених коштів близько 50 % займають міжбанківські кредити та депозити;

3-й кластер (*Родовід Банк*) – не залучає кошти через строкові депозити, проте понад 50 % у структурі зобов'язань становлять міжбанківські кошти за наднизькою вартістю, яка не перевищує 5 %;

4-й кластер (типопредставник *ПриватБанк*) – висока активність залучення коштів, у структурі яких переважають строкові депозити клієнтів (близько 50 %) та постійно наявні міжбанківські кошти (близько 10 – 15 %), вартість залучення коштів є дещо вищою (12 – 14 %), ніж у представників кластерів, за винятком 1-го кластера – Сітібанку;

5-й кластер (типопредставник *Райффайзен Банк Аваль*) – висока загальна активність залучення коштів, які складаються на 30 % зі строкових депозитів клієнтів та 5 – 12 % із міжбанківських кредитів і депозитів за досить низькою вартістю – 7 – 9 %;

6-й кластер (типопредставник *Укрексімбанк*) – висока активність залучення коштів за помірною вартістю (не більш ніж 10 %), у структурі коштів несуттєво переважають строкові кошти клієнтів, які в сукупності з міжбанківськими становлять не більш ніж 50 % усіх залучених ресурсів.

Дані за кластерами щодо показників розміщення фінансових ресурсів наведено в табл. 3.26, які показують, що загалом суттєвих проблем

із ліквідністю аналізовані банки не мають, проте має місце незбалансована кредитно-депозитна політика, а також різними є процентні ставки, за якими відбувається розміщення коштів.

Таблиця 3.26

Значення показників аналізу розміщення фінансових ресурсів банків-представників кластерів та середні значення показників усередині кластера

Кластери	Назви банків	Коефіцієнт співвідношення ліквідних і робочих активів	Коефіцієнт співвідношення виданих кредитів і залучених депозитів	Коефіцієнт миттєвої ліквідності	Коефіцієнт генеральної ліквідності зобов'язань	Коефіцієнт ліквідності за строковими зобов'язаннями	Середня вартість розміщення коштів
1	Сітібанк	0,9750	0,3200	0,2208	0,8512	0,0664	0,2329
2	Сбербанк Росії	0,8842	0,7542	0,5313	0,2051	0,0600	0,1380
Середні кластера 2		0,8478	0,7390	0,6124	0,1758	0,0429	0,1226
3	Родовід Банк	0,8915	0,9302	0,0775	0,1566	-0,0552	0,0490
4	ПриватБанк	0,8180	0,6979	0,7293	0,1755	-0,0491	0,1809
Середні кластера 4		0,8581	0,7540	0,8493	0,2198	0,0032	0,1586
5	Райффайзен Банк Аваль	0,5930	0,0577	0,3954	0,3606	-0,1319	0,2185
Середні кластера 5		0,7222	0,4220	0,3300	0,3231	-0,1150	0,1813
6	Укрексімбанк	0,7498	0,0436	0,4908	0,5424	0,2919	0,2312
Середні кластера 6		0,6915	-0,0001	0,5145	0,5033	0,2602	0,2409

Загальні висновки щодо характеристики кластерів (див. табл. 3.26) за показниками розміщення фінансових ресурсів полягають у такому:

1-й кластер (*Сітібанк*) – не має виражених проблем із ліквідністю, розміщує кошти за високими ставками;

2-й кластер (типопредставник *Сбербанк Росії*) – не має виражених проблем із ліквідністю, розміщує кошти за низькими ставками (12 – 14 %);

3-й кластер (*Родовід Банк*) – низька ліквідність, поточні зобов'язання суттєво перевищують високоліквідні активи, розміщення коштів відбувається на наднизькими ставками, які не перевищують 5 %;

4-й кластер (типопредставник *ПриватБанк*) – є надлишок високоліквідних коштів, середні ставки розміщення коштів (15 – 18 %);

5-й кластер (типопредставник *Райффайзен Банк Аваль*) – існують проблеми з ліквідністю, поточні зобов'язання суттєво перевищують високоліквідні активи, високі ставки розміщення коштів (18 – 22 %);

6-й кластер (типопредставник *Укресімбанк*) – незбалансована кредитно-депозитна політика, оскільки низький відсоток співвідношення виданих кредитів і залучених депозитів, проблем із ліквідністю не мають, розміщують кошти за високими ставками (23 – 24 %).

Показники, що характеризують використання фінансових ресурсів банками-репрезентантами кластерів, наведено в табл. 3.27.

Таблиця 3.27

Значення показників аналізу використання фінансових ресурсів банків-представників кластерів та середні значення показників усередині кластеру

Кластери	Назви банків	Коефіцієнт надійності	Коефіцієнт захищеності капіталу	Коефіцієнт використання зобов'язань	Коефіцієнт активності використання строкових депозитів у кредитний портфель
1	Сітібанк	0,2058	0,0216	0,2916	0,0000
2	Сбербанк Росії	0,0911	0,2697	0,8799	3,8488
Середні кластера 2		0,1261	0,2362	0,8689	14,8156
3	Родовід Банк	0,6407	0,1393	0,0079	57,2639
4	ПриватБанк	0,1248	0,1334	0,8870	1,5481
Середні кластера 4		0,0955	0,2465	0,8005	1,7498
5	Райффайзен Банк Аваль	0,1510	0,4075	0,7297	2,5841
Середні кластера 5		0,1154	0,5239	0,6911	2,3168
6	Укресімбанк	0,1204	0,1672	0,4632	1,7765
Середні кластера 6		0,1390	0,2353	0,5455	1,7131

Загальні висновки щодо характеристики кластерів (див. табл. 3.27) за показниками використання фінансових ресурсів полягають у такому:

1-й кластер (*Сітібанк*) – низький коефіцієнт використання зобов'язань, висока надійність за співвідношенням власного капіталу й зобов'язань, основні засоби становлять усього 2 % власного капіталу;

2-й кластер (типопредставник *Сбербанк Росії*) – великі значення коефіцієнта використання зобов'язань, кредитний портфель суттєво перевищує обсяг строкових депозитів (у 3 – 14 разів більший);

3-й кластер (*Родовід Банк*) – використання зобов'язань на рівні 0, захищеність капіталу основними засобами на низькому рівні, власний капітал становить значну частку пасивів;

4-й кластер (типопредставник *ПриватБанк*) – зважене використання строкових депозитів у кредитний портфель, високий коефіцієнт використання зобов'язань, захищеність капіталу основними засобами на середньому рівні, достатня надійність;

5-й кластер (типопредставник *Райффайзен Банк Аваль*) – достатня надійність, висока захищеність власного капіталу основними засобами, використання зобов'язань на рівні 70 – 73 %, кредитний портфель у 1,5 – 3 рази перевищує строкові депозити;

6-й кластер (типопредставник *Укрексімбанк*) – зважене використання строкових депозитів у кредитний портфель, середня активність використання зобов'язань, захищеність капіталу основними засобами на середньому рівні.

Щодо кредитної діяльності банків-представників кластерів, то узагальнену інформацію наведено в табл. 3.28.

Таблица 3.28

Значення показників аналізу кредитних операцій банків-представників кластерів та середні значення показників усередині кластера

Кластери	Назви банків	Коефіцієнт кредитної активності	Загальна ризикованість кредитних операцій	Ризикованість кредитів фізичних осіб	Дохідність кредитних операцій	Темпи зростання кредитного портфеля
1	2	3	4	5	6	7
1	Сітібанк	0,2418	-0,0373	-0,0203	0,2329	0,7412
2	Сбербанк Росії	0,8064	-0,1081	-0,4432	0,1380	1,0865
Середні кластера 2		0,7638	-0,1135	-0,5254	0,1442	1,0890

1	2	3	4	5	6	7
3	Родовід Банк	0,0048	-1,0150	-1,7322	2,4455	0,6234
4	ПриватБанк	0,7886	-0,1451	-0,5242	0,1809	1,0726
Середні кластера 4		0,7301	-0,1044	-0,4049	0,1746	1,0917
5	Райффайзен Банк Аваль	0,6339	-0,4668	-1,1753	0,2185	1,0442
Середні кластера 5		0,6411	-0,2565	-0,5303	0,1813	1,0599
6	Укрексімбанк	0,4134	-0,4705	-2,1359	0,2312	1,0197
Середні кластера 6		0,4771	-0,5295	-1,8195	0,2409	1,0047

Загальні висновки щодо характеристики кластерів (див. табл. 3.28) за показниками аналізу кредитних операцій полягають у такому:

1-й кластер (*Сітібанк*) – низька кредитна активність, низька ризикованість кредитних операцій, висока дохідність кредитних операцій;

2-й кластер (типопредставник *Сбербанк Росії*) – висока кредитна активність, темп зростання кредитного портфеля позитивний, низька загальна ризикованість кредитних операцій та висока ризикованість кредитів фізичних осіб, помірна дохідність кредитних операцій;

3-й кластер (*Родовід Банк*) – кредитна активність близька до 0, наявні кредити дуже ризиковані, кредитний портфель зменшується;

4-й кластер (типопредставник *ПриватБанк*) – висока кредитна активність, низька загальна ризикованість кредитного портфеля та помірна ризикованість кредитів фізичних осіб, кредитний портфель зростає, дохідність кредитів вища від середнього рівня;

5-й кластер (типопредставник *Райффайзен Банк Аваль*) – кредитна активність на рівні 60 – 65 %, середня загальна ризикованість кредитів та висока ризикованість кредитних операцій із фізичними особами, дохідність кредитних операцій вища від середнього рівня;

6-й кластер (типопредставник *Укрексімбанк*) – середні показники кредитної активності (40 – 47 %), висока ризикованість кредитних операцій, резерви за кредитами фізичних осіб значно перевищують обсяг виданих кредитів, кредитний портфель нарощують незначними темпами, проте дохідність кредитних операцій на високому рівні.

Депозитні операції банків-представників кластерів характеризуються показниками, наведеними в табл. 3.29.

**Значення показників аналізу депозитних операцій
банків-представників кластерів та середні значення показників
усередині кластера**

Кластери	Назви банків	Темпи зростання депозитного портфеля	Частка строкових депозитів у зобов'язаннях	Частка поточних депозитів у зобов'язаннях	Частка міжбанківських депозитів у зобов'язаннях	Вартість депозитних операцій	Коефіцієнт нестабільності депозитів
1	Сітібанк	1,0583	0,0000	0,8260	0,0119	-0,2246	0,0567
2	Сбербанк Росії	1,0431	0,2286	0,1200	0,3889	-0,1901	0,0422
Середні кластера 2		1,1232	0,2041	0,1331	0,3975	-0,3360	0,1093
3	Родовід Банк	0,3565	0,0000	0,0147	0,6519	-5 737,66	-0,9487
4	ПриватБанк	1,0731	0,5730	0,2041	0,0860	-0,1808	0,0705
Середні кластера 4		1,1033	0,5141	0,1903	0,0997	-0,1958	0,0968
5	Райффайзен Банк Аваль	1,0888	0,2824	0,4251	0,0908	-0,1448	0,0850
Середні кластера 5		1,0641	0,3139	0,3652	0,0921	-0,1686	0,0609
6	Укрексімбанк	0,8122	0,2607	0,2739	0,0643	-0,2528	-0,2072
Середні кластера 6		1,0395	0,3228	0,2425	0,1557	-0,2431	0,0255

За даними табл. 3.29 можна дати таку характеристику кластерів щодо депозитної діяльності банків:

1-й кластер (*Сітібанк*) – депозитний портфель нарощує, не залучає строкові депозити, депозитну діяльність згуртована навколо поточних депозитів, попри це вартість депозитів є досить високою, а їхня стабільність на середньому рівні;

2-й кластер (типопредставник *Сбербанк Росії*) – депозитний портфель нарощують, у структурі депозитів переважають міжбанківські кошти (40 і більше відсотків), обсяг строкових депозитів у 2 рази переважає обсяг поточних, вартість депозитів є високою, а нестабільність коливається в межах 5 – 11 %;

3-й кластер (*Родовід Банк*) – депозитний портфель різко зменшується, його основу становлять міжбанківські фінансові ресурси, вартість депозитів та їхня нестабільність є рекордно високою;

4-й кластер (типопредставник *ПриватБанк*) – депозитний портфель нарощує високими темпами, основну його частку становлять строкові депозити клієнтів, міжбанківські фінансові ресурси не перевищують 10 % зобов'язань, вартість залучення коштів вища від середнього рівня, нестабільність депозитів 7 – 10 %;

5-й кластер (типопредставник *Райффайзен Банк Аваль*) – депозитний портфель нарощують, у його структурі найбільшу частку займають поточні депозити, за ними йдуть строкові депозити, міжбанківські фінансові ресурси не перевищують 10 % зобов'язань, помірною ціною залучення депозитів і помірною їхньою нестабільністю;

6-й кластер (типопредставник *Укрексімбанк*) – депозитні операції в однакових частках зосереджено як на строкових, так і на поточних депозитах, міжбанківські ресурси в зобов'язаннях 6 – 15 %, високою вартістю залучення депозитів, має місце нестабільність депозитної бази.

Комісійні й торговельні операції банків-представників кластерів характеризуються показниками, наведеними в табл. 3.30.

Таблиця 3.30

Значення показників аналізу комісійних і торговельних операцій банків-представників кластерів та середні значення показників усередині кластера

Кластери	Назви банків	Частка готівкових коштів в активах	Приріст готівкових коштів та коштів на коррахунках	Частка торговельних цінних паперів в активах	Приріст торговельних цінних паперів	Частка портфеля цінних паперів на продаж	Приріст портфеля цінних паперів на продаж
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Сітібанк	0,1512	-0,4810	0,0378	-0,4733	0,5510	2,1876
2	Сбербанк Росії	0,0584	-0,1196	0,0000	0,0000	0,1065	0,2158
	Середні кластера 2	0,0662	-0,0742	0,0354	0,0283	0,0673	39,5399
3	Родовід Банк	0,0220	-0,1547	0,0096	0,0000	0,0376	0,0133
4	ПриватБанк	0,1323	0,5823	0,0000	-0,0084	0,0048	0,4770
	Середні кластера 4	0,1296	0,4067	0,0074	-0,0018	0,0383	-0,0130
5	Райффайзен Банк Аваль	0,1460	0,4459	0,0036	-0,1457	0,0999	0,0071
	Середні кластера 5	0,1158	0,0133	0,0006	-0,3576	0,0729	-0,0937

1	2	3	4	5	6	7	8
6	Укрексімбанк	0,1200	0,0464	0,0546	0,2024	0,3239	-0,1886
Середні кластера 6		0,1068	0,2608	0,0310	0,0504	0,3016	-0,0214

За даними табл. 3.30 можна дати таку характеристику кластерів щодо комісійних і торговельних операцій банків:

1-й кластер (*Сітібанк*) – понад 50 % активів займають цінні папери на продаж, отже комісійні й торговельні операції становлять основу діяльності банку;

2-й кластер (типопредставник *Сбербанк Росії*) – операції із цінними паперами на продаж становлять близько 7 – 10 % від загальних активів;

3-й кластер (*Родовід Банк*) – операції із цінними паперами на продаж становлять близько 3 – 4 % від загальних активів;

4-й кластер (типопредставник *ПриватБанк*) – частка готівкових коштів в активах понад 10 %, комісійні й торговельні операції не становлять основу діяльності;

5-й кластер (типопредставник *Райффайзен Банк Аваль*) – частка готівкових коштів в активах 11 – 13 %, операції із цінними паперами на продаж становлять близько 7 – 9 % від загальних активів;

6-й кластер (типопредставник *Укрексімбанк*) – операції із цінними паперами на продаж становлять близько 30 % від загальних активів.

Дохідність діяльності банків характеризується показниками, наведеними в табл. 3.31.

Таблиця 3.31

Значення показників аналізу дохідності банків-представників кластерів та середні значення показників усередині кластера

Кластери	Назви банків	Питома вага процентних доходів	Питома вага комісійних доходів	Окупність витрат доходами	Чистий спред	Доходи на одного штатного працівника
1	2	3	4	5	6	7
1	Сітібанк	0,2947	0,0303	-4,6795	22,3098	16 254,3278
2	Сбербанк Росії	0,7499	0,0743	-1,0143	1,3327	2 896,8693
Середні кластера 2		0,8546	0,0765	-0,9403	-4,2662	2 248,5647

1	2	3	4	5	6	7
3	Родовід Банк	0,0698	0,0060	-0,8427	-46,1847	4 971,3118
4	ПриватБанк	0,9010	0,0908	-0,8203	4,7617	1 354,2379
Середні кластера 4		0,7212	0,1461	-0,9409	3,3598	1 020,3646
5	Райффайзен Банк Аваль	0,8241	0,1512	-0,5925	16,0687	686,1237
Середні кластера 5		0,7256	0,1938	-0,7781	10,3201	911,5413
6	Укресімбанк	0,7617	0,0479	-0,5573	10,7866	3 481,7023
Середні кластера 6		0,7666	0,0668	-0,5808	10,2729	1 741,9524

Аналіз фактичних значень показників в аспекті середніх за кластерами та банками, що є представниками кластера, дозволяють так описати кластери:

1-й кластер (*Сітібанк*) – характеризується високими показниками дохідності діяльності, доходи в 4 – 5 разів більші за витрати, доходи на одного працівника в 4 – 5 і більше разів перевищують показники інших банків (див. табл. 3.31).

2-й кластер (типопредставник *Сбербанк Росії*) – процентні доходи становлять 75 – 85 % усіх доходів, доходи не завжди перевищують витрати, що пов'язано з високою витратністю депозитів, на що вказує від'ємне значення чистого спреда, доходи на одного працівника в межах 2 – 3 млн грн;

3-й кластер (*Родовід Банк*) – низька питома вага процентних доходів, комісійні доходи становлять менше від 1 відсотка, загальні доходи тільки на 84 % покривають витрати банку;

4-й кластер (типопредставник *ПриватБанк*) – процентні доходи є основним джерелом доходів (70 – 90 %), комісійні доходи також є значними (12 – 20 %), існують незначні проблеми з окупністю витрат доходами.

5-й кластер (типопредставник *Райффайзен Банк Аваль*) – процентні доходи становлять 70 – 80 % доходів, комісійні – 15 – 20 %, низький рівень доходів на одного працівника (0,7 – 0,9 млн грн), мають місце значні проблеми з окупністю витрат доходами;

6-й кластер (типопредставник *Укресімбанк*) – суттєві проблеми з окупністю витрат доходами (доходи становлять усього 55 – 58 % від витрат), хоча чистий спред говорить про ефективну процентну політику, а доходи на одного співробітника становлять 1,7 – 3,5 млн грн.

Витратність діяльності банків характеризується показниками, наведеними в табл. 3.32.

**Значення показників аналізу витратності
банків-представників кластерів та середні значення показників
усередині кластера**

Кластери	Назви банків	Витрати на одного штатного працівника	Витрати на персонал на одного працівника	Співвідношення витрат на резерви й загальних активів	Частка процентних витрат у загальних витратах	Частка комісійних витрат у загальних витратах	Частка адміністративних витрат у загальних витратах
1	Сітібанк	-3 473,5200	-1 367,1219	-0,0043	0,1647	0,0443	0,2925
2	Сбербанк Росії	-2 855,9600	-394,9827	-0,0690	0,2723	0,0271	0,0917
Середні кластера 2		-2 466,9600	-556,1071	-0,0324	0,3579	0,0524	0,1537
3	Родовід Банк	-6 043,7200	-128,0470	-0,1694	0,1275	0,0005	0,0204
4	ПриватБанк	-1 650,8200	-200,4598	-0,0131	0,4771	0,0264	0,0853
Середні кластера 4		-1 106,5389	-163,6124	-0,0399	0,5110	0,0244	0,1085
5	Райффайзен Банк Аваль	-1 158,0100	-178,2276	-0,0958	0,1252	0,0262	0,1011
Середні кластера 5		-1 192,0200	-209,4434	-0,0727	0,2394	0,0318	0,1642
6	Укрексімбанк	-6 247,5000	-286,2382	-0,1365	0,2614	0,0059	0,0180
Середні кластера 6		-3 041,6233	-175,2633	-0,1420	0,2645	0,0080	0,0410

За даними табл. 3.32 можна дати таку характеристику кластерів щодо витратності банків:

1-й кластер (*Сітібанк*) – витрати на персонал на одного працівника становлять половину загальних витрат на одного працівника, адміністративні витрати становлять 30 % від загальних витрат, процентні витрати – 16 %, комісійні – 4,4 %;

2-й кластер (типопредставник *Сбербанк Росії*) – витрати на персонал на одного працівника становлять 13 – 23 %, у структурі витрат 27 – 36 % – це процентні витрати, 3 – 5 % – комісійні, 9 – 15 % – адміністративні;

3-й кластер (*Родовід Банк*) – витрати на персонал становлять усього 2 % у структурі витрат на одного працівника, більшість витрат пов'язана з формуванням резервів під ризику діяльності, процентні витрати становлять усього 13 %, адміністративні – 2 %, комісійні – менші за 0,1 %;

4-й кластер (типопредставник *ПриватБанк*) – витрати на персонал становлять 12 – 15 % у структурі витрат на одного працівника, близько 50 % витрат – це процентні витрати, 8 – 10 % – адміністративні, 2 – 3 % – комісійні;

5-й кластер (типопредставник *Райффайзен Банк Аваль*) – витрати на персонал на одного працівника 15 – 18 % від загального обсягу витрат на одного працівника, процентні витрати 13 – 24 %, адміністративні – 10 – 16 %, комісійні – близько 3 %;

6-й кластер (типопредставник *Укрексімбанк*) – витрати на одного працівника всього 5 – 6 % від загального обсягу витрат на одного працівника, процентні витрати становлять 26 %, адміністративні – 2 – 4 %, комісійні – 0,6 %, витрати на формування резервів – 14 % від активів.

Показники, за якими можна дати характеристику рентабельності банків-представників кластерів, наведено в табл. 3.33.

Таблиця 3.33

Значення показників аналізу рентабельності банків-представників кластерів та середні значення показників усередині кластера

Кластери	Назви банків	Рентабельність доходних активів	Рентабельність капіталу	Рентабельність доходів	Мертва точка прибутковості	Додана вартість	Прибутковість праці
1	Сітібанк	0,1329	0,7665	0,7863	0,0503	1 119 170,15	12 780,8050
2	Сбербанк Росії	0,0026	0,0277	0,0141	0,0807	194 336,31	40,9092
	Середні кластера 2	-0,0224	-0,1869	-0,1500	0,0630	-302 962,94	-218,3963
3	Родовід Банк	0,0365	-0,0801	-0,1867	0,0301	-957 198,03	-928,1224
4	ПриватБанк	0,0047	0,0330	0,0330	0,0616	3 349 302,92	44,6282
	Середні кластера 4	-0,0108	-0,1841	-0,0414	0,0415	296 439,72	-47,6433
5	Райффайзен Банк Аваль	-0,0476	-0,2224	-0,2574	0,1701	-923 880,58	-176,6033
	Середні кластера 5	-0,0493	-0,4286	-0,2799	0,0953	-914 758,73	-230,6533
6	Укрексімбанк	-0,1006	-0,7244	-0,6799	0,0477	-9 244 236,27	-2 367,1422
	Середні кластера 6	-0,1438	-0,9615	-0,6074	0,0687	-6 190 917,79	-1 129,2233

Узагальнюючи висновки щодо рентабельності, кластери можна охарактеризувати таким чином:

1-й кластер (*Сітібанк*) – рекордно високі показники рентабельності діяльності, операційний прибуток становить 79 % доходів банку, прибутковість праці майже 13 млн грн на одного працівника банку;

2-й кластер (типопредставник *Сбербанк Росії*) – діяльність банків має дуже низьку рентабельність або є збитковою, низький показник доданої вартості;

3-й кластер (*Родовід Банк*) – збиткова діяльність банку; додана вартість є від'ємною, що говорить про суттєві проблеми та низьку якість банківського менеджменту;

4-й кластер (типопредставник *ПриватБанк*) – низькі показники рентабельності, рентабельність праці не перевищує 45 тис. грн;

5-й кластер (типопредставник *Райффайзен Банк Аваль*) – діяльність банків є збитковою, витрати перевищують доходи на 26 – 30 %, величина збитків сягає 200 тис. грн на одного працівника;

6-й кластер (типопредставник *Укресімбанк*) – діяльність банків є збитковою, витрати перевищують доходи більш ніж на 60 %, величина збитків сягає 1 млн грн на одного працівника.

Узагальнену характеристику кластерів та рекомендації щодо фінансового забезпечення технологій управління фінансовою діяльністю банку наведено в табл. 3.34.

Таблиця 3.34

**Узагальнена характеристика кластерів
та рекомендації щодо фінансового забезпечення технологій
управління фінансовою діяльністю банку**

Номери кластерів, кількість банків, типопредставники	Загальна характеристика кластерів щодо фінансової діяльності та можливостей фінансування технологій управління нею	Рекомендації щодо фінансового забезпечення технологій управління фінансовою діяльністю
1	2	3
Кластер 1, 1 банк, Сітібанк	Не здійснює залучення строкових коштів клієнтів та інших банків; не має виражених проблем із ліквідністю; низький рівень використання	Банк має унікальні характеристики фінансової діяльності, у тому числі

1	2	3
	зобов'язань у кредитний портфель; низька кредитна активність разом із високою дохідністю кредитів; депозитний портфель нарощує за рахунок поточних коштів клієнтів; основу активної діяльності банку становлять операції із цінними паперами на продаж (50 %); високі показники дохідності. Фінансування нових технологій можна здійснити без значних зовнішніх залучень коштів	надвисоку рентабельність. Фінансове забезпечення технологій управління залежить від стратегічних орієнтирів розвитку банку
Кластер 2, 6 банків, Сбербанк Росії	Залучають кошти, переважно, на міжбанківському ринку; не мають виражених проблем із ліквідністю; високий рівень використання зобов'язань у кредити; висока кредитна активність і помірна дохідність кредитів; депозитний портфель нарощують, переважно, за рахунок міжбанківських коштів; комісійні й торговельні операції становлять незначну частку активів; існують проблеми з балансування доходів і витрат, низька рентабельність	Потреба у впровадженні нових технологій управління є помірною. Рекомендовано визначити пріоритетність фінансування різноспрямованих технологій управління та оцінити їхнє фінансове забезпечення
Кластер 3, 1 банк, Родовід Банк	Не здійснює залучення строкових коштів клієнтів разом із залученням міжбанківських фінансових ресурсів; існують проблеми з ліквідністю; використання зобов'язань у кредити на рівні 0; кредитна активність 0, а наявні кредити дуже ризиковані; депозитний портфель різко зменшується; комісійні й торговельні операції становлять незначну частку активів; доходи банку значно менші за витрати	Системні проблеми у фінансовій діяльності та питання подальшої життєздатності банку свідчать про те, що впровадження нових технологій управління фінансовою діяльністю та їхнє фінансове забезпечення здійснювати не доцільно на цьому етапі
Кластер 4, 9 банків, ПриватБанк	Активно залучають строкові кошти клієнтів (50 %) та незначною часткою міжбанківські фінансові ресурси (до 15 %); є надлишок високоліквідних коштів; зважене використання строкових коштів клієнтів; високий рівень використання зобов'язань у кредити; висока кредитна активність, низька ризикованість та вища за середню дохідність кредитних операцій; депозитний портфель нарощують	Потреба у впровадженні нових технологій управління є помірною. Рекомендовано визначити пріоритетність фінансування різноспрямованих технологій управління та оцінити їхнє фінансове забезпечення

1	2	3
	високими темпами; комісійні й торговельні операції становлять незначну частку активів; існують незначні проблеми з окупністю витрат доходами; низькі показники рентабельності	
Кластер 5, 6 банків, Райффайзен Банк Аваль	Активно залучають строкові кошти клієнтів та інших банків (30 %); існують проблеми з ліквідністю; високий рівень використання зобов'язань у кредити; помірна кредитна активність, середня ризикованість кредитів; депозитний портфель нарощують, переважно, за рахунок поточних коштів клієнтів; комісійні й торговельні операції становлять 10 – 20 % активів; значні проблеми з окупністю витрат доходами; витрати перевищують доходи на 26 – 30 %, величина збитків сягає 200 тис. грн на одного працівника	Існує нагальна потреба у впровадженні нових ефективних технологій управління. Рекомендовано визначити пріоритетність фінансування різноспрямованих технологій управління та оцінити їхнє фінансове забезпечення
Кластер 6, 3 банки, Укрексімбанк	Активно залучають як строкові кошти клієнтів, так і міжбанківські фінансові ресурси (50 %), суттєвих проблем із ліквідністю не має, проте має місце незбалансованість залучення-розміщення коштів; середній рівень використання зобов'язань у кредити; середня кредитна активність та середня ризикованість кредитних операцій; депозитний портфель становлять у рівній частині строкові й поточні кошти клієнтів; комісійні та торговельні операції становлять значну частку активів (30 – 40 %); суттєві проблеми з окупністю витрат доходами; витрати перевищують доходи більш ніж на 60 %, величина збитків сягає 1 млн грн на одного працівника	Існує нагальна потреба у впровадженні нових ефективних технологій управління. Рекомендовано визначити пріоритетність фінансування різноспрямованих технологій управління та оцінити їхнє фінансове забезпечення

Дані табл. 3.34 дозволяють підсумувати результати кластерного аналізу: аналізовану сукупність із 26 вітчизняних банків класифіковано на шість однорідних груп банків, причому дві групи утворюють *Родовід*

Банк та *Сітібанк* одноосібно. Аналіз показників фінансової діяльності цих банків говорить про те, що в *Родовід Банку* скрутне фінансове становище й гостро стоїть питання виживання банку та його подальшої діяльності, а, отже, питання формування фінансового забезпечення технологій управління фінансовою діяльністю не є актуальним для цього банку, оскільки доцільною є антикризова стратегія.

Сітібанк має найвищу серед аналізованих банків рентабельність, спеціалізується на операціях із цінними паперами на продаж, які становлять 50 % його активів, виражених проблем із фінансовою діяльністю не має, хоча має резерви розвитку щодо депозитно-кредитної діяльності, тому впровадження нових технологій управління фінансовою діяльністю та його фінансове забезпечення залежить від векторів стратегічного розвитку банку.

Два кластери кількістю 6 і 9 банків із репрезентантами *Сбербанк Росії* та *ПриватБанк*, відповідно, мають певні проблеми з фінансовою діяльністю, а, отже, й помірну потребу в перегляді технологій управління.

Ще два кластери банків, кількість яких 6 і 3 банки, а репрезентанти *Райффайзен Банк Аваль* та *Укресімбанк*, мають суттєві проблеми з фінансовою діяльністю й нагальну потребу у фінансовому забезпеченні технологій управління нею.

Для визначення пріоритетних напрямів фінансування технологій управління фінансовою діяльністю необхідно здійснити оцінювання складових фінансової діяльності в динаміці та виявити, чи є наявні проблеми перманентними, щоб дійсно стверджувати про існування проблем саме в технологіях управління, а також визначити, яка зі сфер діяльності потребує корегування за рахунок яких технологій.

Розділ 4

Формування системи фінансового забезпечення впровадження технологій управління фінансовою діяльністю банку та методичного забезпечення її елементів

4.1. Формування змісту та структури системи фінансового забезпечення впровадження технологій управління фінансовою діяльністю банків

Фінансове забезпечення технологій управління із сутнісного погляду визначено як процес залучення, розміщення та використання достатніх обсягів грошових коштів і фінансових ресурсів для досягнення певних цілей та запланованого результату. Проте для більш повного уявлення та комплексного розгляду фінансового забезпечення і його зв'язків з іншими елементами фінансової системи та фінансової діяльності банків доцільно застосувати системний підхід. Необхідність в аналізі фінансового забезпечення як системи зумовлено також ще й тим, що здійсненню оцінювання фінансового забезпечення технологій управління фінансовою діяльністю має передувати максимально повне врахування й обґрунтування його різних аспектів, елементів і зв'язків, для того щоб визначити показники та параметри майбутнього оцінювання.

Існують п'ять усталених аспектів системного підходу, тобто поглядів на досліджуване явище, а саме:

1) системно-елементний аспект, який полягає у виявленні елементів, що утворюють систему; цей аспект тісно пов'язаний із мікроскопічним поглядом на досліджуване явище;

2) системно-структурний аспект, сутність якого криється у виявленні зв'язків елементів системи та визначенні типу цих зв'язків;

3) системно-функціональний аспект розгляду, призначений для виявлення функцій, для здійснення яких утворюється система;

4) системно-цільовий аспект виявляє цілі та підцілі існування системи та їхні взаємозв'язки;

5) системно-ресурсний погляд на систему має виявити, визначити та проаналізувати всі необхідні для функціонування системи ресурси, у тому числі й фінансові.

Саме за такими аспектами здійснено аналіз і обґрунтування системи фінансового забезпечення впровадження та використання технологій управління фінансовою діяльністю банку. Із переліку, наведеного раніше, стає зрозумілим, що у вирішенні першого завдання необхідно обґрунтувати склад елементів системи фінансового забезпечення, а потім показати їхній взаємозв'язок, тобто визначити структуру. Фінансове забезпечення, як і його система, із погляду класифікації понять є співвідносним, тобто завжди має відношення до іншого поняття. У цьому разі до технологій управління фінансовою діяльністю. Отже, далі в роботі буде визначено склад і взаємозв'язок елементів системи фінансового забезпечення не взагалі, а впровадження та використання технологій управління фінансовою діяльністю банку.

Завдання визначення складу елементів та структури фінансового забезпечення не є новим у науковій спільноті. У зв'язку із цим, необхідно проаналізувати наявні доробки провідних учених із цього питання. Оскільки окремі напрацювання дещо дублюють одне одного або є занадто узагальненими, із детальним аналізом слід зупинитися на найбільш нестандартних і деталізованих розробках щодо складових та зв'язків елементів системи фінансового забезпечення.

Передусім, доцільно сказати, що робіт, присвячених саме фінансовому забезпеченню банківської діяльності взагалі або фінансовому забезпеченню управління банків та технологій управління фінансовою діяльністю банків, у вітчизняних пошукових каталогах немає. Опосередковано з фінансовим забезпеченням банківської діяльності пов'язано всього три роботи молодих учених: 1) "Фінансове забезпечення мікрокредитування малого та середнього бізнесу в Україні" О. І. Масної [131]; 2) "Фінансове забезпечення розвитку банківського маркетингу" Д. В. Завадської [82]; 3) "Фінансове забезпечення економічного розвитку регіонів" О. В. Борух [20]. Проте слід зазначити, що розробки зазначених авторів не перетинаються із предметним полем цього дослідження, оскільки перша робота присвячена накопиченню коштів у банків, із метою їхнього вкладання виключно в мікрокредитування малого та середнього бізнесу; друга – присвячена створенню нової концепції маркетингу в банку та частково розглядає фінансові аспекти маркетингової діяльності, проте не має інформації щодо фінансового забезпечення та власне системи фінансового забезпечення і, нарешті, третя стосується державного фінансування розвитку регіонів.

Отже, слід зупинитися на найбільш нестандартних і деталізованих розробках щодо складових та зв'язків елементів системи фінансового забезпечення.

К. М. Галабурда [44] визначає, що "складовими елементами системи фінансового забезпечення є цільові детермінанти, ресурсні обмеження, джерела, інструменти та методи фінансового забезпечення, а також види економічної політики". Досить нестандартним є підхід цього автора, тому на ньому доцільно зупинитися більш детально. Не можна погодитися з тим, що до складу ресурсних обмежень він включив землю, працю, капітал, підприємництво, інформацію, державу, оскільки це не відображає реальних обмежень фінансового забезпечення конкретного суб'єкта фінансової діяльності. Цільові детермінанти визначено також розмитими поняттями інституційних цінностей, розподільчою справедливістю, політичними циклами, ступенем інтегрованості у світове господарство. До джерел фінансового забезпечення дослідник зарахував різні види доходів, зовнішні запозичення та фінанси підприємств, що також є суперечливим, оскільки перші та другі джерела є частиною третіх. Інструментами фінансового забезпечення визначено податки, збори, штрафи, пільги, емісію цінних паперів, інші зовнішні та внутрішні боргові зобов'язання. І нарешті методами фінансового забезпечення цей автор визнав безповоротне, імпліцитне, боргове фінансування, самофінансування [44, с. 8]. З основних недоліків запропонованого підходу слід виділити непогоджений склад окремих груп елементів, зокрема порушено правило класифікацій щодо єдності класифікаційної ознаки, занадто узагальнений характер окремих елементів, які можна зарахувати не тільки до системи фінансового забезпечення, а й взагалі до функціонування економіки, і відсутність взаємозв'язків системи фінансового забезпечення.

А. Я. Кузнєцова [111; 112] запропонувала такий склад елементів системи фінансового забезпечення інвестиційно-інноваційної діяльності: форми, важелі, інструменти – та показала взаємозв'язок із фінансовою системою, до якої ввійшли державні фінанси, фінанси суб'єктів господарювання, страхування, міжнародні фінанси та фінансовий ринок.

Не зрозуміло із зазначених робіт, по-перше, чому страхування і фінансовий ринок є окремими блоками; по-друге, фінансовий ринок може бути як національним, так і міжнародним, а це у схемі не деталізовано,

і блоки також є відокремленими, а не такими, що перетинаються; по-третє, у фінансовій системі об'єднано як види фінансової діяльності, наприклад, страхування, так і суб'єкти ринку; по-четверте, недоліком цього підходу автори вважають відсутність урахування провідної інституційної ланки фінансового ринку, а саме банківських установ. Отже, наявність указаних недоліків та суперечностей не дозволяє взяти за основу структуру фінансового забезпечення, запропоновану А. Я. Кузнєцовою. Проте варто погодитися з думкою дослідниці, яка виокремлює "серед принципів побудови системи фінансового забезпечення інвестиційно-інноваційної діяльності такі: 1) формування необхідної та достатньої кількості фінансових ресурсів із різноманітними джерелами походження; 2) розширення сфери використання таких ресурсів сукупністю інноваційних підприємств, які є інституційним фундаментом національної інноваційної системи; 3) побудову оптимального інноваційного середовища, яке б могло забезпечити ефективне використання фінансових ресурсів усіма учасниками національної інноваційної системи" [111; 112].

Іншою розробкою, що описує структуру фінансового забезпечення інноваційного розвитку, є склад елементів системи, запропонований К. О. Ільїною [88, с. 6], а саме:

1) блок фінансового механізму, до якого ввійшли: фінансова політика, фінансові методи та важелі, інформаційне забезпечення, нормативно-правове забезпечення;

2) блок інститутів, що сприяють фінансовому забезпеченню інноваційного розвитку, у складі якого міжнародні та національні (інститути державного, приватного та державно-приватного та громадського секторів);

3) блок джерел фінансових ресурсів, а саме: кошти державного й місцевих бюджетів, власні кошти підприємств, позикові кошти, кошти вітчизняних інвесторів, кошти іноземних інвесторів.

До недоліків системи фінансового забезпечення, запропонованої К. О. Ільїною [88, с. 6] слід зарахувати таке: по-перше, не показано взаємозв'язок елементів системи; по-друге, не зрозуміло, чому джерела фінансового забезпечення відокремлено від його фінансового механізму; по-третє, блок інститутів, що сприяють фінансовому забезпеченню, і блок джерел фінансових ресурсів фактично дублюють один одного, оскільки показують кошти цих суб'єктів із деталізацією на власні та запозичені.

Проте слід зазначити й сильні сторони запропонованого підходу, зокрема враховано нормативно-правове забезпечення, хоча важко погодитися з думкою автора, що його слід уважати частиною системи фінансового забезпечення, навіть за назвою стає зрозумілим, що це дві різні системи, які мають тісний зв'язок, аналогічне зауваження стосується й інформаційного забезпечення.

Отже, аналіз наявних розробок щодо структури та складу елементів системи фінансового забезпечення показав, що є певні невирішені суперечності та недоліки, які слід урахувати в подальших дослідженнях.

Узагальнені дані результатів здійсненого аналізу розробок авторів щодо складових системи фінансового забезпечення наведено в табл. 4.1, яка показує, що найчастіше автори до системи фінансового забезпечення містять такі елементи: фінансові методи (або методи фінансування) – 13 згадувань; джерела коштів (або фінансові джерела) – 10 згадувань; інструменти та форми фінансування – по 7 згадувань та окремі управлінські функції.

Аналізуючи інформацію з табл. 4.1, слід зазначити, що окремі елементи перетинаються. Так, наприклад, прибуток є частиною власного капіталу, а власний капітал разом із фінансовими потоками банку становлять основні об'єкти системи фінансового забезпечення. Функції управління, які вміщено до окремих розробок, зведено, переважно, до контролю, регулювання або моніторингу, тому не зрозуміло, яким чином буде здійснено контроль без попереднього обліку, оцінювання, планування, яким чином здійснювати регулювання без аналізу тощо. Хоча слід наголосити, що задля врахування системно-функціонального аспекту функції, які виконує або має виконувати система фінансового забезпечення впровадження та використання технологій управління фінансовою діяльністю банку, обов'язково мають бути відображені у її структурі. Функції системи слід розмежувати на безпосередньо фінансові, пов'язані із залученням, розміщенням та використанням коштів, і загальноуправлінські – облік, оцінювання, планування, аналіз, контроль. Причому ця робота не претендує на вичерпний перелік управлінських функцій, які мають бути реалізовані в системі фінансового забезпечення, тому їхній склад обмежено ключовими класичними функціями менеджменту.

Склад елементів системи фінансового забезпечення, запропонований різними авторами

Автори	Важелі впливу	Інструменти фінансування	Методи фінансування	Джерела коштів	Мета	Фінансова політика	Форми	Фінансові потоки/ресурси	Власний капітал	Прибуток	Окремі функції управління	Суб'єкти фінансування	Об'єкти фінансування	Умови/обмеження	Інформаційне забезпечення	Нормативно-правове забезпечення	Державне регулювання
Бездітко Ю. М. [15]			+	+			+				+ (контроль)			+			+
Возняк Г. В. [41]	+		+				+				+ (моніторинг, контроль)						
Галабурда К. М. [44]	+	+	+			+								+			
Голуб Ю. О. [50]		+	+	+	+			+									
Зятковський І. В. [84]		+	+	+			+										
Ільїна К. О. [88]	+		+	+		+					+ (регулювання)				+	+	+
Колодізев О. М. [102]			+	+			+	+									
Корнилюк А. В. [104]				+			+				+	+	+				
Кравченко К. В. [108]			+	+				+		+							
Кузнєцова А. Я. [111]	+	+					+										
Ненно І. М. [138]		+	+					+	+	+							
Роговий А. В. [166]		+	+					+			+						
Черкашина Л. О. [200]			+	+			+				+ (контроль)						
Шутєєва О. Ю. [214]		+	+	+							+						
Юркевич О. М. [217]			+	+								+	+				
Загальна кількість згадувань елемента	4	7	13	10	1	2	7	5	1	2	7	2	2	2	1	1	2

Щодо обов'язкових елементів системи фінансового забезпечення слід, окрім тих, що перелічені у процесі узагальнення розробок авторів (див. табл. 4.1), а саме: суб'єкти фінансування; об'єкти фінансування; функції фінансування; джерела фінансування; форми фінансування; методи фінансування; важелі фінансування; моніторинг фінансування; контроль за фінансуванням; регулювання фінансування; умови фінансування, варто включити предмет фінансування та мету, це авторами поки що не враховано.

Щодо суб'єктів фінансування, то загальноприйнятим підходом є їхній розподіл на внутрішні та зовнішні: до *внутрішніх* доцільно зарахувати власне той банк, де будується чи функціонує система фінансового забезпечення, а до *зовнішніх* – державу, яку можуть уособлювати Кабінет Міністрів України, НБУ; іншими зовнішніми суб'єктами є банки другого рівня та небанківські фінансово-кредитні установи.

Наступним обов'язковим елементом системи фінансового забезпечення технологій управління фінансовою діяльністю банку є її об'єкти, тобто такі елементи, якими безпосередньо оперує суб'єкт. Із метою уникнення зайвої деталізації, а також дублювання складових до ключових об'єктів системи фінансового забезпечення технологій управління фінансовою діяльністю банку зараховано: 1) фінансові потоки банку; 2) власний капітал банку; 3) зобов'язання банку та його активи. Такий склад об'єктів зумовлено, по-перше, урахуванням особливостей обліку фінансової інформації в банку, відповідно до яких також будуть здійснювати й оцінювання цих елементів; по-друге, взаємозв'язком цих складових елементів зі структурними одиницями фінансової діяльності банку; по-третє, наявністю у стандартах обліку, за якими працюють усі банківські установ, чітких визначень цих понять та їхньої відповідної однозначної деталізації.

Щодо форм фінансування, які доцільно відобразити у структурі системи фінансового забезпечення технологій управління фінансовою діяльністю, то слід наголосити, що форма є зовнішнім виявом економічної категорії, а отже, має співвідноситися із зовнішніми суб'єктами. У зв'язку із цим, до форм фінансування зараховано, по-перше, самофінансування як вияв самостійності та відсутності зв'язків із зовнішніми суб'єктами; по-друге, позичкове фінансування як вияв договірних відносин з іншими учасниками фінансового ринку; по-третє, державна форма як вияв наявності зв'язків із державою як окремим суб'єктом, відокремленим від інших зовнішніх суб'єктів.

Елементами системи фінансового забезпечення технологій управління фінансовою діяльністю, що суттєво впливають на інші елементи системи та на діяльність банку загалом, є важелі впливу або важелі фінансування. До їхнього складу доцільно зарахувати загальновідомі важелі фінансово-кредитної діяльності або фінансово-кредитних механізмів, які були описані та проаналізовані у другому розділі роботи.

Важелі фінансування суттєво впливають на вибір методів і, відповідно, джерел фінансового забезпечення. До методів фінансування в роботі зараховано: реінвестування, акціонування (оскільки банківські установи України утворені у формі публічних і приватних акціонерних товариств), кредитування як основний метод отримання запозичених коштів (бюджетне фінансування використовують, якщо задіяно державу у фінансовому забезпеченні), благодійне фінансування в разі наявності благодійних внесків.

Щодо джерел фінансового забезпечення технологій управління фінансовою діяльністю, то враховано прибуток, резервний фонд (у розумінні тих резервів, що утворює банк та зараховує до власного капіталу; до них не належать резерви під різні ризики, що є витратами для банку), кредити отримані, субординований борг, випущені банком і продані власні облігації, депозитні сертифікати, безоплатні благодійні внески та спеціальні інвестиційні рахунки.

Системний підхід до дослідження об'єктів передбачає, що в системі є вхід і вихід. На вході системи фінансового забезпечення слід відобразити нормативно-правове й інформаційне забезпечення: перше має вказувати на те, що фінансування здійснюють виключно у правовому полі України та міжнародних нормативно-правових актів, ратифікованих в Україні, а друге відповідає наявності певної інформації щодо наявних і можливих банківських інновацій, готових до впровадження. Також вхідною інформацією системи фінансового забезпечення має бути інформація про потребу в такому забезпеченні та фінансовий стан суб'єкта впровадження інновацій, оскільки важливою передумовою формування системи фінансового забезпечення є оцінювання фінансового стану банку.

Схему структури системи фінансового забезпечення впровадження банківських інновацій показано на рис. 4.1.

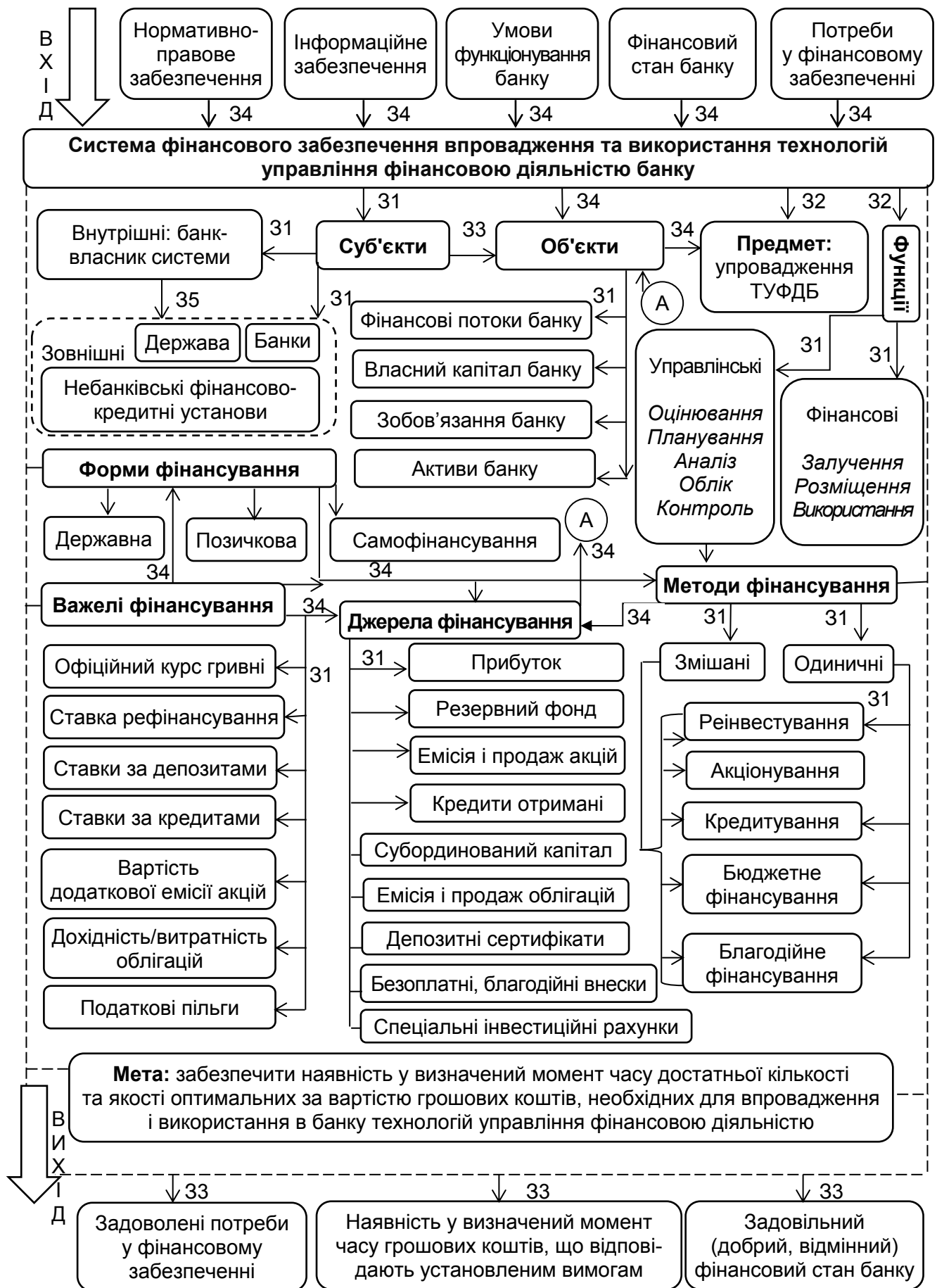


Рис. 4.1. Система фінансового забезпечення впровадження та використання технологій управління фінансовою діяльністю банку

Умовні позначення:

ТУФДБ – технології управління фінансовою діяльністю банку;

31 – зв'язок 1-го типу, відношення "ціле – частина";

32 – зв'язок 2-го типу, відношення "система – процес";

33 – зв'язок 3-го типу, відношення "причина – наслідок";

34 – зв'язок 4-го типу, відношення "фактор – відгук";

35 – зв'язок 5-го типу, договірні відносини.

Дані рис. 4.1 показують, що система фінансового забезпечення має суб'єкти, об'єкти та предмет; виконує встановлений набір функцій, у процесі власного функціонування враховує важелі фінансування, які впливають на вибір джерел фінансування та використання певного набору методів фінансування. Щодо методів слід зауважити, що загалом їх розподіляють на одиничні, які відповідають певним джерелам фінансування, а також змішані, тобто комбінацію декількох методів, а саме: реінвестування прибутку, додатковий випуск акцій (якщо банк сформовано як акціонерне товариство), залучення кредитів, бюджетне фінансування (якщо банк, наприклад є державною власністю), благодійне фінансування.

Щодо важелів фінансування, які ввійшли до складу системи фінансового забезпечення, варто сказати, що вони тісно переплітаються з умовами функціонування банку, оскільки більшість важелів є макроекономічними характеристиками та загалом власне банком не формуються і не регулюються, проте вони роблять суттєвий вплив на вибір форм, джерел і відповідних їм методів фінансування.

Далі необхідно прокоментувати зв'язки, відображені на рис. 4.1, з одночасним попередженням, що до схеми ввійшли тільки суттєві, основні зв'язки елементів системи фінансового забезпечення технологій управління фінансовою діяльністю банку. Суб'єкти системи фінансового забезпечення, незалежно від вибраних форм, методів і джерел фінансування, можуть бути пов'язані виключно договірними відносинами. На об'єкти фінансового забезпечення (фінансові потоки, власний капітал, зобов'язання та активи банку) роблять вплив у вигляді "фактор – відгук" вибрані банком джерела фінансування, на вибір яких, своєю чергою, впливають методи. Важелі фінансування роблять вплив і на форми фінансування, і на методи та джерела фінансування. На вході системи згруповано зовнішні фактори, які впливають на фінансове забезпечення, а на виході відображено наслідки функціонування системи фінансового забезпечення технологій управління фінансовою діяльністю банків.

Підбиваючи підсумок, слід сказати, що сформована система фінансового забезпечення впровадження та використання технологій управління діяльністю банку має певні особливості, які вирізняють її з-поміж наявних розробок, а саме в ній ураховано:

1) відображення ключових взаємозв'язків елементів системи в п'яти-векторному просторі типів цих зв'язків, що утворює в сукупності структуру системи;

2) виокремлення у структурі системи не тільки її суб'єктів та об'єктів, а й конкретного предмета фінансування – упровадження та використання технологій управління діяльністю банку;

3) у структурі суб'єктів фінансового забезпечення відображено внутрішні суб'єкти, тобто власне той банк, у якому відбувається формування та функціонування системи фінансового забезпечення, а також зовнішні суб'єкти, що можна залучити до процесу фінансування;

4) доповнення функціональної складової системи, а саме: функції фінансового забезпечення впровадження та використання технологій управління діяльністю банку розподілено на власне фінансові, пов'язані із залученням, розміщенням і використанням грошових коштів, та управлінські, до яких зараховано оцінювання, планування, аналіз, облік і контроль;

5) мету формування та функціонування системи, яка полягає в тому, щоб забезпечити наявність у визначений момент часу достатньої кількості та якості оптимальних за вартістю грошових коштів, необхідних для впровадження і використання в банку технологій управління

6) вплив зовнішнього середовища у вигляді інформаційних та інших потоків на вході системи й результативної складової у вигляді виходів системи: а) задоволених потреб у фінансовому забезпеченні; б) наявність у визначений момент часу грошових коштів, що відповідають установленим вимогам до кількості, якості та вартості; в) як мінімум задовільний, а то й добрий або відмінний фінансовий стан банку.

Визнаючи значущість, науковість та обґрунтованість здійсненої розробки структури системи фінансового забезпечення технологій управління фінансовою діяльністю банку, варто зазначити її суто теоретичний характер, який, проте, є науковим підґрунтям та передумовою для виявлення дійсних, тих, що реально функціонують, і практично значущих структурних

елементів системи фінансового забезпечення вітчизняних банків. Для вирішення цього завдання було розроблено анкету та проведено анкетування фінансових менеджерів *Сбербанку Росії*. До складу експертної групи ввійшло спочатку 12 фахівців, проте одна анкета була заповнена некоректно, і один з експертів не зміг взяти участі в опитуванні, отже, остаточна кількість експертів, результати опитування яких було використано, 10 фахівців, які представляють різні департаменти банку, а саме із: відділу стратегічного планування, відділу ринку капіталів, відділу платежів, департаменту операцій із цінними паперами, відділу фінансового планування, комітету управління активами й пасивами, відділу фінансового обліку.

Критеріями відбору експертів були: досвід роботи в банківській сфері п'ять і більше років, досвід роботи у *Сбербанку Росії* понад три роки, досвід роботи на керівній посаді відділу (департаменту) або посаді заступника керівника понад один рік; наявність вищої економічної освіти, позитивне ставлення до опитування (попередня згода взяти участь в анкетуванні).

Експертам було запропоновано оцінити важливість (необхідність) усіх складових системи фінансового забезпечення технологій управління фінансовою діяльністю банку з урахування досвіду роботи практики фінансової діяльності *Сбербанку Росії* за такою схемою:

0 балів ставлять, якщо елемент не потрібний, його не використовують на практиці;

1 бал – використання елемента можливе, проте малоімовірно;

2 бали – використання елемента можливе тільки за умови змін у системі управління, фінансовій політиці та стратегії банку;

3 бали ставлять, якщо елемент системи може бути використано без додаткових змін у системі управління та фінансової політики банку;

4 бали – елемент часто використовують;

5 балів – елемент є обов'язковим.

В анкеті також були додаткові запитання. Узагальнені результати анкетування та їхнього оброблення щодо складових системи фінансового забезпечення наведено в табл. 4.2 (крім загальних запитань про досвід роботи, освіту та функціональну належність експерта).

Узагальнені результати експертного опитування щодо важливості та практичної значущості складових елементів системи фінансового забезпечення технологій управління фінансовою діяльністю банку

№ та зміст запитання анкети	Середнє значення	Коефіцієнт конкордації
1	2	3
1. Охарактеризуйте актуальність та важливість для банку впровадження нових технологій управління фінансовою діяльністю	4,70	0,91
2. Охарактеризуйте практичну значущість (важливість) наведених складових елементів системи фінансового забезпечення технологій управління фінансовою діяльністю банку		
<i>2.1. Зовнішні умови (вхідна інформація)</i>	–	–
2.1.1. Нормативно-правове забезпечення	4,20	0,93
2.1.2. Інформаційне забезпечення	4,60	0,90
2.1.3. Фінансові умови функціонування банку	4,50	0,90
2.1.4. Фінансовий стан банку	5,00	1,00
2.1.5. Потреби у фінансовому забезпеченні	5,00	1,00
<i>2.2. Суб'єкти</i>	–	–
2.2.1. Сбербанк Росії (власник системи)	5,00	1,00
2.2.2. Інші банки	4,10	0,88
2.2.3. Небанківські фінансово-кредитні установи	0,30	0,91
2.2.4. Держава	0,10	0,96
<i>2.3. Об'єкти</i>	–	–
2.3.1. Фінансові потоки	5,00	1,00
2.3.2. Власний капітал	5,00	1,00
2.3.3. Зобов'язання	5,00	1,00
2.3.4. Активи	5,00	1,00
<i>2.4. Предмет упровадження</i>	4,80	0,93
<i>2.5. Функції</i>	–	–
2.5.1. Управлінські функції	4,70	0,91
2.5.2. Фінансові функції	4,90	0,96
<i>2.6. Форми фінансування</i>	–	–
2.6.1. Державна	0,10	0,96
2.6.2. Позичкова	3,30	0,91
2.6.3. Самофінансування	4,80	0,93

Закінчення табл. 4.2

1	2	3
<i>2.7. Важелі фінансування</i>	–	–
2.7.1. Офіційний курс гривні	4,60	0,90
2.7.2. Ставка рефінансування	1,30	0,91
2.7.3. Ставки за депозитами	4,40	0,90
2.7.4. Ставки за кредитами	4,50	0,90
2.7.5. Вартість додаткової емісії акцій	3,20	0,93
2.7.6. Дохідність/витратність облігацій	3,10	0,96
2.7.7. Податкові пільги	1,00	1,00
<i>2.8. Джерела фінансування</i>	–	–
2.8.1. Прибуток	3,60	0,90
2.8.2. Резервний фонд	3,10	0,96
2.8.3. Емісія та продаж акцій	3,30	0,91
2.8.4. Кредити отримані (депозити залучені)	4,20	0,93
2.8.5. Субординований капітал	4,30	0,91
2.8.6. Емісія і продаж облігацій	3,10	0,96
2.8.7. Депозитні сертифікати	3,20	0,93
2.8.8. Безоплатні, благодійні внески	0,80	0,93
2.8.9. Спеціальні інвестиції та рахунки	0,70	0,91
<i>2.9. Методи фінансування</i>	–	–
2.9.1. Реінвестування	3,50	0,90
2.9.2. Акціонування	3,30	0,91
2.9.3. Кредитування	4,30	0,91
2.9.4. Бюджетне фінансування	0,60	0,90
2.9.5. Благодійне фінансування	0,70	0,91
<i>2.10. Мета системи фінансового забезпечення</i>	4,60	0,90
<i>2.11. Вихідні інформація (результати фінансування)</i>	–	–
2.11.1. Задоволені потреби	5,00	1,00
2.11.2. Наявність коштів зі вказаними параметрами	4,70	0,91
2.11.3. Задовільний фінансовий стан банку	4,90	0,96

Дані табл. 4.2 показують, що не всі елементи, запропоновані у структурі системи фінансового забезпечення технологій управління фінансовою діяльністю банку, виявилися практично значущими для діяльності *Сбербанку Росії*. Розраховані значення коефіцієнта конкордації свідчать про високу погодженість думок експертів, навіть є окремі запитання, відповіді експертів на які збіглися повністю (коефіцієнт конкордації дорівнює 1).

Ґрунтуючись на даних експертного опитування (див. табл. 4.2), розроблено схему системи фінансового забезпечення технологій управління фінансовою діяльністю банку "Сбербанк Росії" (рис. 4.2).

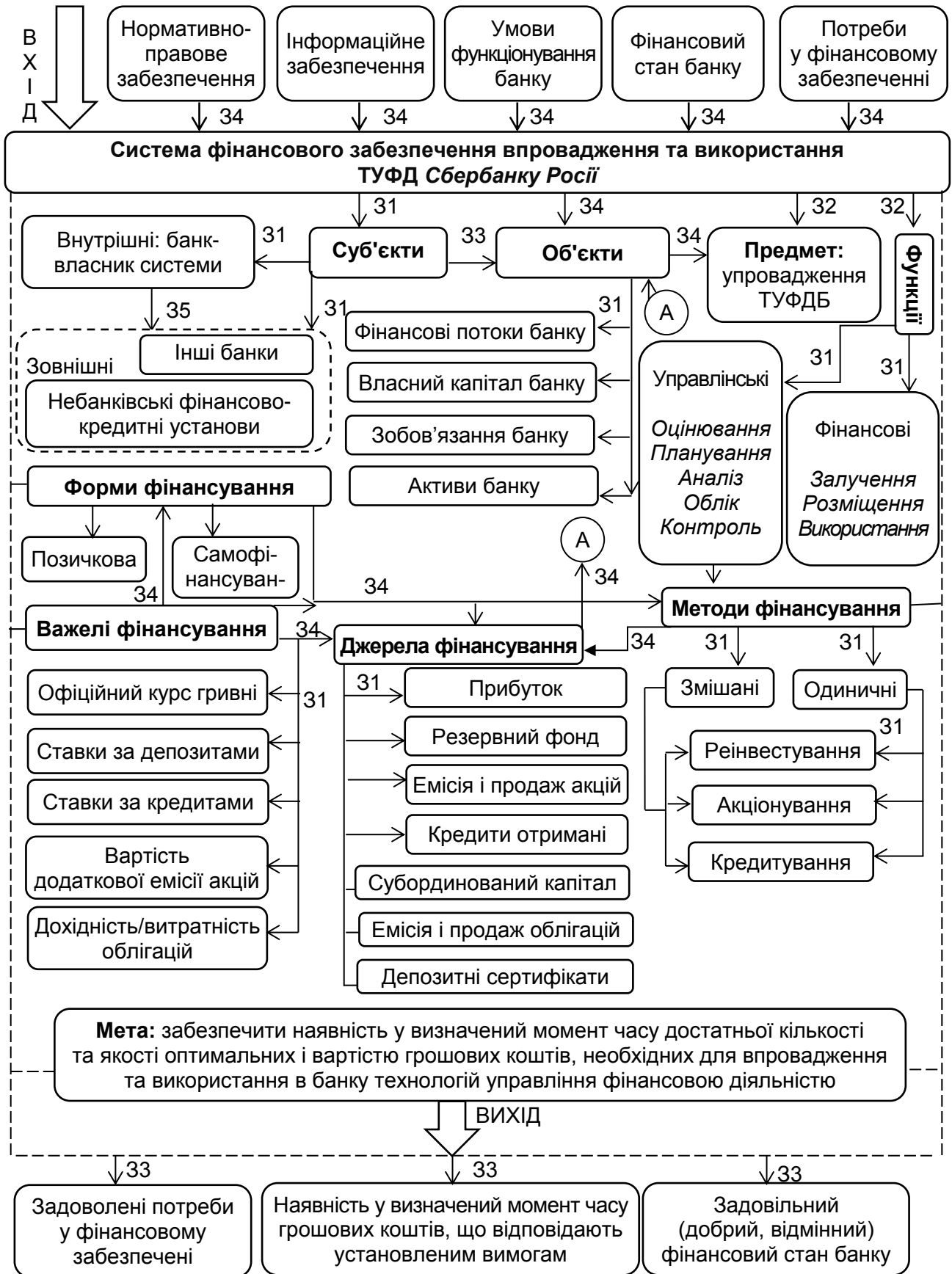


Рис. 4.2. Система фінансового забезпечення впровадження та використання технологій управління фінансовою діяльністю Сбербанку Росії

До схеми (див. рис. 4.2) увійшли тільки ті елементи, які виявилися значущими із практичного погляду. Так, серед важелів фінансування не впливають на фінансове забезпечення технологій управління фінансовою діяльністю *Сбербанку Росії* ставка рефінансування та податкові пільги.

Серед невикористовуваних джерел фінансування (див. рис. 4.2) виявилися безоплатні, благодійні внески та спеціальні інвестиційні рахунки. Відповідно до невикористовуваних джерел фінансування (важливо, що результати майже збіглися), незатребуваними методами у *Сбербанку Росії* є бюджетне та благодійне фінансування.

Таким чином, на основі теоретичного узагальнення, критичного аналізу та експертного опитування було сформовано актуальну, практично значущу структуру системи фінансового забезпечення впровадження та використання технологій управління фінансовою діяльністю *Сбербанку Росії*.

4.2. Методичний підхід до оцінювання фінансового забезпечення впровадження технологій управління фінансовою діяльністю банку

Сформована структура системи фінансового забезпечення технологій управління фінансовою діяльністю банку містить функціональну складову (див. рис. 4.1 і 4.2), яка охоплює загальноуправлінські функції, серед яких важливе місце посідає функція оцінювання. Дійсно, для ухвалення обґрунтованих управлінських рішень щодо фінансового забезпечення необхідно здійснити його відповідне оцінювання, яке має дати об'єктивну інформацію про різні його аспекти. Для визначення найбільш вагомих аспектів оцінювання фінансового забезпечення технологій управління фінансовою діяльністю банку слід звернутися, передусім, до запропонованого визначення цього поняття, яке полягає в такому: процес залучення, розміщення та використання достатніх обсягів грошових коштів і фінансових ресурсів для досягнення певних цілей та запланованого результату. Виходячи із цього розуміння сутності фінансового забезпечення, найбільш важливими аспектами його оцінювання є: достатність; вартість; ефективність здійснення банком залучення, розміщення та використання фінансових ресурсів. Отже, комплексне оцінювання фінансового забезпечення технологій управління фінансовою діяльністю банку має враховувати ці аспекти. Також важливо, щоб, окрім кількісного оцінювання, було здійснено й якісне оцінювання фінансового забезпечення.

Аналіз наявних напрацювань із питань оцінювання фінансового забезпечення показав, що:

1) питаннями фінансового забезпечення технологій управління діяльністю банку не присвячено на цей момент жодної наукової праці;

2) наявні підходи до оцінювання фінансового забезпечення не здійснюють його за такими аспектами, як: достатність, вартість, залучення, розміщення та використання фінансових ресурсів;

3) окремі розробки з оцінювання фінансового забезпечення, присвячені аналізу й оцінюванню фінансових показників діяльності суб'єктів господарювання, ототожнюють із його фінансовим забезпеченням [15; 24; 41; 43; 50; 84; 88; 104; 108; 109; 178] або досліджують оцінювання фінансового забезпечення регіонів [20], інноваційну діяльність на макрорівні [30; 31; 44; 87; 102; 110; 111; 145], або функціонування окремих макросегментів [214].

Достатність фінансового забезпечення технологій управління фінансовою діяльністю банку можна розглядати у двох часових напрямках: короткостроковому та довгостроковому.

Короткострокова достатність фінансового забезпечення показує наявність у банку на цей момент часу запасу покриття витрат, необхідних для придбання, упровадження та використання технологій управління фінансовою діяльністю банку. Запас покриття витрат пропонують визначати з використанням даних Звіту про фінансові результати банку, а саме показник прибутку банку до оподаткування, тобто такої величини доходів банку, яка перевищує всі наявні на момент звітності витрати. Якщо в банку є прибуток, тобто значення прибутку до оподаткування у фінансовій звітності додатне, то, значить, є певний запас покриття витрат, які можна здійснити на придбання та впровадження нових технологій управління фінансовою діяльністю банку. Якщо банк збитковий, то такого запасу немає. Дані щодо запасу покриття витрат у банків, які є репрезентантами груп наведено в табл. 4.3 (більш детальна, щоквартальна інформація в табл. Д. 1 додатка Д).

Таблиця 4.3

Запас покриття витрат (короткострокова достатність фінансового забезпечення) банків упродовж 2009 – 2015 рр. (тис грн)

Дати	Назви банків			
	Сбербанк Росії	ПриватБанк	Райффайзен Банк Аваль	Укрексімбанк
1	2	3	4	5
01.01.2009 р.	69 413	1 884 813	719 876	857 384
01.04.2009 р.	0 (-142 299)	341 945	0 (-368 969)	12 543

Закінчення табл. 4.3

1	2	3	4	5
01.07.2009 р.	0 (-330 535)	426 561	0 (-1 084 986)	22 405
01.10.2009 р.	0 (-561 991)	554 200	0 (-1 844 525)	36 379
01.01.2010 р.	21 358	1 145 927	0 (-2 641 408)	15 795
01.04.2010 р.	6 967	199 952	21 987	11 489
01.07.2010 р.	0 (-1 492 100)	665 027	35 894	33 635
01.10.2010 р.	0 (-1 485 450)	1 065 668	69 284	49 000
01.01.2011 р.	0 (-1 499 932)	1 487 316	69 125	141 619
01.04.2011 р.	56 996	400 568	8 536	26 130
01.07.2011 р.	91 247	798 585	60 808	55 399
01.10.2011 р.	109 872	1 018 816	103 156	86 115
01.01.2012 р.	206 485	1 571 572	171 429	146 089
01.04.2012 р.	77 715	329 666	21 409	29 474
01.07.2012 р.	211 649	707 872	62 345	64 285
01.10.2012 р.	337 186	1 183 335	170 667	92 358
01.01.2013 р.	531 483	1 794 644	241 789	292 393
01.04.2013 р.	142 434	687 103	117 202	80 389
01.07.2013 р.	295 264	1 514 465	618 129	148 440
01.10.2013 р.	483 037	1 989 218	904 479	223 571
01.01.2014 р.	638 024	2 151 727	975 725	327 416
01.04.2014 р.	120 771	354 778	0 (-904 969)	81 575
01.07.2014 р.	115 824	622 430	0 (-1 100 143)	140 727
01.10.2014 р.	30 076	582 431	0 (-1 653 401)	0 (-3 939 797)
01.01.2015 р.	97 937	1 067 462	0 (-2 027 052)	0 (-10 749 193)
01.04.2015 р.	0 (-2 029 277)	31 825	0 (-1 840 262)	0 (-4 534 177)

Дані табл. 4.3 показують, що станом на 01.04.2015 р. тільки *Приват-Банк* має запас покриття витрат, оскільки інші банки на цю звітну дату мають збитки: *Сбербанк Росії* має збитки в розмірі 2,03 млрд грн; *Райффайзен Банк Аваль* збитковий упродовж п'яти кварталів починаючи із квітня 2014 року, тобто цілий рік поспіль; *Укресімбанк* має збитки 4,5 млрд грн станом на 01.04.2015 р. і завершив зі збитком два попередніх квартали. Кількісну характеристику короткострокової достатності фінансового забезпечення має бути доповнено якісною. Заздалегідь можна сказати, що якщо прибутку до оподаткування немає, то й запасу покриття витрат також.

Довгостроковий аспект достатності фінансового забезпечення технологій управління фінансовою діяльністю банку пропонують визначати за допомогою фінансового потенціалу розвитку банку. Для цього слід використовувати підхід, запропонований І. М. Ненно [138] і адаптований О. В. Лебідь до банківських установ (формула (4.1)):

$$\text{ФПР} = \text{ФЗБ} - \text{ПФП}, \quad (4.1)$$

де ФПР – фінансовий потенціал розвитку банку;

ФЗБ – фінансове забезпечення банку;

ПФП – поточні фінансові потреби.

Формула показує, залишок коштів банку після задоволення поточних потреб, а отже, дозволяє визначити фінансовий потенціал розвитку. Оскільки впровадження технологій є елементом розвитку банківської установи, то ця формула є правомірною. Слід трансформувати формулу (4.1) у більш детальну (формула (4.2)):

$$\text{ФПР} = \text{ФЗБ} - \text{ПФП} = (\text{ВК} + \text{СБ} + \text{ЧП}) - (\text{ПВ} + \text{КВ} + \text{АВ}), \quad (4.2)$$

де ВК – власний капітал;

СБ – субординований борг;

ЧП – чистий прибуток;

ПВ – процентні витрати;

КВ – комісійні витрати;

АВ – адміністративні та інші операційні витрати.

Фінансовий потенціал розвитку банку відображає довгострокову достатність фінансового забезпечення, оскільки власний капітал банку нарощують досить повільно й на це потрібен час, субординований борг банку – це кошти, які залучають на певних умовах і на термін, не менший ніж п'ять років, отже, його накопичення є довготривалим процесом. Дані щодо фінансового потенціалу розвитку аналізованих банків за 2009 – 2015 роки наведено в табл. 4.4. (більш детальна, щоквартальна інформація в табл. Д.1 додатка Д).

Таблиця 4.4

Фінансовий потенціал розвитку банків упродовж 2009 – 2015 рр.

(тис. грн)

Дати	Назви банків			
	Сбербанк Росії	ПриватБанк	Райффайзен Банк Аваль	Укрексімбанк
1	2	3	4	5
01.01.2009 р.	852 864	676 424	3 014 162	1 847 768
01.04.2009 р.	812 237	7 094 557	6 211 374	8 165 644
01.07.2009 р.	777 225	4 197 437	4 085 382	8 907 043

Закінчення табл. 4.4

1	2	3	4	5
01.10.2009 р.	338 047	1 644 852	726 586	8 891 896
01.01.2010 р.	1 038 766	765 944	0 (-772 293)	9 421 038
01.04.2010 р.	1 420 216	9 035 594	6 316 750	19 067 593
01.07.2010 р.	0 (-293 589)	6 647 994	5 758 906	17 978 032
01.10.2010 р.	0 (-495 138)	4 269 229	4 279 778	16 824 882
01.01.2011 р.	0 (-668 342)	1 597 657	2 695 673	15 734 467
01.04.2011 р.	1 381 882	10 589 989	7 468 567	19 345 676
01.07.2011 р.	1 131 977	7 707 141	6 025 526	18 140 258
01.10.2011 р.	906 108	7 768 715	4 836 047	16 821 112
01.01.2012 р.	1 541 724	4 798 215	3 220 145	15 779 807
01.04.2012 р.	2 384 100	15 033 619	7 497 974	19 458 185
01.07.2012 р.	2 560 384	11 754 582	5 959 873	18 244 580
01.10.2012 р.	2 228 303	8 277 393	4 511 256	16 840 011
01.01.2013 р.	1 775 483	4 861 256	2 744 860	15 665 446
01.04.2013 р.	3 122 232	16 317 622	7 805 731	19 463 774
01.07.2013 р.	2 642 626	12 567 817	7 167 385	17 988 560
01.10.2013 р.	2 201 735	8 361 707	6 244 528	16 299 093
01.01.2014 р.	2 014 236	4 017 176	4 932 071	14 625 998
01.04.2014 р.	4 362 867	18 981 613	7 926 918	20 452 822
01.07.2014 р.	3 533 854	12 738 268	6 352 796	18 560 252
01.10.2014 р.	3 938 485	5 875 124	4 372 036	8 139 040
01.01.2015 р.	3 548 597	755 917	4 106 172	424 115
01.04.2015 р.	3 183 091	20 302 465	7 785 365	10 158 143

Дані табл. 4.4 показують, що, переважно, аналізовані банки мають значний фінансовий потенціал розвитку, а отже, і відповідні кошти на придбання, упровадження та використання нових технологій управління фінансовою діяльністю.

Фінансовий потенціал розвитку *Сбербанку Росії* 2010 року три квартали був нульовим, а вже після цього банк починає його нарощувати, і починаючи із квітня 2013 року фінансовий потенціал розвитку банку зберігають на постійному рівні 2 – 3 млрд грн.

За даними *ПриватБанку* видно, що значення його фінансового потенціалу розвитку постійно коливаються: найменше значення було в січні 2015 року – 0,755 млрд грн, а найбільше – у квітні 2015 року – 20,3 млрд грн. Дані табл. 4.4 свідчать про те, що *ПриватБанк* постійно використовує

власний фінансовий потенціал розвитку за призначенням, тобто здійснює фінансування власного розвитку. Загальновідомо, що цей банк є лідером серед вітчизняних банків із погляду впровадження різноманітних інновацій і, передусім, технологічних інновацій – різноманітних новітніх технологій обслуговування клієнтів та управління власною діяльністю.

Фінансовий потенціал розвитку *Райффайзен Банку Аваль* значних коливань не має, зберігають його останні три роки на рівні 4 – 8 млрд грн, хоча станом на 01.01.2010 р. він дорівнював нулю.

Також досить стабільним є фінансовий потенціал розвитку *Укрексімбанку*, який не набував нульового значення упродовж 2009 – 2015 років, зберігають його на рівні 15 – 20 млрд грн, хоча на початок 2015 року його значення досягло рекордно низької позначки – 0,424 млрд грн.

Для узагальненого оцінювання достатності фінансового забезпечення технологій управління банків доцільно розрахувати інтегральний показник достатності за допомогою таксономічного показника рівня розвитку, який поєднає як короткостроковий, так і довгостроковий аспект достатності фінансового забезпечення. Слід зазначити, що для розрахунку інтегрального показника використано дані не тільки чотирьох банків-репрезентантів (див. табл. 4.3 і 4.4), а дані за 42 періоди (щоквартальні дані починаючи з 1 січня 2005 року) по 26 аналізованих банках I та II групи класифікатора НБУ. Результати розрахунку інтегрального показника достатності фінансового забезпечення технологій управління фінансовою діяльністю банку наведено в табл. 4.5.

Таблиця 4.5

Інтегральний показник достатності фінансового забезпечення технологій управління фінансовою діяльністю банків упродовж 2009 – 2015 рр.

Дати	Назви банків			
	Сбербанк Росії	ПриватБанк	Райффайзен Банк Аваль	Укрексімбанк
1	2	3	4	5
01.01.2009 р.	0,22	0,22	0,31	0,27
01.04.2009 р.	0,22	0,47	0,43	0,51
01.07.2009 р.	0,22	0,36	0,35	0,54
01.10.2009 р.	0,20	0,26	0,22	0,54
01.01.2010 р.	0,23	0,22	0,19	0,56
01.04.2010 р.	0,25	0,54	0,44	0,90
01.07.2010 р.	0,19	0,45	0,42	0,87
01.10.2010 р.	0,19	0,36	0,36	0,84

1	2	3	4	5
01.01.2011 р.	0,19	0,26	0,30	0,80
01.04.2011 р.	0,25	0,61	0,48	0,91
01.07.2011 р.	0,24	0,50	0,43	0,88
01.10.2011 р.	0,23	0,50	0,38	0,84
01.01.2012 р.	0,25	0,38	0,32	0,80
01.04.2012 р.	0,28	0,78	0,48	0,91
01.07.2012 р.	0,29	0,65	0,42	0,88
01.10.2012 р.	0,28	0,52	0,37	0,84
01.01.2013 р.	0,26	0,39	0,30	0,80
01.04.2013 р.	0,31	0,83	0,50	0,91
01.07.2013 р.	0,30	0,69	0,47	0,88
01.10.2013 р.	0,28	0,52	0,44	0,82
01.01.2014 р.	0,27	0,35	0,39	0,76
01.04.2014 р.	0,36	0,91	0,50	0,92
01.07.2014 р.	0,33	0,69	0,44	0,89
01.10.2014 р.	0,35	0,42	0,36	0,51
01.01.2015 р.	0,33	0,22	0,35	0,21
01.04.2015 р.	0,32	0,92	0,49	0,59

Дані табл. 4.5 дають узагальнену кількісну інформацію про фінансове забезпечення технологій управління фінансовою діяльністю банків упродовж 2009 – 2015 рр., із якої видно, що найменшу достатність фінансового забезпечення серед аналізованих банків має *Сбербанк Росії*. А щодо якісної характеристики інтегрального показника, тобто градації значень достатності фінансового забезпечення, то, із цією метою, необхідно розробити шкалу рівнів достатності фінансового забезпечення. Для цього слід скористатися методом $\pm 3\sigma$. Однією з умов методу є перевірка сукупності значень аналізованого показника на наявність нормального розподілу. Для перевірки на нормальність розподілу (рис. 4.3 і 4.4) значень показника запасу покриття витрат банків було взято дані за 42 періоди (щоквартальні дані починаючи з 1 січня 2005 року) по 26 аналізованих банках I та II групи класифікатора НБУ.

Variable	Descriptive Statistics (Spreadsheet1 in Workbook1)				
	Valid N	Mean	Minimum	Maximum	Std.Dev.
Достатність фінансового забезпечення	1090	0,274758	0,191341	0,918752	0,137379

Рис. 4.3. Описова статистика значень інтегрального показника достатності фінансового забезпечення технологій управління фінансовою діяльністю банку

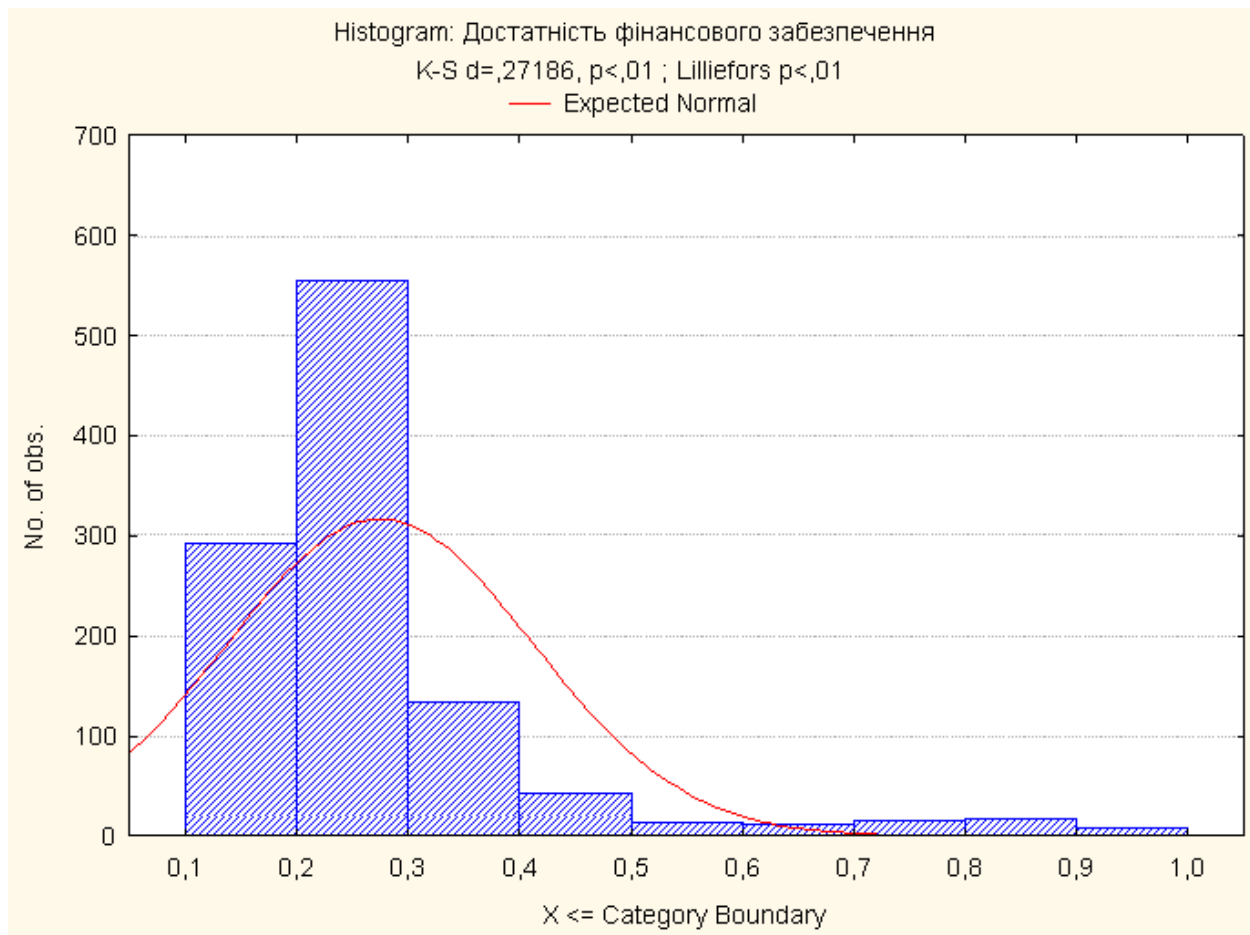


Рис. 4.4. Гістограма розподілу значень інтегрального показника достатності фінансового забезпечення технологій управління фінансовою діяльністю банку

Із рис. 4.4 видно, що розподіл має правобічну асиметрію, що й підтверджують відповідні статистичні характеристики (табл. 4.6).

Таблиця 4.6

Статистичні дані сукупності значень інтегрального показника достатності фінансового забезпечення технологій управління фінансовою діяльністю банку

Середнє значення	Мода	Медіана	Стандартне відхилення	Відносний показник асиметрії	Коефіцієнт асиметрії
0,2748	0,1913	0,2229	0,1374	0,0835	2,8637

Дані табл. 4.6 показують, що значення інтегрального показника достатності фінансового забезпечення розподілені асиметрично. Від'ємний знак відносного показника асиметрії свідчить про те, що асиметрія є лівобічною, а додатній – правобічною. Отже, наявна правобічна асиметрія. І дійсно, якщо подивитися на гістограму розподілу (див. рис. 4.4), то видно, що праворуч значення досягли 1. Коефіцієнт асиметрії дозволяє визначити сутність асиметрії: якщо його значення за модулем більше за 0,5, то асиметрія розподілу є значною. Оскільки розраховане значення коефіцієнта асиметрії значно перевищує 0,5 за модулем, то значення інтегрального показника достатності фінансового забезпечення банків розподілено зі значною асиметрією, яку слід урахувувати під час побудови інтервалів значень показника за допомогою корегувального коефіцієнта (формула (4.3)):

$$k = \frac{M - M_0}{M \times n}, \quad (4.3)$$

де k – коефіцієнт корегування;

M_0 – мода розподілу;

M – медіана розподілу;

n – кількість поділок шкали, розташованих праворуч і ліворуч від медіани.

З урахуванням асиметрії та коефіцієнта корегування асиметрії, який дорівнює 0,0473, діапазони значень шкали будуть такими:

за правобічної асиметрії $X - 3\sigma k$; $X + 3\sigma(k + 1)$;

за лівобічної асиметрії $(X - 3\sigma(k + 1))$; $X + 3\sigma k$.

Із використанням зазначених процедур та формул було розраховано межі інтервалів рівнів достатності фінансового забезпечення технологій управління фінансовою діяльністю (табл. 4.7).

Таблиця 4.7

Якісні рівні достатності фінансового забезпечення технологій управління фінансовою діяльністю банку

Достатність фінансового забезпечення	Низька	Нижча від середнього	Середня	Вища від середнього	Висока
Значення інтегрального показника достатності фінансового забезпечення	[0; 0,25]	[0,26; 0,42]	[0,42; 0,55]	[0,56; 0,70]	[0,71; 1]

Для позначення якісних рівнів було вибрано шкалу з п'яти інтервалів. Нижню межу інтервалу з низькою достатністю фінансового забезпечення було розраховано як середнє арифметичне за вирахуванням трикратного стандартного відхилення, помноженого на корегувальний коефіцієнт, що становить 0,25, а, відповідно, верхню межу розраховано як середнє арифметичне, до якого додано трикратне стандартне відхилення, помножене на суму одиниці та корегувального коефіцієнта (див. табл. 4.6). Середні значення достатності фінансового забезпечення технологій управління перебувають у межах від 0,42 до 0,55 (див. табл. 4.7), що перевищує середнє арифметичне розподілу, проте це пояснено правобічною асиметрією розподілу, яка й була врахована за допомогою корегувального коефіцієнта.

Таблиця 4.8

Якісна інтерпретація достатності фінансового забезпечення технологій управління фінансовою діяльністю банків

Дати	Назви банків			
	Сбербанк Росії	ПриватБанк	Райффайзен Банк Аваль	Укрексімбанк
01.01.2012 р.	0,25	0,38	0,32	0,80
	Низька	Нижча від середнього	Нижча від середнього	Висока
01.01.2013 р.	0,26	0,39	0,30	0,80
	Нижча від середнього	Нижча від середнього	Нижча від середнього	Висока
01.01.2014 р.	0,27	0,35	0,39	0,76
	Нижча від середнього	Нижча від середнього	Нижча від середнього	Висока
01.01.2015 р.	0,33	0,22	0,35	0,21
	Нижча від середнього	Низька	Нижча від середнього	Низька
01.04.2015 р.	0,32	0,92	0,49	0,59
	Нижча від середнього	Висока	Середня	Вища від середнього

Дані табл. 4.8 показують, що на початок року достатність фінансового забезпечення технологій управління фінансовою діяльністю *Сбербанку Росії* була низькою або нижчою від середнього; *ПриватБанку* – низькою,

нижчою від середнього та тільки у квітні 2015 – високою; *Райффайзен Банк Аваль* має середню або нижчу від середнього достатність фінансового забезпечення; *Укрексімбанк* – упродовж 2012 – 2014 років мав високу, на початку 2015 року – низьку, у квітні 2015 року – середню достатність (див. табл. 4.8).

Наступним аспектом оцінювання фінансового забезпечення є вартість. Для її оцінювання пропонують використовувати показник середньозваженої вартості залучених коштів. Дані щодо вартості різних складових зобов'язань було проаналізовано в підрозділі 3.1 роботи, статистична інформація щодо них міститься в додатку А. До розрахунку середньозваженої вартості фінансового забезпечення було залучено такі складові пасивів банку: кошти банків; строкові кошти юридичних осіб; кошти на вимогу юридичних осіб; строкові кошти фізичних осіб; кошти на вимогу фізичних осіб; боргові цінні папери; субординований борг; інші фінансові зобов'язання, інші зобов'язання та власний капітал банку. Результати розрахунків середньозваженої вартості аналізованих банків наведено в табл. 4.9.

Таблиця 4.9

Середньозважена вартість фінансового забезпечення діяльності банків (частки одиниці)

Дати	Назви банків			
	Сбербанк Росії	ПриватБанк	Райффайзен Банк Аваль	Укрексімбанк
1	2	3	4	5
01.01.2009 р.	0,1102	0,1293	0,1040	0,1303
01.04.2009 р.	0,1014	0,1162	0,1300	0,1131
01.07.2009 р.	0,0955	0,1111	0,1262	0,1041
01.10.2009 р.	0,0996	0,1137	0,1074	0,1032
01.01.2010 р.	0,0737	0,1014	0,1115	0,0765
01.04.2010 р.	0,0852	0,0966	0,0864	0,0703
01.07.2010 р.	0,0763	0,0882	0,0859	0,0696
01.10.2010 р.	0,0744	0,0815	0,0782	0,0657
01.01.2011 р.	0,0690	0,0751	0,0732	0,0610
01.04.2011 р.	0,0645	0,0697	0,0652	0,0549
01.07.2011 р.	0,0616	0,0676	0,0543	0,0544
01.10.2011 р.	0,0753	0,0794	0,0520	0,0610
01.01.2012 р.	0,0908	0,0939	0,0604	0,0772
01.04.2012 р.	0,0806	0,0886	0,0827	0,0695
01.07.2012 р.	0,0842	0,1011	0,0728	0,0757

1	2	3	4	5
01.10.2012 р.	0,0965	0,1093	0,0745	0,0835
01.01.2013 р.	0,1097	0,1151	0,0832	0,0878
01.04.2013 р.	0,0838	0,1004	0,0912	0,0757
01.07.2013 р.	0,0859	0,0964	0,0735	0,0748
01.10.2013 р.	0,0809	0,1006	0,0712	0,0730
01.01.2014 р.	0,0908	0,1041	0,0681	0,0801
01.04.2014 р.	0,0806	0,1061	0,0706	0,0790
01.07.2014 р.	0,0767	0,1015	0,0664	0,0837
01.10.2014 р.	0,0801	0,1007	0,0701	0,0857
01.01.2015 р.	0,1013	0,0945	0,0703	0,0880
01.04.2015 р.	0,1110	0,1054	0,0710	0,1041

Дані табл. 4.8 показують, що різких коливань вартості фінансового забезпечення упродовж 2009 – 2015 років не відбувалося. У 2014 – 2015 році найбільш дешевим було фінансове забезпечення в *Райффайзен Банку Аваль* (у межах 6,5 – 7,1 % річних); вартість фінансових ресурсів *Укрексімбанку* у 2014 році була на рівні 8,0 – 8,8 %, проте вже на початку 2015 року становила 10,41 %.

Тенденцію до зростання вартості (див. табл. 4.9) фінансового забезпечення спостерігають і у *ПриватБанку*, оскільки за рік вона зросла із 7,67 до 11,10 %. Вартість фінансового забезпечення *Сбербанку Росії* починаючи із середини 2012 року зберігають на рівні 10 – 11,5 %, а отже, можна говорити, що *Сбербанк Росії* залучає кошти за найбільшими цінами.

Для формування шкали якісної інтерпретації вартості фінансового забезпечення використано 1 092 спостереження та визначено, що розподіл має статистично значущу правобічну асиметрію (табл. 4.10, рис. 4.5), яку слід урахувувати під час побудови шкали.

Таблица 4.10

Статистичні дані сукупності значень середньозваженої вартості фінансового забезпечення діяльності банків

Середнє значення	Мода	Медіана	Стандартне відхилення	Відносний показник асиметрії	Коефіцієнт асиметрії
0,0819	0,0517	0,0797	0,0273	0,0023	11,22

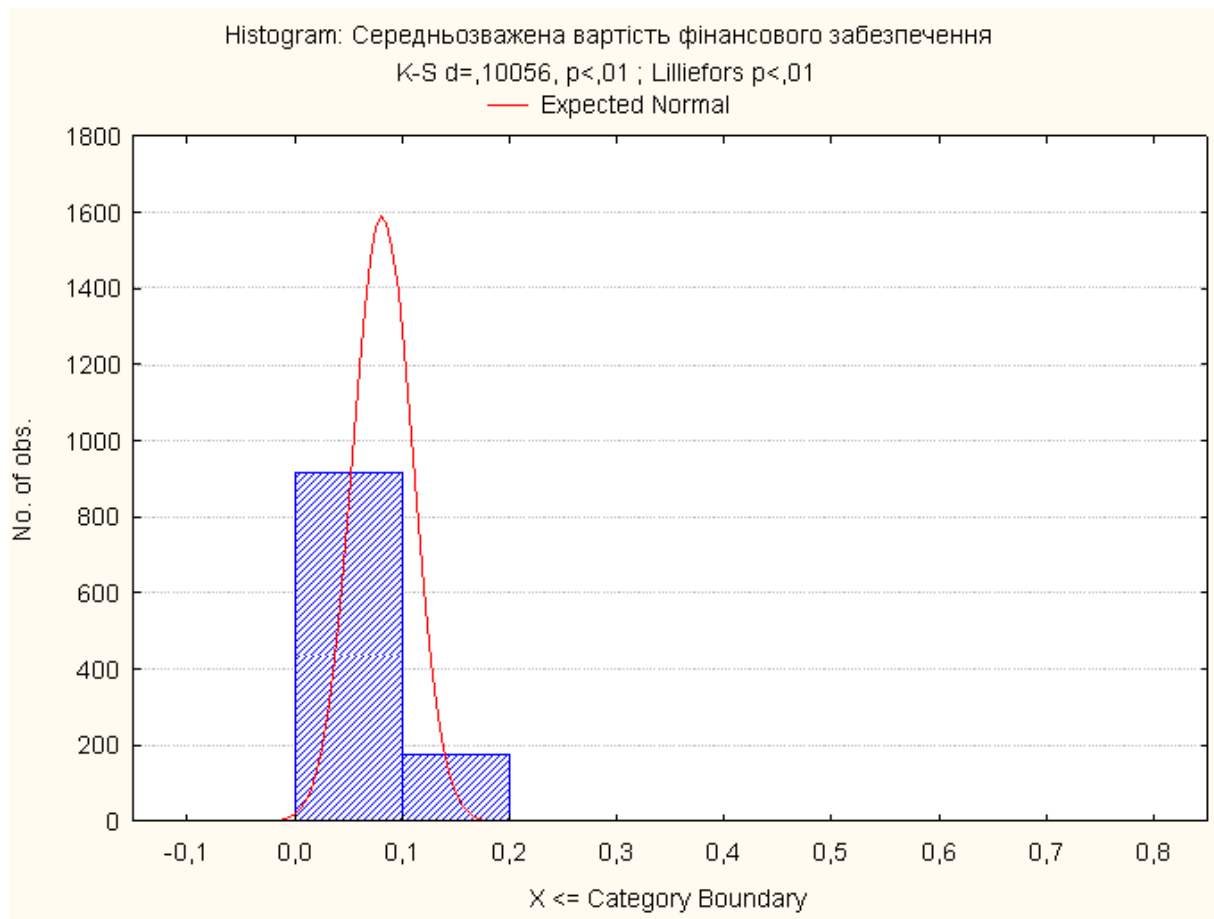


Рис. 4.5. Гістограма розподілу значень середньозваженої вартості фінансового забезпечення діяльності банків

Коефіцієнт корегування меж інтервалів для середньозваженої вартості фінансового забезпечення становить 0,1169, а інтервали значень із їхньою якісною інтерпретацією наведено в табл. 4.11.

Таблиця 4.11

Якісні рівні середньозваженої вартості фінансового забезпечення

Вартість фінансового забезпечення	Низька	Нижча від середнього	Середня	Вища від середнього	Висока
Значення середньозваженої вартості фінансового забезпечення	[0; 0,0546]	[0,0547; 0,0755]	[0,0756; 0,1125]	[0,1126; 0,1430]	[0,1431; ∞]

Із використанням шкали (див. табл. 4.11) і даних щодо фактичних значень середньозваженої вартості фінансового забезпечення діяльності банків можна здійснити її якісне оцінювання (табл. 4.12).

**Якісна інтерпретація середньозваженої вартості
фінансового забезпечення технологій управління
фінансовою діяльністю банків**

Дати	Назви банків			
	Сбербанк Росії	ПриватБанк	Райффайзен Банк Аваль	Укрексімбанк
01.01.2012 р.	0,0908	0,0939	0,0604	0,0772
	Середня	Середня	Нижча від середнього	Середня
01.01.2013 р.	0,1097	0,1151	0,0832	0,0878
	Середня	Середня	Середня	Середня
01.01.2014 р.	0,0908	0,1041	0,0681	0,0801
	Середня	Середня	Нижча від середнього	Середня
01.01.2015 р.	0,1013	0,0945	0,0703	0,0880
	Середня	Середня	Нижча від середнього	Середня
01.04.2015 р.	0,1110	0,1054	0,0710	0,1041
	Середня	Середня	Середня	Середня

Із даних табл. 4.12 видно, що, переважно, банки залучають фінансове забезпечення власної діяльності за середньою вартістю. Виняток становить *Райффайзен банк Аваль*, який у 2011, 2013 – 2014 роках був забезпечений фінансовими ресурсами за вартістю, нижчою від середнього рівня.

Ефективність здійснення банком залучення, розміщення та використання фінансових коштів пропонують здійснювати за допомогою розрахунку інтегрального показника рівня розвитку методом таксономії. Часткові показники за цими напрямками фінансової діяльності банків були детально проаналізовані в підрозділі 2.2 роботи, де за допомогою кореляційного аналізу було відібрано незалежні показники, що характеризують кожний з етапів формування фінансового забезпечення.

Першою складовою фінансової діяльності банку та першою фазою формування фінансового забезпечення є залучення фінансових ресурсів. Для її характеристики відібрано показники, що всебічно характеризують активність залучення різних видів фінансових ресурсів, достатність власного капіталу та вартість залучення коштів, а саме: коефіцієнт мультиплікатора капіталу; коефіцієнт активності залучення коштів; коефіцієнт

активності залучення міжбанківських кредитів; коефіцієнт активності залучення строкових депозитів; середня вартість залучення коштів.

Результати розрахунку інтегрального показника, що характеризує ефективність залучення фінансових ресурсів за аналізованими банками, наведено в табл. 4.13.

Таблиця 4.13

**Результати розрахунку інтегрального показника
ефективності залучення фінансових ресурсів**

Дати	Назви банків			
	Сбербанк Росії	ПриватБанк	Райффайзен Банк Аваль	Укрексімбанк
01.01.2009 р.	0,21	0,31	0,34	0,37
01.04.2009 р.	0,23	0,30	0,26	0,26
01.07.2009 р.	0,23	0,29	0,31	0,27
01.10.2009 р.	0,28	0,28	0,33	0,22
01.01.2010 р.	0,22	0,22	0,30	0,19
01.04.2010 р.	0,28	0,31	0,34	0,16
01.07.2010 р.	0,25	0,29	0,29	0,16
01.10.2010 р.	0,29	0,28	0,28	0,15
01.01.2011 р.	0,31	0,27	0,27	0,14
01.04.2011 р.	0,37	0,34	0,31	0,19
01.07.2011 р.	0,34	0,32	0,29	0,19
01.10.2011 р.	0,38	0,26	0,27	0,15
01.01.2012 р.	0,28	0,24	0,26	0,15
01.04.2012 р.	0,33	0,30	0,29	0,17
01.07.2012 р.	0,28	0,29	0,26	0,17
01.10.2012 р.	0,29	0,27	0,26	0,17
01.01.2013 р.	0,31	0,26	0,24	0,16
01.04.2013 р.	0,34	0,30	0,24	0,19
01.07.2013 р.	0,34	0,29	0,22	0,18
01.10.2013 р.	0,33	0,28	0,20	0,17
01.01.2014 р.	0,33	0,26	0,17	0,16
01.04.2014 р.	0,39	0,31	0,25	0,21
01.07.2014 р.	0,38	0,30	0,24	0,20
01.10.2014 р.	0,38	0,27	0,24	0,25
01.01.2015 р.	0,38	0,23	0,23	0,24
01.04.2015 р.	0,69	0,34	0,36	0,41

Станом на початок квітня 2015 року *Сбербанк Росії* має найвищий показник ефективності залучення фінансових коштів – 0,69, водночас *ПриватБанк* і *Райффайзен банк Аваль* – 0,34 і 0,36, відповідно. На 5 пунктів вищий показник в *Укрексімбанку*. Гістограма розподілу (рис. 4.6) значень інтегрального показника ефективності залучення фінансових ресурсів показує, що розподіл нормальний.

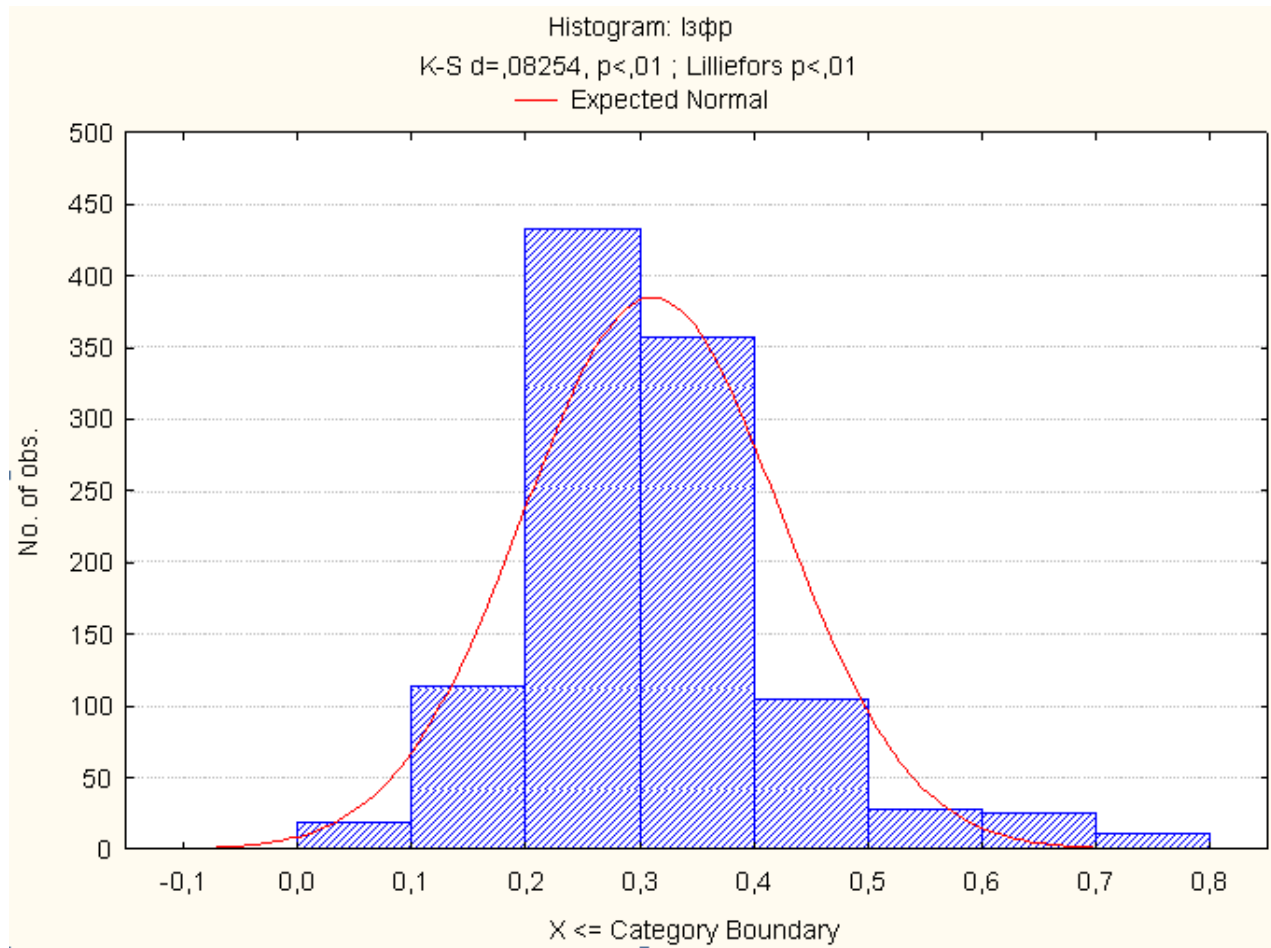


Рис. 4.6. Гістограма розподілу значень інтегрального показника ефективності залучення фінансових ресурсів

Статистичні характеристики розподілу (табл. 4.14) свідчать про те, що має місце незначна правобічна асиметрія, хоча середнє значення вибірки перевищує медіану розподілу всього на 0,01, а мода суттєво відрізняється від середнього та медіани. Коефіцієнт асиметрії (див. табл. 4.14) перевищує 0,5, отже, незважаючи на візуальну відповідність розподілу нормальному закону (див. рис. 4.6), асиметричність необхідно врахувати за допомогою коефіцієнта асиметрії, розрахункове значення якого 0,1137.

Таблиця 4.14

**Статистичні дані сукупності значень ефективності залучення
фінансових ресурсів банками**

Середнє значення	Мода	Медіана	Стандартне відхилення	Відносний показник асиметрії	Коефіцієнт асиметрії
0,31	0,45	0,30	0,11	0,02	1,09

Шкалу, розраховану на основі статистичних даних розподілу та корегувального коефіцієнта, наведено в табл. 4.15.

Таблиця 4.15

Якісні рівні ефективності залучення фінансових ресурсів банками

Ефективність залучення фінансових ресурсів	Низька	Нижча від середнього	Середня	Вища від середнього	Висока
Значення інтегрального показника залучення фінансових ресурсів	[0; 0,08]	[0,09;0,23]	[0,24; 0,43]	[0,44; 0,64]	[0,65; 1]

Із використанням розробленої шкали можна визначити якісні рівні ефективності залучення фінансових ресурсів аналізованими банками (табл. 4.16).

Таблиця 4.16

**Якісна інтерпретація ефективності залучення
фінансових ресурсів банками**

Дати	Назви банків			
	Сбербанк Росії	ПриватБанк	Райффайзен Банк Аваль	Укрексімбанк
1	2	3	4	5
01.01.2012 р.	0,28	0,24	0,26	0,15
	Середня	Середня	Середня	Нижча від середнього
01.01.2013 р.	0,31	0,26	0,24	0,16
	Середня	Середня	Середня	Нижча від середнього

1	2	3	4	5
01.01.2014 р.	0,33	0,26	0,17	0,16
	Середня	Середня	Нижча від середнього	Нижча від середнього
01.01.2015 р.	0,38	0,23	0,23	0,24
	Середня	Середня	Середня	Середня
01.04.2015 р.	0,69	0,34	0,36	0,41
	Висока	Середня	Середня	Середня

Із табл. 4.16 видно, що *ПриватБанк* залучає фінансові ресурси із середньою ефективністю упродовж останніх п'яти років. *Сбербанк Росії* станом на 01.04.2015 р. високоефективно залучає фінансові ресурси, хоча в попередні періоди залучення коштів відбувалося на середньому рівні. Залучення фінансових ресурсів, яке здійснював *Укрексімбанк* у 2011 – 2013 рр. мав ефективність, нижчу від середнього рівня.

Другим етапом фінансового забезпечення є розміщення залучених фінансових ресурсів, ефективність якого, згідно зі здійсненим кореляційним аналізом, запропоновано визначати такими показниками: співвідношення ліквідних і робочих активів; коефіцієнт співвідношення виданих кредитів і залучених депозитів; коефіцієнт миттєвої ліквідності; коефіцієнт генеральної ліквідності зобов'язань; коефіцієнт ліквідності за строковими зобов'язаннями; середня вартість розміщення коштів. Побудований на основі цих часткових показників узагальнений результат наведено в табл. 4.17.

Таблиця 4.17

Результати розрахунку інтегрального показника ефективності розміщення фінансових ресурсів

Дати	Назви банків			
	Сбербанк Росії	ПриватБанк	Райффайзен Банк Аваль	Укрексімбанк
1	2	3	4	5
01.01.2009 р.	0,34	0,26	0,31	0,35
01.04.2009 р.	0,37	0,27	0,25	0,36
01.07.2009 р.	0,32	0,27	0,25	0,39
01.10.2009 р.	0,24	0,25	0,22	0,33

1	2	3	4	5
01.01.2010 р.	0,32	0,23	0,28	0,30
01.04.2010 р.	0,41	0,31	0,34	0,25
01.07.2010 р.	0,33	0,33	0,33	0,51
01.10.2010 р.	0,32	0,36	0,34	0,44
01.01.2011 р.	0,31	0,34	0,36	0,46
01.04.2011 р.	0,27	0,28	0,36	0,52
01.07.2011 р.	0,31	0,31	0,34	0,51
01.10.2011 р.	0,31	0,28	0,31	0,42
01.01.2012 р.	0,31	0,28	0,30	0,42
01.04.2012 р.	0,27	0,27	0,34	0,41
01.07.2012 р.	0,31	0,31	0,31	0,41
01.10.2012 р.	0,31	0,30	0,28	0,43
01.01.2013 р.	0,31	0,31	0,32	0,45
01.04.2013 р.	0,32	0,30	0,30	0,45
01.07.2013 р.	0,31	0,33	0,27	0,42
01.10.2013 р.	0,34	0,33	0,27	0,40
01.01.2014 р.	0,35	0,30	0,22	0,38
01.04.2014 р.	0,32	0,25	0,25	0,41
01.07.2014 р.	0,31	0,27	0,22	0,40
01.10.2014 р.	0,34	0,23	0,20	0,37
01.01.2015 р.	0,31	0,28	0,20	0,36
01.04.2015 р.	0,41	0,24	0,20	0,38

Згідно з даними табл. 4.17, ефективність розміщення фінансових ресурсів *Сбербанку Росії* у два рази перевищує аналогічний показник *Райффайзен Банку Аваль* станом на 01.04.2015 р. Упродовж 2014 року ефективність розміщення коштів *ПриватБанку* зменшилася з 0,33 до 0,24. Інтегральний показник ефективності розміщення ресурсів *Укрексімбанку* зберігається на стабільному рівні в межах 0,36 – 0,41.

Описова статистика розподілу, а також значення коефіцієнта асиметрії свідчать, що розподіл нормальний із незначною правобічною асиметрією, яку доцільно врахувати за допомогою корегувального коефіцієнта (0,0296) (табл. 4.18).

**Статистичні дані сукупності значень ефективності розміщення
фінансових ресурсів банками**

Середнє значення	Мода	Медіана	Стандартне відхилення	Відносний показник асиметрії	Коефіцієнт асиметрії
0,35	0,31	0,34	0,10	0,02	1,12

Шкалу рівнів ефективності розміщення фінансових ресурсів наведено в табл. 4.19.

Таблиця 4.19

**Якісні рівні ефективності розміщення
фінансових ресурсів банками**

Ефективність розміщення фінансових ресурсів	Низька	Нижча від середнього	Середня	Вища від середнього	Висока
Значення інтегрального показника ефективності розміщення фінансових ресурсів	[0; 0,15]	[0,16;0,28]	[0,29; 0,40]	[0,41; 0,56]	[0,57; 1]

Порівнюючи дані табл. 4.19 і табл. 4.17, можна побачити, що ефективність розміщення фінансових ресурсів *Сбербанку Росії* зберігається на середньому рівні, *Райффайзен банк Аваль* – на рівні, нижчому від середнього. *ПриватБанк* розміщує залучені кошти з ефективністю, середньою (01.01.2015 р.) або нижчою від середнього рівня (01.04.2015 р., упродовж 2014 року). Із середини 2010 року до липня 2013 року *Укрексімбанк* розміщував залучені фінансові кошти з ефективністю, вищою від середнього рівня, починаючи із другої половини 2013 року ефективність знизилася до середнього рівня. Гістограма розподілу (рис. 4.7) значень інтегрального показника ефективності розміщення фінансових ресурсів показує, що розподіл нормальний.

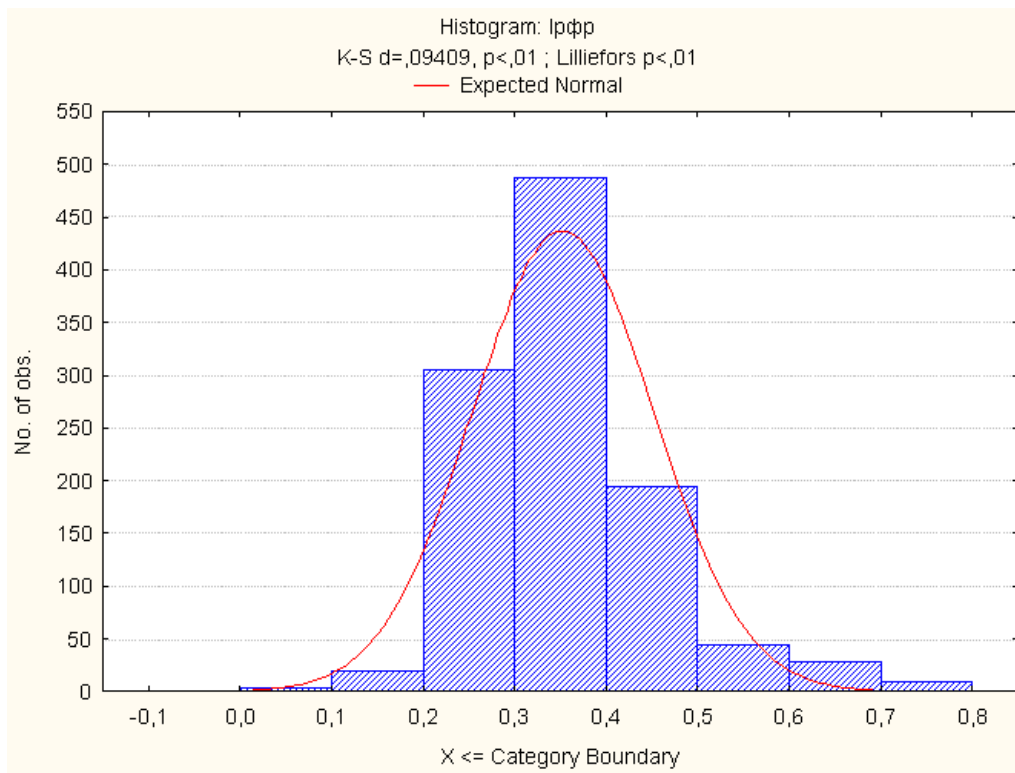


Рис. 4.7. Гістограма розподілу значень інтегрального показника ефективності розміщення фінансових ресурсів

Інтегральне оцінювання використання фінансових ресурсів банками здійснювали на основі таких часткових показників, як: коефіцієнт надійності; коефіцієнт захищеності капіталу; коефіцієнт використання зобов'язань; коефіцієнт активності використання строкових депозитів у кредитний портфель. Результати розрахунку інтегрального показника ефективності використання фінансових ресурсів наведено в табл. 4.20.

Таблица 4.20

Результати розрахунку інтегрального показника ефективності використання фінансових ресурсів

Дати	Назви банків			
	Сбербанк Росії	ПриватБанк	Райффайзен Банк Аваль	Укресімбанк
1	2	3	4	5
01.01.2009 р.	0,30	0,28	0,30	0,33
01.04.2009 р.	0,32	0,27	0,31	0,32
01.07.2009 р.	0,32	0,25	0,31	0,29
01.10.2009 р.	0,34	0,25	0,29	0,32
01.01.2010 р.	0,33	0,25	0,31	0,33
01.04.2010 р.	0,26	0,24	0,30	0,04
01.07.2010 р.	0,31	0,24	0,31	0,32
01.10.2010 р.	0,31	0,24	0,29	0,32

1	2	3	4	5
01.01.2011 р.	0,26	0,24	0,28	0,30
01.04.2011 р.	0,29	0,23	0,30	0,28
01.07.2011 р.	0,29	0,23	0,30	0,26
01.10.2011 р.	0,24	0,24	0,32	0,29
01.01.2012 р.	0,31	0,24	0,30	0,28
01.04.2012 р.	0,24	0,19	0,22	0,24
01.07.2012 р.	0,25	0,19	0,23	0,23
01.10.2012 р.	0,24	0,19	0,19	0,21
01.01.2013 р.	0,23	0,18	0,21	0,19
01.04.2013 р.	0,21	0,19	0,22	0,17
01.07.2013 р.	0,21	0,18	0,23	0,17
01.10.2013 р.	0,21	0,17	0,24	0,17
01.01.2014 р.	0,22	0,18	0,26	0,18
01.04.2014 р.	0,24	0,20	0,27	0,18
01.07.2014 р.	0,25	0,20	0,25	0,18
01.10.2014 р.	0,25	0,20	0,25	0,13
01.01.2015 р.	0,26	0,22	0,24	0,14
01.04.2015 р.	0,12	0,20	0,22	0,13

Із даних табл. 4.20 видно, що аналізовані банки мають досить низькі значення ефективності використання фінансових ресурсів. Сукупність із 1 092 спостережень дозволяє стверджувати, що значення інтегрального показника розподілено нормально (рис. 4.8, табл. 4.21).

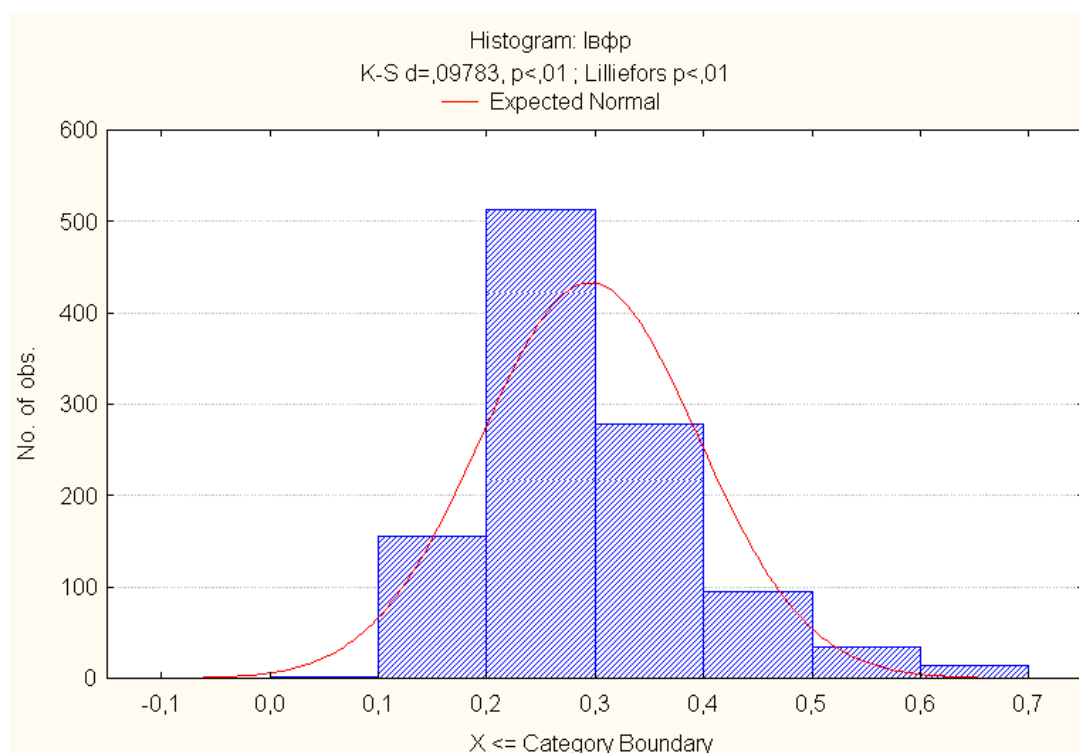


Рис. 4.8. Гістограма розподілу значень інтегрального показника ефективності використання фінансових ресурсів

Статистичні дані сукупності значень ефективності використання фінансових ресурсів банками

Середнє значення	Мода	Медіана	Стандартне відхилення	Відносний показник асиметрії	Коефіцієнт асиметрії
0,30	0,33	0,28	0,10	0,02	1,05

Описова статистика розподілу показує, що середнє, мода й медіана майже збігаються, проте коефіцієнт асиметрії більший за 0,5, тому під час формування шкали рівнів ефектності використання фінансових ресурсів (табл. 4.22) було враховано коефіцієнт корегування (0,0543).

Таблиця 4.22

Якісні рівні ефективності використання фінансових ресурсів банками

Ефективність використання фінансових ресурсів	Низька	Нижча від середнього	Середня	Вища від середнього	Висока
Значення інтегрального показника ефективності використання фінансових ресурсів	[0; 0,09]	[0,10; 0,22]	[0,23; 0,35]	[0,36; 0,50]	[0,51; 1]

Порівнюючи дані табл. 4.22 та 4.20, можна побачити, що у 2014 – 2015 роках *ПриватБанк* та *Укрексімбанк* використовували фінансові ресурси з ефектністю, нижчою від середнього рівня, ефективність використання фінансових ресурсів *Сбербанком Росії* та *Райффайзен Банком Аваль* 2014 року була на середньому рівні, а на 01.04.2015 р. знизилася до рівня, нижчого від середнього – 0,12 та 0,22, відповідно. Загалом за аналізований період (2009 – 2015 рр.) жоден із банків не мав високої ефективності використання фінансових ресурсів, більше того інтегральний показник жодного разу не відповідав рівню, вищому від середнього.

Узагальнюючи всі етапи оцінювання фінансового забезпечення технологій управління фінансовою діяльністю банку, можна подати таку схему реалізації методичного підходу (рис. 4.9).



Рис. 4.9. Схема реалізації методичного підходу до оцінювання фінансового забезпечення технологій управління фінансовою діяльністю банку

Ґрунтуючись на вказаній схемі (див. рис. 4.9), було здійснено комплексне оцінювання фінансового забезпечення технологій управління фінансовою діяльністю банків, яке дозволяє побачити проблемні аспекти фінансового забезпечення за допомогою відповідного графічного профілю (рис. 4.10) та розробити відповідні практичні рекомендації до вирішення наявних проблем.

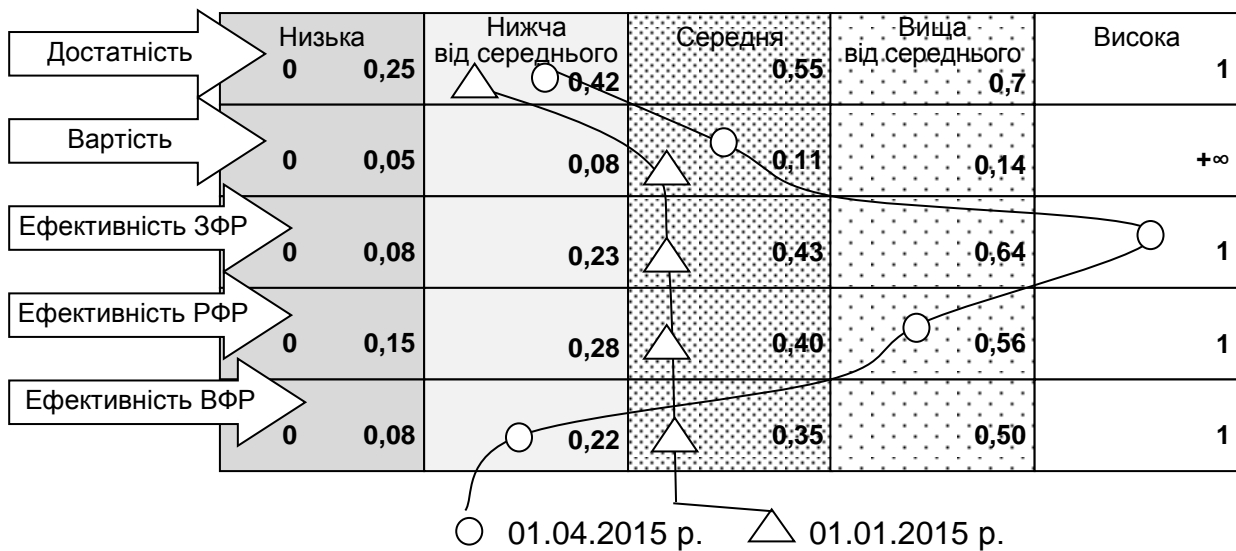


Рис. 4.10. Профіль фінансового забезпечення технологій управління фінансовою діяльністю Сбербанку Росії

Умовні позначення:

ЗФР – залучення фінансових ресурсів;

РФР – розміщення фінансових ресурсів;

ВФР – використання фінансових ресурсів.

Із рис. 4.10 видно, що профіль фінансового забезпечення Сбербанку Росії на початку 2015 року був більш рівний із погляду якісних інтерпретацій достатності, вартості та ефективності залучення, розміщення та використання фінансових ресурсів. Упродовж січня – березня 2015 року ситуація змінилася: банку вдалося підвищити ефективність залучення фінансових ресурсів до високого рівня, а ефективність розміщення – до рівня, вищого від середнього, і тому профіль має більш витягнутий вигляд.

Сбербанк Росії (див. рис. 4.10) потребує підвищення достатності фінансового забезпечення та ефективності використання фінансових ресурсів хоча б до середнього рівня. Ефективність розміщення фінансових ресурсів банк має вищу від середнього рівня, а залучення ресурсів має найвище значення. Отже, банк ефективно залучає ресурси, а потім починаються його ключові проблеми – розміщення ресурсів та їхнє використання.

Профіль фінансового забезпечення технологій управління фінансовою діяльністю ПриватБанку (рис. 4.11) за перші три місяці 2015 року також змінився, оскільки достатність фінансового забезпечення різко збільшилася від низького до високого рівня. Проте за іншими параметрами оцінювання змін не відбулося.

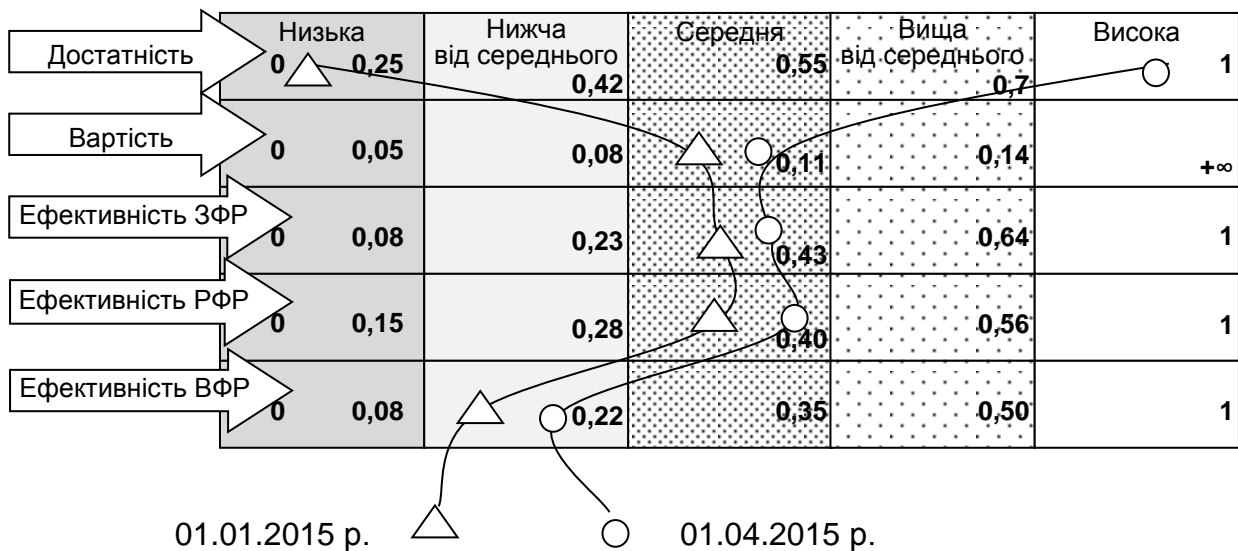


Рис. 4.11. Профіль фінансового забезпечення технологій управління фінансовою діяльністю ПриватБанку

Умовні позначення:

ЗФР – залучення фінансових ресурсів;

РФР – розміщення фінансових ресурсів;

ВФР – використання фінансових ресурсів.

Здійснене оцінювання фінансового забезпечення технологій управління фінансовою діяльністю банків за допомогою розробленого методичного підходу показало, що банки не можуть у повному обсязі забезпечити одночасне придбання та впровадження необхідних для вдосконалення їхньої управлінської діяльності технологій, а отже, існує потреба у визначенні пріоритетних напрямів фінансування.

4.3. Обґрунтування вибору пріоритетного напрямку фінансування впровадження технологій управління фінансовою діяльністю банку

Аналіз стану фінансової діяльності банків, здійснений у другому розділі роботи, показав, що, з одного боку, у банків є проблеми, постійний характер яких свідчить про необхідність у змінах у системі управління, у тому числі й за рахунок упровадження нових технологій управління фінансовою діяльністю, а з іншого – неможливість одночасного фінансування багатьох проектів щодо технологій управління, а отже, виявив потребу у встановленні пріоритетного напрямку фінансування впровадження технологій управління фінансовою діяльністю банку.

Питання фінансового забезпечення впровадження технологій управління фінансовою діяльністю банку є дуальним [124, с. 372], оскільки, з одного боку, пов'язано з перерозподілом грошових коштів банку, збільшенням його капітальних витрат, а з іншого – спрямовано на отримання додаткових вигід у майбутньому у вигляді збільшення доходів банку або зменшення його операційних та інших витрат. Інший аспект дуальності полягає в тому, що банк, який має проблеми з фінансовою діяльністю першочергово має бути зацікавленим у придбанні новітніх управлінських технологій, які й дозволять вирішити наявні проблеми. У зв'язку із цим, головна теза обґрунтування вибору пріоритетного напрямку фінансування впровадження технологій управління фінансовою діяльністю банку полягає в такому: першочерговою альтернативою для впровадження і фінансування має бути технологія управління, яка, по-перше, відповідає критеріям вибору, що є актуальними для сучасного етапу діяльності банків, а, по-друге, використання якої безпосередньо пов'язано із проблемною складовою фінансової діяльності банку. Отже, перший аспект обґрунтування вибору пріоритетного напрямку фінансування впровадження технологій управління фінансовою діяльністю банку – це формування переліку технологій управління, які задовольняють певним вимогам-критеріям, а другий – визначення найбільш проблемного упродовж тривалого часу сегмента фінансової діяльності банку.

Щодо першого аспекту – формування актуального та структурованого переліку технологій управління фінансовою діяльністю банку – варто зазначити, що питання цілковитої заміни використовуваної автоматизованої банківської системи (далі – АБС), тобто вибору та впровадження принципово нової АБС, яка має більш широкий спектр управлінських функцій та інформаційно-аналітичних можливостей, не ставили, оскільки воно перебуває поза межами об'єкта цього дослідження й лежить у площині інформаційно-технічного та технологічного реінжинірингу діяльності банку загалом.

Оскільки пропозиція різноманітних технологій управління фінансовою діяльністю досить широка, то для формування адекватного й актуального переліку перспективних для впровадження технологій було здійснено узагальнення критеріїв вибору, а також інтерв'ю та анкетування працівників банків, до функціональних обов'язків яких входить моніторинг ринку новітніх технологій і забезпечення їхнього впровадження та використання в банківських установах.

Аналіз дослідження [68] показав, що, на думку експертів – представників промислових підприємств – найбільш вагомими критеріями вибору технологій управління є: "1) вартість впровадження технології; 2) наявність програмного забезпечення; 3) тривалість проекту щодо впровадження і апробації технології управління; 4) можливість одночасної колективної роботи; 5) можливість позасистемних корегувань; 6) можливість віддаленої роботи через мережу Інтернет; 7) сумісність з системами обліку; 8) кількість об'єктів управління, які охоплює технологія; 9) існування досвіду використання технологій на вітчизняному ринку" [68, с. 8].

Оскільки дослідження, проведене О. М. Гуцалюком, стосується виключно діяльності підприємств, а також було здійснено у 2011 – 2012 роках, то його результати не зовсім коректно використовувати для банків у 2015 – 2016 роках. У зв'язку із цим, виникла необхідність уточнити перелік найважливіших критеріїв вибору банківськими установами технологій управління їхнього діяльністю, для чого було використано метод інтерв'ю та анкетування провідних фахівців.

За результатами інтерв'ю заступника керівника департаменту з інформаційних технологій та інформаційної безпеки *ПриватБанку*, а також анкетування провідних спеціалістів з інформаційних технологій *Райффайзен Банку Аваль* та *Сбербанк Росії* було визначено, що у вітчизняній банківській практиці провідними критеріями вибору та впровадження технологій управління фінансовою діяльністю банків у порядку зменшення їхнього значущості є:

- 1) наявність автоматизації та відповідного програмного забезпечення, що відповідає 6-му поколінню АБС;
- 2) вартість придбання та впровадження технології управління;
- 3) тривалість проекту щодо впровадження.

Наведені раніше критерії є комплексними. Так, обов'язкова автоматизація використання технології та наявність відповідного програмного продукту містить такі часткові критерії, як: обов'язковість роботи користувачів у режимі реального масштабу часу; обов'язковість авторизованої роботи користувача; можливість віддаленої роботи через мережу Інтернет; можливість одночасної колективної роботи з необмеженою (або достатньо численною) кількістю користувачів, інтеграційні властивості програмного продукту (мають на увазі можливість і складність інтеграції нового програмного продукту з основною діючою в банку АБС та іншими важливими

інформаційними технологіями); а також набір технічних характеристик сучасних мережевих технологій, характерних для сучасного етапу розвитку автоматизації банківських технологій.

Критерій вартості придбання та впровадження технології управління містить вартість витрат на: придбання технології; консультаційні послуги спеціалістів із впровадження, навчання персоналу; сервісну підтримку використання технології. Тривалість проекту щодо впровадження охоплює час на впровадження технології (інтеграцію програми, міграцію даних); час на навчання персоналу; час на початкову апробацію технології, тобто весь період часу до моменту використання технології управління на постійній основі.

Критерії щодо наявності досвіду використання на вітчизняному ринку, мови та дружності інтерфейсу програми та інші виявилися не значущими. Це пояснено тим, що на сучасному етапі відбувається стрімкий розвиток сучасних інформаційних технологій, у тому числі й у галузі управління діяльністю банківських установ. Тому більшість технологій не є апробованими на вітчизняному ринку, а такі його лідери, як *ПриватБанк*, *Укрексім-банк*, *Райффайзен Банк Аваль* мають у стратегічних планах низку цілей щодо відповідності стрімкому розвитку ІТ, а *ПриватБанк*, на думку багатьох спеціалістів не лише самого банку, а й інших фінансових установ, є лідером у створенні, впровадженні та використанні передових банківських технологій, а, отже, не чекає на апробацію технологій іншими банками.

Підсумовуючи, слід зазначити, що ключовими критеріями вибору банками нових технологій управління діяльністю є три критерії: технологічність, вартість та тривалість впровадження відповідного програмного продукту, що уособлює технологію управління фінансовою діяльністю.

Наступним етапом формування актуального та структурованого переліку технологій управління фінансовою діяльністю банку є вибір із-поміж наявних на ринку технологій таких, що відповідають зазначеним критеріям, і встановлення відповідності кожної технології управління структурному елементу фінансової діяльності банку. Слід зазначити, що попередньо встановлено, що фінансова діяльність банку має три основні складові або структурні елементи:

- 1) залучення, розміщення та використання фінансових ресурсів;
- 2) здійснення банківських операцій, у тому числі кредитних, депозитних, комісійних і торговельних;
- 3) отримання фінансових результатів від діяльності, зокрема дохідність, витратність та рентабельність.

Моніторинг ринку технологій управління банківською діяльністю, відбір технологій за першим із ключових критеріїв, а саме *технологічністю*, а також установлення відповідності кожної з дев'яти складових фінансової діяльності дозволили визначити, що для напряду фінансової діяльності щодо залучення фінансових ресурсів найбільш актуальними є технології IntellectLink та ProFIX/BIDDINGS, основними управлінськими функціями яких є:

- моніторинг лімітів за міжбанківськими угодами залучення та розміщення грошових коштів, які в сукупності оптимізують портфель міжбанківських зобов'язань банку та дозволяють використовувати ліміти як спосіб визначення повноважень співробітників банку, і контроль за ними;

- регулювання платежів обліку операцій списання, зарахування та повернення коштів за результатами торгівлі банком іноземною валютою;

- контроль за виконанням клієнтом зобов'язань щодо розпорядження іноземною валютою у встановлені нормативами терміни та можливістю стягнення коштів у разі порушень;

- автоматичний розподіл сум залучених коштів, залежно від установлених налаштувань та способу виконання залучення коштів.

Щодо *залучення коштів* мають значення також управлінські технології, пов'язані з депозитними операціями, оскільки здійснений у другому розділі детальний аналіз показав, що вони відіграють для більшості банків ключову роль у залученні та формуванні ресурсів. Отже, із цього погляду важливо мати на увазі й такі управлінські технології, як: Bpm'online bank sales 7.6, SAS Enterprise Limit Management та ProFIX/WEB DEPO.

До складу їхніх основних функцій належать:

- регулювання налаштувань депозитних програм банку;

- планування фінансових виплат за депозитними операціями;

- інтеграція змін у депозитних програмах у чинні договори на основі підписання додаткових угод;

- виявлення й аналіз потреб клієнтів і формування на цій основі оптимальної тактики та стратегії майбутніх угод;

- повний спектр управлінських функцій, пов'язаних із рахунками клієнтів.

Щодо технологій управління *розміщенням фінансових ресурсів*, то основними є:

- ProFIX/TELEBANK;

- Oracle's Credit-to-Cash;

- Oracle's Asset Lifecycle Management.

Деталізовану характеристику зазначених технологій можна знайти на відповідних сайтах виробників і представників компаній-виробників, а, узагальнюючи, слід наголосити, що основними управлінськими функціями, реалізованими за допомогою цих технологій є: планування, аналіз показників ліквідності банку та контроль за ними; планування роботи філій банку та контроль за ними; управління черговістю платежів; оптимізація внутрішньосистемних платежів банку; міжфілійне кредитування без НБУ; аналіз та планування грошових потоків банку тощо.

Щодо *використання фінансових ресурсів*, то найбільш актуальними на сьогодні є управлінські технології російського виробництва "Прогноз: управління проблемними активами" та "Прогноз: управління заставним майном", які, відповідно, реалізують широкий спектр функцій управління, пов'язаних із проблемними активами та заставним майном банку.

Щодо технологій управління *кредитними операціями*, які також можуть бути рекомендовані, та розміщення і використання фінансових ресурсів, то інформацію щодо основних програмних продуктів наведено в табл. 4.23.

Таблиця 4.23

Рекомендовані технології управління кредитними операціями банку

Назви технологій	Короткі характеристики
FICO Score	інноваційна скорингова модель оцінювання клієнтів
RiskAnalyst	модель оцінювання внутрішніх кредитних рейтингів контрагентів на базі їхньої звітності та галузевої належності компанії, також має додаткові модулі для використання моделей VaR (Value at Risk), RAROC (Risk-Adjusted Return on Capital)
Fingoaroo	онлайн-сервіс P2P-кредитування між фізичними та юридичними особами
InterBank Factoring	широкий спектр управлінських функцій, пов'язаних зі здійсненням факторингових операцій. Має можливість додаткових налаштувань на управління іншими операціями кредитного характеру
Oracle's Credit-to-Cash	реалізує повне володіння та управління бізнес-процесом кредитування готівкою фізичних осіб (customer data management, credit decisioning, standard invoicing/billing and electronic bill presentment, revenue recognition, cash receipt, cash application, collections)
Oracle Lease and Finance Management	широкий спектр управлінських функцій, пов'язаних зі здійсненням лізингових та інших фінансових операцій

Технології управління *фінансовою діяльністю комісійних і торговельних операцій* подано щодо:

управління платежами клієнтів – партнерськими програмами підключення до Apple Pay, які успішно використовуються провідними банками США та Європи;

готівкових операцій технологією Wincor Nixdorf, яка пропонує нові рішення в обороті готівки або безпаперовий документообіг для управління життєвим циклом контрактів та інших корпоративних документів;

операцій із цінними паперами – Prognoz Timeline, Jet inView Security, Oracle's Cash and Treasury Management.

Щодо технологій управління *дохідністю, витратністю та рентабельністю банку*, то вони тісно корелюють між собою. Наприклад, технологія бюджетування, яку в основному подано такими програмами, як Bplan, Cognos Planning, "Контур Корпорація. Бюджет", Hyperion Planning, Oracle Financial Analyzer, є досить потужною управлінською технологією, що серед основних підконтрольних об'єктів виділяє доходи, витрати, прибуток, маржинальний дохід, інвестиції, а отже, досить комплексно вирішує завдання управління складовою фінансовою діяльністю банку, пов'язаною з фінансовими результатами.

Проте мають місце й окремі управлінські технології, спрямовані виключно на оптимізацію та регулювання витрат банку і контроль за ними. До них слід зарахувати Diasoft та Oracle's Procure-to-Pay, які дозволяють оптимізувати управління адміністративно-господарською діяльністю банку; Time Series Aggregation, яка дозволяє мінімізувати фактори ризику, обробляти необхідну інформацію про фактичні або прогнозовані втрати та моделювати наслідки відповідних управлінських рішень; систему OpVar, спрямовану на збирання та консолідацію даних щодо операційних утрат за попередні періоди, вона дозволяє здійснювати моделювання на основі історичних даних. Технологією, спрямованою виключно на управління рентабельністю, є QBIS.BusinessTracker.

Отже, є структурований за складовими фінансовою діяльністю перелік актуальних технологій управління, а після визначення найбільш проблемної складовою фінансовою діяльності можна обґрунтовано пропонувати банку пріоритетний напрям фінансування технологій управління. Для визначення найбільш проблемної складовою фінансовою діяльності банку пропонують здійснювати їхнє інтегральне оцінювання методом

таксономічного показника рівня розвитку, який будується на основі сформованої системи показників (підрозділ 2.2), що є третім етапом обґрунтування вибору пріоритетного напрямку фінансування технологій (рис. 4.12).



Рис. 4.12. Етапи та інструменти реалізації методичних положень щодо вибору пріоритетного напрямку фінансування технологій управління фінансовою діяльністю банку

Дані рис. 4.12 показують загальну послідовність реалізації методичних положень вибору пріоритетного напрямку фінансування технологій управління фінансовою діяльністю. Третій її етап – оцінювання рівня розвитку складових фінансової діяльності банку – запропоновано здійснювати методом таксономії, який згортає дані часткових показників в інтегральний, що вимірюють від 0 до 1.

Слід нагадати, що початкова сукупність показників складалася із 70 показників, згрупованих за дев'ятьма напрямками, що відповідають складовим фінансової діяльності банку. Усі показники було розраховано за фактичними даними діяльності 26 банків I та II групи класифікатора НБУ упродовж 2009 – 2015 років у щоквартальному аспекті (25 спостережень) та було здійснено їхній кореляційний аналіз. Показники, що мають тісний зв'язок, було вилучено з аналізованої сукупності показників. Остаточна їхня кількість становить 51 показник.

Використовуючи ці значення та методологію розрахунку таксономічного показника рівня розвитку, було обчислено узагальнені показники за всіма складовими фінансової діяльності. Слід зазначити, що до розрахунку не було включено дані за показниками банків, що утворили одноосібно кластери 1 та 3, – це *Сітібанк* і *Родовід Банк*, оскільки перший банк має високі показники ефективності фінансової діяльності та унікальні її характеристики, які були описані у другому розділі роботи, а другий, навпаки, має критичні значення за окремими складовими фінансової діяльності, а також багаторазово був претендентом на ліквідацію.

Узагальнену інформацію про визначені інтегральні показники за даними репрезентанта 2-го кластера – *Сбербанк Росії* – наведено в табл. 4.24.

Таблиця 4.24

Інтегральні показники оцінювання фінансової діяльності *Сбербанку Росії*

Дати	Інтегральні показники оцінювання складових фінансової діяльності								
	ЗФР	РФР	ВФР	КО	ДО	КІТО	Д	В	Р
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
01.01.2009 р.	0,23	0,37	0,32	0,62	0,26	0,19	0,18	0,72	0,32
01.04.2009 р.	0,23	0,32	0,32	0,65	0,27	0,17	0,19	0,60	0,28
01.07.2009 р.	0,28	0,24	0,34	0,66	0,31	0,17	0,22	0,46	0,23
01.10.2009 р.	0,22	0,32	0,33	0,61	0,19	0,18	0,19	0,63	0,50
01.01.2010 р.	0,28	0,41	0,26	0,51	0,36	0,18	0,15	0,66	0,42

Закінчення табл. 4.24

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
01.04.2010 р.	0,25	0,33	0,31	0,49	0,41	0,17	0,25	0,22	-0,21
01.07.2010 р.	0,29	0,32	0,31	0,58	0,40	0,20	0,24	0,24	0,00
01.10.2010 р.	0,31	0,31	0,26	0,58	0,28	0,16	0,22	0,47	0,32
01.01.2011 р.	0,37	0,27	0,29	0,60	0,40	0,17	0,13	0,29	0,43
01.04.2011 р.	0,34	0,31	0,29	0,59	0,33	0,17	0,15	0,42	0,49
01.07.2011 р.	0,38	0,31	0,24	0,56	0,30	0,18	0,17	0,60	0,51
01.10.2011 р.	0,28	0,31	0,31	0,73	0,33	0,18	0,17	0,54	0,51
01.01.2012 р.	0,33	0,27	0,24	0,52	0,33	0,18	0,14	0,63	0,43
01.04.2012 р.	0,28	0,31	0,25	0,65	0,29	0,18	0,14	0,57	0,47
01.07.2012 р.	0,29	0,31	0,24	0,68	0,38	0,19	0,15	0,61	0,49
01.10.2012 р.	0,31	0,31	0,23	0,62	0,34	0,19	0,16	0,59	0,51
01.01.2013 р.	0,34	0,32	0,21	0,54	0,36	0,18	0,14	0,64	0,43
01.04.2013 р.	0,34	0,31	0,21	0,51	0,32	0,18	0,14	0,62	0,46
01.07.2013 р.	0,33	0,34	0,21	0,51	0,32	0,18	0,15	0,60	0,50
01.10.2013 р.	0,33	0,35	0,22	0,52	0,30	0,18	0,17	0,57	0,52
01.01.2014 р.	0,39	0,32	0,24	0,57	0,29	0,17	0,14	0,73	0,43
01.04.2014 р.	0,38	0,31	0,25	0,60	0,19	0,17	0,17	0,65	0,46
01.07.2014 р.	0,38	0,34	0,25	0,62	0,22	0,18	0,19	0,55	0,48
01.10.2014 р.	0,38	0,31	0,26	0,65	0,26	0,17	0,20	0,44	0,51
01.01.2015 р.	0,69	0,41	0,12	0,38	0,33	0,21	0,21	0,52	0,52

Умовні позначення:

- ЗФР – залучення фінансових ресурсів;
РЗФ – розміщення фінансових ресурсів;
ВФР – використання фінансових ресурсів;
КО – кредитні операції;
ДО – депозитні операції;
КІТО – комісійні і торговельні операції;
Д – дохідність;
В – витратність;
Р – рентабельність.

Результати розрахунків інтегральних показників оцінювання складових фінансової діяльності *Сбербанку Росії* також наведено в табл. 4.24.

Дані табл. 4.24 проказують, що упродовж тривалого періоду банк має проблеми з дохідністю, а також менший проміжок часу проблемними

є комісійні й торговельні операції. Отже, результати розрахунків показали, що пріоритетним напрямом упровадження технологій управління є все ж таки дохідність, яка є ключовим об'єктом управління у процесі використання різних систем бюджетування (рис. 4.13).

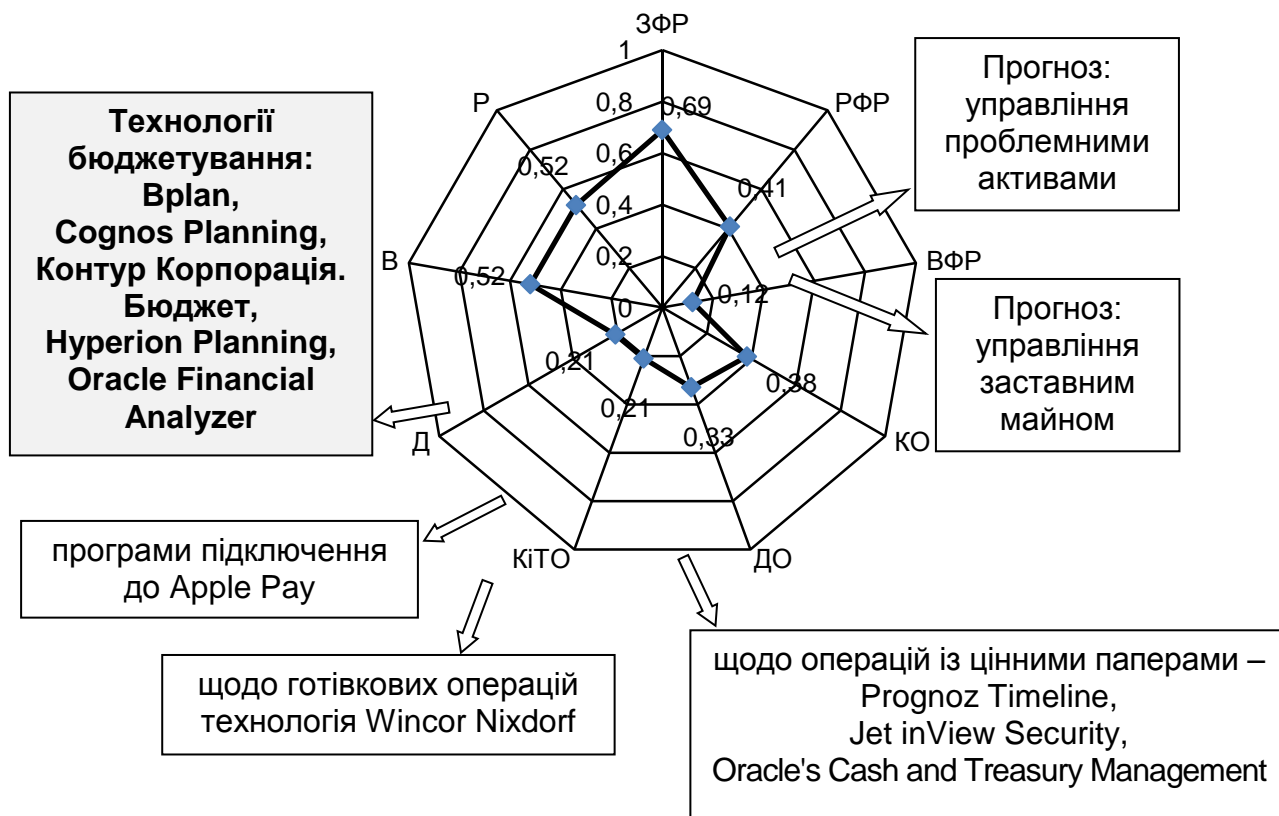


Рис. 4.13. Діаграма рівня розвитку складових фінансової діяльності Сбербанку Росії на 01.04.2015 р. та рекомендовані для фінансування технології управління

Дані рис. 4.13 також показують, що банку доцільно розглянути за наявності фінансових ресурсів можливість фінансування впровадження технологій управління використанням фінансових ресурсів і технологій управління комісійними та торговельними операціями. Варто зауважити, що пріоритетним напрямом фінансування технологій управління є все ж таки бюджетування, оскільки саме дохідність упродовж 2009 – 2015 років є найменш розвиненою, а отже, і найбільш проблемною складовою фінансової діяльності Сбербанку Росії.

Результати розрахунків інтегральних показників оцінювання складових фінансової діяльності ПриватБанку наведено в табл. 4.25.

**Інтегральні показники оцінювання фінансової діяльності
ПриватБанку**

Дата	Інтегральні показники оцінювання складових фінансової діяльності								
	ЗФР	РФР	ВФР	КО	ДО	КіТО	Д	В	Р
01.01.2009 р.	0,30	0,27	0,27	0,70	0,21	0,26	0,19	0,74	0,48
01.04.2009 р.	0,29	0,27	0,25	0,68	0,33	0,25	0,20	0,71	0,51
01.07.2009 р.	0,28	0,25	0,25	0,70	0,31	0,25	0,21	0,67	0,55
01.10.2009 р.	0,22	0,23	0,25	0,54	0,32	0,25	0,21	0,64	0,63
01.01.2010 р.	0,31	0,31	0,24	0,54	0,34	0,25	0,18	0,72	0,45
01.04.2010 р.	0,29	0,33	0,24	0,56	0,35	0,25	0,19	0,68	0,48
01.07.2010 р.	0,28	0,36	0,24	0,58	0,34	0,25	0,20	0,67	0,51
01.10.2010 р.	0,27	0,34	0,24	0,60	0,35	0,25	0,21	0,65	0,55
01.01.2011 р.	0,34	0,28	0,23	0,59	0,34	0,24	0,19	0,70	0,44
01.04.2011 р.	0,32	0,31	0,23	0,56	0,35	0,25	0,20	0,70	0,47
01.07.2011 р.	0,26	0,28	0,24	0,58	0,32	0,25	0,21	0,68	0,52
01.10.2011 р.	0,24	0,28	0,24	0,56	0,31	0,25	0,21	0,65	0,57
01.01.2012 р.	0,30	0,27	0,19	0,50	0,35	0,24	0,19	0,74	0,44
01.04.2012 р.	0,29	0,31	0,19	0,48	0,32	0,25	0,20	0,71	0,47
01.07.2012 р.	0,27	0,30	0,19	0,48	0,31	0,25	0,20	0,68	0,52
01.10.2012 р.	0,26	0,31	0,18	0,47	0,32	0,25	0,21	0,66	0,55
01.01.2013 р.	0,30	0,30	0,19	0,49	0,31	0,24	0,19	0,67	0,45
01.04.2013 р.	0,29	0,33	0,18	0,47	0,35	0,25	0,19	0,66	0,50
01.07.2013 р.	0,28	0,33	0,17	0,45	0,31	0,25	0,20	0,65	0,52
01.10.2013 р.	0,26	0,30	0,18	0,47	0,33	0,25	0,21	0,63	0,53
01.01.2014 р.	0,31	0,25	0,20	0,56	0,33	0,23	0,19	0,66	0,45
01.04.2014 р.	0,30	0,27	0,20	0,54	0,29	0,24	0,20	0,66	0,48
01.07.2014 р.	0,27	0,23	0,20	0,58	0,31	0,24	0,21	0,63	0,50
01.10.2014 р.	0,23	0,28	0,22	0,63	0,34	0,25	0,22	0,58	0,54
01.01.2015 р.	0,34	0,24	0,20	0,58	0,39	0,24	0,23	0,74	0,48

У ПриватБанку найменш розвинутою складовою фінансової діяльності із 2009 до 2015 року є дохідність банку, а починаючи із 2012 року низький інтегральний показник має складова використання фінансових ресурсів. У зв'язку із цим, саме ці складові фінансової діяльності є пріоритетними для впровадження нових технологій управління, серед яких доцільно рекомендувати технологію бюджетування та технології управління проблемними активами (рис. 4.14).

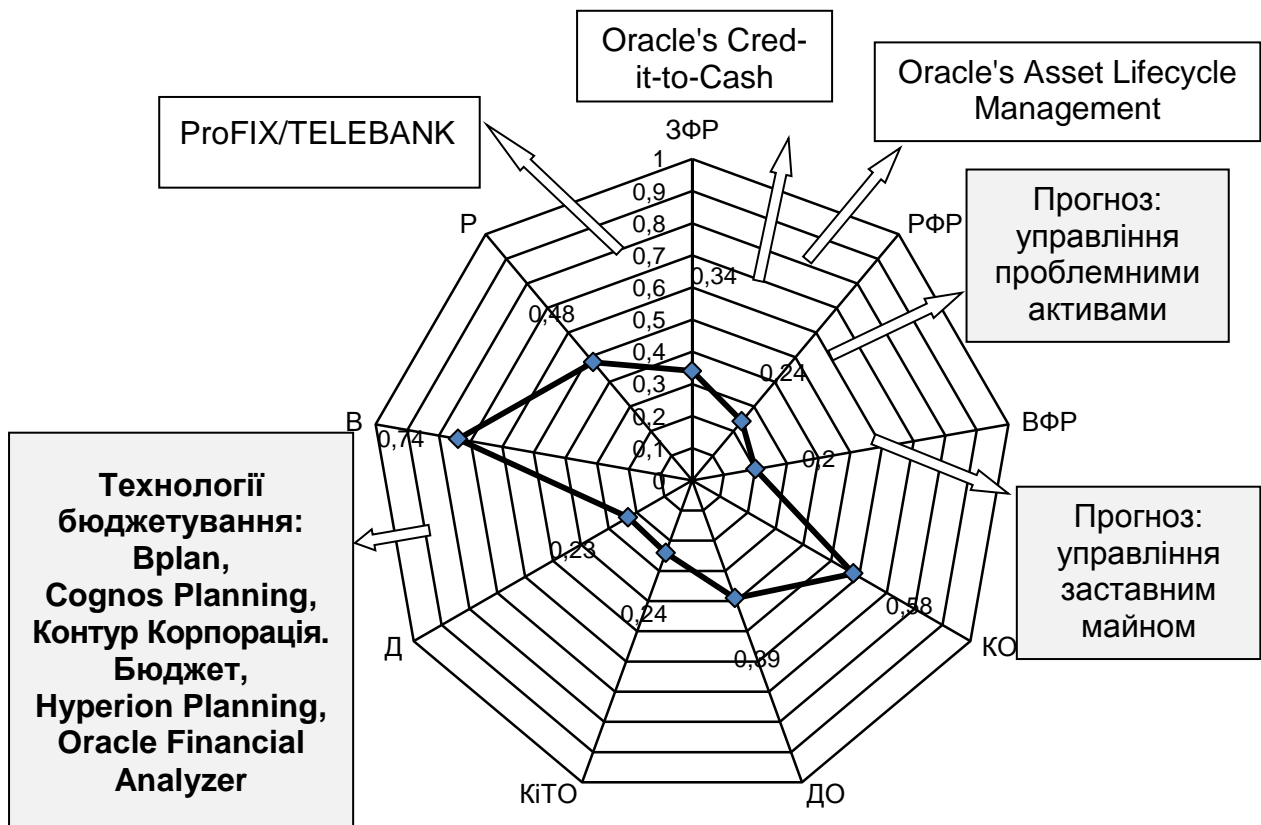


Рис. 4.14. Діаграма рівня розвитку складових фінансової діяльності ПриватБанку на 01.04.2015 р. та рекомендовані для фінансування технології управління

Другим пріоритетом фінансування технологій управління фінансовою діяльністю для ПриватБанку (див. рис 4.14) є технології управління розміщенням фінансових ресурсів, зокрема: ProFIX/TELEBANK; Oracle's Credit-to-Cash; Oracle's Asset Lifecycle Management.

Результати розрахунків інтегральних показників оцінювання складових фінансової діяльності Райффайзен Банку Аваль наведено в табл. 4.26.

**Інтегральні показники оцінювання фінансової діяльності
Райффайзен Банку Аваль**

Дати	Інтегральні показники оцінювання складових фінансової діяльності								
	ЗФР	РФР	ВФР	КО	ДО	КіТО	Д	В	Р
01.01.2009 р.	0,26	0,25	0,31	0,63	0,27	0,30	0,16	0,75	0,40
01.04.2009 р.	0,31	0,25	0,31	0,63	0,30	0,30	0,18	0,70	0,40
01.07.2009 р.	0,33	0,22	0,29	0,61	0,30	0,31	0,19	0,65	0,39
01.10.2009 р.	0,30	0,28	0,31	0,63	0,29	0,32	0,20	0,55	0,41
01.01.2010 р.	0,34	0,34	0,30	0,61	0,29	0,31	0,19	0,75	0,43
01.04.2010 р.	0,29	0,33	0,31	0,60	0,29	0,31	0,20	0,72	0,47
01.07.2010 р.	0,28	0,34	0,29	0,56	0,32	0,31	0,20	0,70	0,51
01.10.2010 р.	0,27	0,36	0,28	0,54	0,29	0,32	0,21	0,67	0,54
01.01.2011 р.	0,31	0,36	0,30	0,53	0,30	0,31	0,20	0,76	0,43
01.04.2011 р.	0,29	0,34	0,30	0,53	0,33	0,31	0,21	0,74	0,47
01.07.2011 р.	0,27	0,31	0,32	0,56	0,28	0,31	0,21	0,71	0,52
01.10.2011 р.	0,26	0,30	0,30	0,39	0,30	0,31	0,22	0,67	0,59
01.01.2012 р.	0,29	0,34	0,22	0,33	0,32	0,31	0,20	0,77	0,44
01.04.2012 р.	0,26	0,31	0,23	0,31	0,30	0,31	0,21	0,75	0,48
01.07.2012 р.	0,26	0,28	0,19	0,28	0,30	0,32	0,22	0,72	0,52
01.10.2012 р.	0,24	0,32	0,21	0,29	0,32	0,32	0,23	0,69	0,56
01.01.2013 р.	0,24	0,30	0,22	0,29	0,34	0,31	0,21	0,76	0,44
01.04.2013 р.	0,22	0,27	0,23	0,35	0,32	0,31	0,20	0,71	0,51
01.07.2013 р.	0,20	0,27	0,24	0,36	0,32	0,32	0,21	0,70	0,56
01.10.2013 р.	0,17	0,22	0,26	0,39	0,29	0,31	0,22	0,67	0,61
01.01.2014 р.	0,25	0,25	0,27	0,37	0,27	0,31	0,28	0,77	0,34
01.04.2014 р.	0,24	0,22	0,25	0,34	0,35	0,31	0,26	0,71	0,43
01.07.2014 р.	0,24	0,20	0,25	0,27	0,33	0,32	0,26	0,62	0,45
01.10.2014 р.	0,23	0,20	0,24	0,29	0,35	0,32	0,26	0,75	0,48
01.01.2015 р.	0,36	0,20	0,22	0,04	0,36	0,37	0,16	0,70	0,40

Дані табл. 4.26 показують, що тривалий час із 2009 до 2013 року в Райффайзен Банку Аваль найменш розвиненою складовою фінансової діяльності була дохідність, проте починаючи із 2014 року розміщення фінансових ресурсів має значно менші значення інтегрального показника оцінювання рівня розвитку, тому можна зробити припущення, що з питань

дохідності менеджмент банку знайшов відповідні механізми та технології для підвищення якості управління. Проте станом на 01.04.2015 р. рекордно низьке значення має рівень розвитку складової фінансової діяльності щодо кредитних операцій – 0,04 за максимальної оцінки 1. Також низькі значення разом із цим мають напрями розміщення та використання фінансових ресурсів і знову низькі значення у складової, що відповідає за формування доходів банку (рис. 4.15).

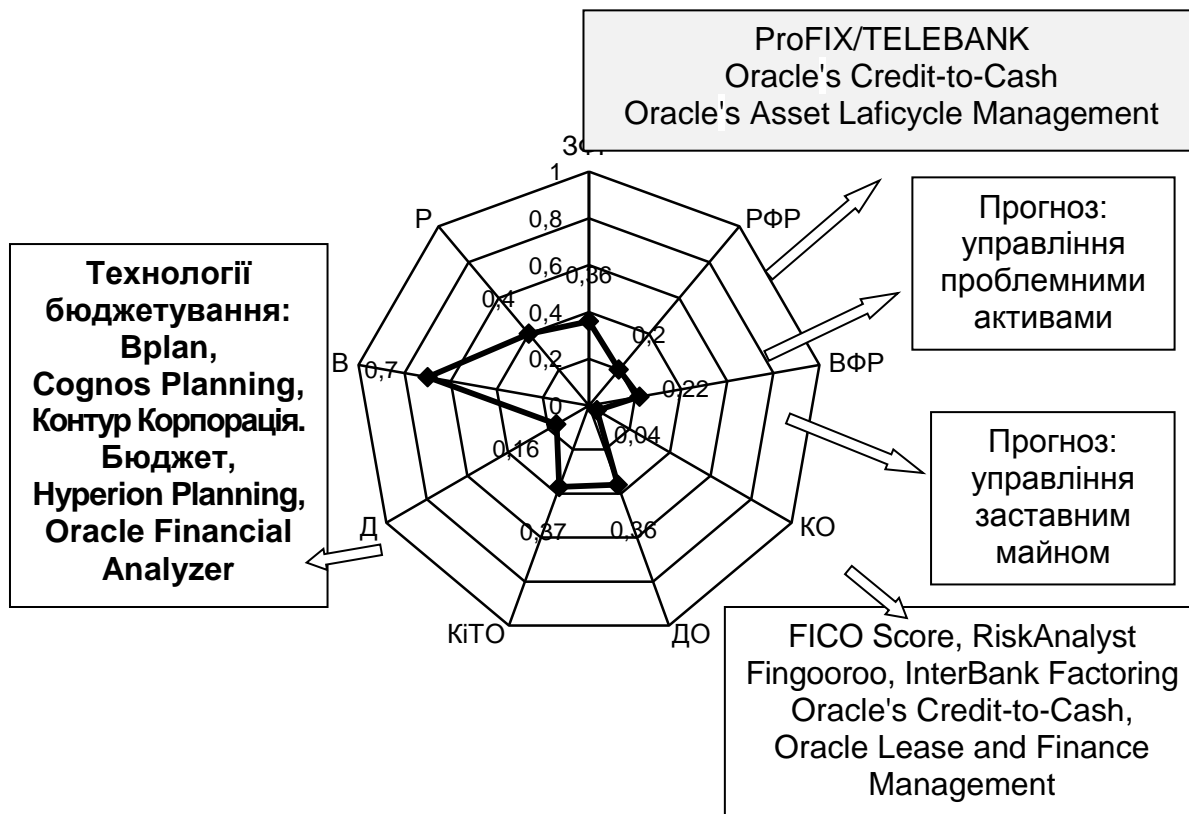


Рис. 4.15. Діаграма рівня розвитку складових фінансової діяльності Райффайзен Банку Аваль на 01.04.2015 р. та рекомендовані для фінансування технології управління

Хоча дані рис. 4.15 показують, що найбільш низьке критичне значення інтегральної оцінки має складова фінансової діяльності, пов'язана із кредитними операціями, пріоритетним напрямом фінансування доцільно визначити технології управління розміщенням фінансових ресурсів, оскільки саме ця складова тривалий час (шість останніх кварталів) має низькі значення інтегральної оцінки, що могло вплинути й на кредитні операції.

Іншою рекомендацією менеджменту банку буде здійснення поглибленого аналізу фінансової діяльності, виявлення основних причин і факторів

різкого погіршення управління кредитними операціями, причин і факторів повторної появи проблем в управлінні доходами та дохідністю банку, а вже після цього ухвалювати остаточне рішення щодо доцільності впровадження нових технологій управління.

Результати розрахунків інтегральних показників оцінювання складових фінансової діяльності *Укрексімбанку* наведено в табл. 4.27.

Таблиця 4.27

**Інтегральні показники оцінювання фінансової діяльності
*Укрексімбанку***

Дати	Інтегральні показники оцінювання складових фінансової діяльності								
	ЗФР	РФР	ВФР	КО	ДО	КІТО	Д	В	Р
01.01.2009 р.	0,26	0,36	0,32	0,31	0,17	0,28	0,16	0,72	0,42
01.04.2009 р.	0,27	0,39	0,29	0,34	0,35	0,28	0,18	0,68	0,44
01.07.2009 р.	0,22	0,33	0,32	0,37	0,24	0,27	0,19	0,61	0,47
01.10.2009 р.	0,19	0,30	0,33	0,40	0,30	0,27	0,21	0,55	0,51
01.01.2010 р.	0,16	0,25	0,04	0,05	0,30	0,28	0,04	0,67	0,42
01.04.2010 р.	0,16	0,51	0,32	0,07	0,29	0,29	0,18	0,64	0,45
01.07.2010 р.	0,15	0,44	0,32	0,37	0,34	0,28	0,19	0,60	0,47
01.10.2010 р.	0,14	0,46	0,30	0,37	0,32	0,28	0,21	0,55	0,50
01.01.2011 р.	0,19	0,52	0,28	0,25	0,35	0,28	0,16	0,71	0,42
01.04.2011 р.	0,19	0,51	0,26	0,29	0,34	0,28	0,18	0,66	0,44
01.07.2011 р.	0,15	0,42	0,29	0,36	0,26	0,27	0,19	0,61	0,47
01.10.2011 р.	0,15	0,42	0,28	0,34	0,28	0,28	0,21	0,56	0,51
01.01.2012 р.	0,17	0,41	0,24	0,17	0,30	0,27	0,16	0,71	0,42
01.04.2012 р.	0,17	0,41	0,23	0,30	0,30	0,28	0,18	0,68	0,45
01.07.2012 р.	0,17	0,43	0,21	0,32	0,32	0,28	0,19	0,62	0,47
01.10.2012 р.	0,16	0,45	0,19	0,35	0,42	0,30	0,20	0,56	0,49
01.01.2013 р.	0,19	0,45	0,17	0,19	0,30	0,28	0,16	0,68	0,42
01.04.2013 р.	0,18	0,42	0,17	0,29	0,30	0,27	0,18	0,64	0,45
01.07.2013 р.	0,17	0,40	0,17	0,35	0,30	0,28	0,20	0,59	0,48
01.10.2013 р.	0,16	0,38	0,18	0,41	0,30	0,28	0,21	0,52	0,50
01.01.2014 р.	0,21	0,41	0,18	0,28	0,34	0,29	0,11	0,71	0,41
01.04.2014 р.	0,20	0,40	0,18	0,30	0,34	0,29	0,16	0,60	0,44
01.07.2014 р.	0,25	0,37	0,13	0,29	0,45	0,29	0,22	0,39	0,15
01.10.2014 р.	0,24	0,36	0,14	0,33	0,22	0,29	0,26	0,02	0,13
01.01.2015 р.	0,41	0,38	0,13	0,22	0,40	0,30	0,24	0,32	0,12

Із табл. 4.27 видно, що проблемними складовими фінансової діяльності *Укрексімбанку* є використання фінансових ресурсів і рентабельність діяльності, хоча тривалий час із 2009 до середини 2013 року найменш розвиненою складовою фінансової діяльності була діяльність із формування доходів банку та управління його дохідністю. Проте, як видно з табл. 4.27, наприкінці 2014 року ці проблеми стали менш виразними, а рис. 4.16 показує, що використання фінансових ресурсів і рентабельність мають майже однакові низькі значення інтегральної оцінки.

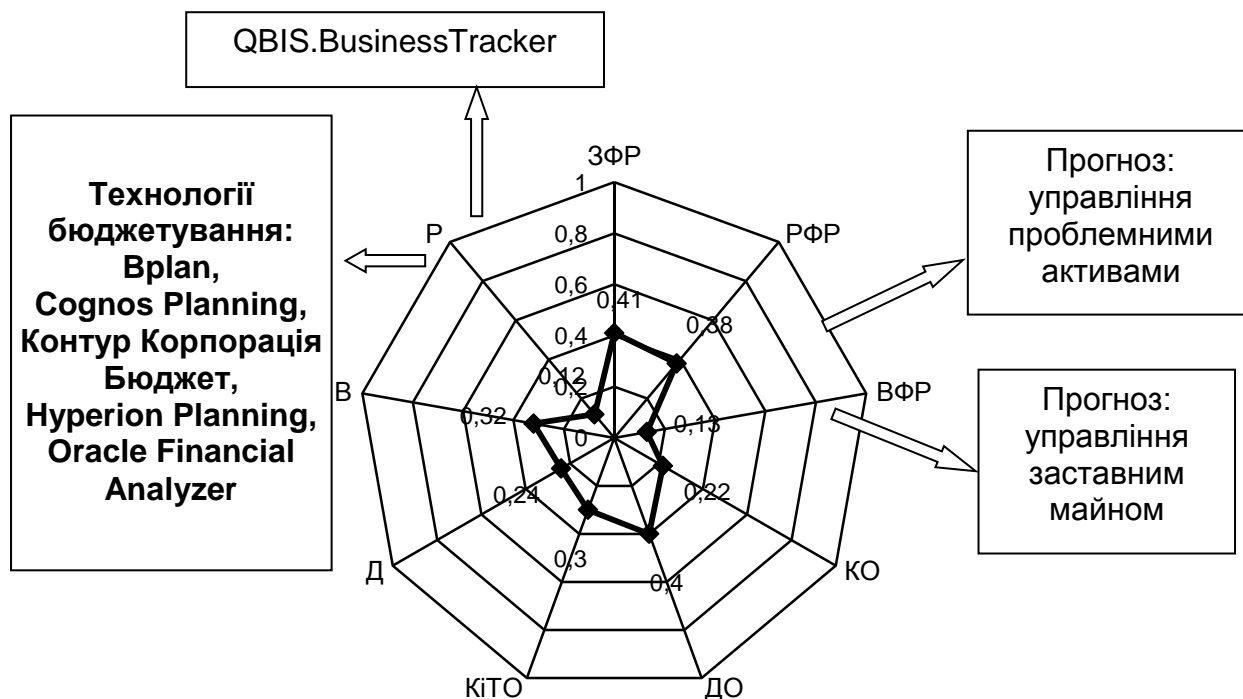


Рис. 4.16. Діаграма рівня розвитку складових фінансової діяльності *Укрексімбанку* на 01.04.2015 р. та рекомендовані для фінансування технології управління

Рис. 4.16 наочно показує, що пріоритетними напрямками фінансування є впровадження технологій *QBIS.BusinessTracker*, яка комплексно вирішує проблему підвищення рентабельності, один із програмних продуктів щодо бюджетування і технології управління проблемними активами та заставним майном.

Таким чином, за допомогою запропонованих методичних положень та їхньої реалізації було запропоновано обґрунтовані пріоритетні напрями фінансування технологій управління фінансовою діяльністю банку, відповідно до стану складових фінансової діяльності кожного окремого банку упродовж тривалого періоду.

Висновки

У монографії викладено вирішення важливого науково-практичного завдання щодо подальшого розвитку теоретичних положень, удосконалення і розроблення методичних підходів та практичних рекомендацій щодо фінансового забезпечення впровадження технологій управління фінансовою діяльністю банку.

Технології управління фінансовою діяльністю банку значною мірою визначають ефективність її здійснення, що впливає на загальну життєта конкурентоспроможність банку. Аналіз підходів до розуміння сутності поняття "технологія управління" показав, що вчені визначають це поняття як процес, систему, сукупність знань, послідовність дій, методи, інструменти, операції, процедури. З урахуванням результатів логічного та морфологічного аналізу різноманітних визначень, найважливіших сутнісних характеристик та ознак, достатнього ступеня деталізації в роботі обґрунтовано, що під технологією управління фінансовою діяльністю банку слід розуміти структуровану сукупність операцій, що утворюють послідовність взаємопов'язаних управлінських процедур, виконання яких спрямовано на здійснення банком формування і використання фінансових ресурсів, здійснення банківських операцій, визначення й аналізу фінансових результатів та досягнення цілей банку з використанням спеціальних методів, прийомів, автоматизованих програмних і технічних засобів та інструментів.

У роботі розширено класифікацію технологій управління банком шляхом урахування класифікаційної ознаки "вид діяльності банку", за якою виокремлено технології управління фінансовою діяльністю, технології управління інвестиційною діяльністю, технології управління адміністративною діяльністю банку, а також доповнено класифікаційною ознакою "складова фінансової діяльності банку", відповідно до якої визначено технології управління залученням, розміщенням та використанням фінансових ресурсів, технології управління операціями банку, технології управління фінансовими результатами банку. Уточнена класифікація технологій управління дає змогу в подальшому сформулювати структурований перелік технологій управління фінансовою діяльністю банку.

Упровадження технологій управління фінансовою діяльністю банку є складним та багатоетапним процесом, а витрати на його здійснення становлять основу фінансового забезпечення. Цей процес актуалізується

стрімким розвитком фінансових інновацій та різноманітних інформаційно-комунікаційних технологій. Здійснений у роботі аналіз показав, що провідні банки міжнародного ринку фінансових послуг досить динамічно здійснюють впровадження нових технологій управління і 75 % із них у 2015 році – це технології, спрямовані на вдосконалення різних бізнес-процесів банку, і лише 25 % – продуктові, маркетингові та ін. Питання фінансового забезпечення технологій управління є окремим блоком проблем їхнього впровадження, не тільки через вияви фінансової кризи, недостатність фінансових ресурсів банку, а, у тому числі, і через відсутність належного наукового обґрунтування сутності, змісту, функцій та сформованої на цій основі системи фінансового забезпечення впровадження технологій управління фінансовою діяльністю банку.

Ґрунтуючись на результатах процесного, системного підходів до розуміння сутності фінансового забезпечення, а також підходу, що визначає його через поняття відносин і механізму, на основі узагальнення сутнісних характеристик понять "фінанси" та "забезпечення" в роботі обґрунтовано, що під фінансовим забезпеченням впровадження технологій управління доцільно розуміти процес залучення, розміщення і використання достатніх обсягів грошових коштів і фінансових ресурсів для впровадження технологій управління та досягнення запланованих результатів. У роботі показано взаємозв'язок і відмінність понять "фінансове забезпечення впровадження технологій управління" і "система фінансового забезпечення впровадження технологій управління", що є передумовою структуризації процесу фінансового забезпечення та формування його системи.

Фінансове забезпечення впровадження технологій управління фінансовою діяльністю є процесом, послідовність етапів якого в роботі запропоновано структурувати за фазами залучення, розміщення і використання коштів та інтегрувати із процесом впровадження технологій управління. Відповідно до цього, визначено мету для кожного етапу, а саме: залучити достатню кількість грошових коштів у встановлені терміни; розподілити наявну кількість грошових коштів, відповідно до затверджених строків та обсягів; здійснити вчасно розрахунки за напрямками використання наявних грошових коштів. Для досягнення мети кожного етапу розроблено комплекс завдань, вирішення яких супроводжено відповідною вхідною та вихідною інформацією. Обґрунтована в роботі послідовність етапів дає змогу чітко розподілити завдання щодо фінансового забезпечення

технологій управління між відповідними функціональними підрозділами банку та мінімізувати витрати на впровадження технологій управління фінансовою діяльністю.

Важелями фінансового забезпечення фінансової діяльності банків, у тому числі й упровадження технологій управління фінансовою діяльністю банків, є обсяг пропозиції грошових коштів на сегментах ринку капіталу, офіційний курс гривні, ставка рефінансування банків, ставки за міжбанківськими кредитами й депозитами, процентні ставки за депозитами клієнтів банків, вартість додаткової емісії акцій, ставка за борговими цінними паперами банків та податкові пільги. Здійснений у роботі аналіз фактичних значень показників, що відповідають важелям та інструментам фінансового забезпечення впровадження технологій управління фінансовою діяльністю банків, дозволив дійти висновку щодо вагомості різних фінансових інструментів та особливостей їхнього використання банками України.

Валютні фінансові інструменти забезпечення діяльності банків доцільно використовувати в періоди стабільності курсу національної валюти та достатньої пропозиції валютних цінностей на ринку. У зв'язку з довготривалим валютним дефіцитом, пріоритетними джерелами фінансового забезпечення впровадження технологій управління фінансовою діяльністю є власні та залучені кошти в національній валюті. Результати аналізу процентних ставок на міжбанківському ринку та ринку банківських депозитів показали, що найдорожчим інструментом фінансового забезпечення є депозити фізичних осіб, за ними йдуть депозити суб'єктів господарювання, потім міжбанківські кредити та депозити. Усупереч найвищій вартості депозитів фізичних осіб (середньорічна процентна ставка за останніх 10 років коливається в межах від 9 до 19 %), цей інструмент має найвищу питому вагу у структурі строкових залучених коштів банків – від 50 до 70 %. Міжбанківські кредити й депозити в різні роки в середньому мали вартість, що не відрізнялася більш ніж на 2 %, проте міжбанківські кредити роблять більший внесок у формування фінансового забезпечення діяльності банків України. Фінансовий інструмент у вигляді боргових цінних паперів є непопулярним серед банківських установ. Депозитні сертифікати, облігації та векселі банків у сукупності створюють менше ніж 1 % фінансового забезпечення діяльності банків і мають найдорожчу вартість – від 18 до 24 %. Податкові пільги для банків,

що здійснюють упровадження новітніх технологій в Україні, не застосовують, що нівелює вплив цього важеля фінансового забезпечення для вітчизняних банків.

Стан фінансової діяльності банку є важливою передумовою та ключовим фактором фінансового забезпечення впровадження технологій управління нею, тому його аналіз має передувати ухваленню фінансових рішень. Фінансову діяльність банку в роботі розглянуто як сукупність трьох основних складових: 1) залучення, розміщення та використання фінансових ресурсів; 2) здійснення банківських операцій (кредитних, депозитних, комісійних і торговельних); 3) визначення фінансових результатів діяльності (у тому числі дохідність, витратність та рентабельність). Для деталізованого аналізу кожної складової було сформовано початкову сукупність показників методом аналізу частоти згадувань у літературних джерелах. Далі на основі кореляційного аналізу із сукупності було вилучено суттєво пов'язані показники. Таким чином, кінцева сукупність показників аналізу фінансової діяльності налічує дев'ять груп, що відповідають згаданим складовим фінансової діяльності, і становить 51 показник, за якими було проаналізовано фінансову діяльність 14 банків I групи та 12 банків II групи класифікатора НБУ.

Здійснений аналіз фінансової діяльності вітчизняних банків упродовж 2009 – 2015 років у щоквартальному аспекті показав, що суттєвих проблем із залученням фінансових ресурсів зі збереженням відповідних пропорцій власного, залученого та позикового капіталу вітчизняні банки не мають, незважаючи на поглиблення фінансової кризи у 2014 – 2015 роках відбувається значне або помірне зростання зобов'язань банків на тлі збереження обсягу або зменшення власного капіталу; залучення коштів на міжбанківському ринку в основному суттєво зменшилося. Щодо розміщення фінансових ресурсів, то окремі банки здійснюють його ефективно (*ПриватБанк, Сбербанк Росії, ПУМБ, Альфа-Банк, Південний та ін.*), а такі банки, як *Укрексімбанк, Ощадбанк, Промінвестбанк, Кредобанк, Укргазбанк, Хрещатик* мають перманентні проблеми з надлишковою ліквідністю. Вартість розміщення фінансових ресурсів у переважної більшості банків зростає. Щодо використання фінансових ресурсів *Укрексімбанк та Альфа-Банк* мають значне зниження надійності; *Ощадбанк, ПУМБ, ВТБ Банк, ОТП Банк, Фінансова ініціатива, Мегабанк* мають проблеми із забезпеченням кредитного портфеля зобов'язаннями та строковими депозитами.

Здійснений аналіз складової фінансової діяльності щодо банківських операцій в аспекті кредитних, депозитних, комісійних і торговельних операцій показав, що суттєве падіння кредитної активності мають *Укрексімбанк, Ощадбанк, Хрещатик, Укргазбанк, Кредобанк, Сітібанк* та *Родовід Банк*, інші банки з аналізованої сукупності зберігають кредитну активність на рівні 60 – 85 % за стабільно низької ризикованості кредитних операцій, а загальна дохідність кредитних операцій є невисокою (10 – 12 %), виняток становить *Платинум Банк* (25 – 32 %). Щодо депозитних операцій є група банків зі стабільними значеннями показників аналізу депозитних операцій (*Укрсоцбанк, Альфа-Банк, ПУМБ, Універсал Банк*), велику частку міжбанківських коштів мають *ВТБ, Фінансова ініціатива, ІНГ Банк Україна, Родовід Банк* та *Сітібанк* не залучають строкові кошти. Комісійні та торговельні операції не становлять основну діяльність вітчизняних банків, хоча в окремих банків суттєво зросла частка портфеля цінних паперів на продаж в активах (*Ощадбанк, Укрексімбанк, Укргазбанк, Хрещатик, Сітібанк*), дохідність комісійних операцій аналізованих банків, переважно, зросла.

Аналіз показників формування фінансових результатів показав, що переважна більшість банків I та II групи класифікатора НБУ мають суттєві проблеми з дохідністю власної діяльності, незбалансовану структуру витрат, а рентабельність багатьох аналізованих банків має від'ємні значення, отже, банки мають збиткову діяльність. Виявлення проблем у фінансовій діяльності банків не тільки на кінець 2014 початок 2015 року, а упродовж останніх 25 кварталів говорить, що окремі з них пов'язані саме з недоліками системи управління та мають бути вирішені за допомогою вдосконалення технологій управління.

Із метою виявлення однорідних груп банків щодо їхніх можливостей фінансування технологій управління та подальшого розроблення відповідних практичних рекомендацій, здійснено багатовимірний кластерний аналіз методом Уорда та k-середніх. За допомогою останнього після розрахунку та аналізу функціоналів якості було встановлено, що оптимальною кількістю кластерів є шість. Два кластери утворили одноосібно *Сітібанк* та *Родовід Банк*, які мають унікальні, порівняно з іншими банками, характеристики фінансової діяльності. Перший кластер – *Сітібанк* – характеризується відсутністю виражених проблем із фінансовою діяльністю, проте низькою кредитною активністю разом із високою дохідністю кредитів, нарощенням депозитної бази за рахунок поточних депозитів клієнтів,

високою діловою активністю щодо продажу цінних паперів (близько 50 % активів), високою загальною дохідністю та загалом можливістю фінансування технологій управління без зовнішніх запозичень. Другий кластер (6 банків), типопредставником якого є *Сбербанк Росії*, а також четвертий кластер (9 банків, типопредставник – *ПриватБанк*) відзначаються помірною потребою у впровадженні нових технологій управління, наявністю певних проблем у різних складових фінансової діяльності та необхідністю визначати пріоритетні напрями фінансування технологій. Третій кластер – *Родовід Банк* – має системні проблеми у фінансовій діяльності, необхідність у вирішенні питання подальшої життєздатності банку та, у зв'язку із цим, відсутність можливостей фінансувати нові технології управління. П'ятий кластер (6 банків, типопредставник – *Райффайзен Банк Аваль*) та шостий кластер (3 банки, типопредставник – *Укрексімбанк*) характеризуються нагальною потребою у впровадженні більш ефективних технологій управління.

Фінансове забезпечення технологій управління фінансовою діяльністю банку має бути не тільки достатнім, своєчасним та ефективним, а й відповідати вимогам системності на засадах наукового обґрунтування і практичної значущості й актуальності. Запропоновані в роботі зміст та структура системи фінансового забезпечення впровадження технологій управління фінансовою діяльністю банку враховує п'ять аспектів системного підходу: системно-елементний, системно-структурний, системно-функціональний, системно-цільовий та системно-ресурсний. Обґрунтування обов'язкових елементів системи здійснено з урахуванням аналізу складів розроблених раніше систем фінансового забезпечення, а також усіх перелічених аспектів системного підходу. У запропонованій структурі системи фінансового забезпечення, окрім стандартних складових, ураховано наявність внутрішніх суб'єктів, предмета фінансування – упровадження та використання технологій управління діяльністю банку, фінансові й управлінські функції системи, мету формування і функціонування системи, а також вплив зовнішнього середовища у вигляді вхідних інформаційних та інших потоків. Взаємозв'язки всіх структурних елементів системи відображають п'ять їхніх типів: "ціле – частина", "система – процес", "причина – наслідок", "фактор – відгук" та "договірні відносини".

Розроблену в роботі структуру системи фінансового забезпечення впровадження технологій управління фінансовою діяльністю банку було апробовано у *Сбербанку Росії*, провідні фінансові менеджери якого

визначили її практично значущою та актуальною. Проведене анкетування експертів показало, що всі запропоновані в роботі структурні елементи системи фінансового забезпечення є важливими. Проте разом із цим було встановлено, що окремі елементи в сучасній практиці діяльності *Сбербанку Росії* не використовують. Такими виявилися такі: щодо суб'єктів і форм фінансування – держава та державне фінансування; щодо важелів фінансування – податкові пільги; щодо джерел фінансування – безоплатні, благодійні внески та спеціальні інвестиційні рахунки; щодо методів фінансування – бюджетне фінансування і благодійне фінансування. Висока погодженість думок експертів, перевірена за допомогою коефіцієнта конкордації, показала цінність та адекватність проведеного дослідження.

У системі ухвалення управлінських рішень щодо фінансового забезпечення технологій управління фінансовою діяльністю важливого значення набуває інформація про його вартість, достатність і ефективність залучення, розміщення та використання фінансових ресурсів. Із метою отримання такої інформації, у роботі запропоновано методичний підхід до оцінювання фінансового забезпечення технологій управління фінансовою діяльністю банку, який має як кількісну, так якісну складові. Достатність фінансового забезпечення показує запас покриття витрат банку та фінансовий потенціал розвитку, інтегровані методом таксономії в узагальнюючий показник. Середньозважена вартість фінансового забезпечення дозволяє оцінити витрати, яких зазнає в середньому банк на залучення фінансових ресурсів із різних джерел. Інтегральні показники оцінювання залучення, розміщення та використання фінансових ресурсів указують на певні недопрацювання менеджменту на кожному етапі формування фінансового забезпечення технологій управління. Якісну інтерпретацію визначених розрахункових показників реалізовано за допомогою розроблених п'ятирівневих шкал.

Здійснене оцінювання фінансового забезпечення технологій управління фінансовою діяльністю окремих вітчизняних банків за допомогою розробленого методичного підходу показало, що *Сбербанку Росії* доцільно підвищити достатність фінансового забезпечення, яке станом на 01.04.2015 р. мало рівень, нижчий від середнього, а також звернути увагу на ефективність використання фінансових ресурсів; *ПриватБанк* у 2015 році мав позитивну динаміку достатності фінансового забезпечення, яка з низької станом на 01.01.2015 р. стала високою станом

на 01.04.2015 р., проте нижчою від середнього рівня є ефективність використання фінансових ресурсів; *Райффайзен Банк Аваль* за всіма аспектами фінансового забезпечення технологій управління зберігає середній рівень, хоча щодо вартості це є негативною тенденцією, оскільки станом на 01.01.2015 р. вартість залучення фінансових ресурсів була нижчою від середнього рівня, а щодо ефективності використання фінансових ресурсів, то вона також зменшилася із середнього до нижчого від середнього рівня; зміни на початку 2015 року у профілі фінансового забезпечення технологій управління фінансовою діяльністю банку *Укрексімбанку* відбулися тільки щодо достатності фінансових ресурсів, яка підвищилася до рівня, вищого від середнього.

Здійснене оцінювання фінансового забезпечення технологій управління фінансовою діяльністю банку виявило, що окремі банки мають проблеми з його достатністю, що актуалізує питання вибору найбільш важливих напрямів фінансування впровадження технологій управління. Для вирішення цього завдання в роботі розроблено методичні положення обґрунтування вибору пріоритетного напрямку фінансування впровадження технологій управління фінансовою діяльністю банку та визначено відповідні інструменти їхньої реалізації. Обґрунтування вибору здійснено поетапно. На першому та другому етапах сформовано критерії вибору технологій і структуровано за складовими фінансової діяльності перелік відповідних технологій управління. На третьому й четвертому етапах здійснено інтегральне оцінювання складових фінансової діяльності та визначено найменш розвинену складову або складові, які є пріоритетними напрямами впровадження технологій. П'ятий і шостий етапи дозволяють сформулювати та порівняти між собою рекомендовані до впровадження технології. На сьомому етапі відбувається визначення пріоритетних для фінансування технологій управління.

Найбільш вагомими висновки та рекомендації полягають у такому:

1. Фінансове забезпечення технологій управління фінансовою діяльністю банку тісно пов'язане із процесом їхнього впровадження, витрати на здійснення якого становлять 65 – 85 % загальних обсягів фінансування. Здійснений аналіз поняття "фінансове забезпечення" з урахуванням діалектично пов'язаних процесного і системного підходів дозволив сформулювати його визначення, яке враховує фази кругообігу фінансового капіталу та дозволяє структурувати, відповідно до них, етапи фінансового

забезпечення технологій управління фінансовою діяльністю банку. Розвинуте авторами визначення поняття "технології управління фінансовою діяльністю банку" дає змогу скоротити сукупність технологій управління, аналізованих із погляду доцільності та необхідності у їхньому впровадженні, до практично значущих і забезпечених відповідним програмним забезпеченням, а також дозволяє структурувати сукупність технологій, відповідно до складових фінансової діяльності банку, що підвищує обґрунтованість їхнього порівняння та вибору.

2. Узагальнена й уточнена класифікація технологій управління діяльністю банку є важливим підґрунтям їхнього порівняльного аналізу і формування критеріїв оцінювання для подальшого вибору та впровадження. Доповнення класифікації технологій управління за ознакою "вид діяльності банку" і деталізація у її межах такого підвиду, як технології управління фінансовою діяльністю банку, дали змогу визначити місце останніх у сукупності технологій управління та підкреслити їхній особливий статус, оскільки саме фінансова діяльність банку є основою функціонування банку, а впровадження технологій управління фінансовою діяльністю – одним із ключових напрямів розвитку фінансової установи. Серед особливостей упровадження технологій управління фінансовою діяльністю у практичну діяльність вітчизняних банків важливе місце посідають динамізм технологічних змін та інновацій, висока вартість іноземних розробок, порівняно з вітчизняними, та існування проблем щодо їхнього фінансового забезпечення.

3. Склад і послідовність етапів процесу фінансового забезпечення впровадження технологій управління фінансовою діяльністю банків сформовано, згідно з уточненим у роботі визначенням поняття "фінансове забезпечення технологій управління". Метою першого етапу є залучення достатньої кількості грошових коштів у зазначені терміни, а його результатом – наявність на рахунках банку необхідної суми коштів. Другий етап – розміщення коштів – має на меті розподіл наявної кількості грошових коштів, відповідно до затверджених термінів та обсягів. Третій етап – використання коштів – спрямовано на здійснення вчасних розрахунків за напрямами використання і виконання в повному обсязі зобов'язань банку щодо оплати впровадження технологій. Такий склад і послідовність етапів фінансового забезпечення впровадження технологій управління

дозволить гармонізувати й інтегрувати фінансову діяльність банку із процесом впровадження технологій управління ним.

4. Здійснений у роботі аналіз важелів фінансового забезпечення впровадження технологій управління фінансовою діяльністю банків довів, що в сучасних умовах найбільш дієвими важелями є ставки за депозитами та кредитами на міжбанківському ринку і ставки за депозитами фізичних осіб. Останні, у супереч зростанню їхньої величини, що суттєво впливає на процентні витрати банків, забезпечують понад 50 % обсягів залучення ресурсів банків. Використання фінансових інструментів у вигляді депозитних сертифікатів, облігацій і векселів дає банкам не більше ніж 1 % обсягів фінансового забезпечення, а податкові пільги взагалі не використовують. Коефіцієнтний аналіз фінансової діяльності 26 банків I та II групи за період із 01.01.2009 р. до 01.04.2015 р. за основними її складовими дозволив визначити, що більшість банків мають постійні недоліки та проблеми у функціонуванні однакових складових, що доводить наявність перманентних проблем і необхідність у здійсненні швидких змін у технологіях управління. Багатовимірний кластерний аналіз дав змогу згрупувати банки за наявними можливостями фінансування технологій управління, за помірними й нагальними потребами у їхньому впровадженні та надати відповідні рекомендації щодо фінансового забезпечення кожної групи, а саме: групі банків із системними проблемами у фінансовій діяльності недоцільно здійснювати впровадження і фінансування нових технологій управління; групі банків без явної потреби у впровадженні технологій доцільно визначати необхідність у фінансуванні нових технологій управління, згідно зі стратегіями розвитку; групам банків із помірною й нагальною потребами у технологіях слід визначити пріоритетність фінансування різноспрямованих технологій управління.

5. Удосконалена структура системи фінансового забезпечення впровадження і використання технологій управління фінансовою діяльністю банку враховує умови його зовнішнього та внутрішнього середовища, потреби у фінансовому забезпеченні, мету, наявність різних суб'єктів, об'єктів і предмета фінансового забезпечення, його управлінські та фінансові функції, форми, важелі, джерела й методи фінансування, що дозволить банкам сформувати власну унікальну систему фінансового забезпечення технологій управління фінансовою діяльністю з урахуванням

специфіки своєї діяльності та особливостей функціонування ринку банківських послуг.

6. Розроблений методичний підхід до оцінювання фінансового забезпечення впровадження технологій управління фінансовою діяльністю банку ґрунтується на його комплексній кількісно-якісній інтегральній оцінці за аспектами достатності, вартості, ефективності залучення, розміщення та використання фінансових ресурсів і дозволяє побудувати динамічний профіль фінансового забезпечення банку з урахуванням запасу покриття щодо витрат фінансового потенціалу розвитку, середньозваженої вартості фінансового забезпечення, інтегральних показників оцінювання кругообігу фінансових ресурсів. Побудований на основі розробленого методичного підходу профіль фінансового забезпечення технологій управління фінансовою діяльністю є дієвим інструментом, який дає можливість реалізувати управлінські функції системи фінансового забезпечення банку, виявити їхні резерви та напрями вдосконалення.

7. Обґрунтований вибір пріоритетного напрямку фінансування технологій управління фінансовою діяльністю банку є актуальним завданням з урахуванням кризового функціонування банківської системи, дефіциту фінансових ресурсів та загальноекономічного спаду. Обґрунтований і розроблений у роботі методичний підхід до вибору пріоритетного напрямку фінансування технологій управління фінансовою діяльністю банку враховує ключові критерії вибору банками технологій управління, структуровано за цими критеріями актуальний перелік технологій управління, рівень розвитку основних складових фінансової діяльності, що дозволяє визначити доцільний напрям фінансування нових технологій, скоротити набір альтернатив їхнього впровадження, здійснити двокритеріальне порівняння і зменшити витрати часу на ухвалення відповідних рішень щодо визначення доцільних для фінансування та впровадження технологій управління фінансовою діяльністю банків.

Список використаних джерел

1. Азаренкова Г. М. Фінансові інновації: напрямки застосування та досвід впровадження [Текст] / Г. М. Азаренкова // Вісник Української академії банківської справи. – 2005. – № 2 (19). – С. 28–32.
2. Активізація інноваційної діяльності: організаційно-правове та соціально-економічне забезпечення [Текст] / О. І. Амоша [та ін.] ; НАН України, Інститут економіки промисловості. – Донецьк : [б. в.], 2007. – 328 с.
3. Аналіз банківської діяльності : підручник / А. М. Герасимович, М. Д. Алексеєнко, І. М. Парасій-Вергуненко та ін. ; за ред. А. М. Герасимовича. – Київ : КНЕУ, 2004. – 599 с.
4. Аналіз діяльності комерційного банку / за ред. Ф. Ф. Бутинця, д-ра екон. наук, проф. А. М. Герасимовича. – Житомир : Рута, 2001. – 384 с.
5. Антохонова И. В. Методы прогнозирования социально-экономических процессов / И. В. Антохонова. – Улан-Удэ : Изд-во ВСГТУ, 2004. – 212 с.
6. Бандурка И. В. Технологическая инновационная деятельность: финансово-экономический аспект / И. В. Бандурка, С. П. Захарченков, Е. Л. Товажнянская. – Харьков : НТУ "ХПИ", 2003. – 320 с.
7. Банківська справа : навч. посіб. / за ред. Р. І. Тиркала. – Тернопіль : Карт-бланш, 2001. – 314 с.
8. Банківська статистика : навч. посіб. / А. В. Головач, В. Б. Захожай, Н. А. Головач. – Київ : Українсько-фінський інститут менеджменту та бізнесу, 1998. – 192 с.
9. Банківський менеджмент / О. А. Кириченко, І. В. Гіленко, С. Роголь та ін. – Київ : Знання-Прес, 2002. – 438 с.
10. Банківський менеджмент: питання теорії та практики : монографія / О. А. Криклій, Н. Г. Маслак, О. М. Пожар та ін. – Суми : ДВНЗ "УАБС НБУ", 2011. – 152 с.
11. Банківські операції : підручник / А. М. Мороз, М. І. Савлук, М. Ф. Пуховкіна та ін. ; за ред. А. М. Мороза. – 2-ге вид., випр. і доп. – Київ : КНЕУ, 2002. – 476 с.
12. Банковское дело: стратегическое руководство / под ред. В. Платонова, М. Хиггинса. – Москва : Консалтбанкир, 1998. – 432 с.
13. Банковское дело: управление и технологии : [учеб. пособ. для вузов] / [под ред. проф. А. М. Тавасиева]. – Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2001. – 863 с.

14. Батракова Л. Г. Экономический анализ деятельности коммерческого банка / Л. Г. Батракова. – Москва : Логос, 1998. – 343 с.
15. Бездітко Ю. М. Фінансове забезпечення інвестиційної діяльності підприємств: регіональні аспекти : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.08 "Гроші, фінанси та кредит" / Ю. М. Бездітко ; Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана. – Київ, 2011. – 19 с.
16. Біскуп В. С. Технологія управління розвитком кар'єрної компетентності студентів ВНЗ / В. С. Біскуп // Соціальні технології: актуальні проблеми теорії та практики. – 2012. – № 53. – С. 50–56.
17. Бланк И. А. Управление финансовыми ресурсами / И. А. Бланк. – Москва : Омега-Л, 2010. – 768 с.
18. Бобылева А. З. Финансовые управленческие технологии : учеб. для студ. вузов, обуч. по экон. спец. / А. З. Бобылева ; Московский гос. ун-т им. Ломоносова, факультет гос. управления. – Москва : Инфра-М, 2007. – 491 с.
19. Болгар Т. М. Сучасний фінансовий стан банківської системи України / Т. М. Болгар // Академічний огляд. – 2011. – № 2 (35). – С. 86–92.
20. Борух О. В. Фінансове забезпечення економічного розвитку регіонів: автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.08 "Гроші, фінанси та кредит" / О. В. Борух ; Університет банківської справи Національного банку України. – Київ, 2010. – 22 с.
21. Брігхем Є. Ф. Основи фінансового менеджменту / Є. Ф. Брігхем ; пер. з англ. – Київ : Молодь, 1997. – 1000 с.
22. Бузданин А. Экспертная система анализа банков / А. Бузданин, А. Британишский // Банковский менеджмент. – 2012. – № 9. – С. 32–40.
23. Буреева Н. Н. Многомерный статистический анализ с использованием ППП "STATISTICA" / Н. Н. Буреева. – Нижний Новгород : ННГУ, 2007. – 112 с.
24. Буряк П. Ю. Фінансове забезпечення розвитку підприємництва : монографія / П. Ю. Буряк. – Львів : Ін-т регіональних досліджень НАН України, 2000. – 258 с.
25. Бушуев С. Д. Креативные технологии управления проектами и программами : монография / С. Д. Бушуев, Н. С. Бушуева, И. А. Бабаев и др. – Киев : Саммит-Книга, 2010. – 768 с.
26. Бэр Ханс Питер. Секьюритизация активов: секьюритизация финансовых активов – инновационная техника финансирования банков :

[монографія] / Х. П. Бэр ; пер. с нем. – Москва : Волтерс Клувер, 2007. – XXXVI, 585 с.

27. Варианты и инструменты политики в области финансирования инновационной деятельности: практическое руководство по финансированию на ранних этапах [Текст] / Европейская экономическая комиссия. – Нью-Йорк ; Женева : ООН, 2009. – IX, 67 с.

28. Василенко А. В. Менеджмент устойчивого развития : монографія / А. В. Василенко. – Киев : Центр учеб. лит., 2005. – 648 с.

29. Василенко В. О. Антикризове управління підприємством / В. О. Василенко. – Київ : ЦУЛ, 2003. – 503 с.

30. Васильева Т. А. Банковское инвестирование на рынке инноваций : монографія / Т. А. Васильева. – Сумы : Изд-во СумГУ, 2007. – 513 с.

31. Васильева Т. А. Банківське фінансування інноваційної діяльності : монографія / Т. А. Васильева. – Сумы : Ділові перспективи. – 2006. – 60 с.

32. Васильева Т. А. Діяльність банківських установ на ринку інноваційного інвестування: методологічні засади : автореф. дис. ... д-ра екон. наук : спец. 08.00.08 "Гроші, фінанси та кредит" / Т. А. Васильева ; ДВНЗ "Українська академія банківської справи Національного банку України". – Сумы, 2008. – 38 с.

33. Васюренко О. В. Економічний аналіз діяльності комерційного банку / О. В. Васюренко, К. О. Волохата. – Київ : Знання, 2006. – 436 с.

34. Васюренко О. Математичні методи і моделі у сфері аналізу та управління банківською діяльністю / О. Васюренко, Г. Азаренкова // Вісник НБУ. – 2003. – № 8. – С. 11–13.

35. Великий тлумачний словник сучасної української мови (з дод. і допов.) / уклад. і голов. ред. В. Т. Бусел. – Київ ; Ірпінь : ВТФ "Перун", 2005. – 1728 с.

36. Верба В. А. Управління розвитком компанії : навч. посіб. / В. А. Верба, О. М. Гребешкова. – Київ : КНЕУ, 2011. – 482 с.

37. Веснин В. Р. Менеджмент : учеб. / В. Р. Веснин. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва : ТК "Велби", Изд-во "Проспект", 2006. – 504 с.

38. Веснин В. Р. Технология работы с персоналом и деловыми партнерами / В. Р. Веснин. – 2-е изд. – Москва : Элит-2000, 2003. – 589 с.

39. Вікулов В. С. Типологія банківських інновацій / В. С. Вікулов // Фінансовий менеджмент. – 2014. – № 6. – С. 75–83.

40. Віноградська О. М. Менеджмент : навч. посіб. для студ. усіх форм навч. спец. 0501 "Економіка і підприємництво" / О. М. Віноградська, Н. С. Віноградська, В. С. Шевченко. – Харків : ХНАМГ, 2008 – 160 с.

41. Возняк Г. В. Фінансове забезпечення інноваційної діяльності промислових підприємств України : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.04.01 "Фінанси, грошовий облік і кредит" / Г. В. Возняк ; НАН України. Інститут регіональних досліджень. – Львів , 2006. – 19 с.
42. Волкова В. В. Организационный механизм управления капитализацией банков / В. В. Волкова // Економіка та організація управління. – 2009. – № 5. – С. 121–137.
43. Воронков Д. К. Развитие предприятия: управление змінами та інновації : монографія / Д. К. Воронков, Ю. С. Погорелов. – Харків : АдВА, 2009. – 435 с.
44. Галабурда М. К. Фінансове забезпечення економічної політики в Україні : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.01.01 "Економічна теорія" / М. К. Галабурда ; Київський національний економічний університет. – Київ , 2003. – 20 с.
45. Гаряга Л. О. Місце банківського моніторингу у банківській діяльності / Л. О. Гаряга // Актуальні проблеми економіки. – 2007. – № 5 (71). – С. 153–165.
46. Геєць В. М. Інноваційні перспективи України [Текст] : [монографія] / В. М. Геєць, В. П. Семиноженко. – Харків : Константа, 2006. – 272 с.
47. Герасимович А. М. Коефіцієнтний аналіз ліквідності балансу банку / А. М. Герасимович // Вісник КЕФ КНЕУ ім. В. Гетьмана. – 2011. – № 1. – С. 17–26.
48. Гиляровская Л. Т. Комплексный анализ финансово-экономических результатов деятельности банка и его филиалов / Л. Т. Гиляровская, С. Н. Пашевина. – Санкт-Петербург : Питер, 2003. – 240 с.
49. Головка А. Т. Система банківського менеджменту : навч. посіб. / А. Т. Головка, М. П. Грушко, А. П. Денисенко ; за ред. О. С. Любуня та В. І. Грушко. – Київ : Фірма "ІНКОС", 2004. – 480 с.
50. Голуб Ю. О. Кредитна складова фінансового забезпечення діяльності суб'єктів господарювання : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.08 "Гроші, фінанси та кредит" / Ю. О. Голуб ; Харківський національний економічний університет. – Харків, 2011. – 20 с.
51. Голубков Е. П. Какое принять решение? Практикум хозяйственника / Е. П. Голубков. – Москва : Экономика, 1998. – 329 с.
52. Горалько О. В. Банківська діяльність : навч. посіб. / О. В. Горалько, І. С. Козій. – Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2012. – 336 с.

53. Господарський Кодекс України // Відомості Верховної Ради України. – 1993. – № 18–22. – С. 144.

54. Григоренко В. М. Аналіз важелів та інструментів фінансового забезпечення впровадження технологій управління фінансовою діяльністю банків / В. М. Григоренко // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія "Економічні науки". – Херсон, 2014. – № 8 (ч. 5). – С. 145–149.

55. Григоренко В. М. Визначення видів діяльності банківської установи / В. М. Григоренко // Перспективи розвитку України в умовах глобальної кризи : Міжнародна науково-практична інтернет-конференція (14 – 15 червня 2013 року). – Дніпропетровськ, 2013. – С. 138–140.

56. Григоренко В. М. Визначення обсягів фінансового забезпечення для впровадження технологій в діяльність банків / В. М. Григоренко // Актуальні проблеми економіки та управління сучасної України : міжнародна науково-практична конференція (16 – 17 травня 2014 року). – Ужгород : ВД "Гельветика", 2014. – С. 224–226.

57. Григоренко В. М. Класифікація технологій управління діяльністю банку / В. М. Григоренко // Наука й економіка : науково-теоретичний журнал. – 2013. – № 4 (32). – С. 53–59.

58. Григоренко В. М. Критерії оцінки технологій управління діяльністю банку / В. М. Григоренко // Сучасні проблеми та механізми фінансового управління : Міжнародна науково-практична конференція (12 – 13 грудня 2013 року). – Харків : ХНЕУ, 2013. – С. 319–322.

59. Григоренко В. М. Методичний підхід до оцінювання фінансового забезпечення впровадження технологій управління фінансовою діяльністю банку / В. М. Григоренко // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: "Економіка і менеджмент". – Одеса, 2015. – № 11. – С. 157–163.

60. Григоренко В. М. Обґрунтування вибору пріоритетного напрямку фінансування технологій управління фінансовою діяльністю банку / В. М. Григоренко // Фінансово-кредитна система: вектор розвитку для України : матеріали I Міжнародної науково-практичної конференції (Україна, м. Ужгород, 23 – 25 квітня 2015 року). – Ужгород : Вид-во "Закарпаття", 2015. – С. 226–230.

61. Григоренко В. М. Підходи до визначення поняття "технологія управління" / В. М. Григоренко, В. О. Лесик // Економіка розвитку. – 2013. – № 4 (68). – С. 62–68.

62. Григоренко В. М. Сутність технологій управління банківською установою / В. М. Григоренко // Розвиток України очима молоді: соціальні, економічні та правові аспекти : Всеукраїнська науково-практична конференція молодих вчених та студентів (18 квітня 2013 року). – Харків : ХНЕУ, 2013. – С. 159–163.

63. Григоренко В. М. Формування системи показників для оцінки технологій управління діяльністю банку / В. М. Григоренко // Економічний простір : збірник наукових праць. – Дніпропетровськ. – 2014. – № 82. – С. 145–157.

64. Григоренко В. Н. Виды технологий управления / В. Н. Григоренко // Стратегические и тактические особенности развития национальной экономики : X Международная научно-практическая конференция для студентов, аспирантов и молодых ученых (5 мая 2013 року). – Санкт-Петербург, 2013. – С. 54–57.

65. Гриценко О. І. Дослідження ефективності діяльності комерційних банків / О. І. Гриценко, О. Б. Іщенко // Банківська справа. – 2010. – № 5. – С. 13–20.

66. Груздевич У. Я. Фінансовий менеджмент у банку / У. Я. Груздевич, Б. І. Пшик. – Львів : ЛБІ НБУ, 2006. – 191 с.

67. Гуменюк В. В. Фінансове забезпечення суб'єктів господарювання туристичної галузі : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.04.01 "Фінанси, грошовий облік і кредит" / В. В. Гуменюк ; Тернопільський державний економічний університет. – Тернопіль, 2006. – 20 с.

68. Гуцалюк О. М. Вибір технологій управління діяльністю підприємства : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.04 "Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)" / О. М. Гуцалюк ; Харківський національний економічний університет. – Харків, 2013. – 20 с.

69. Деньги, кредит, банки : учебник / М. А. Абрамова, М. П. Березина, В. Б. Зайцев и др. – Москва : КНОРУС. – 2008. – 254 с.

70. Добротворский И. Л. Менеджмент. Эффективные технологии : учеб. пособ. / И. Л. Добротворский. – Москва : Изд-во "ПРИОР", 2002. – 464 с.

71. Долятовский В. А. Исследование систем управления : учеб.-практ. пособ. / В. А. Долятовский, В. Н. Долятовская. – Москва : ИКЦ "МарТ" ; Ростов-на Дону : ИЦ "МарТ", 2003. – 256 с.

72. Д'яконова І. І. Методологічні основи формування системи фінансового менеджменту банку : монографія / І. І. Д'яконова. – Суми : Університетська книга, 2012. – 118 с.

73. Д'яконова І. І. Основи функціонування банківської системи України : монографія / І. І. Д'яконова. – Суми : Університетська книга, 2007. – 400 с.

74. Д'яконова І. І. Роль інноваційних технологій у розвитку сучасного банківського сектору / І. І. Д'яконова, Г. О. Мірошніченко. – Суми : ДВНЗ "УАБС НБУ", 2011. – 80 с. – (Препринт серії №/2011/009 / ДВНЗ "Українська академія банківської справи Національного банку України").

75. Едвардес У. Ключові фінансові інструменти. Орієнтування та інновації у світі деривативів [Текст] / Уоррен Едвардес ; пер. з англ. Р. А. Семків. – Київ : Всеуито ; Київ : Наукова думка, 2003. – 255 с.

76. Економічна енциклопедія : у 3-х т. / відп. ред. С. В. Мочерний. – Київ : ВЦ "Академія", 2000. – Т. 1. – 863 с.

77. Економічна енциклопедія : у 3-х т. / відп. ред. С. В. Мочерний. – Київ : ВЦ "Академія", 2001. – Т. 2. – 848 с.

78. Економічна енциклопедія : у 3-х т. / відп. ред. С. В. Мочерний. – Київ : ВЦ "Академія". – 2002. – Т. 3. – 952 с.

79. Економічний енциклопедичний словник : у 2-х т. / за ред. С. В. Мочерного. – Львів : Світ, 2005. – Т. 1. – 616 с.

80. Економічний енциклопедичний словник : у 2-х т. / за ред. С. В. Мочерного. – Львів : Світ, 2006. – Т. 2. – 568 с.

81. Єгоричева С. Методологічні засади організації інноваційного процесу в комерційних банках / С. Єгоричева // Вісник Національного банку України. – 2011. – № 1. – С. 53–57.

82. Завадська Д. В. Фінансове забезпечення розвитку банківського маркетингу : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.04.01 "Фінанси, грошовий облік і кредит" / Д. В. Завадська ; Одеський державний економічний університет. – Одеса, 2006. – 19 с.

83. Захарченко О. М. Дистанційне банківське обслуговування на основі системи "клієнт – банк": переваги та недоліки [Текст] / О. М. Захарченко // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України : зб. наук. праць ; ДВНЗ "УАБС НБУ". – Суми, 2010. – Т. 30. – С. 121–127.

84. Зятковський І. В. Фінансове забезпечення діяльності підприємств : монографія / І. В. Зятковський. – Тернопіль : Економічна думка. – 2000. – 215 с.

85. Иберла К. Факторный анализ / К. Иберла ; пер. с нем. В. М. Ивановой. – Москва : Статистика, 1980 – 398 с.
86. Иванов В. В. Анализ надежности банка : практ. пособ. / В. В. Иванов. – Москва : Русская деловая литература, 1996. – 320 с.
87. Инвестиционная деятельность банков в Украине [Текст] / А. И. Амоша [и др.] ; НАН Украины, Ин-т экономики пром-сти. – Донецк : [б. и.], 1999. – 51 с.
88. Ільїна К. О. Формування системи фінансового забезпечення інноваційного розвитку у відкритій економіці України : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.08 "Гроші, фінанси та кредит" / К. О. Ільїна ; Львівський національний університет ім. І. Франка. – Львів, 2011. – 20 с.
89. Інновації у фінансовій сфері [Текст] : монографія / [В. М. Опарін та ін.] ; за заг. ред. В. М. Опаріна ; Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана, Ін-т фін.-інновац. дослідж. – Київ : КНЕУ, 2013. – 444 с.
90. Йохна М. А. Методичні підходи до формування системи управління конкурентоспроможністю підприємств у глобалізованій економіці / М. А. Йохна, Г. О. Соколюк // Економіка розвитку. – 2011. – № 4 (60). – С. 81–85.
91. Ким Дж. Факторный, дискриминантный и кластерный анализ / Дж. Ким, И. У. Мюллер, У. Р. Клекка ; пер. с англ. ; под ред. И. С. Енюкова. – Москва : Финансы и статистика, 1989. – 216 с.
92. Кириченко О. А. Банківський менеджмент / О. А. Кириченко. – Київ : Знання-Прес, 2002. – 438 с.
93. Кіщенко Г. В. Фінансове забезпечення розвитку суб'єктів нафтового бізнесу : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.08 "Гроші, фінанси та кредит" / Г. В. Кіщенко ; Приватний ВНЗ "Європейський університет". – Київ, 2011. – 19 с.
94. Кнорринг В. И. Теория, практика и искусство управления : учеб. для вузов по спец. "Менеджмент". – 2-е изд., изм. и доп. – Москва : Изд-во НОРМА, 2001. – 528 с.
95. Коваленко В. В. Антикризове управління в забезпеченні фінансової стійкості банківської системи : монографія / В. В. Коваленко, О. В. Крухмаль. – Суми : УАБС НБУ, 2007. – 198 с.
96. Коваленко В. В. Стратегічне управління фінансовою стійкістю банківської системи: методологія і практика : монографія / В. В. Коваленко. – Суми : ДВНЗ "УАБС НБУ", 2010. – 228 с.

97. Коваленко В. В. Управління фінансовими ресурсами банку: сутність та принципи / В. В. Коваленко // Вісник Дніпропетровського університету. Серія "Економіка". – 2012. – № 6 (3). – С. 67–71.
98. Ковбасюк М. Р. Економічний аналіз діяльності комерційних банків і підприємств / М. Р. Ковбасюк. – Київ : ВД "Скарби", 2001. – 336 с.
99. Козьменко С. М. Вплив сучасних технологій на розвиток фінансової системи України [Текст] : звіт про НДР / С. М. Козьменко ; ДВНЗ "Українська академія банківської справи Національного банку України" ; кер. С. М. Козьменко ; викон. І. І. Рекуненко, І. В. Белова [та ін.]. – Суми, 2011. – С. 10–50.
100. Колодізев О. М. Методологічні засади фінансового забезпечення управління інноваційним розвитком економіки : монографія / О. М. Колодізев ; Харк. нац. екон. ун-т. – Харків : ІНЖЕК, 2009. – 239 с.
101. Колодізев О. М. Фінансове забезпечення інноваційного розвитку національної економіки : автореф. дис. ... д-ра екон. наук : спец. 08.00.08 "Гроші, фінанси та кредит" / О. М. Колодізев ; ДВНЗ "Українська академія банківської справи Національного банку України". – Суми, 2010. – 40 с.
102. Колодізев О. М. Формування багаторівневої системи показників фінансування інноваційної діяльності / О. М. Колодізев // Актуальні проблеми економіки. – 2013. – № 8 (146). – С. 83–91.
103. Колпаков В. К. Адміністративне право України : підручник / В. К. Колпаков. – Київ : Юрінком Інтер. – 1999. – 736 с.
104. Корнилюк А. В. Фінансове забезпечення інвестиційно-інноваційного розвитку підприємств харчової промисловості України : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.08 "Гроші, фінанси та кредит" / А. В. Корнилюк ; Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана. – Київ, 2011. – 18 с.
105. Коробова Г. Г. Банковское дело / Г. Г. Коробова. – Москва : Экономистъ, 2006. – 766 с.
106. Королев В. И. Менеджмент : учеб. пособ. / В. И. Королев. – Москва : Экономистъ, 2004. – 432 с.
107. Кочетков В. Н. Анализ банковской деятельности: теоретико-прикладной аспект / В. Н. Кочетков. – Київ : МАУП, 1999. – 189 с.
108. Кравченко К. В. Інвестиційна діяльність підприємства та її фінансове забезпечення (на прикладі підприємств добувної промисловості) : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.08 "Гроші, фінанси та кредит" / К. В. Кравченко ; Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана. – Київ, 2011. – 20 с.

109. Кривоног О. Л. Фінансове забезпечення господарської діяльності суб'єктів малого підприємництва : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.08 "Гроші, фінанси та кредит" / О. Л. Кривоног ; Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана. – Київ, 2007.

110. Крупка М. І. Фінансово-кредитний механізм інноваційного розвитку економіки України [Текст] : дис. ... д-ра екон. наук : спец. 08.04.01 "Фінанси, грошовий облік і кредит" / Крупка Михайло Іванович ; Київський національний університет імені Тараса Шевченка. – Київ, 2002. – 422 с.

111. Кузнєцова А. Я. Фінансові механізми стимулювання інвестиційно-інноваційної діяльності : монографія / А. Я. Кузнєцова. – Львів : Львів. банків. ін-т НБУ, 2004. – 279 с.

112. Кузнєцова А. Я. Фінансування інвестиційно-інноваційної діяльності : монографія / А. Я. Кузнєцова. – Львів : Львів. банків. ін-т НБУ, 2005. – 320 с.

113. Кузнєцова І. Визначення сутності дефініції "Технологія управління" / І. Кузнєцова // Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. – 2009. – № 1. – С. 55–62.

114. Кузнєцова Л. В. Роль принципів організації фінансів банку у створенні його фінансових резервів / Л. В. Кузнєцова // Вісник Університету банківської справи Національного банку України. – 2009. – № 1 (4). – С. 100–103.

115. Кузнєцова Л. В. Сучасні методологічні підходи до визначення фінансової діяльності банку / Л. В. Кузнєцова // Вісник Дніпропетровського університету. Серія "Економіка". – 2011. – № 5 (3). – С. 118–123.

116. Кузнєцова Л. В. Теоретико-методологічні засади фінансової діяльності банку : монографія / Л. В. Кузнєцова ; Одеський держ. екон. ун-т. – Одеса : Вид-во "Атлант", 2009. – 324 с.

117. Кузнєцова Л. В. Фінанси банку: теорія, методологія, управління : автореф. дис. ... д-ра екон. наук : спец. 08.00.08 "Гроші, фінанси та кредит" / Л. В. Кузнєцова ; Одеський державний економічний університет. – Одеса, 2009. – 34 с.

118. Кузьмін О. Є. Основи менеджменту : підручник / О. С. Кузьмін. О. Г. Мельник. – Київ : Академвидав, 2003. – 416 с.

119. Куценко Ю. Ю. Капітал інновацій. Моделі та типові етапи [Текст] : (наук.-практ. посіб. з інноваційно-фінансового менеджменту) / Ю. Ю. Куценко. – Київ : ЗАТ "ВІПОЛ", 2003. – 150 с.

120. Лаврушин И. О. Банковское дело / И. О. Лаврушин, И. Д. Мамонова, Н. И. Веленцева ; под ред. И. О. Лаврушина. – 2-е изд. перераб. и доп. – Москва : Финансы и статистика, 2000. – 667 с.

121. Лебідь О. В. Бюджетування у банках : навч. посіб. / О. В. Лебідь. – Харків : Вид. ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2013. – 264 с.

122. Лебідь О. В. Обґрунтування вибору напрямку впровадження технологій управління / О. В. Лебідь // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг : зб. наук. праць ; Харк. держ. ун-т харчування та торгівлі ; редкол.: О. І. Черевко (відп. ред.) [та ін.]. – Харків, 2012. – Вип. 2 (16). – С. 302–308.

123. Лебідь О. В. Роль технологій управління у розвитку підприємства / О. В. Лебідь // Академічний огляд. – 2012. – № 2 (37). – С. 122–127.

124. Лебідь О. В. Сутність, методи та структура фінансового забезпечення впровадження технологій в діяльність банків / О. В. Лебідь, В. М. Григоренко // Вісник Чернігівського державного технологічного університету. Серія "Економічні науки". – Чернігів, 2013. – № 4 (70). – С. 371–379.

125. Лебідь О. В. Фази процесу фінансового забезпечення впровадження технологій управління фінансовою діяльністю банків / О. В. Лебідь, В. М. Григоренко // Фінансова інфраструктура: формування, проблеми та перспективи розвитку в умовах інноваційної економіки : збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 7 – 8 листопада 2014 року). У 4-х ч. – Київ : ГО "Київський економічний науковий центр", 2014. – Ч. 3. – С. 115–118.

126. Лебідь О. В. Формування системи фінансового забезпечення технологій управління фінансовою діяльністю банків / О. В. Лебідь, М. В. Григоренко // Розвиток фінансового менеджменту в умовах хаотичного структурування економіки : монографія / за заг. ред. д. е. н., проф. С. А. Кузнецової. – Дніпропетровськ : Вид-во "Акцент ПП", 2015. – С. 206–233.

127. Леонов С. В. Інноваційний пакет послуг як інструмент антикризового управління банківськими установами України [Текст] / С. В. Леонов, О. О. Котенко // Вісник СумДУ. Економічні науки. – 2011. – № 1. – С. 174–179.

128. Ліквідність банку: окремі аспекти управління та світовий досвід регулювання і нагляду : наук.-аналіт. мат. / В. С. Стельмах, В. І. Міщенко, В. В. Крилова та ін. – Київ : Національний банк України. Центр наукових досліджень, 2008. – Вип. 11. – 220 с.

129. Малевський Е. З. До питання створення національної системи венчурного інвестування в умовах ринкової трансформації / Е. З. Малевський // Обліково-аналітичні системи суб'єктів господарської діяльності в Україні : наук. зб. – Львів : Інтереко, 2005. – Спецвипуск. – № 15, ч. 1. – С. 183–190.

130. Масленчиков Ю. С. Финансовый менеджмент в коммерческом банке: фундаментальный анализ / Ю. С. Масленчиков. – Москва : Перспектива, 1996. – 160 с.

131. Масна О. І. Фінансове забезпечення мікрокредитування малого та середнього бізнесу в Україні : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.08 "Гроші, фінанси та кредит" / О. І. Масна ; НАН України, Інститут регіональних досліджень. – Львів, 2008. – 20 с.

132. Механізми переходу економіки України на інноваційну модель розвитку [Текст] / О. І. Амоша [та ін.] ; наук. ред. О. І. Амоша ; НАН України, Інститут економіки промисловості. – Донецьк : [б. в.], 2002. – 108 с.

133. Міщенко В. Особливості визначення та управління регулятивним капіталом / В. Міщенко, С. Подій // Вісник НБУ. – 2008. – № 3. – С. 2–6.

134. Міщук О. В. Фінансове забезпечення економічного зростання в умовах реалізації інвестиційно-інноваційної політики / О. В. Міщук // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – № 2. – С. 25–30.

135. Мосейко В. О. Управление по изменениям. Концепция внутрифирменного управления в структурах среднего и малого бизнеса : монография / В. О. Мосейко. – Волгоград : Изд-во Волгоград. гос. ун-та, 2001. – 464 с.

136. Національна інноваційна система: зарубіжний досвід, стан в Україні [Текст] : аналіт. матеріали до Парлам. слухань / В. М. Геєць [та ін.] ; ред. В. М. Геєць, Л. І. Федулова ; НАН України, Ін-т економіки і прогнозування. – Київ : [б. в.], 2007. – 184 с.

137. Нехайчук Д. В. Сучасні наукові погляди на фінансове забезпечення розвитку водогосподарського комплексу / Д. В. Нехайчук // Економіка и управление. – Симферополь : НАПКС. – 2006. – № 4. – С. 109–114.

138. Нєнно І.М. Фінансове забезпечення розвитку страховика : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.08 "Гроші, фінанси та кредит" / Ірина Михайлівна Нєнно ; Одеський державний економічний університет. – Одеса, 2009. – 19 с.

139. Нікбахт Е. Фінанси / Е. Нікбахт, А. Гроппеллі ; пер. з англ. В. Ф. Овсієнка, В. Я. Лусієнка. – Київ : Основи, 1993. – 383 с.

140. Общий и специальный менеджмент : учебник / под. общ. ред. А. Л. Гапоненко, А. П. Панкрухина. – Москва : Изд-во РАГС. – 2001. – 568 с.
141. Ожегов С. И. Толковый словарь русского языка / С. И. Ожегов. – 4-е изд., доп. – Москва : Азбуковник, 1999. – 944 с.
142. Олещук М. Г. Впровадження інноваційних ІТ-технологій як напрямок підвищення конкурентоспроможності банків на ринку банківських послуг України [Текст] / М. Г. Олещук // Науковий вісник ДДМА. – 2010. – № 1 (6Е). – С. 351–358.
143. Омельченко О. І. Інтегральна оцінка рівня життя населення регіонів України методом ентропії / О. І. Омельченко, В. Є. Хаустова // Актуальні проблеми економіки. – 2011. – № 2 (116). – С. 137–146.
144. Онишко С. В. Реалізація властивостей системи інноваційного розвитку / С. В. Онишко // Фінанси України. – 2004. – № 3. – С. 113–117.
145. Онишко С. В. Фінансове забезпечення інноваційного розвитку : монографія / С. В. Онишко ; Ін-т екон. прогнозування НАН України, Нац. акад. держ. податк. служби України. – Ірпінь : Нац. акад. ДПС України, 2004. – 434 с.
146. Опарін В. М. Фінанси (загальна теорія) : навч. посіб. – 2-ге вид., доп. і переробл. – Київ : КНЕУ, 2001. – 240 с.
147. Основы управленческих технологий : учеб. пособ. для студ. вузов / Л. Л. ТОВАЖНЯНСКИЙ, А. Г. РОМАНОВСКИЙ, А. С. ПОНОМАРЕВ, О. А. ИГНАТЮК ; Национальный технический университет "Харьковский политехнический институт". – Харьков : НТУ "ХПИ", 2004. – 184 с.
148. Пальчук О. В. Підходи до визначення технології управління діяльністю підприємства / О. В. Пальчук, О. М. Гуцалюк // Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки : зб. наук. пр. – Кіровоград : КНТУ, 2011. – Вип. 19. – С. 349–355.
149. Панова Г. С. Анализ финансового состояния коммерческого банка / Г. С. Панова. – Москва : Финансы и статистика, 1997. – 272 с.
150. Пантелєєва Н. М. Фінансові інновації в банківській системі: теорія, методологія, практика [Текст] : монографія / Н. М. Пантелєєва ; Нац. банк України, Ун-т банк. справи. – Київ : УБС НБУ, 2013. – 526 с.
151. Парасій-Вергуненко І. М. Аналіз банківської діяльності : навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. / І. М. Парасій-Вергуненко. – Київ : КНЕУ, 2003. – 347 с.
152. Петров А. Ю. Комплексный анализ финансовой деятельности банка / А. Ю. Петров, В. И. Петрова. – Москва : Финансы и статистика, 2007. – 560 с.

153. Плескач В. Л. Технології електронного бізнесу / В. Л. Плескач. – Київ : ВЦ КНТЕУ, 2004. – 222 с.
154. Плюта В. Сравнительный многомерный анализ в экономических исследованиях: методы таксономии и факторного анализа / В. Плюта. – Москва : Статистика, 1980. – 152 с.
155. Пономаренко В. С. Аналіз даних у дослідженнях соціально-економічних систем : монографія / В. С. Пономаренко, Л. М. Малярець. – Харків : ВД "ИНЖЕК", 2009. – 432 с.
156. Пономаренко В. С. Багатовимірний аналіз соціально-економічних систем : навч. посіб. / В. С. Пономаренко, Л. М. Малярець. – Харків : Вид. ХНЕУ, 2009. – 384 с.
157. Пономаренко В. С. Теорія та практика моделювання бізнес-процесів : монографія / В. С. Пономаренко, С. В. Мінухін, С. В. Знахур. – Харків : Вид. ХНЕУ, 2013. – 244 с.
158. Примостка Л. О. Фінансовий менеджмент банку / Л. О. Примостка. – 2-ге вид., доп. і переробл. – Київ : КНЕУ, 2004. – 468 с.
159. Присяжнюк А. Ю. Управління інноваційною діяльністю в контексті формування фінансових потоків : монографія / А. Ю. Присяжнюк ; Київ. екон. ін-т менеджменту. – Київ : ДКС Центр, 2011. – 211 с.
160. Пушкарь А. И. Основы научных исследований и организации научно-исследовательской деятельности : [учеб. пособ.]. – 2-е изд., стереотип. / А. И. Пушкарь, Л. В. Потрашкова. – Харьков : ИД "ИНЖЭК", 2008. – 208 с.
161. П'ятницька Г. Трансфер технологій управління / Г. П'ятницька, В. Найдюк, Н. Ракша // Вісник КНТЕУ. – 2012. – № 5. – С. 27–43.
162. Ракша Н. В. Роль інноваційних технологій в управлінні підприємством / Н. В. Ракша // Інноваційна економіка. – 2012 р. – № 9 (35). – С. 86–89.
163. Ревуцька Н. В. Формування бізнес-моделі підприємства (за матеріалами підприємств харчової промисловості України) : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.06.01 "Економіка, організація і управління підприємствами" / Н. В. Ревуцька ; Київський національний економічний університет. – Київ, 2005. – 20 с.
164. Реинжиниринг бизнес-процессов / Н. М. Абдикеев, Т. П. Данько, С. В. Илбдеменов, А. Д. Киселев. – Москва : Эксмо, 2005. – 592 с.
165. Риск-менеджмент инновации / Т. А. Васильева, О. Н. Диденко, А. А. Епифанов и др. – Сумы : Деловые перспективы, 2005. – 260 с.

166. Роговий А. В. Планування потреби фінансових ресурсів для забезпечення діяльності акціонерних товариств : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.04 "Економіка та управління підприємствами, (за видами економічної діяльності)" / А. В. Роговий ; Національний університет харчових технологій. – Київ, 2008. – 19 с.
167. Роуз П. С. Банковский менеджмент: предоставление финансовых услуг / П. С. Роуз ; пер. с англ. ; под общ. рук. М. В. Белова. – Москва : Дело, 1997. – 743 с.
168. Рошило В. І. Джерела фінансування інноваційного розвитку підприємств [Текст] / В. І. Рошило. – Чернівці : Книги-XXI, 2006. – 272 с.
169. Сало І. В. Фінансовий менеджмент банку / І. В. Сало, О. А. Криклій. – Суми : ВТД "Університетська книга", 2007. – 314 с.
170. Самородов Б. В. Методологія управління фінансовим розвитком банку : монографія / Б. В. Самородов. – Київ : УБС НБУ, 2012. – 307 с.
171. Сафронова О. Б. Адаптація зарубіжних технологій управління в російських компаніях / О. Б. Сафронова // Вестник СПбГУ. Серия: 8. – 2005. – Вып. 2 (16). – С. 64–75.
172. Семениченко Ю. К. Методологія комплексного фінансово-економічного аналізу діяльності банку / Ю. К. Семениченко // Вчені записки. – 2010. – № 12. – С. 166–173.
173. Семенчук А. О. Реконверсійна технологія управління конкурентними перевагами підприємства / А. О. Семенчук // Актуальні проблеми економіки. – 2010. – № 4 (106). – С. 138–143.
174. Сердюк І. Г. Фінансове регулювання інноваційної діяльності промислових підприємств в Україні [Текст] : монографія / І. Г. Сердюк ; [наук. ред. О. П. Орлюк] ; НДІ інтелект. власності Акад. прав. наук України. – Київ : Лазурит-Поліграф, 2007. – 215 с.
175. Скібіцька Л. І. Організація праці менеджера : навч. посіб. / Л. І. Скібіцька – Київ : Центр учбової літератури, 2010. – 360 с.
176. Словарь иностранных слов / под ред. И. В. Ляхина, Ф. Н. Петрова. – 4-е изд. – Москва : Гос. изд-во иностранных и национальных словарей, 1954. – 688 с.
177. Соболев В. Г. Технологии эффективного управления персоналом / В. Г. Соболев // Управління розвитком. – 2011. – № 21 (118). – С. 162–164.
178. Сокиринська І. Г. Діагностика фінансового забезпечення діяльності підприємства / І. Г. Сокиринська // Фінанси України. – 2003. – № 1. – С. 88–95.

179. Стоянова Е. С. Финансовый менеджмент: теория и практика / Е. С. Стоянова. – Москва : Перспектива, 2004. – 656 с.

180. Строкові фінансові інструменти в системі ризик-менеджменту банку: фінансові інновації та управління [Текст] : монографія / С. В. Діденко, М. Е. Люзняк, Т. А. Медвідь [та ін.] ; Черкас. ін-т банк. справи, Ун-т банк. справи Нац. банку України (м. Київ). – Черкаси ; Київ : ДКС Центр, 2010. – 291 с.

181. Сюркало Б. І. Еволюція систем управління підприємством: сучасні технології управління // Сучасні аспекти фінансового управління економічного процесу : матеріали Всеукраїнської науково-методичної конференції. – Севастополь : СевНТУ, 2005. – С. 168–170.

182. Сюркало Б. І. Планування в системі управління фінансами банківських установ : автореф. дис... канд. екон. наук : спец. 08.00.08 "Гроші, фінанси та кредит" / Б. І. Сюркало ; ДВНЗ "Українська академія банківської справи Національного банку України". – Суми, 2008. – 19 с.

183. Сюркало Б. І. Технологія управління фінансами: визначення сутності та актуальні проблеми : тези доповіді // Фінансово-кредитне стимулювання економічного зростання : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (3 – 5 червня 2005 року). – Луцьк : РВВ "Вежа" Волин. держ. ун-ту ім. Лесі Українки, 2005. – С. 793–794.

184. Теорія та історія державного управління : навч. посіб. / [Г. С. Одинова, В. Б. Дзюндзюк, Н. М. Мельтюхова та ін.]. – Київ : ВД "Професіонал", 2008. – 288 с.

185. Терещенко Л. О. Інформаційні системи і технології обліку : навч. посіб. / Л. О. Терещенко, І. І. Матієнко-Зубенко. – Київ : КНЕУ, 2003. – 158 с.

186. Технологии корпоративного менеджмента : учеб. пособ. / под ред. И. В. Мишуровой, Н. Ф. Новосельской. – Москва : ИКЦ "Март" ; Ростов-на-Дону : Изд. центр "Март", 2004. – 544 с.

187. Тихонов А. В. Социология управления / А. В. Тихонов. – 2-е изд., доп. и перераб. – Москва : Канон+ РООИ "Реабилитация", 2007. – 472 с.

188. Тищенко В. Ф. Інтегральне оцінювання рівня розвитку інформаційно-комунікаційних технологій як структурної компоненти економіки знань / В. Ф. Тищенко // Актуальні проблеми економіки. – 2012. – № 11 (137). – С. 227–238.

189. Ткачук В. В. Технологія процесів управління у виробничих системах АПК : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.06.01 "Економіка, організація і управління підприємствами" / В. В. Ткачук ; Національний аграрний університетт. – Київ, 2004. – 18 с.

190. Тютлікова В. В. Розвиток технологій управління трудовим потенціалом персоналу на демократичних засадах / В. В. Тютлікова, В. І. Пересунько // Управління розвитком. – 2010. – № 6 (82). – С. 116–121.
191. Уорнер М. Виртуальные организации. Новые формы ведения бизнеса в XXI веке / М. Уорнер, М. Витцель ; пер. с англ. Ю. Леонова. – Москва : Добрая книга, 2005. – 296 с.
192. Управление ростом: идеи и технологии : сб. статей / Ассоциация менеджеров ; редкол.: В. М. Ионов, А. Дынин, С. Литовченко. – Москва : Альпина Паблишер, 2002. – 280 с.
193. Усач Б. Ф. Аналіз фінансового стану банку як один з методичних прийомів аудиту / Б. Ф. Усач, М. А. Маркевич // Вісник університету банківської справи національного банку України. – 2008. – № 3. – С. 179–183.
194. Фатхутдинов Р. А. Инновационный менеджмент [Текст] : учебник / Р. А. Фатхутдинов. – 4-е изд., перераб. и доп. – Санкт Петербург : Питер ; Москва ; Нижний Новгород ; Воронеж : [б. и.], 2004. – 400 с.
195. Фінансове забезпечення інноваційного розвитку України [Текст] : монографія / [М. І. Диба та ін.] ; за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. М. І. Диби, канд. екон. наук, доц. О. М. Юркевич ; Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана. – Київ : КНЕУ, 2013. – 425 с.
196. Фіщенко О. М. Формування оптимальної структури джерел фінансування інвестиційних процесів / О. М. Фіщенко // Економіка та соціальна сфера: деякі питання взаємозв'язків : збірник наукових праць ДонДУУ. Серія "Економіка". – Т. XII, вип. 209. – Донецьк, 2011. – С. 297–305.
197. Хрущ Н. А. Сучасні стратегії та технології управління інвестиційною діяльністю компанії : автореф. дис. ... д-ра екон. наук : спец. 08.00.04 "Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)" / Н. А. Хрущ ; НАН України, Інститут проблем ринку та економіко-екологічних досліджень. – Одеса, 2007. – 35 с.
198. Хэй Д. Теория организации промышленности : в 2-х т. / Д. Хэй, Д. Моррис ; пер. с англ. под. ред. А. Г. Слуцкого. – Санкт Петербург : Экономическая школа, 1999. – Т. 2. – 592 с.
199. Черкасов В. Е. Банковские операции: финансовый анализ / В. Е. Черкасов. – Москва : Консалтбанкир, 2001. – 286 с.
200. Черкашина Л. О. Управління фінансовим забезпеченням інноваційного розвитку підприємств машинобудування : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.04 "Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)" / Л. О. Черкашина ; Класичний приватний університет. – Запоріжжя, 2011. – 20 с.

201. Чмутова І. М. Аналіз банківської діяльності : навч. посіб. / І. М. Чмутова, Ю. С. Тисячна. – Харків : Вид. ХНЕУ, 2012. – 308 с.
202. Чмутова І. М. Етапи впровадження системних технологій фінансового управління у банківську діяльність / І. М. Чмутова // Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка. – Одеса : Гельветика, 2014. – Т. 19, вип. 3/4. – С. 116–120.
203. Чмутова І. М. Принципи формування технологій фінансового менеджменту банку / І. М. Чмутова // Управління розвитком : зб. наук. праць. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2015. – № 2 (180). – С. 32–37.
204. Чмутова І. М. Системні технології фінансового управління банком / І. М. Чмутова // Вісник Хмельницького національного університету. Т. 1. Економічні науки. – Хмельницький, 2014. – № 5. – С. 131–137.
205. Чмутова І. М. Сутність технології управління та її ключові ознаки / І. М. Чмутова // Науковий вісник Чернівецького університету : зб. наук. праць. Економіка. – Чернівці : ЧНУ, 2014. – Вип. 710–711. – С. 70–75.
206. Чмутова І. М. Технологізація фінансового управління банком як результат еволюційного процесу / І. М. Чмутова // Інноваційна економіка. – 2014. – № 5 (54). – С. 244–250.
207. Чмутова І. М. Технологія аналізу інвестиційного портфеля банку як складова технології управління його фінансовою діяльністю / І. М. Чмутова // Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка. – Одеса : Гельветика, 2014. – Т. 19, вип. 1/2. – С. 145–148.
208. Чмутова І. М. Технологія рейтингового управління фінансовою діяльністю банку / І. М. Чмутова, О. І. Кубар // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія "Економічні науки". – Херсон : ХДУ, 2014. – Вип. 5, ч. 4. – С. 153–156.
209. Шарапов В. М. Технологии управления. Практический менеджмент : монографія / В. М. Шарапов, Е. В. Шарапова. – Черкасси : ЧГТУ, 2005. – 563 с.
210. Шатун В. Т. Основи менеджменту : навч. посіб. / В. Т. Шатун. – Миколаїв : Вид-во МДГУ ім. Петра Могили, 2006. – 376 с.
211. Шеремет А. Д. Финансовый анализ в коммерческом банке / А. Д. Шеремет, Г. Н. Щербакова. – Москва : Финансы и статистика, 2000. – 256 с.
212. Шохин Е. И. Финансовый менеджмент : учебник / под ред. проф. Е. И. Шохина. – 4-е изд., стер. – Москва : КНОРУС, 2012. – 480 с.

213. Шульга Н. П. Банківський контролінг / Н. П. Шульга. – Київ : Київ. Нац. торг-екон ун-т, 2010. – 483 с.

214. Шутєєва О. Ю. Фінансове забезпечення функціонування ринку цінних паперів : автореф. дис... канд. екон. наук : спец. 08.00.08 "Гроші, фінанси та кредит" / О. Ю. Шутєєва ; Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця. – Харків, 2014. – 20 с.

215. Щербакова Г. Н. Анализ и оценка банковской деятельности (на основе отчетности, составляемой по российским и международным стандартам) / Г. Н. Щербакова. – Москва : Вершина, 2007. – 464 с.

216. Щибиволок З. І. Аналіз банківської діяльності : навч. посіб. / З. І. Щибиволок. – Київ : Знання, 2006. – 311 с.

217. Юркевич О. М. Фінансове забезпечення інноваційної діяльності в економіці України : автореф. дис... канд. екон. наук : спец. 08.04.01 "Фінанси, грошовий облік і кредит" / О. М. Юркевич ; Київський національний університет імені Тараса Шевченка. – Київ, 2006. – 20 с.

218. Юськів Б. М. Контент-аналіз. Історія розвитку і світовий досвід : монографія / Б. М. Юськів. – Рівне : Перспектива, 2006. – 203 с.

219. Яцура М. Г. Визначення терміну управлінська технологія / М. Г. Яцура // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. – 2011. – № 16 (170). – С. 206–208.

220. Brigham E. F. Financial management: theory and practice / E. F. Brigham, L. C. Gapenski. – Chicago ; New-York ; San Francisco, etc. : Dryden Press, 1988. – 498 p.

221. Grigorenko V. M. The state of bank financial activities as a key background for selection and implementation of its management technologies / V. M Grigorenko // Perspective economic and management issues : collection of scientific articles. – Vienna, Austria : "East West" Association For Advanced Studies and Higher Education GmbH, 2015. – P. 295–299.

222. Miao J. Optimal capital structure and industry dynamics / J. Miao // The Journal of Finance. – 2005. – Vol. 60, issue 6. – P. 2621–2659.

223. Titman S. A dynamic model of optimal capital structure / S. Titman, S. Tsyplakov // Review of Finance. – 2007. – Vol. 11, issue 3. – P. 401–451.

224. Григоренко В. М. Аналіз банків України щодо можливостей фінансування технологій управління фінансовою діяльністю / В. М. Григоренко // Електронне наукове фахове видання "Глобальні та національні проблеми економіки" м. Миколаїв. – 2015. – № 6. – Режим доступу : <http://socrates.vsau.org/repository/getfile.php/13289.pdf>.

225. Дані фінансової звітності банків України за станом на 01.01.2015 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.bank.gov.ua/control/uk/publish/category?cat_id=64097.

226. Дані фінансової звітності банків України за станом на 01.04.2015 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.bank.gov.ua/control/uk/publish/category?cat_id=64097.

227. Дані фінансової звітності банків України за станом на 01.10.2015 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.bank.gov.ua/control/uk/publish/category?cat_id=64097.

228. Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка". – Режим доступу : <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2139>.

229. Медяник А. В. Система показників оцінки ефективності діяльності банку [Електронний ресурс] / А. В. Медяник. – Режим доступу : http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/VSUNU/2011_10_1/Medjanik.pdf.

230. Пам'ятка емітенту корпоративних облігацій [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.unicredit.ua/files/corp.pdf>.

231. Парламентські слухання "Про шляхи стабілізації банківської системи України" від 18 лютого 2015 року / Інформаційне управління Апарату Верховної Ради України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://portal.rada.gov.ua/news/Novyny/Parlamentski_slukhannya/104349.html.

232. Перелік банків України, які знаходяться на ліквідації станом на 30.03.2015 р. за даними Банківського нагляду Національного банку України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=59430&cat_id=40270.

233. Пирогов В. И. Технологизация – путь совершенствования управления предприятием / В. И. Пирогов, С. К. Завьялов, Г. Р. Мукушев [Электронный ресурс]. – Режим доступа : economy.nsc.ru/eco/arhiv/ReadStatiy/2007_05/Pirogov.htm.

234. Положення про порядок визначення банків-агентів Фонду гарантування вкладів фізичних осіб від 9 квітня 2009 року № 12 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/Re16561.html.

235. Про банки і банківську діяльність : Закон України № 2121-III від 07.12.2000 р. зі змінами внесеними 01.01.2013 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2121-14>.

236. Про депозитарну систему України : Закон України № 5178-VI від 06.07.2012 р. зі змінами внесеними 01.01.2013 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/5178-17>.

237. Про затвердження Інструкції про порядок регулювання діяльності банків в Україні : постанова НБУ від 28.08.2001 р. № 368 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/z0841-01/page3>.

238. Про ухвалення методичних вказівок з інспектування банків "Система оцінки ризиків" : постанова Національного банку України від 15.03.2004 р. № 104 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.bank.gov.ua/doccatalog/document?id=36986>.

239. Рейтинг популярних сучасних інструментів управління: світовий досвід / Офіційний сайт міжнародної компанії зі стратегічного консалтингу Bain & Company. – Режим доступу : <http://www.bain.com/publications/business-insights/management-tools-and-trends-2011.aspx>.

240. Річний звіт Національного банку України за 2005 рік [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.bank.gov.ua/control/uk/index>.

241. Річний звіт Національного банку України за 2006 рік [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.bank.gov.ua/control/uk/index>.

242. Річний звіт Національного банку України за 2007 рік [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.bank.gov.ua/control/uk/index>.

243. Річний звіт Національного банку України за 2008 рік [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.bank.gov.ua/control/uk/index>.

244. Річний звіт Національного банку України за 2009 рік [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.bank.gov.ua/control/uk/index>.

245. Річний звіт Національного банку України за 2010 рік [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.bank.gov.ua/control/uk/index>.

246. Річний звіт Національного банку України за 2011 рік [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.bank.gov.ua/control/uk/index>.

247. Річний звіт Національного банку України за 2012 рік [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.bank.gov.ua/control/uk/index>.

248. Річний звіт Національного банку України за 2013 рік [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.bank.gov.ua/control/uk/index>.

249. Річний звіт Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку за 2014 рік [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.nssmc.gov.ua/user_files/content/58/1402491205.pdf.

250. Смирнов Э. А. Управленческие технологии как объект функционального аудита [Электронный ресурс] / Э. А. Смирнов. – Режим доступа : <http://www.cfin.ru/press/management/1998-6/10.shtml>.

251. Стратегический план развития Сбербанка России до 2014 года [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://sberbank.ru/common/img/uploaded/ir/pics/strategy_rus.pdf.

252. Стратегічний план АТ "Ощадбанк" на 2012 – 2015 роки [Електронний ресурс]. – Режим доступа : http://www.oschadnybank.com/uploads/Presentation_28.12.11.pdf.

253. Укрексімбанк 20 років: досвід, надійність, розвиток [Електронний ресурс]. – Режим доступа : http://www.eximb.com/img/app_links/1518.pdf.

254. Gantz J. The Digital Universe In 2020: Big Data, Bigger Digital Shadows, and Biggest Growth in the Far East, December 2012 [Electronic resource] / John Gantz, David Reinsel. – Access mode : <http://www.emc.com/collateral/analyst-reports/idc-the-digital-universe-in-2020.pdf>.

255. Marous J. 2015 Digital Banking Trends and Predictions: A Year of Transformation in Financial Services [Electronic resource] / J. Marous. – Access mode : <http://www.onlinebankingreport.com/subscriptions/issue.html?iid=249>.

256. Riding The Wave. How Europe can gain from the rising tide of scientific data : final report of the High Level Expert Group on Scientific Data [Electronic resource] / A submission to the European Commission, October 2010. – Access mode : <http://cordis.europa.eu/fp7/ict/e-infrastructure/docs/hlg-sdi-report.pdf>.

257. Sowden R. Portfolio, Programme and Project Management Maturity Model : P3M3 Public Consultation Draft v. 2.0 [Electronic resource] / Rod Sowden, David Hinley, Steve Clarke. – London : Office of Government Commerce, 2008. – Access mode : www.ogc.gov.uk/documents/p3m3.pdf.

258. The Global Competitiveness Report 2013 – 2014 [Electronic resource]. – Access mode : <http://www.weforum.org/reports/global-competitiveness-report-2013-2014>.

259. The Most Innovative Banks In Transaction Services 2015 // Global Finance. – 2015. – June. – P. 3–18 ; [Electronic resource]. – Access mode : <https://www.gfmag.com/magazine/june-2015/most-innovative-banks-transaction-services>.

Додатки

Додаток А

Дані щодо обсягів міжбанківських кредитів та депозитів терміном понад 1 місяць

Таблиця А.1

Процентні ставки за новими кредитами іншим депозитним корпораціям-резидентам та обсяги виданих кредитів

Періоди	Усього				у тому числі								Середньо-зважена ставка, %
	обсяги, млн грн	процентна ставка, %	у тому числі		від 1 до 3 міс.		від 3 до 6 міс.		від 6 до 12 міс.		понад 1 рік		
			у національній валюті	в іноземній валюті	обсяги, млн грн	процентна ставка, %	обсяги, млн грн	процентна ставка, %	обсяги, млн грн	процентна ставка, %	обсяги, млн грн	процентна ставка, %	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
2005	436 087	4,5	5,0	3,4	10 515	5,7	2 702	10,8	–	–	–	–	4,12
2006	729 920	4,2	3,8	4,9	21 381	6,4	4 296	10,1	–	–	–	–	4,12
2007	925 005	4,0	2,5	5,6	40 681	5,5	19 125	6,5	–	–	–	–	3,00
2008	1 720 483	10,3	13,2	5,6	44 917	10,6	10 028	8,9	3 692	9,8	1 189	9,5	9,71
2009	787 316	12,2	17,8	3,4	23 541	13,7	1 441	14,5	1 565	17	437	16,2	15,39
2010	703 454	2,6	3,5	1,4	18 801	5,8	812	6,3	769	11,4	373	11,5	8,74
2011	1 313 270	5,1	8,0	1,3	34 552	8,1	633	7,2	845	13,9	4 399	10,2	9,84
січень	61 664	2,3	3,0	1,4	2 510	5,8	63	9,5	44	17,8	–	–	8,28
лютий	88 944	2,1	3,0	1,1	1 341	5,2	60	4,0	77	6,5	25	14,0	7,42
березень	90 531	2,3	3,3	1,1	2 676	4,9	36	1,1	19	3,5	55	5,2	3,65
квітень	85 446	2,2	3,1	1,0	1 405	4,7	115	7,2	53	3,7	376	12,9	7,10
травень	90 679	3,2	4,6	1,1	2 027	4,4	31	8,8	125	8,9	22	7,6	7,42
червень	95 067	3,0	4,4	1,1	2 103	5,1	87	2,9	11	15,1	50	2,0	6,28
липень	116 517	3,4	5,1	1,1	3 980	5,5	–	–	80	11,1	158	3,6	5,04
серпень	130 548	5,7	8,5	1,0	2 173	5,6	–	–	37	9,8	100	13,6	7,25
вересень	151 149	5,5	8,3	1,2	2 570	7,0	45	10,3	32	14,3	874	9,6	10,29

Продовження додатка А

Продовження табл. А.1

238

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
жовтень	131 801	9,6	15,9	1,4	4 454	11,9	155	7,8	61	20,3	958	5,9	11,48
листопад	141 884	10,0	16,3	1,6	2 875	12,9	–	–	223	21,8	1 771	13,0	11,92
грудень	129 042	6,1	9,9	1,7	6 440	12,0	40	15,6	83	13,4	10	13,0	13,53
2012	1 539 483	8,5	13,1	2,0	44 060	8,4	758	7,2	1 449	15,0	1 498	7,1	9,42
січень	100 951	3,5	5,0	1,4	5 038	5,8	–	–	22	13,0	–	–	4,70
лютий	118 874	4,7	6,8	1,4	2 470	5,9	124	8,4	52	11,4	78	7,0	8,19
березень	113 966	3,1	4,4	1,5	6 564	4,7	32	5,1	110	8,2	16	4,8	5,67
квітень	107 191	2,6	3,3	1,7	5 249	4,5	0	3,0	38	13,9	1 028	6,2	6,91
травень	115 756	4,3	6,0	1,7	5 516	4,6	90	7,4	–	–	137	13,0	6,24
червень	122 463	9,5	15,9	1,6	3 220	11,8	53	5,1	89	18,4	–	–	8,85
липень	175 230	10,2	17,0	1,8	4 926	13,1	239	5,4	42	15,0	–	–	8,37
серпень	168 067	11,0	17,7	2,6	4 293	11,6	61	13,6	165	22,8	–	–	12,02
вересень	133 512	8,1	12,3	2,7	1 581	11,5	120	7,6	120	29,5	–	–	12,16
жовтень	143 197	16,5	25,1	2,3	1 870	15,0	–	–	680	10,2	231	7,0	8,02
листопад	135 379	15,2	23,9	2,3	1 529	17,7	39	6,4	121	24,2	9	18,0	16,58
грудень	104 898	6,4	8,3	2,4	1 804	12,5	1	25,0	11	3,9	–	–	10,35
2013	1 084 520	4,1	4,9	2,5	22 119	7,9	440	6,0	5 742	10,1	441	7,6	7,90
січень	60 217	4,9	5,6	2,9	9 143	8,4	–	–	508	13,2	21	0,1	5,43
лютий	64 699	2,7	2,5	2,9	225	5,3	–	–	18	9,1	75	7,0	5,36
березень	67 660	2,7	2,7	2,5	1 506	6,9	–	–	867	10,3	1	16,0	8,29
квітень	87 547	3,0	3,1	2,6	2 015	6,1	–	–	924	8,4	137	7,5	5,52
травень	74 000	3,3	4,1	2,2	1 284	8,3	3	3,0	397	12,3	29	14,6	9,54
червень	87 221	2,5	2,5	2,4	1 296	5,9	70	15,6	118	8,5	–	–	7,48
липень	101 983	2,8	2,9	2,4	1 307	6,9	245	1,3	353	8,1	9	10,0	6,59
серпень	101 404	3,4	4,0	2,2	1 004	7,2	–	–	12	3,0	–	–	2,57
вересень	93 440	3,1	3,7	2,2	1 254	10,7	49	12,1	1 245	7,3	–	–	7,55
жовтень	107 450	4,3	4,9	3,0	778	8,1	5	18,5	237	18,8	90	7,6	13,24

Закінчення додатка А

Закінчення табл. А.1

239

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
листопад	115 360	5,1	6,3	2,4	965	8,1	29	1,7	305	15,1	–	–	6,20
грудень	123 539	8,8	11,7	2,8	1 341	9,0	40	12,0	758	10,0	80	7,5	9,62
Дані за 2014 рік													
січень	114 260	5,2	7,3	2,6	980	5,4	8	3,0	125	7,2	72	11,0	6,64
лютий	105 254	12,1	16,5	3,5	814	8,9	–	–	157	8,6	–	–	4,37
березень	72 774	7,3	11,1	2,7	1 639	8,1	–	–	145	19,1	29	7,5	8,66
квітень	79 781	8,3	9,5	6,3	3 264	3,7	326	6,0	666	13,0	1 303	5,0	6,93
травень	85 317	8,1	9,2	4,6	2 294	5,6	97	4,8	133	15,5	6	9,1	8,75
червень	114 064	7,7	9,0	6,1	2 420	7,3	115	9,6	1 005	15,8	189	18,9	12,91
липень	110 869	8,4	9,6	5,5	1 377	11,1	0	28,1	1	25,0	76	4,7	17,23
серпень	75 437	11,8	12,5	6,5	423	15,3	38	22,5	12	18,0	1	7,5	15,84
вересень	78 066	12,9	13,4	8,0	1 191	16,0	137	19,6	–	–	78	11,9	16,12
жовтень	82 210	14,0	14,7	7,6	952	18,7	25	25,0	–	–	194	6,4	16,76
листопад	66 448	15,4	16,5	7,2	974	18,6	–	–	–	–	438	9,0	15,63
грудень	82 629	23,0	24,5	8,9	337	24,0	222	21,6	703	21,5	61	17,9	21,98
Дані за 2015 рік													
січень	53 961	16,4	17,4	5,6	171	8,0	5	5,0	–	–	64	18,8	10,83
лютий	66 826	21,4	22,5	6,3	124	8,3	–	–	–	–	8	14,0	8,62
березень	68 076	25,0	26,3	5,6	149	9,5	–	–	–	–	–	–	9,55
квітень	75 294	25,5	27,0	6,8	463	17,1	–	–	36	32,0	125	7,4	16,03
травень	27 636	20,9	24,7	6,6	256	8,8	7	22,0	24	15,6	–	–	9,63
червень	26 765	19,6	23,4	6,9	220	6,7	23	0,1	7	7,5	10	7,5	6,13

Динаміка та структура джерел фінансового забезпечення діяльності банків України

Таблиця Б.1

Абсолютні значення і питома вага джерел фінансового забезпечення діяльності банків України

240

Показники	01.2008 р.	01.2009 р.	01.2010 р.	01.2011 р.	01.2012 р.	01.2013 р.	01.2014 р.	10.2014 р.
Пасиви, усього, млн грн	599 396	926 086	880 302	942 088	1 054 280	1 127 192	1 278 095	1 310 894
Власний капітал банків, млн грн	69 578	119 263	115 175	137 725	155 487	169 320	192 599	166 335
із нього: статутний капітал	42 873	82 454	119 189	145 857	171 865	175 204	185 239	181 838
Зобов'язання банків, млн грн	529 818	806 823	765 127	804 363	898 793	957 872	1 085 496	1 144 559
із них, млн грн								
Міжбанківські кредити	59 825	59 825	26 984	20 755	40 429	47 765	28 742	19 120
Міжбанківські депозити	3 871	10 778	6 298	10 827	22 247	15 976	28 877	12 203
Строкові кошти суб'єктів господарювання	54 189	73 352	50 511	55 276	74 239	92 786	104 722	92 842
Строкові кошти фізичних осіб	125 625	175 142	155 201	206 630	237 438	289 129	350 779	312 704
Боргові ціні папери	0	0	-5 848	-1 902	4 308	3 645	2 989	668
Субординований капітал	2 687	3 803	20 627	23 172	22 967	9 589	12 377	20 213
Питома вага, %								
Пасиви, усього	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Власний капітал банків	11,61	12,88	13,08	14,62	14,75	15,02	15,07	12,69
із нього: статутний капітал	7,15	8,90	13,54	15,48	16,30	15,54	14,49	13,87
Зобов'язання банків	88,39	87,12	86,92	85,38	85,25	84,98	84,93	87,31
із них: поточні зобов'язання	53,53	59,98	66,83	60,87	55,31	52,09	51,31	60,01
строкові зобов'язання	46,47	40,02	33,17	39,13	44,69	47,91	48,69	39,99

Динаміка та структура обсягів та вартості боргових інструментів фінансового забезпечення діяльності банків

241

Показники, млн грн	01.2008 р.	01.2009 р.	01.2010 р.	01.2011 р.	01.2012 р.	01.2013 р.	01.2014 р.	10.2014 р.
Строкові зобов'язання	246 197	322 900	253 773	314 758	401 628	458 890	528 486	457 750
Міжбанківські кредити	59 825	59 825	26 984	20 755	40 429	47 765	28 742	19 120
Міжбанківські депозити	3 871	10 778	6 298	10 827	22 247	15 976	28 877	12 203
Строкові кошти суб'єктів господарювання	54 189	73 352	50 511	55 276	74 239	92 786	104 722	92 842
Строкові кошти фізичних осіб	125 625	175 142	155 201	206 630	237 438	289 129	350 779	312 704
Депозитні сертифікати			-841	-47	847	-558	1 405	1 808
Облігації			-5 005	-1 855	3 461	4 203	1 575	-1 138
Векселі			-2	0	0	0	9	-2
Субординований капітал	2 687	3 803	20 627	23 172	22 967	9 589	12 377	20 213
Питома вага інструменту фінансового забезпечення у структурі строкових джерел фінансування, %								
Міжбанківські кредити	24,30	18,53	10,63	6,59	10,07	10,41	5,44	4,18
Міжбанківські депозити	1,57	3,34	2,48	3,44	5,54	3,48	5,46	2,67
Строкові кошти суб'єктів господарювання	22,01	22,72	19,90	17,56	18,48	20,22	19,82	20,28
Строкові кошти фізичних осіб	51,03	54,24	61,16	65,65	59,12	63,01	66,37	68,31
Депозитні сертифікати	0,00	0,00	-0,33	-0,01	0,21	-0,12	0,27	0,39
Облігації	0,00	0,00	-1,97	-0,59	0,86	0,92	0,30	-0,25
Векселі	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Субординований капітал	1,09	1,18	8,13	7,36	5,72	2,09	2,34	4,42

Показники аналізу фінансової діяльності банку та їхній рейтинг за кількістю згадувань у джерелах інформації

Таблиця В.1

Показники аналізу залучення фінансових ресурсів банку

Назви показників	Формули розрахунків	Економічний зміст	Кількість згадувань у джерелах
1	2	3	4
Співвідношення власного капіталу до сукупних пасивів [3; 4; 9; 11; 14; 33; 86; 97; 98; 107; 117; 151; 172; 196; 211; 215]	$\frac{\text{Регулятивний капітал}}{\text{Сукупні пасиви}}$	Характеризує здатність банку залучати власні кошти та показує структуру джерел залучення коштів банку	16
Коефіцієнт фінансового важеля [3; 4; 19; 33; 98; 121; 149; 151; 199; 211; 213; 215; 216]	$\frac{\text{Зобов'язання банку}}{\text{Власний капітал}}$	Розкриває здатність банку залучати кошти на фінансовому ринку	14
Коефіцієнт мультиплікатора капіталу [3; 4; 8; 19; 33; 48; 98; 120; 121; 130; 151; 199; 211; 215; 216]	$\frac{\text{Загальні активи}}{\text{Власний капітал банку}}$	Показує ступінь покриття активів капіталом банку. У зростанні цього коефіцієнта зацікавлені акціонери, оскільки прибуток можна розподіляти виключно між акціонерами, а формують його в тому числі й за рахунок залучених коштів і робочих дохідних активів	16

Продовження додатка В

Закінчення табл. В.1

243

1	2	3	4
Коефіцієнт активності залучення коштів [3; 4; 14; 19; 33; 42; 86; 97; 98; 121; 151; 215; 216; 223]	$\frac{\text{Зобов'язання банку}}{\text{Загальні пасиви}}$	Характеризує активність банку щодо залучення грошових коштів на фінансовому ринку	15
Коефіцієнт активності залучення міжбанківських кредитів [3; 4; 33; 48; 86; 98; 121; 151; 152; 215; 216; 223]	$\frac{\text{Міжбанківські кредити отримані}}{\text{Загальні пасиви}}$	Визначає питому вагу отриманих міжбанківських кредитів у загальних пасивах	12
Коефіцієнт активності залучення строкових депозитів [3; 4; 33; 48; 86; 98; 121; 151; 152; 215; 216; 223]	$\frac{\text{Строкові депозити}}{\text{Загальні пасиви}}$	Визначає питому вагу строкових депозитів у загальних пасивах	12
Середня вартість залучення коштів [33; 48; 86; 98; 121; 149; 151; 152; 213; 215; 216]	$\frac{\text{Процентні витрати}}{\text{Залучені кошти}}$	Показує співвідношення витрат банку на залучення коштів до суми цих коштів, визначаючи таким чином середньорічну балансову вартість залучення банком фінансових ресурсів	10

Таблиця В.2

Показники аналізу розміщення фінансових ресурсів банку

Назви показників	Формули розрахунків	Економічний зміст	Кількість згадувань у джерелах
1	2	3	4
Коефіцієнт співвідношення ліквідних і робочих активів [3; 4; 33; 48; 86; 98; 121; 130; 149; 151; 152; 201; 211; 213; 215; 216]	$\frac{\text{Ліквідні активи}}{\text{Робочі активи}}$	Показує кількість робочих активів, розміщених банком у ліквідні кошти та характеризує загальну гібриду ліквідність	17

Продовження додатка В

Продовження табл. В.2

244

1	2	3	4
Коефіцієнт співвідношення виданих кредитів і залучених депозитів [3; 4; 33; 48; 86; 98; 121; 130; 149; 151; 152; 201; 211; 213; 215; 216]	$\frac{\text{Кредити видані}}{\text{Депозити залучені}}$	Визначає наявність незбалансованої ліквідності та показує наскільки видані кредити забезпечені всіма залученими депозитами. Нормативне значення 0,7 – 0,8, показує співвідношення між ліквідністю і дохідністю	17
Коефіцієнт миттєвої ліквідності [3; 4; 13; 14; 19; 33; 45; 47; 96; 121; 128; 151; 193; 201; 211; 213; 215; 216]	$\frac{\text{Коштів касі та на коррахунку}}{\text{Кошти на вимогу клієнтів}}$	Установлюють для контролю за спроможністю банку забезпечити своєчасне виконання своїх грошових зобов'язань за рахунок високоліквідних активів (коштів у касі та на кореспондентських рахунках)	18
Коефіцієнт поточної ліквідності [3; 4; 13; 14; 19; 33; 45; 47; 96; 121; 128; 151; 193; 201; 211; 213; 215; 216]	$\frac{\text{Ліквідні активи I і II групи}}{\text{Зобов'язання з такими ж термінами}}$	Характеризує збалансованість термінів і сум ліквідних активів та зобов'язань банку (нормативне значення має бути більшим за 40 %)	18
Коефіцієнт загальної ліквідності [3; 4; 13; 14; 19; 33; 45; 47; 96; 121; 128; 151; 193; 201; 211; 213; 215; 216]	$\frac{\text{Ліквідні активи}}{\text{Загальні зобов'язання}}$	Показує максимальну можливість банку щодо погашення зобов'язань за рахунок ліквідних активів	18
Коефіцієнт генеральної ліквідності зобов'язань [33; 121; 128; 201; 215; 216]	$\frac{\text{Високоліквідні + майнові активи}}{\text{Зобов'язання банку}}$	Розкриває спроможність банку погасити зобов'язання високоліквідними активами та шляхом реалізації майна	6

1	2	3	4
Коефіцієнт ліквідності за строковими зобов'язаннями [33; 47; 121; 128; 201; 215; 216]	$\frac{\text{Високоліквідні активи} - \text{Поточні зобов'язання}}{\text{Зобов'язання строкові банку}}$	Показує, яку частину строкових зобов'язань може бути погашено з гарантією в разі призупинення банком проведення операцій. Цей показник може бути від'ємним і вказує на те, що погашення строкових зобов'язань можливе тільки за рахунок погашення наданих позичок у міру їхнього повернення. Його допустиме значення -0,25, а критичне дорівнює -0,5	7
Середня вартість розміщення коштів [33; 48; 86; 98; 121; 149; 151; 152; 213; 215; 216]	$\frac{\text{Процентні доходи}}{\text{Розміщені кошти}}$	Показує співвідношення доходів банку від розміщення коштів до суми цих коштів, визначаючи таким чином середньорічну балансову вартість розміщення банком фінансових ресурсів	10

Показники аналізу використання фінансових ресурсів банку

Назви показників	Формули розрахунків	Економічний зміст	Кількість згадувань у джерелах
1	2	3	4
246 Коефіцієнт платоспроможності (норматив достатності регулятивного капіталу) [3; 4; 14; 33; 48; 86; 98; 121; 151; 201; 216; 223]	$\frac{\text{Регулятивний капітал}}{\text{Ар} + \text{Валютна пропозиція}}$ де Ар – активи, зважені за ступенем ризику	Показує рівень платоспроможності банку, що відповідає частині власного капіталу в активах, зважених за ступенем ризику. Дає змогу визначити межу захисту кредиторів та вкладників від непередбачених збитків, яких банк може зазнати у процесі діяльності, а також з'ясувати, чи вистіть банк у разі економічної скрути або якихось інших зовнішніх негараздів	13
Коефіцієнт (норматив) співвідношення регулятивного капіталу до сукупних активів [3; 4; 14; 33; 48; 86; 98; 121; 151; 201; 216; 223]	$\frac{\text{Регулятивний капітал}}{\text{Сукупні активи}}$	Установлюють, із метою визначення спроможності банку захистити кредиторів і вкладників від непередбачуваних збитків, яких може зазнати банк у процесі своєї діяльності, залежно від розміру різноманітних ризиків	13
Коефіцієнт надійності (рівень левериджу) [3; 4; 19; 33; 48; 86; 98; 121; 130; 149; 151; 152; 201; 211; 213; 215; 216]	$\frac{\text{Власний капітал}}{\text{Зобов'язання банку}}$	Визначає рівень залежності банку від залучених коштів	18

1	2	3	4
Коефіцієнт захищеності дохідних активів (генеральний коефіцієнт надійності) [42; 48; 66; 86; 98; 107; 121; 151; 201; 215; 216; 223]	$\frac{\text{Власний капітал}}{\text{Дохідні активи банку}}$	Показує захищеність дохідних активів, чутливих до зміни процентних ставок, власним капіталом	13
Коефіцієнт захищеності капіталу [33; 48; 98; 107; 121; 151; 199; 201; 211]	$\frac{\text{Основні засоби}}{\text{Власний капітал}}$	Показує, яку частку своїх активів банк укладає в нерухомість, цінності та устаткування	9
Коефіцієнт використання зобов'язань [33; 48; 98; 107; 121; 199; 201; 211; 223]	$\frac{\text{Кредити надані}}{\text{Зобов'язання банку}}$	Призначений для оцінювання здійснюваної банком політики з управління активно-пасивними операціями	9
Коефіцієнт активності використання строкових депозитів у кредитний портфель [3; 4; 19; 33; 86; 97; 98; 107; 121; 201; 216]	$\frac{\text{Кредитний портфель}}{\text{Депозити строкові}}$	Показує активність використання строкових депозитів для формування кредитного портфеля	11
Коефіцієнт рівня кредитно-інвестиційного портфеля в загальних активах [33; 86; 97; 98; 107; 121; 151; 201; 211; 213; 215; 216]	$\frac{\text{Кредитно-інвестиційний портфель}}{\text{Загальні активи}}$	Підвищення значення цього показника в динаміці є позитивною тенденцією й основою збільшення рентабельності банківських активів	12
Коефіцієнт використання залучених та запозичених коштів [33; 86; 97; 98; 107; 121; 151; 201; 211; 213; 215; 216]	$\frac{\text{Кредитно-інвестиційний портфель}}{\text{Залучені та запозичені кошти банку}}$	Значення має перебувати в межах 75 %. Збільшення його до 85 % характеризує ефективне використання залучених коштів. Занадто високе значення коефіцієнта може призвести до падіння ліквідності	12

Показники аналізу кредитних операцій банку

Назви показників	Формули розрахунків	Економічний зміст	Кількість згадувань у джерелах
Коефіцієнт кредитної активності [3; 4; 14; 42; 45; 86; 98; 107; 121; 151; 201; 211; 213; 215; 216; 223]	$\frac{\text{Обсяг кредитного портфеля}}{\text{Загальні активи}}$	Показує питому вагу кредитного портфеля в загальних активах	16
Загальна ризикованість кредитних операцій [3; 4; 14; 33; 86; 98; 107; 121; 151; 201; 211; 213]	$\frac{\text{Резерви під кредитні ризики}}{\text{Кредити видані загальні}}$	Показує середній ризик кредитної операції банку	12
Ризикованість кредитів юридичних осіб [14; 33; 98; 107; 121; 149; 152; 199; 201; 211; 213; 215]	$\frac{\text{Резерви під кредитні ризики}}{\text{Кредити видані юрособам}}$	Показує середній ризик кредитної операції банку з юридичними особами	12
Ризикованість кредитів фізичних осіб [14; 33; 98; 107; 121; 149; 152; 199; 201; 211; 213; 215]	$\frac{\text{Резерви під кредитні ризики}}{\text{Кредити видані фізособам}}$	Показує середній ризик кредитної операції банку з фізичними особами	12
Дохідність кредитних операцій [3; 4; 14; 33; 48; 86; 98; 121; 151; 201; 211; 213; 216; 223]	$\frac{\text{Процентні доходи}}{\text{Кредити видані}}$	Показує, скільки процентних доходів дає 1 грн наданих банком кредитів	15
Частка простроченої кредитної заборгованості у кредитах [3; 4; 19; 33; 48; 86; 98; 121; 130; 149; 151; 152; 201; 211; 213; 215; 216]	$\frac{\text{Прострочені доходи}}{\text{Кредити видані}}$	Характеризує якість кредитного портфеля, показує скільки простроченої заборгованості припадає на 1 грн виданих банком кредитів	18
Темп зростання кредитного портфеля [3; 4; 19; 33; 48; 86; 98; 121; 130; 149; 151; 152; 201; 211; 213; 215; 216]	$\frac{\text{Кредити, видані на кінець періоду}}{\text{Кредити, видані на початок періоду}}$	Показує, із якою швидкістю збільшується кредитний портфель банку	18

Показники аналізу депозитних операцій банку

Назви показників	Формули розрахунків	Економічний зміст	Кількість згадувань у джерелах
Коефіцієнт депозитної активності [3; 4; 14; 42; 45; 151; 201; 211; 213; 215; 223]	$\frac{\text{Обсяг депозитного портфеля}}{\text{Загальні пасиви}}$	Показує питому вагу депозитного портфеля в загальних пасивах	11
Темп зростання депозитного портфеля [3; 4; 14; 42; 45; 151; 201; 211; 213; 215; 223]	$\frac{\text{Депозити, залучені на кінець періоду}}{\text{Депозити, залучені на початок періоду}}$	Показує, із якою швидкістю збільшується депозитний портфель банку	11
Частка строкових депозитів у зобов'язаннях банку [3; 4; 14; 42; 45; 86; 98; 121; 151; 201; 211; 213; 215; 223]	$\frac{\text{Строкові депозити}}{\text{Зобов'язання}}$	Показує роль строкових депозитів у формуванні зобов'язань банку	14
Частка поточних депозитів у зобов'язаннях банку [3; 4; 14; 42; 45; 86; 98; 121; 151; 201; 211; 213; 215; 223]	$\frac{\text{Поточні депозити}}{\text{Зобов'язання}}$	Показує роль поточних депозитів у формуванні зобов'язань банку	14
Частка міжбанківських депозитів у зобов'язаннях [3; 4; 14; 42; 45; 86; 98; 121; 151; 201; 211; 213; 215; 223]	$\frac{\text{Міжбанківські депозити}}{\text{Зобов'язання}}$	Показує роль міжбанківських депозитів у формуванні зобов'язань банку	14
Витратність депозитних операцій [33; 47; 121; 128; 201; 215; 216]	$\frac{\text{Процентні витрати}}{\text{Депозити залучені}}$	Показує, скільки процентних витрат дає 1 грн залучених банком депозитів	7
Коефіцієнт нестабільності депозитів [3; 4; 14; 33; 98; 151; 201; 211; 213; 215]	$\frac{\text{Середнє абсолютне відхилення залишків}}{\text{Середні депозити залучені}}$	Чим менший цей коефіцієнти, тим більш стабільною є депозитна база банку, що свідчить про надійність депозитних джерел	10

Показники аналізу комісійних і торговельних операцій банку

Назви показників	Формули розрахунків	Економічний зміст	Кількість згадувань у джерелах
Частка готівкових коштів в активах [3; 4; 14; 42; 45; 151; 201; 211; 213; 215; 223]	$\frac{\text{Готівкові кошти та кошти на коррахунках}}{\text{Загальні активи}}$	Показує питому вагу готівкових коштів та коштів на кореспондентських рахунках у загальних активах банку	11
Приріст готівкових коштів на коррахунках [3; 4; 14; 42; 45; 151; 201; 211; 213; 215; 223]	$\frac{\text{Значення показника в поточному періоді}}{\text{Значення показника в минулому періоді}}$	Показує динаміку готівкових коштів та коштів на кореспондентських рахунках	11
Частка торговельних цінних паперів в активах [3; 4; 14; 42; 45; 151; 201; 211; 213; 215; 223]	$\frac{\text{Торговельні цінні папери}}{\text{Загальні активи}}$	Показує питому вагу торговельних цінних паперів у загальних активах банку	11
Приріст торговельних цінних паперів [3; 4; 14; 42; 45; 151; 201; 211; 213; 215; 223]	$\frac{\text{Значення показника в поточному періоді}}{\text{Значення показника в минулому періоді}}$	Показує динаміку торговельних цінних паперів	11
Частка портфеля цінних паперів на продаж [3; 4; 14; 42; 45; 151; 201; 211; 213; 215; 223]	$\frac{\text{Цінні папери на продаж}}{\text{Загальні активи}}$	Показує питому вагу портфеля цінних паперів на продаж у загальних активах банку	11
Приріст портфеля цінних паперів на продаж [3; 4; 14; 42; 45; 151; 201; 211; 213; 215; 223]	$\frac{\text{Значення показника в поточному періоді}}{\text{Значення показника в минулому періоді}}$	Показує динаміку портфеля цінних паперів на продаж	11
Дохідність комісійних операцій [3; 4; 14; 33; 48; 86; 98; 121; 151; 201; 211; 213; 216; 223]	$\frac{\text{Комісійні доходи}}{\text{Комісійні операції}}$	Показує, скільки одиниць доходів дає 1 грн активів, за якими банк отримує комісійні доходи	15
Дохідність торговельних операцій [3; 4; 14; 33; 48; 86; 98; 121; 151; 201; 211; 213; 216; 223]	$\frac{\text{Торговельні доходи}}{\text{Торговельні операції}}$	Показує, скільки одиниць доходів дає 1 грн активів, за якими банк отримує торговельні доходи	15

Показники аналізу дохідності банку

Назви показників	Формули розрахунків	Економічний зміст	Кількість згадувань у джерелах
1	2	3	4
Темпи зростання загальних доходів банку [3; 4; 14; 33; 48; 86; 97; 98; 107; 130; 149; 151; 152; 172; 193; 199; 201; 211; 213; 215; 216]	$\frac{\text{Значення показника в поточному періоді}}{\text{Значення показника в минулому періоді}}$	Показує динаміку загальних доходів банку	22
Темпи зростання процентних доходів банку [3; 4; 14; 33; 48; 86; 97; 98; 107; 130; 149; 151; 152; 172; 193; 199; 201; 211; 213; 215; 216]	$\frac{\text{Значення показника в поточному періоді}}{\text{Значення показника в минулому періоді}}$	Показує динаміку процентних доходів банку	22
Темпи зростання комісійних доходів банку [3; 4; 14; 33; 48; 86; 97; 98; 107; 130; 149; 151; 152; 172; 193; 199; 201; 211; 213; 215; 216]	$\frac{\text{Значення показника в поточному періоді}}{\text{Значення показника в минулому періоді}}$	Показує динаміку комісійних доходів банку	22
Питома вага процентних доходів [3; 4; 14; 33; 48; 86; 97; 98; 107; 130; 149; 151; 152; 172; 193; 199; 201; 211; 213; 215; 216]	$\frac{\text{Процентні доходи}}{\text{Загальні доходи банку}}$	Характеризує важливість для банку процентних операцій	22
Питома вага комісійних доходів [3; 4; 14; 33; 48; 86; 97; 98; 107; 130; 149; 151; 152; 172; 193; 199; 201; 211; 213; 215; 216]	$\frac{\text{Комісійні доходи}}{\text{Загальні доходи банку}}$	Характеризує важливість для банку комісійних операцій	22
Окупність витрат доходами (коефіцієнт дієздатності банку) [3; 42; 86; 98; 121; 149; 223; 201; 211; 213; 215; 216]	$\frac{\text{Доходи банку}}{\text{Витрати банку}}$	Визначає розмір доходу на 1 грн витрат. Оцінює стабільність діяльності банку, ефективність інтегрованого управління активами та пасивами з погляду прибутковості	12

Продовження додатка В

Закінчення табл. В.7

1	2	3	4
Чиста маржа процентного прибутку [4; 7; 8; 14; 19; 33; 45; 48; 107; 120; 121; 149; 151; 199; 201; 211; 213; 215; 216; 223]	$\frac{\text{Процентні доходи} - \text{Процентні витрати}}{\text{Доходні активи}} \times 100 \%$	Розкриває рівень дохідності активів від процентних операцій	20
Чистий спред [4; 7; 8; 14; 19; 33; 45; 48; 107; 120; 121; 149; 151; 199; 201; 211; 213; 215; 216; 223]	$\frac{\text{Процентні отримані} - \text{Кредити надані}}{\text{Процентні сплачені} - \text{Депозити залучені}} \times 100 \%$	Розкриває рівень дохідності активів від процентних операцій	20
Доходи на одного штатного працівника [3; 4; 14; 42; 45; 151; 201; 211; 213; 215; 223]	$\frac{\text{Доходи банку}}{\text{Чисельність персоналу банку}}$	Характеризує кількість доходів банку, що припадає на одного співробітника	11

252

Таблиця В.8

Показники аналізу витратності банку

Назви показників	Формули розрахунків	Економічний зміст	Кількість згадувань у джерелах
1	2	3	4
Витрати на одного штатного працівника [3; 4; 14; 33; 48; 86; 98; 107; 130; 149; 151; 152; 172; 193; 199; 201; 211; 215; 216]	$\frac{\text{Витрати банку}}{\text{Чисельність персоналу банку}}$	Показує кількість витрат банку, що припадає на одного співробітника	19
Адміністративні витрати на одного працівника [3; 4; 14; 33; 48; 86; 98; 107; 130; 149; 151; 152; 172; 193; 199; 201; 211; 215; 216]	$\frac{\text{Адміністративні витрати банку}}{\text{Чисельність персоналу банку}}$	Показує кількість адміністративних витрат банку, що припадає на одного співробітника	19

1	2	3	4
Витрати на персонал на одного працівника [3; 4; 14; 33; 48; 86; 98; 107; 130; 149; 151; 152; 172; 193; 199; 201; 211; 215; 216]	$\frac{\text{Витрати на персонал банку}}{\text{Чисельність персоналу банку}}$	Показує кількість витрат на персонал банку, що припадає на одного співробітника	19
Співвідношення витрат на резерви та загальних активів [48; 86; 107; 121; 130; 149; 152; 201; 211; 215]	$\frac{\text{Сума сформованих резервів}}{\text{Загальні активи банку}}$	Характеризує ризикованість діяльності банку та показує вартість такого рівня ризикованості операцій	11
Частка процентних витрат у загальних витратах [3; 4; 14; 33; 48; 86; 97; 98; 107; 130; 149; 151; 152; 172; 193; 199; 201; 211; 213; 215; 216]	$\frac{\text{Процентні витрати}}{\text{Загальні витрати банку}}$	Показує значущість для банку процентних витрат	22
Частка комісійних витрат у загальних витратах [3; 4; 14; 33; 48; 86; 97; 98; 107; 130; 149; 151; 152; 172; 193; 199; 201; 211; 213; 215; 216]	$\frac{\text{Комісійні витрати}}{\text{Загальні витрати банку}}$	Показує значущість для банку комісійних витрат	22
Частка адміністративних витрат у загальних витратах [3; 4; 14; 33; 48; 86; 97; 98; 107; 130; 149; 151; 152; 172; 193; 199; 201; 211; 213; 215; 216]	$\frac{\text{Адміністративні витрати}}{\text{Загальні витрати банку}}$	Показує значущість для банку адміністративних витрат	22
Частка витрат на формування резервів у загальних витратах [48; 86; 107; 121; 130; 149; 152; 201; 211; 215]	$\frac{\text{Сума сформованих резервів}}{\text{Загальні витрати банку}}$	Показує значущість для банку витрат на формування резервів	11

Показники аналізу рентабельності банку

Назви показників	Формули розрахунків	Економічний зміст	Кількість згадувань у джерелах
Рентабельність активів [3; 4; 14; 33; 48; 86; 97; 98; 107; 130; 149; 151; 152; 172; 193; 199; 201; 211; 213; 215; 216]	$\frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Активи банку}} \times 100 \%$	Показує величину прибутку банку, що припадає на 1 грн його активів	22
Рентабельність доходних активів [3; 4; 33; 48; 86; 97; 98; 107; 130; 149; 152; 172; 193; 199; 201; 211; 213; 215]	$\frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Дохідні активи}} \times 100 \%$	Характеризує рівень окупності чистим прибутком середньорічних загальних активів	18
Рентабельність капіталу [3; 4; 14; 33; 48; 86; 97; 98; 107; 130; 149; 151; 152; 172; 193; 199; 201; 211; 213; 215; 216]	$\frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Капітал банку}} \times 100 \%$	Характеризує рівень окупності чистим прибутком середньорічного загального капіталу	22
Рентабельність доходів [3; 33; 42; 98; 107; 121; 130; 201; 211]	$\frac{\text{Балансовий прибуток}}{\text{Загальний дохід}}$	Визначає розмір балансового прибутку на 1 грн доходу	10
"Мертва точка" прибутковості банку [3; 4; 8; 86; 107; 121; 201; 211]	$\frac{\text{Непроцентні доходи} - \text{Непроцентні витрати}}{\text{Дохідні активи}}$	Показує мінімальну доходну маржу для покриття всіх витрат банку, після якої банк починає заробляти прибуток	8
Додана вартість [130]	$ДВ = (n - k) \times K,$ де К – сукупний капітал; n – відношення прибутку до сукупного капіталу; k – відношення "операційних" витрат до залученого капіталу	Є критерієм управлінської діяльності банку або рівня та якості банківського менеджменту з управління активами та пасивами банку	1
Прибутковість праці [3; 4; 33; 98; 107; 130; 172; 193; 201; 211; 213; 215]	$\frac{\text{Операційний прибуток банку}}{\text{Чисельність персоналу банку}}$	Показує рівень прибутку до оподаткування на одного співробітника банку	12

Перелік банків України, дані яких було взято для здійснення аналізу фінансової діяльності

Таблиця Г.1

Перелік банків для здійснення аналізу фінансової діяльності станом на кінець 2014 року та основні критерії їхнього відбору

№ п/п	№ у групі	Назви банків	Дати першої фінансової звітності	Чи перебувають під тимчасовою адміністрацією або ліквідацією
1	2	3	4	5
Група 1				
1	1	ПриватБанк	До 2005 року	Ні
2	2	Укрексімбанк	До 2005 року	Ні
3	3	Ощадбанк	До 2005 року	Ні
4	4	Дельта Банк	До 2005 року	Ні
5	5	Промінвестбанк	До 2005 року	Ні
6	6	Укрсоцбанк	До 2005 року	Ні
7	7	Райффайзен Банк Аваль	До 2005 року	Ні
8	8	Сбербанк Росії	До 2005 року	Ні
9	9	Перший Український Міжнародний Банк	До 2005 року	Ні
10	10	Альфа-Банк	До 2005 року	Ні
11	11	Надра Банк	До 2005 року	Ні
12	12	ВТБ Банк	До 2005 року	Ні
13	13	Банк Фінанси та Кредит	До 2005 року	Ні
14	14	Укрсиббанк	До 2005 року	Ні
15	15	Укргазбанк	До 2005 року	Ні
Група II				
16	1	Віейбі Банк	До 2005 року	Так
17	2	ОТП Банк	До 2005 року	Ні
18	3	Креді Агріколь Банк	01.04.2011 р.	Ні
19	4	Фінансова ініціатива	До 2005 року	Ні
20	5	Південний	До 2005 року	Ні
21	6	Імексбанк	До 2005 року	Ні
22	7	Фідобанк	01.07.2012 р.	Ні

Продовження додатка Г

Закінчення табл. Г.1

1	2	3	4	5
23	8	ІНГ Банк Україна	До 2005 року	Ні
24	9	Банк Київська Русь	До 2005 року	Ні
25	10	Родовід Банк	До 2005 року	Ні
26	11	Хрещатик	До 2005 року	Ні
27	12	Златобанк	01.10.2008 р.	Ні
28	13	Банк Кредит Дніпро	До 2005 року	Ні
29	14	Укрінбанк	01.01.2009 р.	Ні
30	15	Універсал Банк	До 2005 року	Ні
31	16	Всеукраїнський банк розвитку	01.10.2009 р.	Ні
32	17	БТА Банк	До 2005 року	Ні
Група III				
33	1	Сітібанк	До 2005 року	Ні
34	2	Мегабанк	До 2005 року	Ні
35	3	Платинум Банк	До 2005 року	Ні
36	4	Кредобанк	До 2005 року	Ні
37	5	Діамантбанк	До 2005 року	Ні
38	6	Правекс Банк	До 2005 року	Ні
39	7	Укрбизнесбанк	До 2005 року	Ні
40	8	Банк Національні Інвестиції	До 2005 року	Ні
41	9	Міський комерційний Банк	01.07.2012 р.	Так
42	10	Кліринговий Дім	До 2005 року	Ні
43	11	Український Професійний Банк	До 2005 року	Ні
44	12	Діві Банк	01.09.2012 р.	Ні
45	13	Фінбанк	До 2005 року	Ні
46	14	Союз	01.04.2009 р.	Ні
47	15	Авант-Банк	01.07.2009 р.	Так
48	16	Терра Банк	01.10.2008 р.	Так
49	17	Банк Русский Стандарт	До 2005 року	Ні
50	18	Експобанк	До 2005 року	Так
51	19	Єврогазбанк	01.04.2007 р.	Так
52	20	Актив-Банк	До 2005 року	Так
53	21	Банк $\frac{3}{4}$	01.07.2009 р.	Ні
54	22	АктаБанк	01.07.2008 р.	Так

**Перелік банків для здійснення аналізу фінансової діяльності
станом на 01.04.2015 р. та основні критерії їхнього відбору**

№ п/п	№ у групі	Назви банків	Дати першої фінансової звітності	Чи перебувають під тимчасовою адміністрацією або ліквідацією	Стабільність наявності банку у групі
1	2	3	4	5	6
Група I					
1	1	ПриватБанк	До 2005 року	Ні	Стабільний
2	2	Укрексімбанк	До 2005 року	Ні	Стабільний
3	3	Ощадбанк	До 2005 року	Ні	Стабільний
4	4	Промінвестбанк	До 2005 року	Ні	Стабільний
5	5	Сбербанк Росії	До 2005 року	Ні	Стабільний
6	6	Укрсоцбанк	До 2005 року	Ні	Стабільний
7	7	Райффайзен Банк Аваль	До 2005 року	Ні	Стабільний
8	8	Альфа-Банк	До 2005 року	Ні	Стабільний
9	9	ВТБ Банк	До 2005 року	Ні	Стабільний
10	10	Банк Фінанси та Кредит	До 2005 року	Ні	Стабільний
11	11	Перший Український Міжнародний Банк	До 2005 року	Ні	Стабільний
12	12	Укрсиббанк	До 2005 року	Ні	Стабільний
13	13	ОТП Банк	До 2005 року	Ні	Мігрант
14	14	Укргазбанк	До 2005 року	Ні	Стабільний
Група II					
15	1	Креді Агріколь Банк	01.04.2011 р.	Ні	Стабільний
16	2	Фінансова ініціатива	До 2005 року	Ні	Стабільний
17	3	Південний	До 2005 року	Ні	Стабільний
18	4	ІНГ Банк Україна	До 2005 року	Ні	Стабільний
19	5	Хрещатик	До 2005 року	Ні	Стабільний
20	6	Фідобанк	01.07.2012 р.	Ні	Стабільний
21	7	Сітібанк	До 2005 року	Ні	Мігрант

Закінчення додатка Г

Закінчення табл. Г.2

1	2	3	4	5	6
22	8	Банк Кредит Дніпро	До 2005 року	Ні	Стабільний
23	9	Родовід Банк	До 2005 року	Ні	Стабільний
24	10	Мегабанк	До 2005 року	Ні	Мігрант
25	11	Платинум Банк	До 2005 року	Ні	Мігрант
26	12	Укрінбанк	01.01.2009 р.	Ні	Стабільний
27	13	Кредобанк	До 2005 року	Ні	Мігрант
28	14	Універсал Банк	До 2005 року	Ні	Стабільний
29	15	Діамантбанк	До 2005 року	Ні	Мігрант
Група III					
30	1	Банк Восток	Після 2005 року	Ні	Мігрант
31	2	ПроКредит Банк	До 2005 року	Ні	Мігрант
32	3	Правекс Банк	До 2005 року	Ні	Стабільний
33	4	Кліринговий Дім	До 2005 року	Ні	Стабільний
34	5	Банк Інвестицій та Заощаджень	Після 2005 року	Ні	Мігрант
35	6	Міжнародний Інвестиційний Банк	Після 2005 року	Ні	Мігрант
36	7	Український Професійний Банк	До 2005 року	Ні	Стабільний
37	8	Банк Національні Інвестиції	До 2005 року	Ні	Стабільний
38	9	Фортуна-банк	Після 2005 року	Ні	Мігрант
39	10	Піреус Банк МКБ	Після 2005 року	Ні	Мігрант
40	11	Авант-Банк	Після 2005 року	Ні	Мігрант
41	12	ТАСКОМБАНК	Після 2005 року	Ні	Мігрант
42	13	БМ Банк	Після 2005 року	Ні	Мігрант
43	14	ВіеС Банк	Після 2005 року	Ні	Мігрант
44	15	Індустріалбанк	До 2005 року	Ні	Мігрант

**Результати розрахунків запасу покриття витрат
та фінансового потенціалу розвитку банків у щоквартальному аспекті**

Таблиця Д.1

**Результати розрахунків часткових показників достатності
фінансового забезпечення технологій управління
фінансовою діяльністю банків (тис. грн)**

259

Дати	Банки							
	Сбербанк Росії		ПриватБанк		Райффайзен Банк Аваль		Укресімбанк	
	ЗПВ	ФПР	ЗПВ	ФПР	ЗПВ	ФПР	ЗПВ	ФПР
1	2	3	4	5	6	7	8	9
01.01.2009 р.	69 413	852 864	1 884 813	676 424	719 876	3 014 162	857 384	1 847 768
01.04.2009 р.	0 (-142 299)	812 237	341 945	7 094 557	0 (-368 969)	6 211 374	12 543	8 165 644
01.07.2009 р.	0 (-330 535)	777 225	426 561	4 197 437	0 (-1 084 986)	4 085 382	22 405	8 907 043
01.10.2009 р.	0 (-561 991)	338 047	554 200	1 644 852	0 (-1 844 525)	726 586	36 379	8 891 896
01.01.2010 р.	21 358	1 038 766	1 145 927	765 944	0 (-2 641 408)	0 (-772 293)	15 795	9 421 038
01.04.2010 р.	6 967	1 420 216	199 952	9 035 594	21 987	6 316 750	11 489	19 067 593
01.07.2010 р.	0 (-1 492 100)	0 (-293 589)	665 027	6 647 994	35 894	5 758 906	33 635	17 978 032
01.10.2010 р.	0 (-1 485 450)	0 (-495 138)	1 065 668	4 269 229	69 284	4 279 778	49 000	16 821 112
01.01.2011 р.	0 (-1 499 932)	0 (-668 342)	1 487 316	1 597 657	69 125	2 695 673	141 619	15 779 807
01.04.2011 р.	56 996	1 381 882	400 568	10 589 989	8 536	7 468 567	26 130	19 458 185
01.07.2011 р.	91 247	1 131 977	798 585	7 707 141	60 808	6 025 526	55 399	18 244 580
01.10.2011 р.	109 872	906 108	1 018 816	7 768 715	103 156	3 014 162	86 115	16 840 011
01.01.2012 р.	206 485	1 541 724	1 571 572	4 798 215	171 429	6 211 374	146 089	15 665 446
01.04.2012 р.	77 715	2 384 100	329 666	15 033 619	21 409	4 085 382	29 474	19 463 774
01.07.2012 р.	211 649	2 560 384	707 872	11 754 582	62 345	4 836 047	64 285	17 988 560
01.10.2012 р.	337 186	2 228 303	1 183 335	8 277 393	170 667	3 220 145	92 358	16 299 093
01.01.2013 р.	531 483	1 775 483	1 794 644	4 861 256	241 789	7 497 974	292 393	14 625 998

Закінчення додатка Д

Закінчення табл. 1

1	2	3	4	5	6	7	8	9
01.04.2013 р.	142 434	3 122 232	687 103	16 317 622	117 202	5 959 873	80 389	20 452 822
01.07.2013 р.	295 264	2 642 626	1 514 465	12 567 817	618 129	4 511 256	148 440	18 560 252
01.10.2013 р.	483 037	2 201 735	1 989 218	8 361 707	904 479	2 744 860	223 571	8 139 040
01.01.2014 р.	638 024	2 014 236	2151 727	4 017 176	975 725	7 805 731	327 416	424 115
01.04.2014 р.	120 771	4 362 867	354 778	18 981 613	0 (-904 969)	7 167 385	81 575	10 158 143
01.07.2014 р.	115 824	3 533 854	622 430	12 738 268	0 (-1 100 143)	6 244 528	140 727	16 821 112
01.10.2014 р.	30 076	3 938 485	582 431	5 875 124	0 (-1 653 401)	4 932 071	0 (-3 939 797)	15 779 807
01.01.2015 р.	97 937	3 548 597	1 067 462	755 917	0 (-2 027 052)	7 926 918	0 (-10 749 193)	19 458 185
01.04.2015 р.	0 (-2 029 277)	3 183 091	31 825	20 302 465	0 (-1 840 262)	6 352 796	0 (-4 534 177)	18 244 580

260

Умовні позначення:

ЗПВ – запас покриття витрат;

ФПР – фінансовий потенціал розвитку.

НАУКОВЕ ВИДАННЯ

Колодізєв Олег Миколайович
Лебідь Олеся Вікторівна
Григоренко Вікторія Миколаївна

ФІНАНСОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВПРОВАДЖЕННЯ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ІННОВАЦІЙ

Монографія

Самостійне електронне текстове мережеве видання

Відповідальний за видання *О. М. Колодізєв*

Відповідальний редактор *М. М. Оленич*

Редактор *О. Г. Доценко*

Коректор *О. Г. Доценко*

План 2017 р. Поз. № 37-ЕНВ. Обсяг 261 с.

Видавець і виготовлювач – ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 61166, м. Харків, просп. Науки, 9-А

*Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до Державного реєстру
ДК № 4853 від 20.02.2015 р.*