

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

На правах рукопису

Стоянов Герман Сергійович

УДК [336.76:658.168.5] (477)(043.5)

**УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ РОЗВИТКУ КРЕДИТНИХ
СПІЛОК УКРАЇНИ**

08.00.08 – Гроші, фінанси і кредит

Дисертація на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Суми – 2016

ЗМІСТ

ЗМІСТ	2
ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ КРЕДИТНИХ СПІЛОК.....	11
1.1 Кредитна спілка: сутність, типологія, принципи діяльності	11
1.2 Розвиток вітчизняних кредитних спілок: основні тенденції та проблеми	33
1.3 Зарубіжний досвід функціонування кредитних спілок.....	56
1.4 Удосконалення процесу формування ресурсної бази кредитних спілок ..	75
Висновки до розділу 1	92
РОЗДІЛ 2. УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ РОЗВИТКУ КРЕДИТНИХ СПІЛОК.....	95
2.1 Інструментарій діагностики напрямів механізму розвитку кредитних спілок	95
2.2 Стратегічне планування та моделі розвитку кредитних спілок	111
2.3 Формування механізму розвитку кредитних спілок	135
Висновки до розділу 2	146
РОЗДІЛ 3. ПРОГНОЗУВАННЯ ТА РОЗВИТОК ДІЯЛЬНОСТІ КРЕДИТНИХ СПІЛОК.....	149
3.1 Системно-аналітично забезпечення та втрачені вигоди	149
у розвитку кредитних спілок.....	149
3.2 Науково-методичний підхід до прогнозування сценарію розвитку кредитних спілок	164
3.3 Удосконалення програмного забезпечення та системи прийняття кредитних рішень КС.....	188
Висновки до розділу 3	209
ВИСНОВКИ.....	213
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	216
ДОДАТКИ.....	246

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Кризові явища у банківському секторі України призвели до зменшення обсягів кредитування приватного сектору економіки, масового відтоку депозитів громадян, девальвації національної валюти тощо. За цих умов ще більш зростає роль кредитних спілок (КС), які переважним чином зорієнтовані на задоволення нагальних соціальних потреб населення шляхом надання комплексу кредитно-депозитних послуг на взаємовигідних умовах членам КС. Проте на сьогодні суспільство недостатньо проінформоване щодо діяльності КС, оскільки їх розповсюдження носить в основному регіональний характер. Крім того, КС не виступають тими фінансовими інститутами, діяльність яких є прозорою та дієвою з точки зору надання кредитних та ощадних послуг клієнтам. Отже, на сучасному етапі розвитку економіки України необхідності набуває якісно новий підхід до формування теоретико-методологічних рекомендацій розвитку КС, які створили б фінансовий базис ефективного задоволення потреб населення та суб'єктів господарювання в умовах кризи.

Теоретичні положення та методологічні засади розвитку КС відображені у роботах таких вітчизняних дослідників, як О. Абакуменко, М. Білий, І. Витанович, З. Васильченко, В. Гончаренко, А. Єпіфанов, Л. Ільченко-Сюйва, С. Клименко, П. Козинець, Р. Коцовська, Б. Лешчишин, С. Леонов, М. Малік, В. Марочко, А. Морозов, Л. Негребецька, О. Овчиннікова, А. Оленчик, А. Пантелеймоненко, А. Пожар, К. Пожитнов, В. Роєнко, Р. Руська, І. Сало, О. Фарат та інші. Значну увагу питанням розвитку КС та підходів до їх регулювання приділяють у своїх працях також російські та інші зарубіжні дослідники, такі як: Д. Адамі, А. Анциферов, Б. Бухвальд, К. Вахітов, А. Дежарден, Е. Делан, М. Лур'є, Ж. Матука, М. Сарджент, У. Стеджер, У. Райффайзен, Х. Шульце-Деліч, М. Шкляр, Уоткінс, Р. Якобсон та інші.

Високо оцінюючи існуючі наукові здобутки, слід наголосити, що подальшого дослідження потребують питання, пов'язані із уточненням теоретичних засад розвитку КС у контексті їхнього впливу на ринок фінансових послуг в цілому, а також із розробленням практичних рекомендацій щодо удосконалення засад їх фінансової стабільності та підвищення ефективності діяльності КС. Усе це обумовлює актуальність теми дослідження, визначає його об'єкт, предмет, мету і завдання.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційна робота узгоджується з основними напрямками наукових досліджень Дніпропетровського національного університету імені Олеся Гончара та Сумського державного університету як складова частина науково-дослідних тем: “Розробка організаційно-економічного механізму функціонування суб'єктів господарювання, галузей та регіонів України у контексті сталого розвитку” (номер державної реєстрації 0113U002059); “Методологія регіонального економічного розвитку” (номер державної реєстрації 0102U000369); “Формування механізму ефективного регулювання та управління економічною діяльністю підприємств” (номер державної реєстрації 0113U007514) та “Сучасні технології фінансово-банківської діяльності в Україні” (номер державної реєстрації 0102U006965). У межах даних тем запропоновано науково-методичні підходи до визначення сучасного стану моделювання формату діяльності КС, прогнозування шляхів розвитку КС, методичні засади підвищення фінансової стійкості КС та інструментарій діагностики напрямів механізму розвитку КС.

Мета і завдання дослідження. Метою дисертаційної роботи є розвиток теоретичного підґрунтя та розробка науково-методичних і практичних рекомендацій щодо формування механізму розвитку КС.

Реалізація поставленої мети обумовила необхідність вирішення в роботі таких завдань:

- узагальнити теоретичні положення до визначення сутності, типологізації та принципів діяльності КС;
- проаналізувати процеси розвитку вітчизняних КС, встановити основні їх закономірності та дослідити зарубіжний досвід функціонування КС;
- розвинути методичні засади формування ресурсної бази КС;
- поглибити науково-методичні засади оцінювання стану розвитку КС;
- обґрунтувати методичні засади вибору моделі розвитку КС та сформулювати відповідний механізм;
- розвинути методичні засади системно-аналітичного забезпечення прогнозу розвитку КС;
- розробити науково-методичний підхід до прогнозування сценарію розвитку КС;
- удосконалити методичний інструментарій системи прийняття кредитних рішень КС.

Об'єктом дослідження є економічні відносини, що виникають у процесі забезпечення розвитку КС на ринку фінансових послуг.

Предметом дослідження є науково-методичні засади, теоретичні аспекти та практичні рекомендації щодо удосконалення механізму розвитку КС.

Методи дослідження. Теоретичну й методологічну основу наукового дослідження складають фундаментальні положення економічної теорії, теорії кредитної кооперації, організації діяльності КС, наукові праці, присвячені проблемам розвитку кредитної кооперації та КС.

У процесі дослідження дисертантом використано наступні методи наукового дослідження: наукова абстракція, структурно-декомпозиційний, індукція та дедукція – при обґрунтуванні теоретичних основ діяльності КС та класифікації КС за рангом; аналіз та синтез – при висвітленні основних

суперечностей розвитку КС в умовах економічної кризи; інструментарій причинно-наслідкового зв'язку – при виявленні передумов розвитку або занепаду КС; системний, порівняльний, історико-логічний – при виявленні особливостей еволюційного розвитку кредитної кооперації у різні періоди; метод аналогій – при побудові перспективних для українських умов видів кредитної кооперації; графічний метод – при наочному відображенні діяльності та фінансового стану КС; метод SWOT-аналізу – при висвітленні сильних та слабких сторін кредитно-кооперативного руху в Україні; метод експертних оцінок – при дослідженні процесів формування ієрархічної структури КС; метод приписування балів – при нормалізації показників характеристики ефективності діяльності КС; метод модифікованої першої головної компоненти – при визначенні пріоритетності груп показників, що формують інтегральний показник ефективності діяльності КС; метод адитивної згортки – при формуванні інтегрального показника ефективності діяльності КС.

Інформаційно-фактологічною базою дисертації є законодавчі акти та нормативні документи України, які регламентують діяльність небанківських фінансово-кредитних установ в Україні, статистичні дані, аналітичні огляди та звіти Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг України, дані статистичних річних звітів, фінансова звітність КС, наукові публікації та монографічні дослідження вітчизняних та зарубіжних фахівців з питань розвитку діяльності КС.

Наукова новизна отриманих результатів полягає у поглибленні існуючих та обґрунтуванні ряду нових науково-методичних підходів до оцінювання рівня розвитку КС, прогнозування їх діяльності та удосконалення механізму функціонування КС.

Найбільш вагомими науковими результатами дослідження є такі:

вперше:

– запропоновано науково-методичний підхід до формування прогнозних сценаріїв розвитку КС (оптимістичний, оптимістично-песимістичний, песимістично-оптимістичний, песимістичний) на базі розрахунку узагальнюючого показника ефективності їх діяльності з використанням трьохперіодної триноміальної моделі. Це дозволяє розробити раціональні тактичні та стратегічні рішення можливих альтернатив розвитку КС;

удосконалено:

– науково-методичний підхід до комплексного оцінювання рівня розвитку КС за допомогою виділення збалансованої системи вибірових показників, що дає змогу: по-перше, оцінити реальний фінансово-економічний стан КС, побудувати їх рейтинг та здійснити ранжування КС, враховуючи особливості зовнішнього та внутрішнього середовищ їх функціонування; по-друге, виявити проблемні зони фінансового забезпечення розвитку КС та ідентифікувати запас їх фінансової стійкості;

– методичні засади формування ресурсної бази КС за рахунок здійснення юридичними особами цільових внесків в їх статутний капітал та одночасної участі у реалізації проектів при посередництві КС. Даний механізм, з одного боку, дозволить розширити ресурсну базу КС та збільшити показники їх діяльності (комісійні доходи, обсяг активів, клієнтська база тощо), а з іншого боку, забезпечить прибутковість цільового фінансування юридичних осіб – інвесторів;

– науково-методичний підхід до обґрунтування вибору стратегії розвитку КС відповідно до типу, спеціалізації, моделі функціонування на ринку фінансових послуг, що дозволить підвищити рівень розвитку КС, систематизувати тактичні та стратегічні цілі їх діяльності, врахувати

фінансові можливості КС (залучення ресурсів, проведення кредитних операцій) задля підвищення ефективності їх діяльності у майбутньому;

– модель кредитної фабрики для КС, яка передбачає формування та використання вхідної клієнтської інформації у циклі послідовних процесів комплектування, обліку, обробки, розміщення, зберігання, оцінювання, актуалізації, аналізу інформації та подальшого прийняття кредитного рішення стосовно умов та варіантів співпраці з клієнтами цих установ.

набули подальшого розвитку:

– визначення сутності поняття “кредитна спілка” як відкритого кооперативного ресурсного центру, який створюється переважно підприємцями – фізичними особами та представниками приватних господарств роздрібно- та малого бізнесу на добровільних засадах з метою отримання широкого спектру персоніфікованих фінансових послуг за рахунок об’єднаних грошових внесків, функціонує на принципах довгостроковості, колективного управління, беззбитковості та узгодження економічних інтересів учасників при мінімальному рівні комерційної маржі;

– типологізація КС шляхом виділення нового типу КС – “роздрібно-прибуткового”, який відрізняється від існуючих низьким рівнем можливості членів КС впливати на прийняття управлінських рішень, переважною орієнтацією КС на отримання прибутку, широкою розгалуженістю філіальної мережі, низьким рівнем персоніфікації послуг, високим рівнем стандартизації процесів та продуктів, системною моделлю розвитку на ринку фінансових послуг.

Практичне значення отриманих результатів дисертаційної роботи полягає у використанні науково-методичних положень та практичних рекомендацій у діяльності вітчизняних КС при удосконаленні напрямів діяльності та імплементації комплексних рішень у розвиток небанківської фінансової установи.

Висновки та рекомендації дисертанта щодо визначення оцінки стану розвитку та вдосконалення стратегічного управління впроваджено в діяльність КС “Центральна” (довідка від 20.05.2014 № 14); щодо технології прийняття кредитних рішень та особливостей скорингу при розгляді кредитних заявок потенційним позичальникам для КС – у діяльність “Повного товариства ЛОМБАРД “Ю і К” (довідка від 04.03.2014 № 27/14); щодо застосування динамічної стохастичної імітаційної моделі прогнозу розвитку КС – у діяльність КС “СОЦІУМ” (довідка від 16.01.2014 № 154/37); щодо методики оцінки конкурентоспроможності фінансової установи – у діяльність Дніпропетровської регіональної дирекції ПАТ АБ “УКРГАЗБАНК” (довідка від 27.01.2014 № 82-01); щодо методики залучення ресурсів за рахунок цільових внесків інвесторів і диверсифікацію наповнення портфеля пасивів фінансової установи – у діяльність Дніпропетровського регіонального управління АТ “Сбербанк” (довідка від 12.02.2014 № 244/7).

Одержані дисертантом наукові результати використовуються у навчальному процесі Дніпропетровського національного університету імені Олеся Гончара при викладанні дисциплін “Стратегічний аналіз”, “Прогнозування соціально-економічних процесів”, “Економіко-математичні моделі в економіці” (акт від 03.11.2015).

Особистий внесок здобувача. Дисертаційна робота є завершеною науковою роботою. Наукові положення, висновки, рекомендації і розробки, які виносяться на захист, одержані автором самостійно і відображені в опублікованих працях. Результати, опубліковані дисертантом у співавторстві, використані у дисертаційній роботі лише в межах особистого внеску.

Апробація результатів дослідження. Основні положення і результати дослідження доповідались, обговорювались та отримали схвальну оцінку на всеукраїнських та міжнародних науково-практичних

конференціях, серед яких: Міжнародна науково-практична конференція “Стратегія реформування фінансової системи України” (м. Київ, 2014 р.); Міжнародна науково-практична конференція “Фінансові аспекти розвитку економіки: теорія, методологія, практика” (м. Київ, 2014 р.); IX Міжнародна науково-практична конференція “Застосування наукових новинок – 2013” (м. Прага, 2013 р.); Міжнародна науково-практична конференція “Сучасні тенденції розвитку методології в статистиці, обліку та аналізі економічних процесів” (м. Дніпропетровськ, 2013 р.); IX Міжнародна науково-практична конференція “Західне партнерство” (м. Пшемисль, 2013 р.); IX Міжнародна науково-практична конференція “Динамика в современной науке” (м. Софія, 2013 р.); IX Міжнародна науково-практична конференція “Наука: Теорія і Практика – 2013” (м. Пшемисль, 2013 р.).

Публікації. За результатами дослідження опубліковано 20 наукових праць загальним обсягом 7,27 друк. арк., з яких особисто автору належить 7,04 друк. арк., у тому числі: розділи у 2 окремих колективних монографіях, 8 статей у наукових фахових виданнях України (з них: 6 – у виданнях, що індексуються у міжнародних наукометричних базах, 1 – в електронному виданні), 1 стаття у зарубіжному науковому виданні, 2 статті в інших виданнях, 7 публікацій у збірниках тез доповідей на наукових конференціях.

Структура та обсяг дисертації. Дисертація складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків.

Повний обсяг дисертації складає 289 сторінок, у тому числі 237 сторінок основного тексту, 37 таблиць, 46 рисунків, 6 додатків та список використаних джерел з 267 найменувань.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ КРЕДИТНИХ СПІЛОК

1.1 Кредитна спілка: сутність, типологія, принципи діяльності

Сучасна історія заснування кредитних спілок (КС) України розпочалася у 1992 році заснуванням першопрохідних установ у м. Кривий Ріг і м. Стрий на потужних промислових підприємствах цих регіонів. Проте сам процес відродження кооперативного руху в Україні у формі КС став набувати стрімкого розвитку з 1994 р. у першу чергу охопивши такі сфери як промисловість, машинобудування та сільське господарство.

КС відіграють важливу роль у розвитку роздрібного, споживчого та кредитування малого бізнесу, зокрема мікрокредитування в Україні, створюючи значну конкуренцію банкам у цих сегментах на ринку.

У працях О. Волкової та В. Муравйова поетапно розглянуто історію розвитку та особливості діяльності кредитних спілок на вітчизняному ринку, зокрема описані найбільш успішні світові приклади, типи та принципи кредитної кооперації, доведено банківську природу діяльності КС із зазначенням особливостей останніх [36,109].

У. Кінг, як один із перших теоретиків кооперативного руху вважав, що кооператив, подібно до всіх інших товариств, має за мету дати людям можливість уникати деяких із тих незручностей, які в них виникли, коли б вони діяли поодиноці, і досягти вигід, яких вони не мали: в основу визначення кооперативу вченим було покладено як критерій спільну працю людей [70].

А. Дежарден засновник системи канадської кредитної кооперації визначає під поняттям КС – унікальну фінансову установу, яка прагне збагатити своїх членів за рахунок загальної спільноти. Вона також не є кредитною компанією, що прагне отримати прибуток за рахунок менш

успішних членів суспільства. КС на його думку є прикладом найвищих соціальних ідеалів у сфері економіки.

На погляд М. Туган-Барановського, КС це єдина форма господарської організації, що виникла внаслідок свідомих зусиль широких суспільних груп з метою перетворити капіталістичну систему господарювання. М. Туган-Барановський зазначав, що кооперативи звертаються не до суспільних, релігійних чи моральних уявлень людини, а насамперед до того ж мотиву, до якого звертається капіталізм – до особистого егоїзму, господарського інтересу людини. У цьому на погляд автора і є велика сила кооперації, оскільки внутрішня економічна природа має багато спільного з капіталістичним підприємством, яке в свою чергу є господарською організацією в інтересах певної групи осіб [205].

А. Анциферов вбачає у кредитному кооперативі вільне об'єднання осіб з нефіксованою кількістю членів для досягнення спільних господарських цілей, яке ґрунтується на принципах повної рівноправності учасників і самоуправлінні, в якому кожен із членів бере безпосередню особисту участь і несе матеріальну відповідальність, а отриманий внаслідок фінансової діяльності чистий прибуток не розподіляється залежно від частки вкладених коштів, а йде як винагорода за їх використання [8]. Його міркування поділяє В. Пекарський, який зазначає, що кооператив – це співтовариство, яке має за мету взаємодопоміч, яке засновано на принципі рівності, добровільності та вільній участі у його функціонуванні; розподіл чистого прибутку відбувається пропорційно поміж членами залежно від частки користування кредитами.

О. Юркевич, розглядаючи КС з позиції причетності до кредитних установ характеризує їх, як фінансову установу, що відповідно до Закону, має право засобом акумульованих коштів надавати фінансові кредити на власний розсуд та ризик, причому за рахунок як власних коштів, так і залучених. КС для здійснення своєї діяльності на ринку фінансових

послуг повинна набути статусу фінансової установи та бути внесеною до Державного реєстру фінансових установ.

О. Фарат відзначає, що КС, будучи формою об'єднання фізичних осіб, виникли як реакція на потребу у наданні швидких, недорогих і одночасно конкурентоспроможних фінансових послуг. Забезпечення конкурентоспроможності фінансових послуг, що пропонуються КС можливе за однієї обставини – надійності та стійкості фінансової установи, відповідності стратегії розвитку до ринкових викликів [207].

Сучасний стан розвитку КС потребує пошуку нових шляхів та моделей розвитку, змін у принципах та регулюванні діяльності КС, яке подано у дисертаційному дослідженні та взаємодії між собою як комплексне удосконалення механізму розвитку за напрямками діяльності: розвиток кредитної політики КС; розвиток ресурсної бази КС; окремі заходи з покращення якісних та кількісних показників основної діяльності КС.

Основою діяльності КС на фінансовому ринку послуг є три види фінансових послуг, визначених законодавчою базою: залучення внесків на депозитні рахунки, надання кредитів та здійснення внутрішніх переказів небанківськими фінансовими установами [151].

К. Березовський вважає, що на відміну від банків головною метою діяльності КС є фінансову підтримку своїх членів за допомогою залучення їх особистих збережень для кругового кредитування кола членів та фінансової підтримки підприємництва [19].

Загальноприйняте визначення економічної сутності КС є неприбуткова організація, що заснована фізичними особами на кооперативних засадах, з метою задоволення фінансових потреб її членів у взаємному кредитуванні та наданні послуг за рахунок спільних грошових внесків членів КС.

Поняття системи кредитної кооперації, визначають як сукупність економічних відносин між інституційними елементами системи щодо

формування, розподілу та використання фондів грошових ресурсів із метою економічного й соціального розвитку кредитної кооперації.

А. Пожар відносить КС до універсальних банків, створених на кооперативних засадах. В найбільш широкому розумінні це фінансовий кооператив, який одночасно є громадською і фінансовою організацією та являє собою специфічну форму господарювання [142].

З соціальної точки зору КС являє собою форму фінансової взаємодопомоги та економічного захисту людей; з організаційної – громадська організація; з економічної фінансова установа.

О. Воронін та Е. Мамбетова висловлюють думку, що КС можна вважати фінансовим посередником, який забезпечує фінансовий і соціальний захист своїх членів через залучення їхніх особистих заощаджень для взаємного кредитування. Автори зазначають, що завдяки запропонованим заходам, які пов'язані з організацією функціонування КС в сільській місцевості, покращаться показники, які характеризують рівень життя населення: внутрішній валовий продукт на душу населення; рівень оплати праці; межа бідності; соціальне розташування населення [34].

Наприклад, С. Бабенко пропонує вважати КС таку установу коефіцієнт ризику якої не перевищує 0,5. Для оптимізації даного коефіцієнта передбачається розвиток мережі продажів устнови, що мало використовується на вітчизняному внутрішньому ринку [12].

В. Гончаренко наголошує, що з соціальної точки зору, КС повинна забезпечити фінансову взаємодопомогу й економічний захист людей. В організаційному відношенні КС громадська організація, побудована на демократичних принципах управління, а в економічному неприбуткова фінансова установа, що у сукупності утворює фінансово-кредитний кооператив. Для повного розуміння особливостей соціально-економічної природи кредитної спілки варто поглянути на дані установи як на інституцію, котра працює для зростання роздрібних послуг та середнього

класу в Україні, формування громадянського суспільства та задоволення потреб клієнтів [44].

А. Оленчик та П. Козинець говорять про необхідність внесення змін у деякі законодавчі акти України з питань діяльності системи кредитної кооперації з метою оптимізації ринкових позицій КС. Особливо важливо вдосконалити перелік послуг, які КС можуть надавати своїм членам а також розширення членства за рахунок юридичних осіб [74,121]. Розглянемо поняття КС з огляду на форму її універсальної фінансової організації (рис. 1.1).

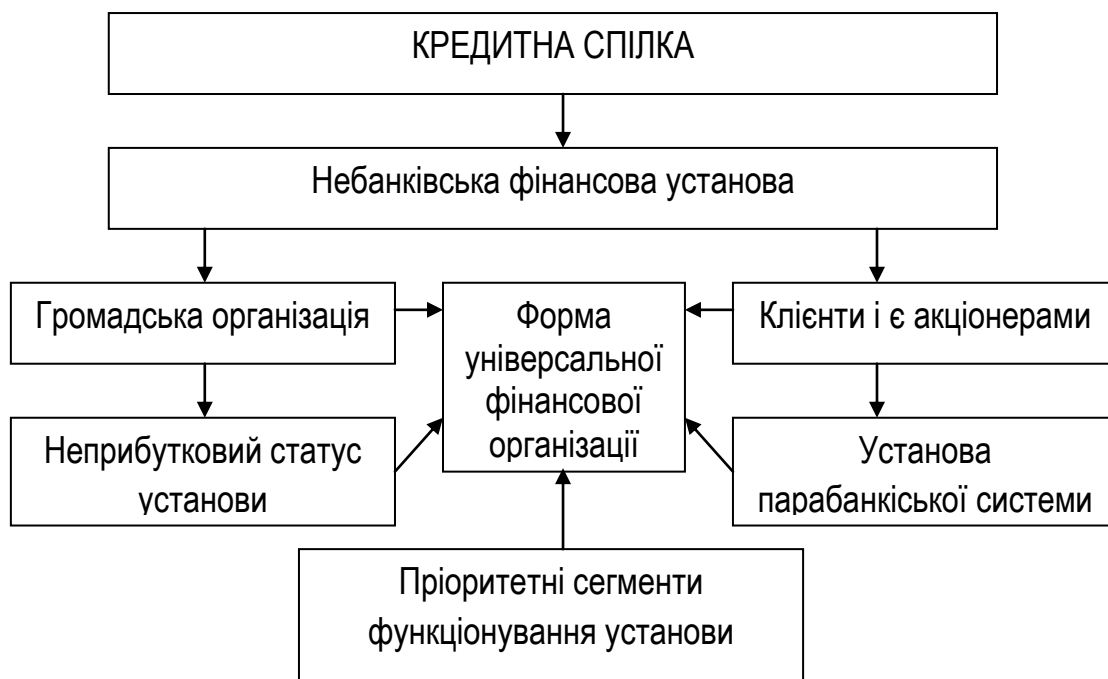


Рисунок 1.1 – Підходи до розуміння поняття КС (складено автором на основі [10,45])

Бачимо, що КС є небанківською фінансовою установою та одночасно громадською організацією, що має неприбутковий статус, таким чином її можна вважати учасником парабанківської системи.

Отже, із аналізу запропонованих понять КС до її основних ознак віднесемо: добровільність членства, відкритість кооперативних організацій, доступність управління та розподіл результатів фінансово-

кредитної діяльності. На сьогоднішній день розуміння неприбуткової діяльності КС є надзвичайно важливим і актуальним для усвідомлення їх значення в економіці України, успішного розвитку і недопущення виникнення подібних КС організаціям, які можуть дискредитувати кооперативну ідею взаємодопомоги клієнтських кіл, яка, майже після відносно нещодавна почала відроджуватись в країні.

Сформуємо загальне визначення для поняття КС, під яким запропоновано розуміти особливий вид фінансової установи, який створюється в результаті потреб у джерелах фінансування нецільової банківської клієнтської аудиторії з метою розширення спектра фінансових послуг шляхом впровадження і реалізації спільних та інтегрованих продуктів, що забезпечує розвиток установи за банківським сценарієм, та у кінцевому вигляді досягає потреби у раціоналізації діяльності, маючи на меті одночасно охопити різні сегменти фінансового ринку посідаючи та негласний орієнтир на отримання прибутку.

Учасниками КС є фізичні особи наймані працівники, яких об'єднують наступні ознаки: спільне місце праці, участь в єдиній профспілці або одній громадській організації. КС утворюється на основі певного кола людей, які ініціюють розвиток спільного проекту КС, членами якої можуть бути громадяни України, іноземці, особи без громадянства, та всі інші хто проживає на території України. Кожен член КС, не залежно від розміру депозиту, має можливість єдиного голосу при голосуванні по управлінських та загальних питаннях [111].

Таблиця 1.1 – Порівняльна характеристика авторського та класичного визначень поняття КС [45]

Критерій порівняння	Класичне визначення КС	Авторське визначення КС
Цільова аудиторія	Фізичні особи, які, як правило, працюють на одному підприємстві або мають спільні інтереси	Не пов'язані між собою підприємці – фізичні особи та представники приватних господарств з роздрібного та малого бізнесу
Відкритість для залучення нових учасників	КС є закритою організацією, яка об'єднує вузький круг учасників. Існують бар'єри для входження нових членів КС. Більшість існуючих КС є спеціалізованими, куди входження нових членів не заохочується	КС створюється як відкритий кооперативний центр, в який в будь-який момент часу можуть увійти нові учасники. Процедура та умови входження є дуже лояльними
Доступність послуг	Для кожного члена КС фінансова послуга стає доступною не відразу, а лише після погодження з іншими учасниками КС.	Для кожного члена КС фінансова послуга стає доступною автоматично і відразу, без погодження з іншими учасниками КС (членство носить формальний характер)
Наявність мережі продаж	Можливе, але не обов'язкове	Обов'язкове
Задачі функціонування	Специфічне та обмежене взаємне кредитування та надання фінансових послуг своїм членам за рахунок об'єднаних грошових внесків учасників КС	Створення широкого переліку інтегрованих продуктів під широкі позичкові кола клієнтів для задоволення широкого спектру їх потреб
Стратегія розвитку	Консервативний розвиток в обмеженому певною галузю або підприємством клієнтському колі	Масштабний вихід на відкритий ринок роздрібного кредитування з метою охоплення широкомасштабної клієнтської аудиторії
Кінцевий формат розвитку	Спеціалізована або універсальна небанківська фінансова установа	Відкритий кооперативний ресурсний центр загальнонаціонального масштабу
Дотримання прибутковості	В класичному варіанті КС – це неприбуткова організація	Мінімальний орієнтир на прибуток задля забезпечення сталого розвитку установи. Маржа враховує операційні ризики та забезпечує розвиток мережі продажів КС
Переважні моделі розвитку	Стала та критична	Раціональна та системна
Формування ресурсної бази	За рахунок фізичних осіб – членів	За рахунок фізичних осіб – членів та опосередковано через юридичних осіб
Строковість участі у КС	Тривала, при цьому раз на 3 роки будь-яка КС може виключати неактивних членів	
Можливість впливу членів КС на стратегію діяльності	У більшій мірі	У меншій мірі через роздутість портфелю клієнтської бази
Прозорість діяльності КС для її членів	Значно більша	Менша
Сегмент на ринку	Роздрібний бізнес та приватне підприємництво	Роздрібний, малий і середній бізнес, посередництво між інвестором та клієнтом у корпоративному бізнесі

Також на основі сформованих підходів із розуміння поняття КС запропонуємо визначення основної мети діяльності КС, якою будемо вважати, забезпечення фінансової підтримки своїх членів шляхом залучення їхніх особистих заощаджень на оплатній основі (за індивідуальною домовленістю), для взаємного кредитування інших членів, які у даний час потребують коштів на реалізацію своїх підприємницьких проектів. Хоча кредитні рішення та погодження індивідуальних ставок за депозитом у КС базуються на принципах рівноправності, повноваження та права членів КС залишаються недостатньо відрегульовані [75].

З фінансової точки зору метою діяльності КС є не отримання прибутку, а надання варіації фінансових послуг своїм власним членам, які є водночас її акціонерами та споживачами послуг, таким чином КС вдається синхронізувати інтереси акціонерів та споживачів кінцевих послуг в одній особі.

З іншого боку КС є видом організації по взаємо-допомозі громадян, їх громадською організацією, яка створює різноманітні колективні фонди, що направлені на суспільні потреби та кредитною установою, яка може надавати власним клієнтам обширний перелік банківських послуг, окрім розрахункових та валютних операцій.

Розглянемо порівняльну характеристику особливостей функціонування КС та банків у таблиці 1.2.

Таблиця 1.2 – Порівняльна характеристика особливостей функціонування банків та КС [5]

Критерії порівняння	Банки	Кредитні спілки
Роль на фінансовому ринку	Акумуляція та перерозподіл тимчасово вільних коштів, отримання маржі, яка формує комісійний та відсотковий доходи	
Мета створення	Створюється на комерційних засадах для отримання та максимізації прибутку за рахунок перерозподілу позичкового капіталу	Створюється групою людей не заради максимізації прибутку, а для надання послуг своїм членам та задоволення їх потреб у фінансових ресурсах
Можливість впливу клієнта на процес прийняття управлінських рішень	Клієнт банку є лише споживачем послуг та не має можливості приймати участь у процесі прийняття управлінських рішень	Клієнт КС одночасно є і її членом, тому має можливість безпосередньо впливати на процес прийняття управлінських рішень.
Можливість надання персоналізованих послуг клієнту	Банк надає переважно уніфіковані, стандартні послуги. Послуги під потреби конкретного клієнта надаються в межах програм лояльності, переважно для VIP-клієнтів	Фінансові послуги формуються під замовлення конкретного члена КС, тобто всі вони є персоналізованими
Ринкова сегментація	Банки працюють на всіх сегментах ринку фінансових послуг	Діяльність КС зорієнтована на обслуговування сегменту клієнтів роздрібно та малого бізнесу, який формуються навколо певних підприємств, в межах окремих галузей господарювання
Цільова аудиторія	Юридичні та фізичні особи	Підприємці – фізичні особи та представники приватних господарств з роздрібно та малого бізнесу, які частіш за все не можуть стати клієнтом банку
Спеціалізація діяльності	Розрахунковий та ресурсний центр	Ресурсний центр взаємодопомоги (дозволяє лише задовольнити потреби членів КС у фінансових ресурсах), всі розрахункові операції здійснюються через банки
Постійність клієнтської бази	Юридична та фізична особа стає клієнтом банку тимчасово, тобто на термін надання фінансової послуги. Виходячи з цього, склад та структура клієнтської бази постійно змінюються	Фізична особа стає членом КС на довготривалій основі з метою отримання постійної можливості задовольняти свої потреби у фінансових ресурсах. Виходячи з цього, склад та структура клієнтської бази є значно більш стабільною, ніж у банків
Регулятор	Національний банк України	Нацкомфінпослуг

За результатами дослідження понятійного апарату дамо власне визначення КС – це відкритий кооперативний ресурсний центр, який створюється переважно підприємцями–фізичними особами та представниками приватних підприємств роздрібного та малого бізнесу на добровільних засадах з метою отримання широкого спектру персоніфікованих фінансових послуг за рахунок об'єднаних грошових внесків, функціонує на принципах довгостроковості, колективного управління, безбитковості та узгодження економічних інтересів учасників при мінімальному рівні комерційної маржі.

І.О. Школьник у класифікації учасників ринку фінансових послуг, виділяє інституційних та інфраструктурних посередників, відносячи КС до інституційних фінансових посередників, завданням яких полягає у акумулюванні тимчасово вільних коштів фізичних осіб у невеликих обсягах, та їхнє подальше перетворення у інвестиційні та споживчі програми кредитування для обслуговування потреб населення [217].



Рисунок 1.2 – Місце КС у системі учасників фінансових установ (складено автором на основі джерела [63])

В основному КС орієнтовані на надання фінансових послуг малозабезпеченим категоріям населення, домогосподарствам, дрібним підприємцям і фермерам. Значна частина КС, особливо у сільській місцевості, провадить діяльність у межах одного адміністративного району, направляючи акумульовані ресурси винятково на економічний і соціальний розвиток відповідної територіальної громади, яка стримує розвиток установи за рахунок свого обмеженого потенціалу [29].

3. Васильченко та О. Васюренко класифікують КС за наступним параметрами: за рівнем спеціалізації – як спеціалізовані на ощадній справі фінансові установи; за формами власності – як громадські, які передбачають членство та можливість управління установою на паритетних засадах; за територіальним принципом – характеризують КС як децентралізовані, створені на основі певної територіальної громади [26,28].

Сформуємо висновки за результатами дослідження визначення КС:

1. КС є неприбутковою організацією, створеною колом фіз. осіб для забезпечення останніх кредитно-депозитними продуктами на основі колегіального прийняття рішень та персоніфікації послуг. Метою діяльності КС є надання варіації фінансових продуктів виключно колу своїх споживачів. Члени установи є одночасно її акціонерами та споживачами, тому КС поєднує зодного боку інтереси акціонерів по збільшенню прибутку та споживачів по зменшенню витрат [62].

2. Основні показники діяльності КС України свідчать про поступове нарощення показників основної діяльності: активів, капіталу і, відповідно, обсягу наданих послуг клієнтам починаючи з 2012 року. Такі тенденції позитивно впливають як на фінансовий стан КС, так і на розвиток ринку фінпослуг загалом, але їх недостатньо аби хеджувати установи від можливих репутаційних та фінансових ризиків.

3. Формування капіталу КС відбувається за рахунок грошових внесків своїх членів. Оскільки КС може бути членом об'єднаної КС

(філією системообразуючої КС) вона може залучати для кредитування також кошти останньої у разі колегіально узгодженого рішення.

4. Сьогоднішні можливості вітчизняних КС щодо фінансування населення та МСБ, з огляду на обсяги їх активів, не можна порівнювати з профільними напрямками діяльності банків, тому що сума активів КС порівняно мала, проте умови надання позик є більш персоніфікованими та гнучкими.

5. Підвищення ефективності діяльності КС на всіх рівнях механізму розвитку КС (залучення капіталу учасників, аналіз і вибір об'єкта інвестування, обслуговування активів) дасть реальну можливість формування сприятливого клімату для успішного розвитку КС, що вимагає розуміння шляхів удосконалення діяльності КС та їхнього розвитку, запровадження нових стандартів інформаційно-технічного забезпечення та маркетингових методів залучення клієнтів, що у комплексі забезпечить прибутковість КС.

6. Система КС для свого всебічного розвитку повинна зорієнтувати свої цілі на зміцнення авторитету клієнтів, зберігати і примножувати пасиви населення, задовольняти інтереси позичальників й отримувати прийнятний фінансовий результат. КС мають зайняти належне місце в розбудові вітчизняного ринку фінансових послуг і стати його важливою складовою.

Слід відзначити, що в Україні успішно функціонують різні типи КС, які задіяні у межах попиту на свої послуги і поєднують структуру ринку фінансових послуг, серед них виділяють чотири основні типи: корпоративний, ломбардний, інвестиційний, ощадно-позичковий [209].

Детальну характеристику типів КС в сучасних умовах господарювання зображено на рис. 1.3. та у таблиці 1.3.

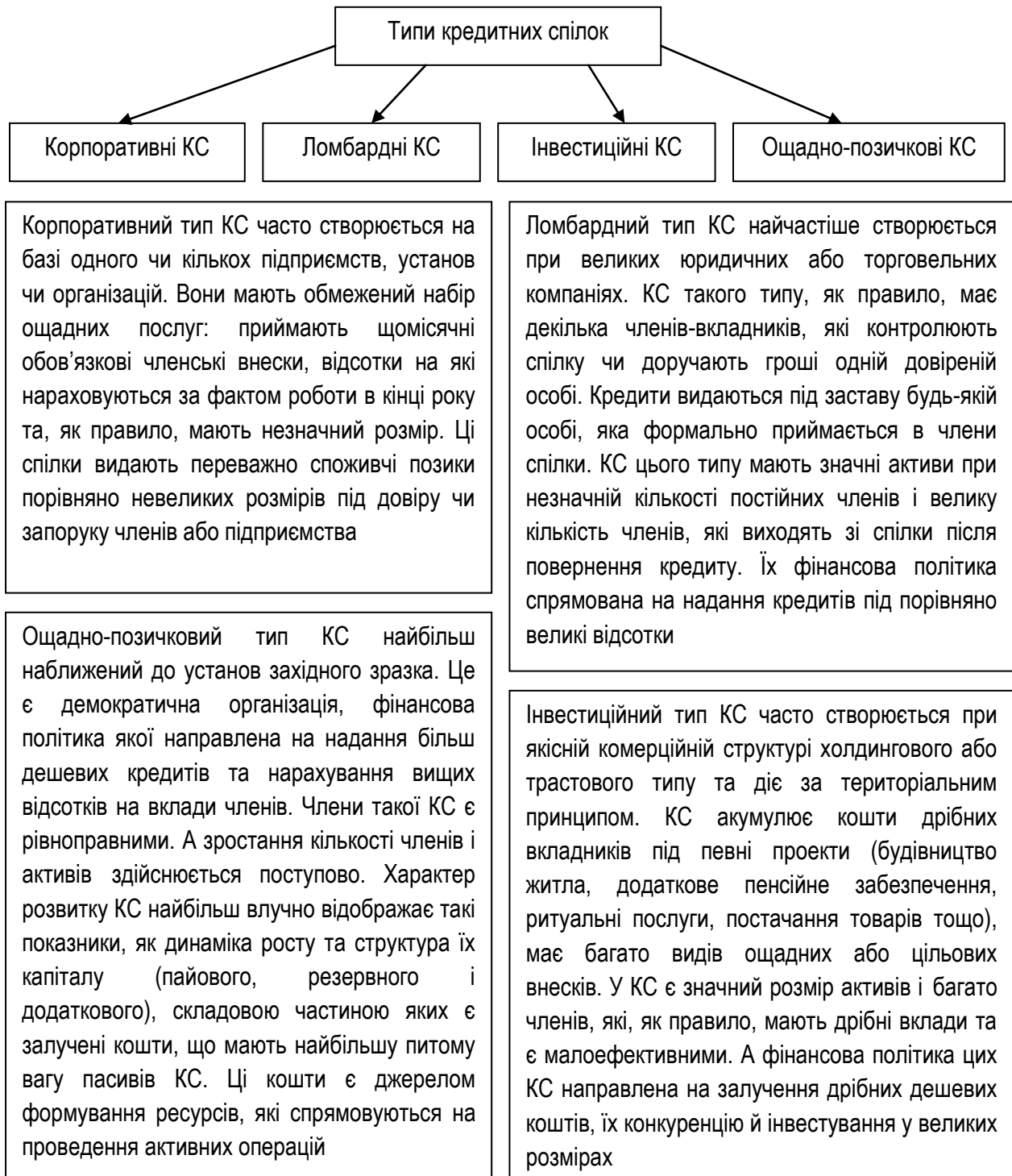


Рисунок 1.3 – Типи КС (Складено автором на основі [209,211])

Особливістю більшості районних та регіональних КС є те, що вони створюються на базі певного формального або неформального об'єднання людей, котрі, як правило, знають один одного. Інші ж фінансові установи створюються на базі штучно сформованої групи.

Таблиця 1.3 – Типологія кредитних спілок в сучасних умовах господарювання [19]

	Роздрібно-прибуткові (пропонується автором)	Ощадно-позичкові	Інвестиційні	Корпоративні	Ломбардні
Спеціалізація	Універсальні в роздрібному бізнесі	універсальні	спеціалізовані	спеціалізовані	спеціалізовані
Сегмент ринку	роздрібний	роздрібний і корпорат	корпоративний	корпоративний	роздрібний
Частка на ринку	Потенційно може складати близько 17 %	80 %	3 %	5 %	12 %
Норматив дохідності	> 10 %	> 0%	> 5 %	> 0%	2-3 %
Структура управління	Вертикаль сформована правлінням	Правління – збори членів	тільки Правління	тільки Правління	Вертикаль сформована Правлінням
Можливість членів КС впливати на прийняття управлінських рішень	Існує при прийнятті поточних рішень, але відсутня при прийнятті стратегічних	погодження рішень на зібраннях акціонерів	Існує при прийнятті кредитних та стратегічних рішень	Існує при прийнятті стратегічних та кредитних рішень	Повністю відсутня, оскільки клієнт отримує разову послугу
Розгалуженість філіальної мережі	Широке розповсюдження	Часткове розповсюдження	Головний офіс	Головний офіс	Середнє розповсюдження дрібного формату
Рівень персоніфікації послуг	Низький, через орієнтацію на масового клієнта	середній	високий	високий	Присутній при погодженні на кредитному комітеті
Рівень стандартизації процесів та продуктів	високий	середній	відсутній	низький	високий
Технологічні вимоги до програмного забезпечення	CRM система для управління взаємовідносинами з клієнтами	1С система для обліку операцій і управління фінансовими потоками	Вимоги відсутні	1С система для обліку фінансових операцій	1С система для обліку фінансових операцій і клієнтського портфелю
Участь у програмі захисту вкладів	Є учасником програми	Є учасником програми	Не є учасником програми	Не є учасником програми	Є учасником програми
Рівень відкритості КС	Високий	Високий	Низький	Низький	Високий
Модель розвитку КС	Системна модель розвитку	Раціональна модель	сталого розвитку	Критична модель	Критична модель розвитку
Переваги	високі корпоративні стандарти, можливість залучати масових клієнтів в національному масштабі	Консервативність у питаннях вибору стратегії розвитку	Можливість створення під конкретні інвестиційні та проекти	Утворення на базі певного підприємства, або у його інтересах	масове кредитування малозабезпеченого сегменту; соціальна спрямованість діяльності

Основною метою удосконалення механізму розвитку КС є всебічне забезпечення збільшення кількості членів – власників та зростання показників основної діяльності, тоді як у фінансових установах підприємницького напрямку кількість власників цілеспрямовано зменшується, а акцент робиться на прибутковості [139].

За таких умов запропонуємо ввести власний тип КС назвавши його роздрібно-прибутковим, що утворився на вітчизняному ринку фінансових послуг, охарактеризувавши його функціонально та виразивши масштаби присутності даного типу у кількісному виді на рис. 1.4.

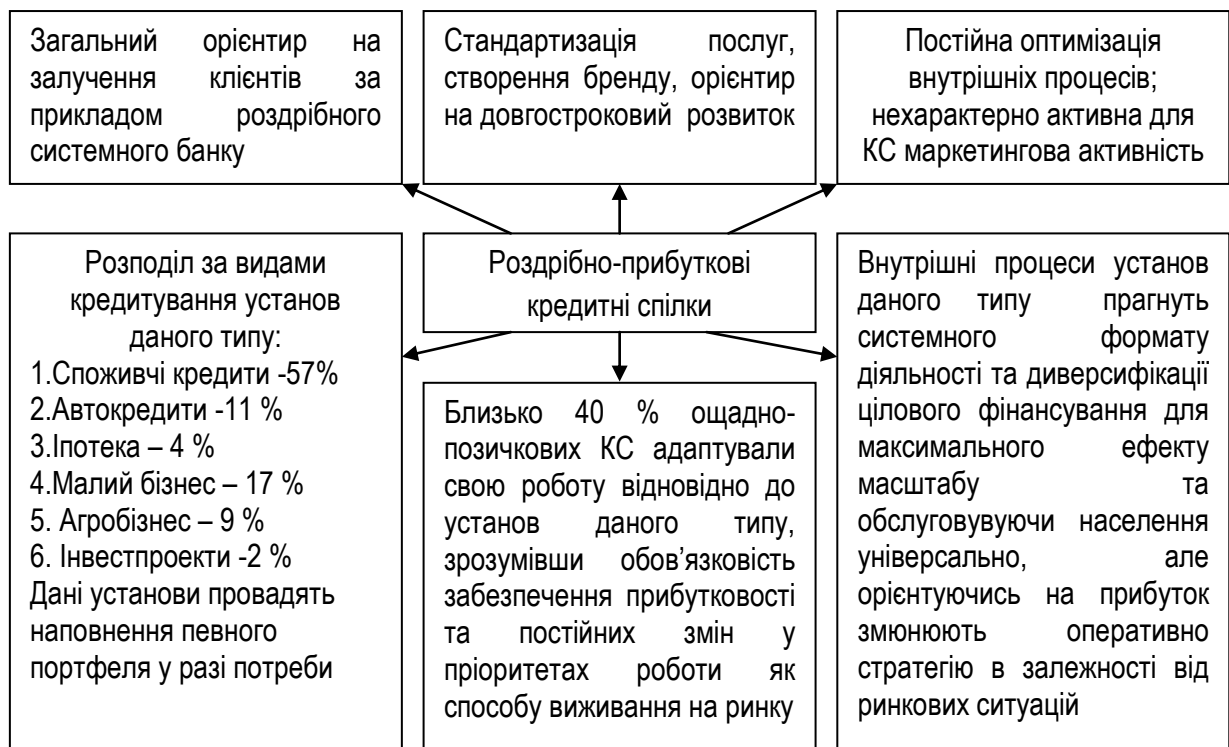


Рисунок 1.4 – Характеристика роздрібно-прибуткового типу КС (Складено автором)

О. Сагайдачна приділяє увагу вивченню питання конкуренцію КС та банків, та вважає, що найбільшу загрозу КС представляють дрібним регіональним банкам, оскільки їм особливо не вигідно розгорнути свою діяльність у малонаселених територіях та вузькопрофільних галузях. Для

оцінки рівня конкуренції пропонується кількісна оцінка рівня розвитку КС та порівняння його з рівнем стійкості комерційних банків. Такий аналіз необхідний для того, щоб розробити заходи протистояння загрозам, які йдуть від КС (реальних конкурентів) до комерційних банків. Такий аналіз проводиться за допомогою методів інтегрального оцінювання, де розраховуються групові та узагальнюючі інтегральні показники рівня стабільності, ефективності та масштабу діяльності КС [172].

Установи кредитної кооперації при бажаному ході розвитку, досягають такого етапу розвинення, коли відбувається перехід від громадської організації для малозабезпечених верств населення, до професійної фінансової установи [106].

Такі результати досягаються за допомогою споріднених внутрішньоспілкових ідей та інвестуванні задля забезпечення коштами власних членів, що сприяє зростанню та розвитку всього ринку фінансових послуг. Оскільки КС займають паритетне місце в розвитку економіки нашої країни і є невід'ємним елементом фінансової системи порівняємо загальні відмінності КС та інших фінансових установ у табл. 1.4.

Останнім позитивним кроком, направленим на поліпшення діяльності КС, є пропозиція Нацкомфінпослуг про перегляд «Положення про фінансові нормативи діяльності та критерії якості системи управління кредитних спілок та об'єднаних кредитних спілок». На початку 2015 року було запропоновано змінити класифікації за групами ризиків та обмеження рівня активів з урахуванням нормативів резервування кредитних операцій КС [155].

Таблиця 1.4 – Поле для удосконалення та відмінності КС [137]

Кредитні спілки	Інші фінансові установи	Поле для удосконалення КС
Створюються колом однодумців не заради заробітку, а для надання взємних послуг та підтримки	Створюються групою людей для отримання прибутку від надання послуг на постійній основі	Впровадити норматив із забезпечення достатності прибутковості для існування
Члени - засновники КС, не мають привілегованих прав в залежності від часу вступу до КС. Однак через слабкий рівень транспарентності КС можливі неоднозначні рішення	Засновники визначаються моментно при створення. Їх склад змінюється лише внаслідок регаленту за статутом. Засновники мають особисті права	Зменшення ризику дерегуляції та суперечок в управлінні КС, розробка методики виходу фіктивних членів та стратегії розвитку КС за системним форматом
Кожен член КС незалежно від обсягу його вкладів, терміну членства у питаннях управління має один голос. Члени які мають найбільшу суму вкладів, не мають привілегованих прав	Право голосу відповідно до кількості акцій власника. Тому реальне управління здійснюється обмеженою кількістю осіб, що володіють найбільшим пакетом акцій	Регулярний моніторинг неактивних членів і виключення їх з членів установи, або переведення у статус сплячих клієнтів. Прозорість та гласність прийняття рішень КС
Послуги надаються тільки учасникам КС	Коло юридичних та фізичних осіб, що можуть бути клієнтами установи може бути довільним	Вихід КС на вільний ринок через цільові внески та цільові позики
Члени КС одночасно є акціонерами та споживачами спілки. Кожен член спілки є власником частини капіталу і несе відповідальність за розвиток установи КС	Власниками є невелике коло клієнтів, що контролює капітал. Клієнти не мають змоги впливати на рішення власників, які приймають такі рішення що не відповідають інтересам	Впровадження контролю за капіталом КС
Профільний вид діяльності – проведення ощадно-позичкових послуг. Заборона на інші види діяльності, окрім партнерських продаж	Профільні види діяльності в будь-яких сферах бізнесу, оскільки пріоритетними є генерація прибутку	Розширення покноважень КС, зокрема співпраця з юридичними особами, створення організованого міжспілкового кредитування
Поєднуються ознаки фінансової установи і громадської організації за рішенням членів КС. Діяльність спеціалізованих фондів, зокрема добродійності	Добродійність на публічні заходи. Проте незмінним залишається орієнтир на забезпечення прибутку, а не безвідсоткове задоволення фінансових потреб своїх членів	Створення мінімальних меж забезпечення прибутковості задля довгострокового стабільного функціонування

Аналіз показників діяльності небанківського ринку показав, що установи до 2009 року розвивалися активно, динамічно нарощували поле членства, щорічно збільшували активи, капітал, кредитний портфель, надавали позики роздрібному та малому бізнесам. На сьогоднішній день для працівників фермерського господарства ресурси КС є найбільш

доступними, адже майже третина виданих кредитів підприємцям – це кредити у аграрний сектор, або споріднені галузі, в т.ч. роздрібне кредитування у сільську ланку населення –домашніх господарств [38].

За роки діяльності КС в Україні не тільки був накопичений певний досвід, а й висвітилися проблеми, які негативно відображаються на їхньому загальному ступеню розвитку, уповільнюючи його, становлячись на заваді розбудови вітчизняної ефективної системи КС [137]. Дані проблеми підрозділяють на два різновиди – поточні та системні. Системні проблеми торкаються відродження КС в цілому, а поточні – конкретних труднощів діяльності. Системною проблематикою, яка стримує розвиток вітчизняного ринку КС, є :

- недостатнє розуміння широкими верствами населення та державними органами кооперативної природи КС, як неприбуткових громадсько-фінансових організацій, що не цікавить кінцевих споживачів.

- відсутність системної діяльності КС, у тому числі відсутність системообразуючих установ, які могли б поглинати та об'єднувати дрібні установи КС, у відповідності до світових практик.

- відсутність необхідної законодавчо-нормативної бази діяльності та розуміння необхідності прибуткової діяльності КС як фінансової;

- відсутність системи державного нагляду та підтримки.

Такі автори як І. Камінська та В. Николюк окремо виділяють так звані суб'єктивні проблеми: наявність тіньової економіки, значне число та порушення кооперативних принципів у діяльності великої кількості КС; недосконала структура кредитного портфеля, недостатнє впровадження нових видів послуг і ринкових інструментів; недостатній доступ до вільних ресурсів і малий строк користування, неналежний сервісна модель, низький рівень системної взаємодії КС у пасивному режимі розвитку. Більшість вітчизняних КС носять регіональний, іноді навіть районний характер діяльності. Деякі мають безпосереднє відношення до

промислових підприємств з метою забезпечення споживчих потреб власного кола працівників. Доскональний аналіз кількісного розподілу установ КС за територіальним розташуванням показує, що на території країни КС розповсюджені рівномірно, при цьому, однаково ступінь концентрації у великих промислових містах та дрібних районних центрах та селищах – сільськогосподарських [113].

Регулюванням діяльності КС на Україні займається Державна комісія, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг (Нацкомфінпослуг). Основні пріоритетні напрямки діяльності Нацкомфінпослуг щодо КС зображено у табл. 1.5.

Таблиця 1.5 – Пріоритетні напрямки діяльності Нацкомфінпослуг[124]

Проритетні напрямки діяльності Нацкомфінпослуг, щодо КС:	
1. Посилення конкурентоспроможності та стійкості установ КС	
- створення системи нагляду на основі оцінки ризиків;	- запровадження міжнародних стандартів фінансової звітності
- підвищення рівня капіталізації установ	- запровадження контролю за придбанням істотної участі у КС
- запобігання залученню до капіталів небанківських фінансових установ коштів, джерела походження яких неможливо встановити	- підвищення вимог до якості послуг аудиторів, які проводять аудиторські перевірки фінансових установ
- запровадження заходів щодо усунення нечесної конкуренції	
2. Розширення спектру та підвищення якості небанківських фінансових послуг	
- створення умов, зокрема правових та економічних, для подальшого розширення спектру якісних небанківських фінансових послуг	- підтримка розвитку існуючих фінансових послуг, зокрема створення умов для зниження, без втрати якості, вартості послуг
- запровадження умов для надання небанківських фінансових послуг дистанційно	- сприяння підвищенню професійного рівня персоналу небанківських фінансових установ
- удосконалення та розвиток, з урахуванням аналізу наслідків кризи, систем роздрібних небанківських фінансових послуг, зокрема споживчого кредитування	
3. Забезпечення захисту прав споживачів та підвищення рівня інформаційної відкритості небанківських фінансових установ	
- залучення об'єднань професійних учасників ринку небанківських фінансових послуг до моніторингу публікацій у засобах масової інформації, реклами та інформ. матеріалів	- забезпечення регулярного оприлюднення інформації стосовно діяльності небанківських фінансових установ у засобах масової інформації
- реалізація Концепції захисту прав споживачів небанківських фінансових послуг в Україні, схваленої розпорядженням Кабінету Міністрів України від 03.09.09 № 1026-р	- системне інформування населення про стан небанківського фінансового ринку та перспективи його розвитку, переваги отримання фінансових послуг та наявні ризики, що існують на цьому ринку

Продовження таблиці 1.5.

- забезпечення прозорості в діяльності небанківських фінансових установ	
4. Удосконалення системи регулювання і нагляду за небанківськими фінансовими установами	
- поліпшення взаємодії виконавчої влади у сфері регулювання ринків фінансових послуг з Антимонопольним комітетом;	- забезпечення співробітництва з іноземними органами регулювання та нагляду за фінансовими ринками
- запровадження з урахуванням досвіду інших країн змішаної моделі фінансування та посилення операційної незалежності уповноваженого органу виконавчої влади у сфері регулювання ринків фінансових послуг	- забезпечення поступового переходу учасників ринку до передачі наглядової інформації і звітності в електронному вигляді і поетапне скорочення звітного періоду та строків подання регуляторної звітності
- удосконалення механізмів введення тимчасової адміністрації до проблемних КС	- визначення основних принципів та засад створення саморегулювних організацій

Особливу увагу Нацкомфінпослуг звертає на реальні та абсолютні показники діяльності вітчизняних КС, їх організаційну структуру, динаміку кількості членів, обсяги активів та пасивів та цільове направлення позик. Це дозволить оцінити потенціал розвитку системи та цільовий клієнтський сегмент, та обґрунтувати перспективи КС України.

Останніми стратегічними намірам Нацкомфінпослуг на вітчизняному ринку можна вважати започаткування правил пруденційного нагляду із дотриманням пруденційних правил дослідження та втручання у: кількісні та якісні показники, нормативи та вимоги щодо ліквідності, капіталу та платоспроможності, прибутковості та якості активів, ризиковості операцій, якості систем управління та управлінського персоналу, додержання правил надання фінансових послуг КС України.

Основою для пруденційних правил встановлених Нацкомфінпослуг є Директива Європейського Парламенту та Ради № 2009/138/ЕС від 25.11.2009 року, Угода у рамках Базельського комітету з банківського нагляду щодо міжнародної конвергенції вимірювання капіталу та стандартів (Basel II) та стандарти Міжнародної асоціації органів страхового нагляду (IAIS), Міжнародної асоціації органів нагляду за недержавними пенсійним фондами (IOPS) та Міжнародної асоціації КС (WOCCU) [150].

О. Сідельник відносить до основних принципів діяльності КС наступні формулювання: КС функціонують у тому ж секторі ринку

фінансових послуг як і банки, а саме у секторі опосередкованого ощадно-кредитного функціонування; прагнуть розмістити свої ресурси в високодохідні активи, створюючи індивідуальні кредитні програми за аналогією зі споживчим роздрібним кредитуванням банків, хоча дані активи менш ліквідні та більш ризиковані від банківських; формують свою пасивну базу пов'язуючи кожний окремий внесок у виді членства клієнта в громадські організації з правом голоса по організаційно-господарським питанням; ресурси КС є менш ліквідними за банківськи через їхню більшу вартість у середньому на 3-7 % річних в національній валюті; зобов'язання КС є короткостроковими, а ринок міжспілкового кредитування законодавчо не виписаний; основні зобов'язання КС є менш ліквідними, через репутаційні та фінансові ризики установ [176].

З іншого боку Л. Ільченко-Сюйва при аналізі конкуренції на ринку фінпослуг зазначає наступні переваги КС перед банками до яких відносять:

- мобільність при розгортанні діяльності (нова точка продаж не потребує реєстрації у Нацкомфінпослуг) оперативність у прийняттях кредитних рішень для малого та середнього бізнесу;

- менш жорсткі вимоги до позичальників привертають додаткову клієнтську аудиторію, проте зменшують загальну якість активів через залучення частини неякісних позичальників;

- видаткова частина при заснуванні КС є меншою від заснування комерційного банку та подальше оподаткування діяльності є меншим [67].

О. Сагайдачна серед переваг КС над банками виділяє максимальну наближеність їх до безпосередніх отримувачів послуг, а також можливість позичальника за спрощеною схемою отримати позику. КС мають можливість уважніше підходити до відбору членів, а отже, і до своїх клієнтів, тому при видачі кредиту дозволяють собі не так ретельно перевіряти кредитоспроможність позичальника. Банкам натомість, не вигідно співпрацювати з дрібними позичальниками через значні витрати на

розгортання операційних точок у віддалених районах, тому вони більш зацікавлені у відкритті точок широкої потенційної аудиторії [172].

В. Пластун пропонує порівняльну характеристику діяльності КС та банків. Доповнимо дане порівняння у таблиці 1.6, виділивши пріоритетні напрямки розвитку для даних установ на сьогоднішній день [139].

Таблиця 1.6 – Порівняльна характеристика КС та банків [80]

	Фінансові посередники	
	Банківські установи	Кредитні спілки
Правовий статус	Комерційна організація	Небанківські установи
Коло осіб, що обслуговується	Не обмежене (працює на відкритому фінансовому ринку)	Тільки члени організації
Співвідношення клієнт – власник - менеджер	Коло клієнтів, власників, менеджерів не збігається	Коло клієнтів, власників менеджерів збігається
Види діяльності	Банківські операції та інші фінансові послуги клієнтам за наявності ліцензії НБУ	За наявності ліцензії Деркомфінпослуг
Відповідальність	Обмежена відповідальність	Субсидіарна солідарна відповідальність пайовиків
Посередницька діяльність	Універсальна	Вузькоспеціалізована

Порівнявши банківські установи та КС, можемо стверджувати значну схожість та взаємодовнюємість обох типів фінансових установ, що підсилює конкуренцію між ними та потребує пошуку нових моделей розвитку, зокрема системний розвиток та джерела його фінансування.

Таким чином, проаналізовано сутність поняття КС, та запропоновано його авторське визначення яке відповідає новітнім тенденціям на ринку фінансових послуг. З'ясовано мету та основні принципи діяльності КС. Розглянуто загальноприйняті типи КС, до яких відносять інвестиційний, корпоративний, ломбардний та ощадно-позичковий типи. Крім того, було запропоновано новий адаптований до ринкових умов тип КС, який націлений на роздрібний бізнес та забезпечення прибутковості, який названо роздрібно-прибутковим різновидом КС, який орієнтований на постійний розвиток та забезпечення прибутковості [166].

1.2 Розвиток вітчизняних кредитних спілок: основні тенденції та проблеми

Задля розуміння передумов розвитку КС важливо чітко оперувати статистичними даними поточного стану та тенденціями руху показників системи КС, що дасть змогу виділити одночасно поточний масштаб послуг, що надаються установами, проблематику та потенціал зростання у перспективі.

Аналіз показників діяльності установ кредитної кооперації у розрізі останніх десяти років дозволить пізнати глибину процесів та явищ, що відбуваються як у окремій КС, так і в економічній діяльності усіх КС на ринку фінансових послуг, дасть зрозуміти тенденції розвитку установ та виявляти як причинно-наслідкові взаємозалежності між окремими показниками так і групами показників діяльності КС, покращення яких є основною метою досконалення механізму розвитку [4].

Аналітично-інформаційним органом діяльності КС виступає Національна асоціація кредитних спілок України (НАКСУ), яка була створена 9 червня 1994 року об'єднанням КС задля вирішення проблем, пов'язаних з розвитком кредитного руху в Україні, для поліпшення соціально-економічного стану всіх верств населення, як координаційна структура, що об'єднує КС в життєздатний механізм. НАКС також виконує функції з інформаційної, статистичної та технологічної підтримки КС, що об'єднує більше третини ринку фінансових послуг.

У якості базису статистичної інформації будемо використовувати офіційну та неофіційну статистику регулятора Нацкомфінпослуг, аналітичні дані вітчизняних асоціацій КС – НАКСУ та ВАКСУ, фахові та бізнес видання, що займаються дослідженням питань результатів діяльності та проблематики КС [133].

Тенденція широкого розповсюдження КС у сільській та природоохоронній місцевості у 2000–2002 рр. підтвердила необхідність розвитку кредитної кооперації як закономірного явища актуальних потреб споживачів у кредитних послугах. На початок 2016 року до складу НАКСУ входило 155 КС. Вони об'єднують майже 500 тисяч громадян та формують активи близько 700 млн. грн. [166].

Альтернативним асоціативним органом, що підтримує діяльність та систематизує інформацію базу кредитної кооперації на вітчизняному ринку є Всеукраїнська асоціація кредитних спілок (ВАКС). В рамках даної асоціації було запропоновано проект фінансової допомоги та організаційної підтримки діяльності КС, у першу чергу направлений на стабілізацію надійності ресурсної бази а відтак і зміцнення репутації, який має назву неприбуткова організація “Програма захисту вкладів ” (ПЗХ). Відповідно до даної програми провадиться аналіз фінансового стану КС та розробка заходів з їхнього оздоровлення, до фінансування та підготовки до консолідації з метою зміцнення позицій і запобігання банкрутству. Виконання стабілізаційних функцій ПЗХ передбачає проведення моніторингу діяльності КС з метою оцінки їхнього фінансового стану, ідентифікацію фактів та причин порушень і пропонування шляхів їхнього виправлення, розробка висновків та моделювання рекомендацій для стабілізації ситуації [117].

У процесі формування розвитку вітчизняних КС, система кредитної кооперації в цілому вже пройшла такі фази як започаткування діяльності, становлення системи, набуття дутого розвитку, а у подальшому кризового занепаду, адаптації, стійкості. Наступним етапом по удосконалення розвитку є стабілізуючий відбір, що характеризується всебічним розвитком внутрішніх процесів КС, підвищенням стандартів діяльності, запровадженням системної діяльності та ряду процесів консолідації КС між собою. Розглянемо етапи розвитку вітчизняних КС у таблиці 1.7.

Таблиця 1.7 – Характеристика етапів механізму розвитку КС [12,25]

Період, роки	Назва етапу	Характеристика розвитку для даного етапу
1992-2002	становлення	Формування нормативної бази, заснування установ, перші об'єднання, районний та підприємницький характер діяльності; присуца самоорганізація
2002-2008	дутий розвиток	Широке використання послуг через розповсюдження, первичну довіру та цікавість клієнтів до такого типу установ
2009	кризовий занепад	Різкий відток ресурсів та значне падіння платоспроможності клієнтів. Втрата довіри як до інститутів; Присутня самоорганізація.
2010-2011	адаптація	Протидія зловживанням на ринку КС, адаптація до нових ринкових вимог, підтримання ресурсної бази за рахунок поповнень статутного капіталу установ
2012-2013	стійкість	Уперше позитивна динаміка зростання усіх показників системи КС, часткове відновлення довіри населення до установ даного типу
2014 -	відбір	Розпочато відбір найбільш конкурентних та сильніших на ринку із застосуванням кращих світових практик, перші кроки з консолідації та взаємної допомоги установ; збільшено контроль з боку держави за діяльністю КС

Вперше після періоду самоорганізації, керівництвом багатьох КС бцло поставлено питання, щодо забезпечення прибутковості та направлення даних ресурсів на розвиток своєї установи. Поставлені питання внутрішнього досконалення процесів (програмне забезпечення, системи прийняття кредитних рішень, активізація комунікаційної та дистрибуційної політики) для якісного обслуговування та забезпечення конкуренції з банками та для забезпечення привабливості у клієнтів, у комплексі сформували базис удосконалення механізму розвитку КС [12].

Характерною особливістю системи КС, що не розвивається є її здатність до самоорганізації, котра проявляється у впорядкованому функціонуванню установи за рахунок внутрішній зв'язків із зовнішнім середовищем. У той час системи які розвиваються розширюють внутрішні зв'язки, спонукаючи зовнішнє середовище самостійно ініціювати взаємодію по різних напрямам.

Період адаптації для механізму розвитку КС був часом еволюційних перетворень процесів та переосмислення стратегії розвитку в цілому. Значне скорочення кількісних показників діяльності вплинуло на стабільність структурної стійкості: почалися масові скорочення персоналу, згорання мережі продажів КС [207].

Проведемо економіко статистичний аналіз показників діяльності небанківської кооперативної системи для з'ясування тенденцій розвитку КС.

У період з 2004 по 2009 роки установи кредитної кооперації були лідерами розвитку на ринку фінансових послуг. Їх активи збільшилися на 720%, тому деякі провідні економісти такі як О. Козинець вважають цей період формуванням дугих активів, не забезпечених заставами, без врахування вимог з хеджування ризиків. Результат у 0,68% від ВВП у кінці 2009 року забезпечив їм третє місце серед небанківських фінансових установ. Активне збільшення кількості КС (825) та їх членів (понад 2,6 млн. осіб) у період з 2004 по 2008 роки сприяло зростанню популярності даних установ серед населення [75].

Сучасний стан вітчизняних КС має помірно-позитивні тенденції до зростання з 2012 року. Ослаблена кризою система КС потребує нових досліджень щодо покращення економічних і організаційних принципів діяльності КС. Протягом 2009-2012 років через значне падіння показників системи КС питання розвитку практично не розглядалося. В той же час відбулися зміни регулятора ринку фінансових послуг: 23.11.2011 року ліквідовано Державну комісію з регулювання ринків фінансових послуг України та створено Нацкомфінпослуг із розширеними повноваженнями.

Для оцінки сучасного стану розвитку КС розглянемо основні показники діяльності у динаміці, порівнявши докризові та посткризові показники динаміки активів, пасивів, рівня проблемної заборгованості статутного капіталу, кількості членів та кількості установ КС [139].

Основною цільовою групою для КС є кредитування роздрібного, споживчого та малого бізнесу, фермерських селянських господарств. Останні дві категорії не є пріоритетними для більшості комерційних банків. Окремою цільовою групою є фізичні особи - підприємці (ФОП), які з 2008 року в Україні стали мало цікавити банки через неможливість оцінки фінансового стану, оскільки спрощений спосіб оподаткування ФОП не дає змогу об'єктивно оцінити реальні обороти. На сьогоднішній день саме на кредитування цього сегменту КС покладаються особливі надії [204].

У якості методичного підходу при дослідженні показників сучасного стану розвитку КС запропонуємо використання методу Парето, що дозволяє графічно зобразити розподіл ринку серед установ кредитної кооперації. Побудуємо діаграму Парето для ринку КС України з метою зображення розподілу об'ягу клієнтів спілок відповідно до кількості установ на рис.1.5.

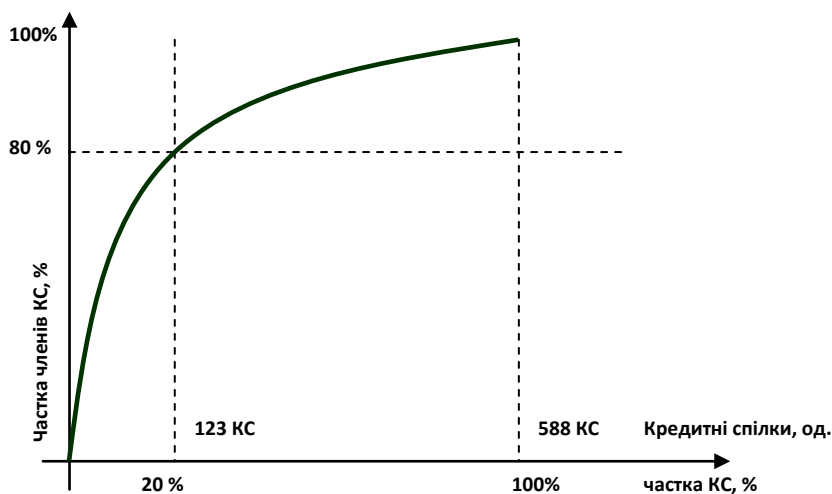


Рисунок 1.5 – Діаграма Парето для КС України (складено автором)

Провівши розрахунки зазначимо, що 80 % клієнтів ринку фінансових послуг контролюють 123 найбільші КС України. Аналогічно можна провести такий аналіз за кількістю членів, за рівнем активів, пасивів чи статутним капіталом, при цьому похибка становитиме не більше 10 %. Отже, у питаннях удосконалення механізму розвитку КС слід спиратися

саме на цю сукупність установ, яка вже охарактеризувала себе, як надійного партнера серед клієнтів та дотримується сталого розвитку.

Доведено, що 20 % (123 од.) найбільших КС концентрують 80 % усього ринку фінансових послуг (згідно діаграми Парето). У якості підтвердження даного припущення проведемо групування установ за обсягом активів у таблиці 1.8.

Таблиця 1.8 – Групування активів КС станом на 2015 рік [25]

Обсяг КС	Обсяг активів кредитних спілок млн. грн.	Частка, %
ТОР 3	448,9	4,9
ТОР 5	591,6	6,4
ТОР 10	857,2	9,3
ТОР 20	1 166,0	12,7
ТОР 50	1 633,7	17,8
ТОР 100	2 046,0	22,3
ТОР 200	2 441,9	26,3
Всього	2 730,2	100

Так само 123 найбільші КС об'єднують загальні активи на рівні 2,2млрд. грн., що становить 80,5 відсотків від активів системи КС. Частка 210 найбільших вітчизняних КС вже становить 90 % від загального обсягу активів КС. Таким чином можна виділити 50 потенційних системообразуючих установ КС, які потенціально можуть консолідувати додатково до 30-40% ринку.

На сьогоднішній день в Україні нараховується установ 588 КС, занесених у реєстр Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг та об'єднує більше 1,1 мільйона клієнтів. За офіційними даними Бюлетеня КС України загальні активи системи перевищують 1,9 млрд. грн. [25,133].

За результатами аналізу сучасного стану кількості КС виявлено наступне: у період з 1994-2015р. у різний час на державному реєстрі була

zareєстрована 961 КС, на сьогоднішній день продовжують діяльність 589 установ, у той час як 34 % зареєстрованих КС або 372 установи припинили діяльність через скрутне фінансове положення [25].

Позитивні післякризові тенденції вітчизняного ринку КС у 2012 році показують, що станом на 01.01.2013р. у порівнянні із аналогічною датою 2012р. внески на депозитні рахунки членів КС збільшилися на 6,8% до 1,36млрд. грн., надані кредити збільшилися на 13,2 % до 2,62 млрд. грн.

Результати діяльності КС та динаміка основних показників діяльності за 2008-2015р. наведені у таблиці 1.9.

Таблиця 1.9 – Динаміка основних показників діяльності КС [25]

Показники діяльності КС	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Кількість зареєстрованих КС на кінець періоду	829	755	692	638	614	624	589	589
Кількість членів КС (тис. осіб)	2 669,4	2190,3	1 642,1	1075,6	1 128,2	980,3	821,1	751,9
Кількість членів-вкладників КС (тис. осіб)	164,0	117,0	71,2	49,8	44,3	40,8	39,5	38,4
Кількість членів КС, які мають кредити (тис. осіб)	578,1	423,6	314,3	269,7	263,0	246,31	238,8	234,8
Загальні активи, (млн. грн.)	6 064,9	4218,0	3 052,2	2 321,9	2 656,0	2598,8	2338,3	1924,2
Кредити, надані членам КС (млн. грн.)	5 572,8	3 909,1	2 845,2	2 198,9	2 404,8	2396,6	2270,4	1896,7
Внески членів КС на депозитні рахунки (млн.грн)	3951,1	2 959,3	1985,4	1187,0	1242,1	1330,5	989,3	905,7
Капітал (млн. грн.)	1 714	765,8	801,3	859,3	1087,4	1330,2	989,2	905,7

Окремо у цьому питанні КС сприяють колекторські компанії, що вже відпрацювали банківські проблемні активи 2009-2010р. та прийнялись активно взаємодіяти з небанківськими установами [28].

Тенденції розвитку вітчизняних КС за останні вісім років (2008–2015) можна охарактеризувати наступною динамікою показників:

- кількість зареєстрованих установ КС станом на 2006р. складала 743 одиниць, досягнувши свого максимуму від 829 установ у 2008 р., і наблизилась до теперішніх 589 установ на кінець 2015р.;

- кількість членів КС у 2006р. складала 1,791 млн. осіб, досягнувши свого максимуму від 2,669 млн. осіб у 2008 р., і наблизилась до теперішніх 751,9 тис. осіб на кінець 2015р.;

- кількість клієнтів вкладників КС у 2006р. складала 103,1 тис. осіб, досягнувши свого максимуму від 164 тис. осіб у 2008 р., і наблизилась до теперішніх 38,4 тис. осіб на кінець 2015р.;

- кількість клієнтів позичальників КС у 2006р. складала 542,8 тис. осіб, досягнувши свого максимуму - 578,1 тис. осіб у 2008 р., і наблизилась до теперішніх 234 тис. осіб на кінець 2015р.;

- загальні активи усіх КС у 2006р. склали 4,661 млрд. грн., досягнувши свого максимуму – 6,064 млрд. грн. у 2008 р., і наблизилась до теперішніх 1,942 млрд.грн. на кінець 2015р.;

- загальний обсяг усіх внесків вкладників КС у 2006р. складав 2,948 млрд. грн., досягнувши свого максимуму – 3,951 млрд. грн. у 2008 р., і наблизився до 905,7 млн. грн. на кінець 2015р.;

- загальний капітал усіх КС у 2006р. складав 1,098 млрд. грн., досягнувши свого максимуму – 1,714 млрд. грн. у 2008 р., і наблизився до теперішніх 905,7 млн.грн. на кінець 2015р [25,133].

Для розуміння витоку загроз для фінансового стану КС зазначимо, що період основних банкрутств, припадає на світову фінансову кризу 2008-2010р., так з 2008 року кількість вітчизняних КС зменшилась на 215 установ. Проте з початку функціонування системи кредитної кооперації незалежної України за даними реєстру Нацкомфінпослг всього було виключено з реєстру 324 установи. Значне скорочення кількості КС

зумовлено неспроможністю подолати проблему зниження платоспроможності, що спричинили значні відтоки депозитних внесків. За останні п'ять років система КС втратила більше 2,7 млрд. грн. пасивів, що призвело до різкого дисбалансу активів та пасивів [133].

Розглянемо динаміку банкрутств КС. на рисунку 1.6.

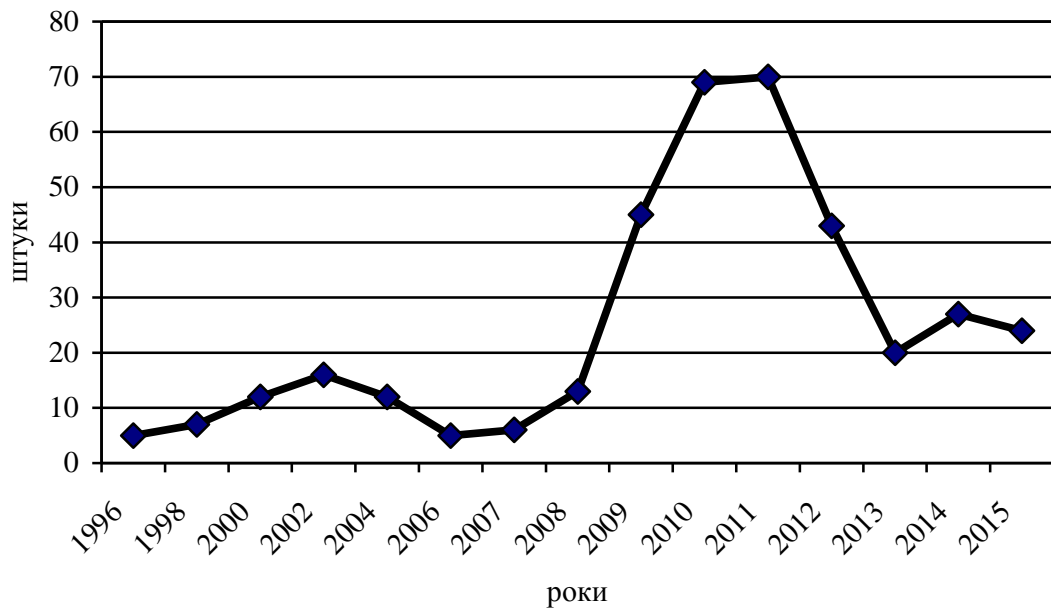


Рисунок 1.6 – Кількість банкрутств КС на ринку у 1996–2015р.р. (Складено автором на основі [133])

Окрім значного відтоку депозитних вкладів після кризовий стан КС характеризується зростанням простроченої заборгованості за позиками, спричиненої неплатоспроможністю населення [20].

Для вітчизняних КС досягти моделі системного формату діяльності у короткостроковій перспективі можливо лише шляхом консолідації та об'єднання дрібних установ у єдине ціле та зародженню системообразуючих установ. Адже північноамериканські КС також довгий час розвивалися у регіональному форматі, спеціалізуючись на певному сегменті який згодом вичерпував себе та покладав всі ризики на установу.

Лише з 1990-их років почали створюватися системообразуючі КС, що поглинали слабкіші установи на правах дольової участі, партнерства та фінансового захисту.

В умовах значного зменшення обсягів кредитування КС протягом 2015 року (-9,8 %), як і в попередні роки, найбільший попит мають споживчі кредити. Розподіл за видами кредитування зображено на рис. 1.7.

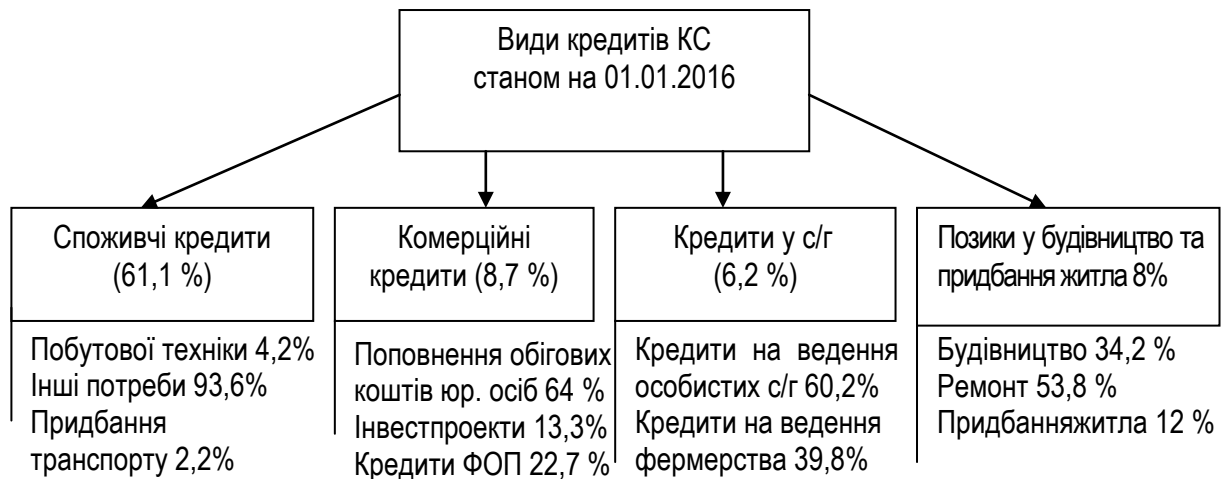


Рисунок 1.7 – Види кредитів наданих КС станом на 01.01.2016 (складено автором на основі [25])

Розглянувши пріоритетні види позик КС, можна сказати, що кредитування фізичних осіб-підприємців знаходиться на слабкому рівні, тому перспектива розвитку КС у сфері малого бізнесу більша ніж у споживчому сегменті. Оскільки споживче кредитування фізичних осіб на пряму залежить від мережі продажів КС вже досягли максимуму при існуючій мережі. Напроти, в умовах слабкої зацікавленості банками у кредитуванні малого та середнього бізнесу, зокрема фізичних осіб-підприємців, кредитні спілки змогли б здійснити значний приріст у нарощуванні клієнтської бази цього сегменту [133].

Сучасні проблеми розвитку вітчизняних КС варто розглянути у виді стоп-факторів, що гальмують процеси зростання показників діяльності КС:

1. Відсутність системної діяльності КС, слаборозвинена мережа продажів установ не забезпечує ефект масштабу
2. Невідповідність стратегії розвитку КС цільовому сегменту роздрібного та малого бізнесу
3. Диспропорція між пасивами та активами КС призводить до низької платоспроможності останніх та короткостроковості позик
4. Відсутність стандартизованої методики оцінки ризиків клієнтів КС
5. Значна кількість неактивних членів у організаційній структурі КС
6. Відсутність державних гарантій щодо повернення внесків вкладників

За даними НАКСУ короткостроковою перспективою на 2-3 роки є повернення до докризових показників активів системи на рівні 6-7 млрд. грн., але здійснення таких намірів можливо при нівелюванні існуючих стоп факторів. Важливим напрямком забезпечення розвитку КС, на нашу думку, є формування та розвиток їх внутрішніх і зовнішніх фінансових зв'язків, зокрема співпраці з міжнародними фондами підтримки підприємництва [133].

Описані вище стоп-фактори можливо виключити за рахунок системного формату розвитку КС, що потребує наступних кроків: активні маркетингові дії щодо залучення цільової аудиторії клієнтів КС; перепрофілювання та розвиток мережі продажів за єдиним стандартом забезпечить підвищення репутації та присутності на ринку фінансових послуг; залучення нових інвесторів та нових активних членів; формування систем хеджування ризиків при виході на новий клієнтський потік (кредитування ФОП).

Формування якісної ресурсної бази КС тісно пов'язане з системною діяльністю. Найбільші КС є основою для розвитку ринку фінансових послуг, оскільки цим суб'єктам у першу чергу потрібно формувати системний всеукраїнський бренд для досягнення довіри клієнтів [142].

Більшість вітчизняних КС носять регіональний, іноді навіть районний характер діяльності. Деякі мають безпосереднє відношення до

промислових підприємств з метою забезпечення споживчих потреб трудового колективу. Територіальний аналіз кількісного розподілу установ КС показує, що на території країни КС розповсюджені нерівномірно, при цьому, ступінь концентрації у великих промислових містах є меншою, натомість у районних центрах присутність КС переважає.

На сьогоднішній день для сталого розвитку різних за типами КС необхідно дотримуватися системної діяльності, що забезпечить єдині стандарти обслуговування, підвищить авторитетність КС у суспільстві, сформує низку відомих брендів, представлених мережею продаж та збільшить кількість клієнтів [25].

С. Бабенко вважає, що у ході розвитку діяльності КС на внутрішньому ринку необхідно забезпечити гарантування повернення позик, адаптувати умови кредитування до особливостей діяльності суб'єктів малого бізнесу та спрощення процедури оформлення кредитів. Принципово важливою умовою успішного кредитування малого бізнесу є надання КС права обслуговувати не тільки фізичних, а й юридичних осіб, і зокрема – фермерські господарства. Крім того, існує потреба установ кредитної кооперації у доступі до додаткових джерел дешевих коштів, необхідних для кредитування малого бізнесу. Такими джерелами могли б стати державні і міжнародні фонди підтримки підприємництва [12].

Зі сторони законодавчої бази важливо домогтись державного втручання у мінімальний рівень прибутковості КС або встановлення спеціалізованого статусу для КС у частині визначення поняття неприбуткової організації. Щодо підбору цільового сегменту кредитування КС, насамперед, найбільш перспективним є кредитування малого бізнесу та ФОП. На споживчому ринку без ефективних систем прийняття кредитних рішень неможливо буде безпечно функціонувати, тому дані підходи запропоновано включити до методів удосконалення механізму розвитку КС [133].

Деякі науковці, такі як В. Гончаренко для вирішення проблем фінансового забезпечення КС та у якості механізмів забезпечення сталого розвитку пропонують з метою нівелювання відсутності централізованих стабілізаційних фондів, а також доступу КС до системи рефінансування комерційних банків застосовувати рефінансування проблемних КС Державною іпотечною установою під додаткове забезпечення у вигляді облігацій державної внутрішньої позики, внаслідок чого КС отримують джерело підтримки власної ліквідності. Сучасний стан справ Державної іпотечної установи іноді недостатній навіть для фінансування всіх охочих через банки, тим більше провадити підтримку КС ДІУ не зацікавлена. Тим більш держава не зможе забезпечити усі бажаючі КС гарантованим забезпеченням у виді облігацій державної внутрішньої позики [45].

Полуляхова О.О. пропонує з метою збільшення обсягів фінансових надходжень до КС впровадження останніми похідного фінансового інструменту – заставної, яка може бути використана в механізмі банківського рефінансування. Маючи у своєму активі видані кредити, забезпечені іпотекою, КС матиме можливість випустити заставні за іпотечними договорами та надати їх як забезпечення своїх кредитних зобов'язань перед банком. Проте жоден юридичний департамент не візьме на себе ризики по обтяжуванню свого портфеля неякісними позиками, із заставою на яку існує черга, та що може бути оскаржена у судовому порядку. Оцінка реалістичності запропонованих заходів не проводилась та не мала прецедентів у реальному застосуванні [143].

Напроти, такі запропоновані удосконалення регулятивних заходів як системи гарантування вкладів, розвиток системи саморегулювання КС, удосконалення державної системи регулювання та контролю, а також внутрішнього контролю КС є більш реальними до застосування на практиці. Причому на першому етапі треба вдосконалити методичні підходи по

внутрішньому контролю КС, що сформує реальні передумови для покращення іміджу КС та транспарентності показників діяльності.

О. Третьякова виділяє поняття позичкового кола КС, яке складається з невеличких груп підприємців – членів КС, між якими повинна існує повна взаємна довіра, бо всі члени даного кола відповідають за погашення даного кредиту та солідарні у питаннях взаємодопомоги. Принцип доброзичливої взаємодопомоги реалізується не тільки між членами мікрогрупи позичкового кола, а й між членами кредитного комітету спілки та мікрогрупою. Організуючи позичкове коло, установа КС виступає не тільки у якості кредитора, а також здійснює моніторинг підприємницької діяльності учасників мікрогрупи, що може надавати консалтингові послуги та інформаційно-технічну підтримку [204].

Не можемо погодитись в тому, що такі об'єднання є життєздатними в сучасних умовах, тому що лише довіра без належного підходу оцінки ризиків та технологічного супроводу кредитів є неможливою. Тому, теза про те, що кредитування через позичкові кола як прямо та опосередковано допомагає розвитку підприємницької діяльності, а для КС – зменшує ризики і є джерелом доходів має вузьке практичне застосування зачасти минуючи КС та є борговим зобов'язанням між фізичними особами.

На основі проведеного огляду сучасного стану вітчизняних КС, зазначимо, що постановка питання удосконалення механізму розвитку досліджуваного типу небанківських установ – важлива як шлях їхнього виживання та стабілізації на ринку, так і підвищення їх репутації.

До недоліків у діяльності вітчизняних КС віднесемо: дрібний масштаб діяльності та значну спеціалізацію установ; нерегульовані повноваження членів, відсутність прозорості діяльності; неприбутковий статус установ скоріш використовується як шлях оптимізації оподаткування та неможливості обмежень у діяльності від регулятора, у разі падіння платоспроможності до критичного рівня; нечіткі стратегічні напрямки

розвитку, що базуються на локальних проблемах, та не виконуються; відсутність національних системних брендів КС, що провадять відкриту комунікаційну політику; відсутність представлення транснаціональних об'єднань КС на Україні, що стало б прикладом ефективного управління.

Процес еволюції розвитку для КС охоплює поняття стратегічних змін, спадковості розвитку та відборур. Стратегічні зміни в розвитку виникають, як потреба при невизначеності ринку фінансових послуг вцілому, зокрема у 2008 році. Спадковість розвитку системи КС пішла з ломбардів та кооперативів і з 1992 по 2003р. мала місце на вітчизняному ринку, у поєднанні з ознаками самоорганізації.

Однак із розвитком законодавчої бази, у т.ч. після прийняття ряду законів поданих І. Юшко, почався процес відбору та застосування кращих світових практик у діяльності вітчизняних КС [164].

Показники розвитку вітчизняних КС є орієнтиром для впровадження подальшого застосування методів розвинення діяльності КС.

Фінансовий стан КС досліджується за допомогою порівняльного аналізу та узагальнення, а передумовою показників розвитку є не тільки просте порівняння цифр показників.

Інформаційну основу дослідження складають нормативно-правові акти з діяльності національних фінансових установ, документи Нацкомфінпослуг, Державної комісії з регулювання ринків цінних паперів та фондової біржи, Державного комітету статистики України, інформаційно-аналітичні матеріали та звіти асоціацій НАКСУ і ВАКСУ, фінансова звітність національних КС, довідкові видання, монографії, періодична література [133,134].

При розгляді О. Фаратом такого поняття, як економічний стан населення, визначено, що КС порівняно з іншими фінансовими посередниками, варто визнати найбільш залежними від коштів населення. З одного боку, за рахунок залучених заощаджень населення у вигляді

вкладів на депозитні рахунки і членських внесків формуються кредитні ресурси та капітал КС. З іншого боку, платоспроможність позичальників КС впливає на якість активів цих установ, в яких значна питома вага якраз і формується у вигляді кредитного портфеля [207].

О. Маліновська при дослідженні показників діяльності КС пропонує здійснити запровадження на загальнодержавному та регіональному рівнях систему стабілізації та фінансового оздоровлення КС із забезпеченням ефективної системи нагляду та контролю за дотриманням і виконанням основних показників діяльності КС [96].

Такі внутрішні фактори як адекватність капіталу, коефіцієнти ліквідності та платоспроможності КС, структура активів і пасивів КС мають кількісний вимір за рахунок встановлення фінансових нормативів діяльності та дають змогу визначити тенденції змін у фінансовому стані КС виступають базисом удосконалення складових механізму розвитку КС. В післякризових умовах зменшення обсягів пасивів у вигляді депозитних вкладів внаслідок їх дострокового відтоку та погіршення якості активів через неплатоспроможність позичальників, для КС посилюється актуальність вирішення питання запобігання ризиків діяльності. У поданому механізмі розвитку ризики спілок мають бути нівельовані за допомогою достатнього розміру капіталу, завдяки якому ці установи здатні виконувати покладені на них зобов'язання. Крім рівня достатності капіталізації, важливим показником є якість капіталу.

Визначення якості капіталу залежить від його складових: пайового, додаткового, резервного капіталу, які є різними за характеристикою (платність, зворотність, обов'язковість, джерела формування), що впливає на їх здатність виконувати роль буфера та покривати наявні збитки [96].

Кризові явища на ринку фінансових послуг значно відобразилися на скороченні кількості клієнтів кредитних спілок. Загалом система КС втратила більше 1млн. клієнтів протягом 2008-2011рр., тому рух

клієнтських потоків КС потребує ґрунтового аналізу та перезавантаження. У той час як європейські та північноамериканські КС отримували підтримку від материнських компаній та місцевих регуляторів ринку, провадили політику об'єднання, поглинання та партнерства, вітчизняні установи не мали підтримки, через відсутність іноземних інвесторів, щоб забезпечити стабільність діяльності хоча б окремим установам [46].

Висвітлення питання групування КС за кількістю членів, важливе для виявлення стоп факторів розвитку та пояснить важливість системного формату розвитку для КС. Адже згідно діаграми Парето 80/20 20% найбільших суб'єктів будь-якої системи концентрують 80 % усього ринку.

Результати групування КС за кількістю членів подано на рис 1.8.

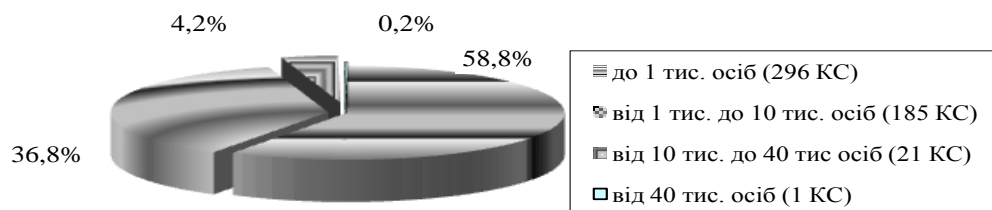


Рисунок 1.8 – Групування КС за кількістю членів станом на 01.01.2015 (складено автором на основі [25,133])

Виходячи з показників 2006–2015р. кількість членів КС досягла максимуму у 2008 році на рівні 2 669,4 тис. осіб та продовжила падіння до рівня 752,6 тис. осіб на кінець 2015 року. Кризові явища, що охопили ринок фінансових послуг України наприкінці 2008 року, викликали необхідність збільшення капіталу установ, що працюють на цьому ринку, в першу чергу КС: саме тоді недостатній обсяг ресурсної бази поповнювався власним капіталом КС, причому іноді фіктивним. Встановлено, що лише 4,4 % КС, включають більше 10 000 членів і мають можливість розвиватися

як повноцінна фінансова установа за принципами системної діяльності. Решта КС базують свою діяльність на підприємствах або громадських організаціях, задовольняючи потребу вузького кола клієнтів. Розглянемо структуру розподіл членів КС протягом 2009–2014р. на рис.1.9.

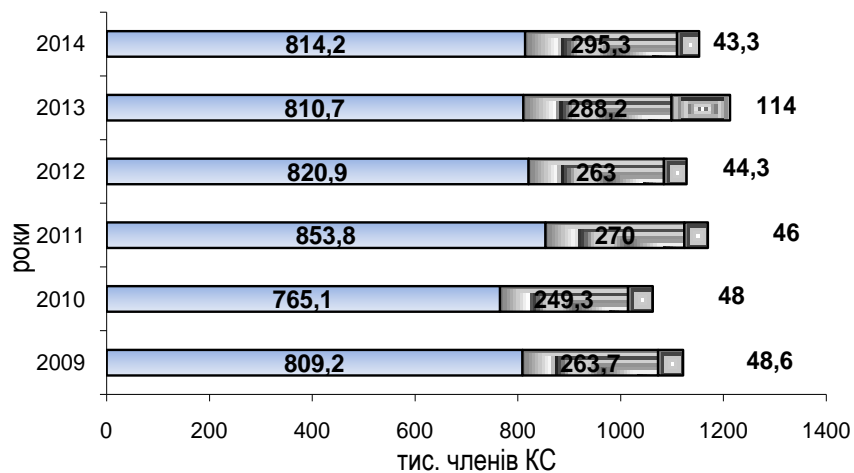


Рисунок 1.9 – Динаміка кількості членів КС 2009–2014р. (складено автором на основі [25])

Проаналізувавши динаміку кількості членів можна зробити висновок, що кількість членів КС, що не є вкладниками у 2012 році становила 96,3 % та за 2006-2011р. зазнала несуттєвих змін. Примітно, що саме такі члени зазвичай мають більшість голосів та домінуючий вплив на прийняття стратегічних та управлінських рішень у КС [25].

На кінець 2012 року кількість членів КС складала 1 152,8 тис осіб, з яких 25,6 % члени КС, які мають діючі кредитні договори, та 3,7% члени КС, які мають внески у формі строкових пасивів. Спостерігається чітка динаміка кількості членів кредитних через те, що КС діють як громадські організації, залучаючи неактивних членів, що не приносять прибутку.

Неактивні члени КС можуть не користуватися послугами, але при цьому мають управлінські права. Сучасна система КС концентрує рівень

неактивних членів близько 72,5 % від загальної кількості. В основному, такі члени є співзасновниками громадської організації на базі якої створено саму КС. Така пропорція дає змогу надійно керувати КС певним учасникам, при цьому стримуючи розвиток за рахунок сторонніх членів.

Загальний обсяг активів КС станом на 30.09.2012 р. становив 2 730,2 млн. грн. і, порівняно з аналогічним періодом 2011 р., збільшився на 12,2 % (станом на 30.09.2015 становив 1 924,8 млн грн). Розмір активів КС на кінець 30.09.2015 р. становить 65 % рівня 2009 р., 80 % рівня 2010 р [46, 133]. На початок 2013 року активи системи становили 2,55 млрд. грн., при тому що на кінець 2008 року цей показник складав 6,06 млрд. грн., тоді як на Дана позитивна тенденція має місце вперше з 2008 року, до цього п'ять років поспіль система щорічно втрачала 20-25% по кожному основному типу показників. Для економічного значення – такий тренд має утворити перепони для подальшого розвитку системи кредитних спілок, що у свою чергу слугуватиме підвищенню купівельної спроможності населення та акумуляції коштів для інвестування в реальниц сектор економіки.

Н. Галайко пояснюється дану тенденцію насамперед тим, що саме КС, порівняно з іншими небанківськими фінансовими установами, виявилися найбільш вразливими до проявів фінансової кризи та найменш спроможними щодо її якнайшвидшого подолання [38].

Не маючи державних гарантій по поверненню депозитних внесків, КС втрачають своїх клієнтів-вкладників та зменшують обсяги кредитування. 2012 рік можна охарактеризувати, як період стабілізації ситуації на ринку фінансових послуг, оскільки пасиви КС зросли на 4,6 %, а активи КС зросли на 11,0 %, утім протягом 2014-2015 року пройшло щорічне падіння на 12%. Динаміку статутного капіталу кредитних спілок протягом 2005 – 2012р. зображено на рисунок 1.10.

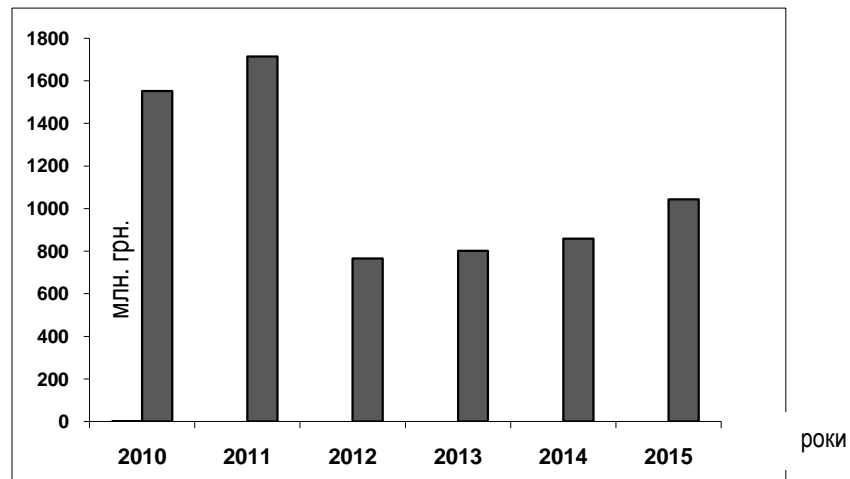


Рисунок 1.10 – Динаміка статутного капіталу КС у 2010-2015р. (складено автором на основі [133, 162])

Із діаграми на рис. 1.10 видно, що після 2012 року з'явилася позитивна динаміка статутного капіталу системи КС, коли розпочали масово працювати над поліпшенням платоспроможності та залученням капіталу. Динаміку активів КС протягом 2010 – 2015р. зображено на рисунку 1.11.

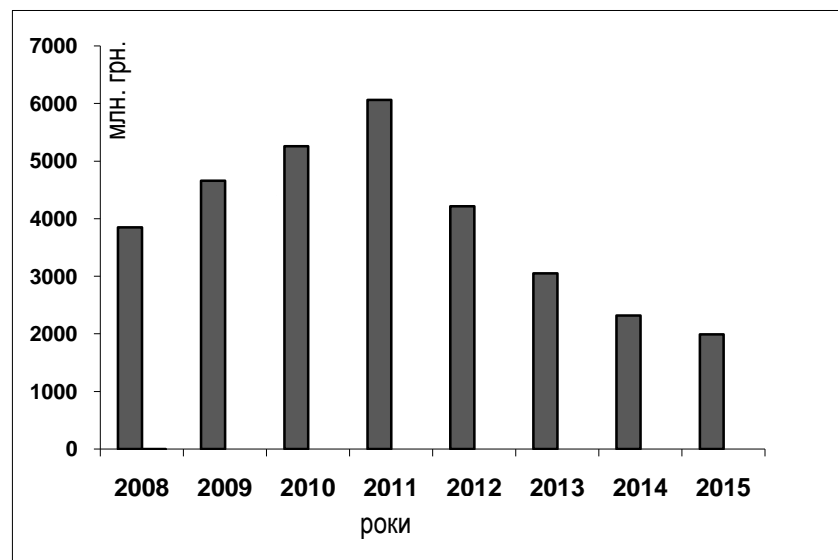


Рисунок 1.11 – Динаміка загальних активів КС у 2008-2015р. (складено автором на основі [25,133])

У 2012 році активи системи КС показали зростання на 9,8 %, у той час як внески клієнтів на депозитні рахунки зросли на 4,6 %. Отже, 2012 рік можна вважати роком стабілізації становища на вітчизняному ринку КС, коли уперше з 2008 року припинилося щорічне падіння ринку КС у середньому на 25 % [91]. Голова Нацкомфінпослуг Б. Візіров (2013р.) вважає, що вітчизняний ринок фінансових послуг розвинений вкрай нерівномірно. За офіційними даними Нацкомфінпослуг, станом на 1 квітня 2009 року КС надали фізичним особам 4,2 млрд. грн. кредитів, тоді як кредитні установи надали юридичним особам 0,9 млрд. грн. різноманітних фінансових послуг кредитного характеру (лізинг, факторинг, кредити за рахунок власних коштів) [25,46].

Розглянемо структуру кредитного портфелю КС за строком погашення, що дасть поняття про стійкість залучених ресурсів під які активи вони розміщені на рис 1.12.

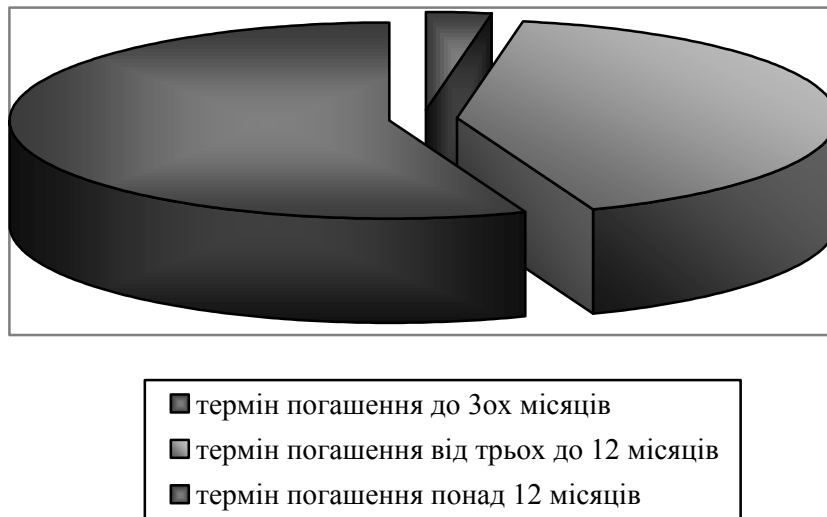


Рисунок 1.12 – Структура кредитного портфелю КС за терміном погашення станом на 01.01.2016р. (Складено автором на основі [25,133])

Станом на 01.01.2016 року в обсягу загальних активів 55,8% становлять довгострокові кредити строком погашення понад 12 місяців. Значну частку мають активи з терміном від 3 до 12 місяців. Частка короткострокових кредитів терміном погашення до 3 місяців в портфелі активів складає лише 3,1%. Отже, структурах портфелів активів та пасивів КС на основу припадають кредити і депозити строком понад 12 місяців та від 3 до 12 місяців.

У той же час як за офіційними даними НБУ комерційні банки надали кредитів на суму 747,7 млрд. грн. з них та 247,7 млрд. грн. було надано фізичним особам (в тому числі 181,2 млрд. грн. – валютних кредитів), а 496,5 млрд. грн. було надано юридичним особами (в тому числі 220,5 млрд. грн. – валютних кредитів), вітчизняним КС ще досить далеко до таких показників.

Як і в попередні роки спостерігається часткове збільшення обсягів надання позик КС, причому найбільший попит мають споживчі кредити населенню частка яких становить 54,4 %. У складі споживчого кредитування: обсяг автокредитування складає 3,5%, придбання цифрової та комп'ютерної, побутової техніки 5,0%, інші цілі 91,6%. Друге місце посідають кредити, видані на придбання, будівництво та ремонт житла 23,1%. Окрему частку охоплюють комерційні кредити на розвиток бізнесу, хоча агрокредитування та ведення фермерських господарств досі має невелику частку в сумарному обсязі активів КС [25, 158].

Позитивну тенденцію до зростання протягом останніх 4-5 кварталів має показник проблемної заборгованості у кредитному портфелі КС. Цей показник за останні два повні роки 2011-2016 суттєво скоротився з 38,3 % до 14,3 %, що пояснюється запровадженням заходів направлених на покращення структури та резервування кредитного портфеля, а також запровадження оперативного кредитного моніторингу і ефективної роботи по скорингу з позичальниками КС (рис. 1.13).

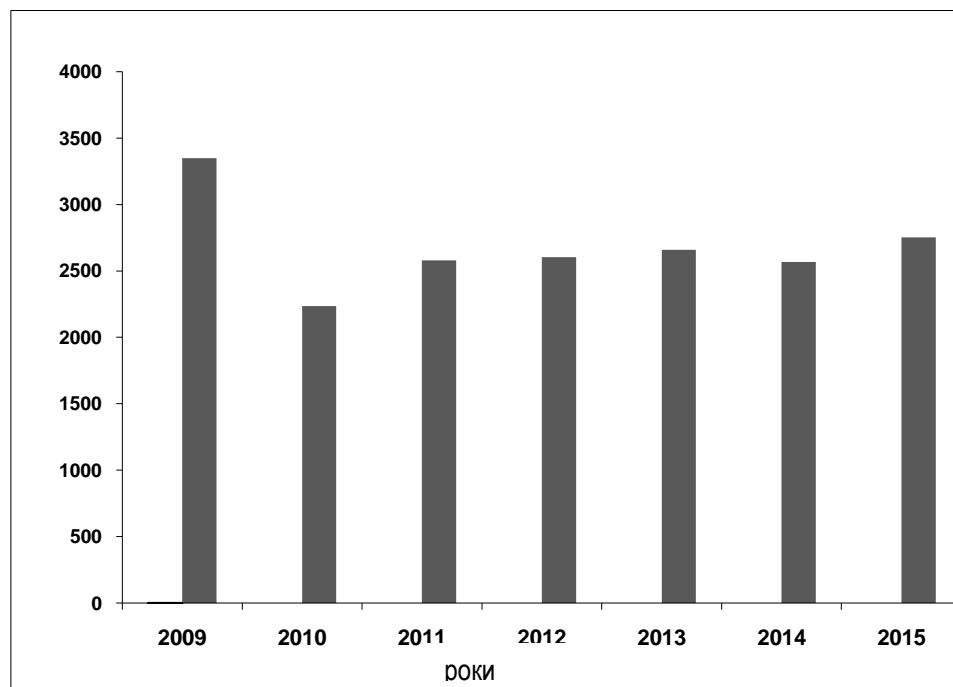


Рисунок 1.13 – Структура проблемного портфелю на 01.01.2015р.
(складено автором на основі [133])

Детальний аналіз щодо показників фінансово-економічної діяльності КС подано у підрозділі 1.3. у порівнянні з північноамериканськими та європейськими країнами показав відставання вітчизняних установ від світових тенденцій зростання обсягів клієнтської бази.

Таким чином, в Україні значно скоротилося кредитування, як банками, так і іншими учасниками ринку фінансових послуг. Проблеми платоспроможність багатьох КС пов'язані з такими факторами: раптовим відтоком клієнтських внесків КС; строку розміщення позик; строку надання та кредитів; дисципліни погашення кредитів.

Проаналізована статистика активів КС, показує що українські активи є більш ризиковані, та коротстроковими, напроти активи північноамериканських та європейських установ є більш дешеві та довгострокові.

Даний розподіл пріоритетів є одночасною запорукою стабільності як для конкретної КС так і для всього ринку фінансових послуг.

1.3 Зарубіжний досвід функціонування кредитних спілок

Кооперативний рух користується високою популярністю в усіх розвинутих країнах світу, в яких особливістю КС, є те, що вони фінансують переважно середній клас населення. По всьому світу нараховується більше ніж 51 тисяча КС, які є найбільш поширеною формою небанківських кредитно-фінансових установ, а станом на 31 грудня 2015 року, за даними Всесвітньої ради КС об'єднують понад 198 мільйонів членів у 100 країнах світу, причому активи КС нараховують більше ніж 1,5 трильйона дол. США [227].

Загалом, частка кооперативних банківських систем різних країн світу складає 15-25% від обсягу національних ринків фінансових послуг.

Під час світової фінансової кризи значно скоротилися активи та пасиви системи КС. Частка активів КС у національній фінансовій системі впала з 7 % до 2 %. В той же час завдяки принципам прозорості та системної діяльності Європейські КС у Румунії, Болгарії, Ірландії та Польщі досягли розвитку та збільшили частку присутності до 40 % на своїх національних ринках споживчого кредитування. Частку ринку фінансових послуг для світових країн лідерів розглянемо у таблиці.1.10.

КС в кожній країні мають свої особливості розвитку залежно від економічного стану та специфіки законодавства. В одних державах – це невеликі установи, які майже не відрізняються від класичних організацій фінансової допомоги населенню і надають обмежений набір функцій, в інших – великі фінансові системи, які не поступаються великим комерційним банкам, і надають широкий спектр послуг. У інших країнах

одночасно співіснують декілька різновидів кредитних кооперативів або КС є чимось середнім між банком та іншими кредитними установами.

Таблиця 1.10 – Стан розвитку системи КС у країнах світу [29, 227, 237]

Країна	Активи, %		Особливості розвитку на внутрішньому ринку країн світу
	КС	Банки	
Сполучені Штати Америки	17	47,3	у США на частку банків припадає лише четверта частина всіх фінансових актив інша перебуває під контролем небанківських фінансових інститутів. Головні інституційні інвестори: накопичувальні пенсійні фонди і фонди колективного інвестування – розмірами фінансових ресурсів перевищують комерційні банки, а разом зі страховими компаніями перерозподіляють в економіці до 60% фінансових коштів.
Канада	39	54	Сформована з 2ох окремих автономних систем КС: англомовної системи КС та франкомовної системи кооперативних народних кас Дежардена провінції Квебек. КС за організаційною структурою, фінансово-господарським механізмом діяльності та набором фінансових послуг майже не відрізняються від американських. Вони складають перший рівень системи кооперативного кредиту. КС в межах провінцій об'єднані в централі, які формують другий рівень системи.
Німеччина	16,4	39,9	Сучасна система КС Німеччини є 3-х рівневою: кредитні кооперативи, регіональні кооперативні банки, центральний кооперативний банк. За діяльністю КС здійснює постійний моніторинг федеральне агенство фінпослуг.
Франція	23	59,7	Особливістю системи КС Франції є синхронне існування 3-х могутніх національних кооперативних банків. Французькі ощадні каси були трансформовані в систему кооперативних банків, які на думку французьких законодавців є більш прогресивною формою кредитної установи.
Польща	15	83	Засновується на диференційному членстві (членські зв'язки різного рівня) і багатофункціональної організаційної структури, пропонуючи різноманітні послуги. КС дають доступ у фінансовим послугам, головним чином незабезпеченим людям та на території з слаборозвиненою інфраструктурою; забезпечують поширення збережень серед членів
Литва	37	60	Сучасні організації (Асоціація КС Литви та ЦКС – Центральний КС) діють разом, мають один офіс повністю співпадаюче правління. Основна задача ЦКС – зменшення ризику кредитування КС. Прийняття закону про ЦКС та його створення дозволило вивести КС Литви на вищий рівень.
Італія	8,3	39	Згідно законодавства КС можуть створюватися як акціонерні товариства або як кооперативи з обмеженою відповідальністю. КС поділені на два типи - народні банки та банки кооперативні, які регулюються різними статтями закону.

Великобританія	12,3	83	Прийняті Британським парламентом зміни до чинного Акту про КС, які вступили в силу 8.01.2012 р., дозволили КС: – пропонувати свої послуги більш ніж одній групі людей; – надавати послуги цілим суспільним групам (громадам); – пропонувати відсотки по внесках замість дивідендів;
----------------	------	----	--

Продовження таблиці 1.10

			– дозволяти людям, які переїжджають або змінюють роботу, продовжувати користуватися послугами КС. В результаті тісної співпраці між АБКС з Британським урядом вдалося спростити співпрацю з комунальними господарствами.
Росія	4,3	92	Особливістю є, поєднання фінансової, власне, кредитноспількової діяльності, - з іншою господарською діяльністю. Характерною рисою російських КС є розмаїття форм громадського устрою, що посилює між ними конкуренцію і сприяє поліпшенню якості послуг. КС Росії мають широкі зарубіжні зв'язки, що допомагає запозичувати світовий досвід.

В залежності від рівня розвитку фінансової системи будується спектр послуг які надають КС, частіше це лише фінансові послуги, і лише в деяких державах вони надають супутні операції.

Таким чином, КС будучи неприбутковими фінансовими установами та особливою формою фінансової допомоги, посідають значне місце у фінансово – кредитних системах багатьох країн світу.

Сучасний стан вітчизняних КС потребує трансформації за кращими світовими зразками. Зважаючи на помірний розвиток КС України, буде корисним розглянути досвід та останні здобутки КС світових лідерів кредитної кооперації, зокрема північноамериканських та європейських країн. Багато українських науковців та фінансистів емігрували до Канади та США, де розпочали трудову діяльність на ринку фінансових послуг, тому доцільно буде розглянути результати їх роботи, особливо з огляду на те, що у Канаді окремо виділяють установи кредитної кооперації з українським корінням. У той же час у зарубіжних країнах, діють міжнародні та урядові програми підтримки розвитку КС, регламентування та гарантування їхньої діяльності, розвиток інфраструктури та

матеріально-технічного забезпечення КС. Тому, дослідження розвитку кредитних спілок, з формуванням пропозицій по удосконаленню механізму розвитку діяльності установ КС на ринку фінансових та опрацювання науково обґрунтованих пропозицій щодо державного регулювання цих процесів набуває в даний час особливої актуальності і має теоретичне та практичне значення. Як зразок розвитку наведемо найбільш успішні світові КС, серед яких можна виділити чотири основні групи систем кредитної кооперації за функціональною направленістю:

1. Кооперація орієнтована тільки на споживче кредитування своїх членів (розповсюджено в США, Канаді, Ірландії, Балканах)
2. Сільськогосподарські кредитні спілки (Farm Credit System у США та Credit Agricole у Франції), що обслуговують фермерів, домашні господарства та суб'єктів малого бізнесу, невідомна частина ринку фін послуг, яка популярна серед клієнтів через простоту отримання, доступність ресурсів та лояльність КС даного типу.
3. Універсальна модель, що поєднує усі види бізнесу, характерна для більшості Європейських країн (Скандинавія, Польща, Румунія). У Балканських країнах ломбардні КС охоплюють біля 40 % ринку фінансових послуг, створюючи чималу конкуренцію банкам.
4. Спеціалізовані КС при промислових підприємствах чи організаціях. [29,41].

За функціональною направленістю українська модель КС є подібною до універсальної американської, проте організаційна структура управління КС розмита, повноваження всіх членів не відрегульовані, існує значна кількість неактивних членів, низький рівень транспарентності КС.

Ф. Райффайзен у 1849р. створив першу КС направлену на допомогу дрібним фермерам, що у подальшому переросла в банківську установу, а потім у один із найбільш успішних світових фінансових конгломератів. На сьогоднішній день у Німеччині кооперативний фінансовий сектор утворює

система, до якої входить близько 2500 установ. Тут у кооперативному секторі функціонує 64% усіх кредитних інститутів. Німецькі КС надають своїм членам, які є здебільшого представниками середніх верств населення, універсальні фінансові послуги. При збереженні повної самостійності кредитних кооперативів як первинної ланки, у країні функціонують координаційні інститути регіонального і загальнонаціонального рівнів. Це надає гнучкості і стабільності системі. Верховна організація системи – Німецький кооперативний банк, універсальний для сільськогосподарських, споживчих та інших видів кооперативів, його представництва працюють в усіх фінансових центрах світу. Натомість у Нідерландах кооперативні банки обслуговують 90% сільськогосподарського сектору і залучають 40% обсягу депозитів по всій країні. Система кооперативних банків Нідерландів постійно одержує найвищу рейтингову оцінку провідних рейтингових агентств світу [104].

Перспективними, за функціональною направленістю для України можуть стати КС, що фінансують бізнес на етапі start-up (розпочаток бізнесу). Адже банківська система наразі призупинила кредитування малого бізнесу та підприємницької діяльності, висуваючи жорсткі вимоги до позичальників. Теоретичним і практичним питанням функціонування кредитних спілок в економічних системах країн світу присвячена значна кількість досліджень вчених (У. Стеджер, Б. Лешчишин, К. Дуглас та інші) [227,241,242].

П. Бандрівський вказує на схожість моделей функціонування кредитних спілок країн Північної Американських та України [212]. Б. Лешчишин сформував теоретико-методичні засади по управлінню та об'єднанню КС Канади в умовах економічної кризи. Д. Прітчард протягом останніх 15 років щорічно проводить аналіз діяльності КС США та Канади, формує теоретичні рекомендації по консолідації КС. Б. Лешчишин

окремо приводить статистику діяльності українських КС у Канаді, які були засновані нашими співвітчизниками [227].

Проведення економіко-статистичного аналізу ринку фінансових послуг у США та Канаді дозволить запровадити нові концепції розвитку, сформувавши рекомендації і виділити слабкі сторони для вітчизняних установ. Аналіз національних проектів підтримки КС дасть змогу пояснити популяризацію та високий авторитет КС закордоном.

Порівняльний аналіз КС України США та Канади розпочнемо, зрівнявши основні показники їх діяльності: загальні активи та пасиви учасників ринку, кількість установ, орієнтовну кількість клієнтів та структуру наданих кредитів за призначенням [258].

Північноамериканські країни є родоначальниками та світовими лідерами кооперативного руху. Ще у 1971 році у м. Медісон США, було започатковано Всесвітню Раду КС (WOCCU), що є представницькою міжнародною організацією яка провадить координаційну роботу щодо світового розвитку КС. Не менш потужного розвитку досягли Канадські КС [98]. Кредитна кооперація у північноамериканському континенті носить масовий характер. На сьогодні в Україні функціонує 588КС, у США та Канаді близько 6 819 та 765 установ відповідно.

Ринки фінансових послуг США та Канади знаходяться у постійному зростанні та досить схожі. Обом притаманні розвинені технологічні процеси та системна діяльність установ, широко використані програми підтримки кооперації та прозора висвітлена робота КС. Для досягнення північноамериканських показників українськими КС важливо проаналізувати передумови такого розвитку, основою якого є підтримка на державному рівні та універсальна модель КС за функціональною направленістю та видами кредитування [250].

За даними Eurosoorbanks наразі широко запроваджуються механізми та інструменти залучення кредитних ресурсів у сільську місцевість, на

фоні скорочення фінансування комерційних банків. Враховуючи світовий та європейський досвід, такі інструменти слід зорієнтовувати переважно на пошук внутрішніх резервів інвестування та кредитування, а саме: на формування системи кооперативних банків. У Бразилії, зокрема, 9% всіх кредитів аграрному сектору економіки видано КС.

В ЄС важливу роль у кредитуванні аграрного виробництва та бізнесу на селі відіграють кооперативні структури. Створення і розвиток КС в європейських країнах відбувалось в основному з метою розв'язання найважливішого соціального питання – зменшення рівня бідності та створення умов для розвитку місцевого бізнесу. Багато з таких КС розпочинали свою діяльність з кредитування аграрного виробництва. У процесі еволюції такі установи, серед яких Креді Агріколь та Рабобанк, набули статусу провідних міжнародних фінансових інституцій [99].

За оцінками Walt Street Journal у США КС займають більше 30 % ринку фінансових послуг, у Канаді близько 39 % у той час як в Україні КС акумулюють лише 2 % ринку, через низьку довіру як до фінансових інститутів. У США система КС функціонує більше 80 років, у Канаді біля 75 і лише 22 роки в Україні, що може частково пояснити відставання вітчизняних установ від світових масштабів діяльності КС на внутрішнього ринку. Так у США КС обслуговує більше 92 млн клієнтів у Канаді біля 10,7 млн і лише 1,1 млн у Україні. Порівняння базових показників діяльності КС аналізованих країн зображено в табл. 1.11.

Таблиця 1.11 – Порівняння показників КС різних країн світу [103,227]

Показник	США	Канада	Україна
Загальна кількість КС	6 819	765	589
Загальні активи системи КС, млн. доларів США,	1 003 036,8	289 078,0	325,5
Загальні пасиви системи КС млн. доларів США,	597 850,0	229 269,0	120,6
Орієнтовна кількість учасників КС, тис. чоловік	92 000	10 730	1 128,8
Строк формування системи КС,р	80	75	22

Середній рівень активів на 1 установу КС, млн. доларів США	147	377,8	0,52
Середній рівень активів на 1 члена КС, доларів США	10 902	26 941	288
Середня кількість членів КС на одну установу, чоловік	13 491,71	14 026,14	1 829,4

Порівнявши базові показники діяльності КС України, США та Канади, спостерігаємо дисбаланс у кількості клієнтів на 1 установу: в Україні та США у середньому 1 800 та 14 000 клієнтів відповідно. Також за рівнем активів КС США перевищують українські більш ніж у 3000 разів, у той час як канадські КС при меншому населенні перевищують вітчизняні КС за рівнем активів у 900 разів. Схожа тенденція відставання КС України спостерігається і за пасивами.

На північноамериканському ринку фінансових послуг широко розповсюдились процеси об'єднання КС, їх поглинання та членства під єдиним брендом. Дана стратегія розвитку за останні десять років зменшила кількість КС у Канаді на 48,2 % або на 769 установи, у США на 2 659 установ або на 26,6 %. Однак, це не пов'язане з банкрутствами та слабкою платоспроможністю північноамериканських КС, а націлене на хеджування ризиків та формування системних брендів, на відміну від України, де кількість КС зменшуються через неплатоспроможність. Порівняємо динаміку кількості КС України, США та Канади 2009-2015р. на рис.1.14.

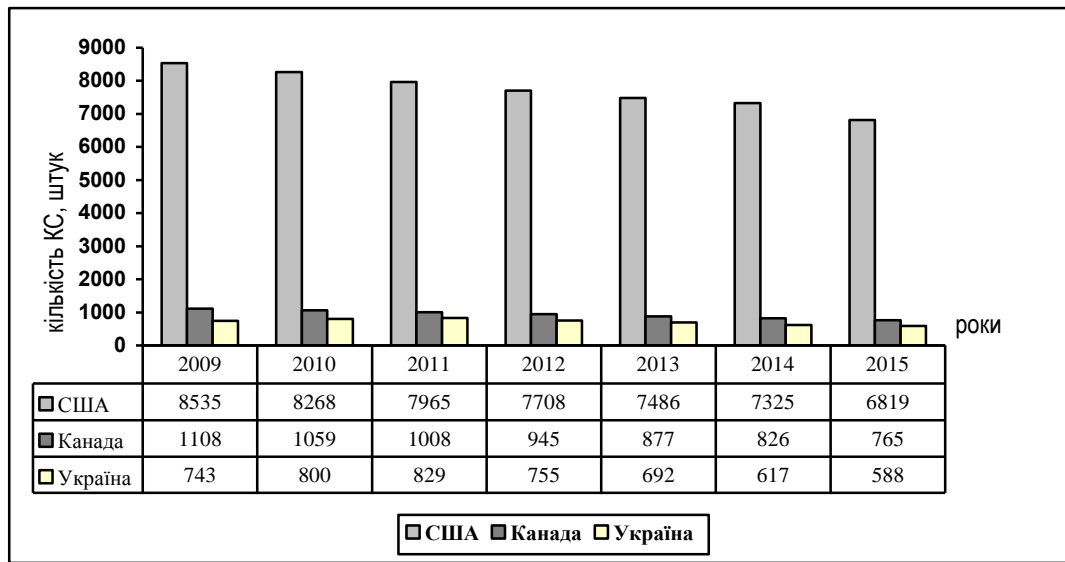


Рисунок 1.14 – Динаміка кількості установ КС США, Канади та України 2009–2015р (Складено автором на основі [227])

Хоча загальна кількість установ КС України подібна до Канадських, але масштаб діяльності виходячи з рівня активів та пасивів значно менший. У системі КС Канади десять найбільших фінансових установ акумулюють активи на рівні 67,8 млрд. доларів США та концентрують 53,8 % ринку КС. У звітах Канадських регуляторних органів найбільші 10 спілок фігурують, як «системообразуючі КС». Протягом 2011-2012 року активи Канадської системи КС показали зростання на рівні 10 %. Проте кількість КС зменшилась з 1800 до 765 одиниць за останні 10 років шляхом консолідації та поглинання системообразуючими КС [46,227].

Враховуючи кількість та потреби населення у фінансових послугах, прослідковується однакова динаміка зменшення кількості КС, причому у Канаді та США за рахунок поглинання менших розвиваються більш великі установи. Середній показник клієнтів на одну КС становить 13 491 людини у США, 14 026 людини у Канаді та 1 829 людини в Україні. Нижче зображена динаміка кількості клієнтів КС України, США та Канади та протягом 2009– 2015р. на рис.1.15.

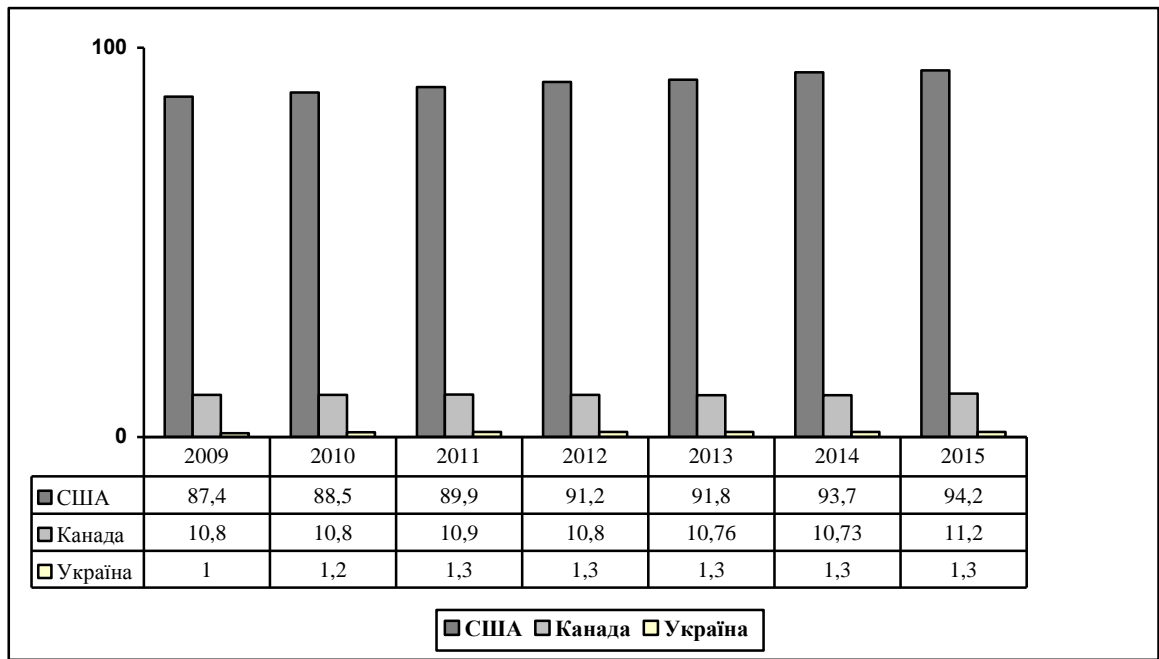


Рисунок 1.15 – Клієнти КС США, Канади та України 2009-2015р.

Джерело: Складено автором на основі [46, 250]

Порівнявши кількість клієнтів КС бачимо стрімкий відрив США від Канади та України. Значний дисбаланс між КС США та Канади зумовлений різницею у населенні двох країн (315 млн. американців та 33 млн. канадців). Абсолютне значення показників середньої кількості активів на одного члена КС та середньої кількості активів на одну установу у Канаді значно вище ніж у США (26,9 тис. доларів проти 10,6 тис. доларів на одного клієнта, проти 0,28 тис. доларів в Україні), тому можна стверджувати про більшу популяризацію КС у Канаді ніж у США. Проте порівнявши кількість членів КС України та Канади при більшій потенційній аудиторії України в десяток разів менше користуються послугами установ кредитної кооперації [218].

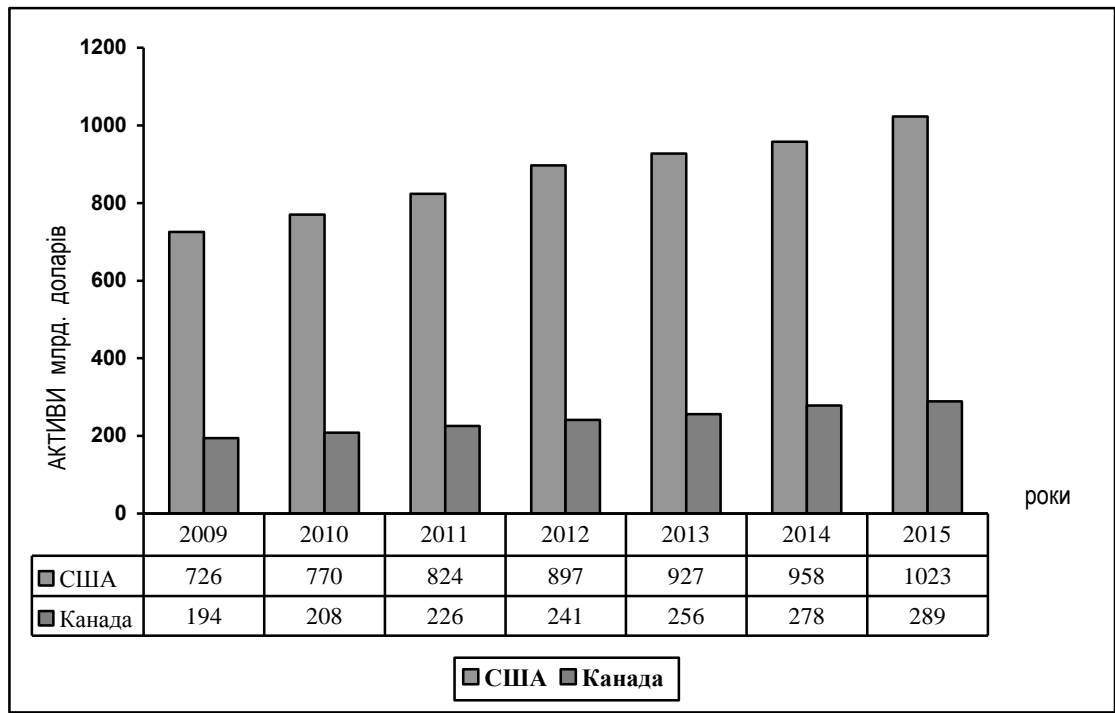


Рисунок 1.16 – Порівняння Активів системи КС США та Канади
(Складено автором на основі [218,229])

Порівнявши активи північноамериканських країн на рис. 1.16 видно, що на одного канадця активів припадає у 2,6 рази більше ніж на одного американського. Перша десятка канадських КС останні 5 років показувала зростання активів на рівні 10,6 %, напроти перші десять КС США зростали у середньому щорічно на 2,8 %. Рівень активів системи КС України на рівні 325 млн. доларів подібний до показників діяльності середньої північноамериканської установи, тому таке порівняння буде не об'єктивним [227].

У 2012 році канадські КС також показали більше зростання активів (+ 7,7 %) у порівнянні з КС США (+ 0,6 %). Даний середньорічний тренд зростання активів КС зберігається останні 5 років на рівні + 7,3 % у Канаді, та + 2,3 % у США. Варто виділити, що світова економічна криза 2008-2010 року більше вразила Американські та Українські установи ніж Канадські. Середній показник активів на одну установу КС в Україні

становить 0,52 млн. доларів проти 377,8 млн. доларів у Канаді та 147 млн. доларів у США. Показовим є рівень неякісних активів у КС країн: у США менше 0,9 %; у Канаді 1,33 % в Україні до 28 %.

Значне розповсюдження КС у північноамериканських країнах та здобута довіра населення результат суспільної роботи підприємців та держави. Порівняємо види кредитів, що надаються установами КС в Україні, США та Канаді, так як за функціональною направленістю північноамериканська модель КС є універсальною та досить схожа на вітчизняну. Даний висновок підтверджується проведеним аналізом наданих позик за видами, що всебічно охоплює роздрібне споживче кредитування, малий бізнес, іпотеку та сільське господарство [218].

У Канаді та США більше половини наданих позик (55,6 %) є приватною довгостроковою іпотекою, майже чверть (23,3 %) виданих кредитів надається на придбання комерційної нерухомості юридичними особами, 12,4% надається для задоволення споживчих потреб приватних осіб. Лише близько 9 % кредитів надається юридичним особам на розвиток сільського господарства (3,5%) та бізнесу (5,3 %).

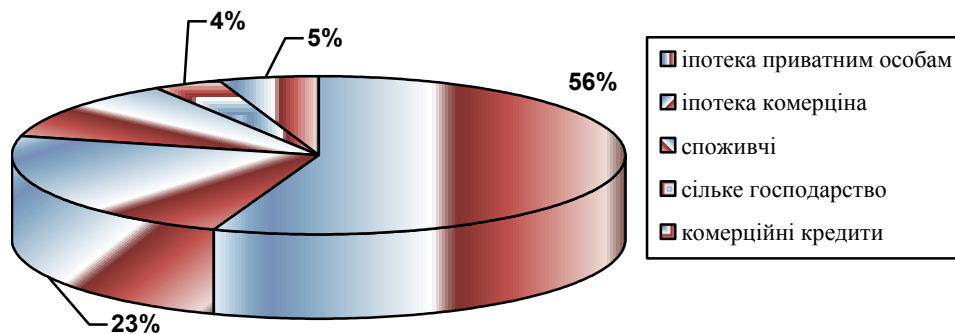


Рисунок 1.17 – Види кредитів КС у США та Канаді (Складено автором на основі [218,227])

Із діаграми видно, що КС Канади та США більш притаманні довгострокові іпотечні позики, що свідчить про наявність на ринку

дешевих довгострокових ресурсів (3 - 7 % річних), проте комерційні позики дешевші та доступніші у банках [241].

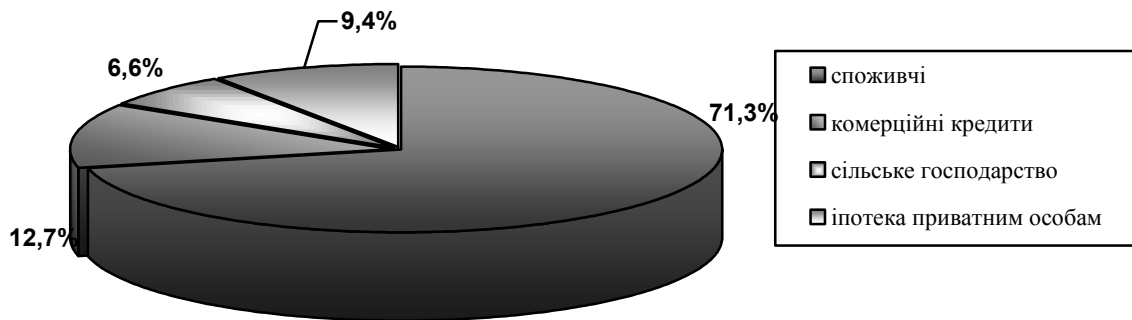


Рисунок 1.18 – Види кредитів КС України (Складено автором на основі [242])

Іпотечні кредити КС на Україні є короткостроковими, досить дорогими від (25-30 % річних) та займають біля 9 % ринку. Українські КС в основному націлені на споживче короткострокове кредитування, що є більш ризикованим та займає більше 70 % ринку, у той час, як КС Канади та США за останні 10 років значно скоротили частку споживчого кредитування, з метою мінімізації ризиків. Для всіх аналізованих країн потенційним цільовим сегментом лишається кредитування малого бізнесу та сільського господарства, так як у даному сегменті КС недостатньо ефективно конкурують з банками [229].

У Канаді значного розповсюдження набули суто українські КС, засновані емігрантами з України у середині 1990-их років. Асоціація КС Канади окремо виділяє та позитивно відмічає діяльність українських КС на їхньому ринку, наводячи окрему статистику у щорічному бюлетені. Вражає прозорість діяльності та доступність інформації про засновників та детальність подання основних показників діяльності. Детальний аналіз діяльності КС наведений у таблиці 1.12.

КС засновані вітчизняними підприємцями на території Канади досягли значних успіхів у діяльності та посідають 40-50ті місця у

загальнонаціональному рейтингу Канади серед 765 КС, при цьому акумулюючи активи більше 1,7 млрд. доларів США. Така статистика є показником того, що українські фахівці здатні досягати великих результатів в сучасних економічних умовах [218,250].

Не зважаючи на функціональну схожість КС України та США з Канадою, вітчизняні установи не мають тієї підтримки з боку держави, обмежені у розвитку на внутрішньому ринку. Натомість північноамериканським КС довіряють на рівні світових банків. Довіра клієнтів створювалася роками, підкріплена підходами та менталітетом споживачів. Навчаючи дітей змалку включають фінансову освіту, дитяче фінансове телебачення тощо. Асоціації КС США та Канади щорічно визначають кращі інновації на ринку та не просто нагороджують кращих менеджерів та установи, а і мають на меті принцип безперервного покращення діяльності [227].

Таблиця 1.12 – Показники діяльності українських КС у Канаді[227]

Показник	Рік					
	2011	2012	2013	2014	2015	
Кількість КС, од.	10	9	8	7	7	
Кількість членів КС	72 280	71 338	68 653	70 035	68 390	
Динаміка показника, %	2,6 %	-1,3 %	-3,8 %	2,0 %	-2,3%	-0,6 %
Активи КС, млн. \$	1 322	1 427	1 490	1 633	1 715	
Динаміка показника, %	6,2 %	7,9 %	4,4 %	9,6 %	5,0 %	6,6 %
Активи на 1го члена, \$	18 290	20 003	21 703	23 317	25077	
Динаміка показника, %	3,5 %	9,4 %	8,5 %	7,4 %	7,5 %	7,3 %
Пасиви КС, млн. \$	1 090	1 176	1 240	1 353	1 426	
Динаміка показника, %	6,1 %	8,0 %	5,4 %	9,1 %	5,4 %	6,8 %
Строкові депозити КС млн. \$	677	667	674	785	765	6,0 %
Депозити КС на вимогу, млн. \$	348	405	474	460	440	5,3 %
Статутний капітал КС	170	181	204	227	262	
Динаміка показника, %	5,4 %	6,7 %	12,3 %	11,2 %	15,6 %	10,2 %
Акціонерний капітал КС, млн. \$	97,1	99,2	107,7	121,0	130,3	7,31 %
Часта капіталу в активах	7,34 %	6,95 %	7,23 %	7,41 %	7,59 %	7,31 %
Прибуток системи КС, млн. \$	7,7	7,3	8,2	9,5	10,6	+ 5,8 %
Кількість працівників	277	274	261	266	273	
Середня заробітна плата працівника в рік, \$	48 779	51 695	53 908	56 283	59 974	

Державні підходи США по регулювання діяльності КС подібні до Канади. У разі наближення нормативних показників будь-якої КС нижче допустимої межі, регулятор запропонує додаткове фінансування або можливість поглинання більш розвиненими установами, причому зі збереженням мережі продажів, усіх працівників та завершенням усіх розпочатих проектів. Тобто, головною метою є мінімізація втрат авторитету установ, що надають фінансові послуги, тому можна сказати, що регулятор абсолютно зацікавлений у розвитку КС та гарантує стабільну діяльність кожного учасника ринку [99].

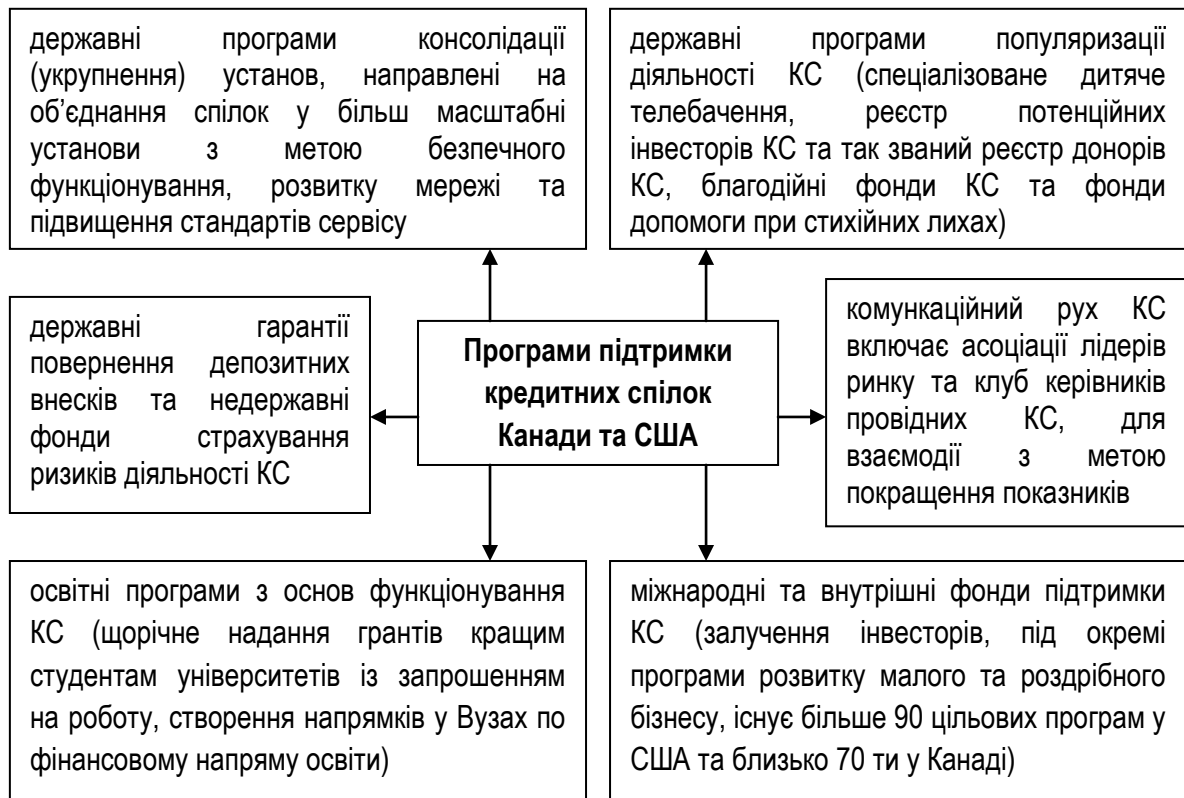


Рисунок 1.19 – Програми підтримки КС Канади та США (Складено автором на основі [229,250])

Сильними сторонами розвитку північноамериканських КС можна відзначити: доступність та державні гарантії ресурсів, дешевизна позик; відпрацьована швидкість та простота прийняття рішень; можливість он-лайн заявок та зарахування коштів без ідентифікації; авторитет серед клієнтів, їх впевненість у забезпеченні стабільності системи КС на фінансовому ринку; прозорість та загальнонаціональне висвітлення діяльності; врахування інтересів та пропозицій міноритарних акціонерів щодо розвитку установ. Ступінь розвитку північноамериканських КС є зразковою моделлю управління ринком фінансових послуг, при якій держава діє як партнер. У США КС займають більше 30 % ринку фінансових послуг, у Канаді близько 39 % у той час як в Україні КС акумулюють лише 2 % ринку.

Процес активізації кредитно-кооперативного руху в Україні потребує вагомій підтримки з боку інвесторів та практик топ-менеджерів розвинутих держав, зокрема, Америки, Канади. Підтримка полягає не стільки у фінансовій участі закордонних фінансових систем, скільки у консалтингу щодо стратегічної діяльності та вирішенні проблем щодо вдосконалення роботи в майбутньому та створенням вітчизняних регіональних центрів КС.

Сім установ КС заснованих українськими емігрантами в Канаді, досягли рівня активів 1,7млрд. доларів проти 325 млн. доларів усіх 588 КС України. Такому успіху сприяли державна підтримка та підходи до діяльності КС в Канаді. Останні 10 років північноамериканські КС разом з урядами запровадили політику взаємодопомоги та об'єднання установ з «системообразуючими», так кількість об'єднань у США склала 2 659 та 769 у Канаді. Започаткувавши програми підтримки КС в Україні за північноамериканським прикладом, що дало змогу їм демонструвати позитивну динаміку під час кризи, причому особливі здобутки забезпечили Канадські КС випередивши США за темпами росту в декілька разів п'ять років поспіль (+ 10,5 % в Канаді щорічно проти 5,4 % у США). Всебічній підтримці КС, пропаганді ідеології кредитного руху, фінансовій шкільній освіті приділяється значна увага на законодавчому рівні, що обов'язково має бути запроваджено у вітчизняних умовах [227,229].

Спільною рисою КС аналізованих країн є недостатнє кредитування малого бізнесу, традиційно даний цільових сегмент охоплюється банками. Популярність та довіра населення до КС на території Північної Америки формувалась роками, але цей процес мав незмінний курс на виконання зобов'язань та забезпечення високої платоспроможності.

На відміну від банківського сектора, жодна із провідних світових установ кредитної кооперації, не має навіть представництва в Україні. У той час як більшість іноземних банківських груп потерпіли фіаско на

фінансовому ринку України та об'явили про вихід з ринку, постраждавши від світової фінансової кризи сильніше ніж у материнських ринках, розвиток транснаціональних небанківських установ, до яких відноситься КС потенційно цікавий та прибутковий для закордонних інвесторів [46].

Із числа КС України жодна не може вважатися транснаціональною, а з числа спеціалізованих КС деякі мають відношення до російського капіталу. Ринок фінансових послуг України де-факто виявився відкритим до проникнення регіональних, а не транснаціональних фінансових установ. Відтак можна стверджувати, що участь вітчизняного фінансового сектору в загальносвітовій глобалізації проявлявся на рівні регіональної інтеграції.

Світовий досвід свідчить, що великі КС в конкурентній боротьбі мають переваги перед іншими учасниками грошового ринку. У зв'язку з цим у розвинених країнах, зокрема США, дискутується питання позбавлення пільг у оподаткуванні. Варто зазначити, що у Канаді кредитні спілки не мають пільг з податку на прибуток. З огляду на це державна підтримка й пільги в оподаткуванні необхідні для невеликих КС, які дійсно розв'язують соціально-економічні проблеми на принципах взаємодопомоги й соціально-економічного захисту.

О. Митченко на основі дослідження досвіду КС європейського союзу пропонує для вітчизняної системи КС здійснити заходи для уникнення ризиків втрати зв'язку між кооперативом та його членами в процесі розвитку, для запровадження постійного діалогу між менеджментом і членами КС. Обов'язковість членства в асоціаціях чи саморегульованих організаціях неодмінно сприятиме підвищенню надійності, прозорості та прогнозованості роботи КС, а також впровадженню ефективного громадського контролю [104].

Розв'язання більшості назрілих проблем КС сьогодення пов'язане у першу чергу з відновленням довіри до КС як до інститутів. Масовий розвиток КС можливий лише у тому випадку, коли КС подібно до банків

почнуть провадити політику системної діяльності, підвищать стандарти обслуговування та конкурентоспроможності своїх послуг. Тому, розглядаючи сучасні локальні проблеми КС, доцільно звертати увагу й на глобальні ринкові проблеми – зокрема на заснування системообразуючих установ кредитної кооперації, які можуть об'єднати між собою нестабільні та неплатоспроможні установи у єдиний розвиваючийся механізм.

Розширення руху регіональних об'єднань КС за рахунок залучення до членства, поряд з асоціаціями КС та сільськогосподарських кооперативів, споживчих спілок обласного рівня з метою співпраці, координації дій і захисту інтересів кооперативних організацій. У процесі формування загальнонаціональної кооперативної системи консолідуючу роль може відіграти ряд системообразуючих установ.

Детальний аналіз показників фінансово-економічної діяльності КС досліджуваних країн показав відставання вітчизняних установ від світових тенденцій зростання обсягів клієнтської бази. А аналіз наданих позик показав, що українські активи є більш ризиковані, та коротстроковими, напроти північноамериканські активи більш дешеві та довгострокові – є запорукою стабільності на ринку фінансових послуг.

Для розвитку діяльності вітчизняних КС, на нашу думку, слід розробити низку заходів на законодавчому рівні, націленого на підтримку ринку фінансових послуг. Також слід ввести державні гарантії по поверненню позик, зобов'язавши КС резервувати гроші для страхування внесків учасників. Ефективним кроком, по підвищенню репутації КС в Україні є ведення просвітницької діяльності про кооперативний рух та фінансову грамотність населення.

Таким чином, запровадження на рівні держави системообразуючих установ за канадським та американським прикладом дасть змогу провадити політику поглинання, об'єднання та партнерства, що безумовно підвищить надійність та авторитет КС на Україні.

1.4 Удосконалення процесу формування ресурсної бази кредитних спілок

Проблема капіталізації КС тісно пов'язана з питанням забезпечення їх ресурсною базою. На сьогоднішній день ліквідність системи КС підтримується шляхом залучення пайових внесків, депозитів та встановлення мінімального обов'язкового рівня фінансових показників.

В. Кочетков та А. Прудніков висловлюють думку, що ключовим елементом діяльності КС є акумуляція грошових коштів і формування з них ресурсів, які згодом використовуються для кредитування різних категорій населення та учасників роздрібного сегменту. Політика щодо формування ресурсної бази КС визначає можливості їх фінансової діяльності і формує потенціал механізму розвитку розвитку [84,157].

Контроль та управління ресурсною базою КС є одним з найефективніших методів функціонального рівня механізму розвитку КС який впливає на ліквідність та платоспроможність КС.

Під залученими ресурсами КС будемо розуміти сукупність грошових коштів, які знаходяться у розпорядженні КС і використовуваних ними для виконання кредитних операцій і для підтримки своєї ліквідності. Акумулюючи грошові накопичення, прибутки і заощадження юридичних і фізичних осіб, КС трансформують їх на позиковий капітал, який в свою чергу надається в позику на умовах зворотності для сплати відсотків.

Посередницька діяльність КС полягає в залученні грошових коштів і наданні їх в позику. Вони виступають посередниками між тими суб'єктами, хто має у розпорядженні тимчасово вільні грошові кошти, і тими суб'єктами, хто їх потребує. Метою та рушійним мотивом здійснення такого посередництва є отримання прибутку, виплати дивідендів пайовикам, які є джерелом, формування резервних фондів, базисом

підвищення добробуту членів КС. Основним джерелом прибутків КС є відсотки, що стягуються з позичальників за кредитними договорами[210].

Р. Руська пропонує вважати основною метою КС при формуванні вступних внесків проводити розрахунок величини даних внесків, які б з наперед заданою ймовірністю перевищували б суму майбутніх витрат (збитків) спілкою за всіма клієнтськими зобов'язаннями. Однак з урахуванням усіх клієнтських запитів, зокрема запобіганню тиску на клієнтів, що суперечить принципам добровільності дане врегулювання вважаємо малоімовірним, та пропонуємо керівництву установ КС підходити із залучення та обслуговування структури ресурсної бази [169].

Т Мазур відзначає, що у розпал світової фінансової кризи 2008-2010р.р. було відкрито «фронт масового вилучення коштів з КС», де вклади не були захищені, та наголошує, що фонд гарантування вкладів КС є кричущим елементом інфраструктури системи кредитної кооперації [94].

Розглянемо погляди вітчизняних науковців та політиків на проект Закону «Про фонд гарантування внесків(вкладів) членів КС» у табл. 1.13.

Таблиця 1.13 – Погляди науковців на проект Закону Про фонд гарантування внесків (вкладів) для членів КС [84,157,179]

Автор	Висновок
А. Сорока	Фонд, як самостійна юридична особа, що виконує функції державного управління у сфері гарантування внесків (вкладів) членів КС на депозитні рахунки, не повинен обмужуватися лише зауваженнями, щодо виявлених порушень, а надавати матеріали перевірки Уповноваженому органу з метою застосування заходів впливу.
В. Кочетков, А. Прудніков	Юридичний базис викладення зазначеного законопроекту потребує вдосконалення з огляду на те, що залишається незрозумілим, чи ведеться мова про внески членів КС або тільки про вклади. Адже ці поняття є не тотожними, оскільки внески членів КС заключаються без укладання договорів та є різноманітними, а вклади членів КС це – грошові кошти в готівковій або безготівковій формі внесені до КС її членами на договірних умовах.

Таким чином, пасивні операції відіграють важливу роль в діяльності КС. Історично Пасивні операції грали первинну роль по відношенню до активних, оскільки для здійснення активних операцій необхідною умовою

являється достатність ресурсів. Розгляд сучасних показників пасивів КС та можливого розвитку фінансового забезпечення КС України дасть змогу з'ясувати загальні методи забезпечення фінансової стабільності системи та розвитку у подальшому.

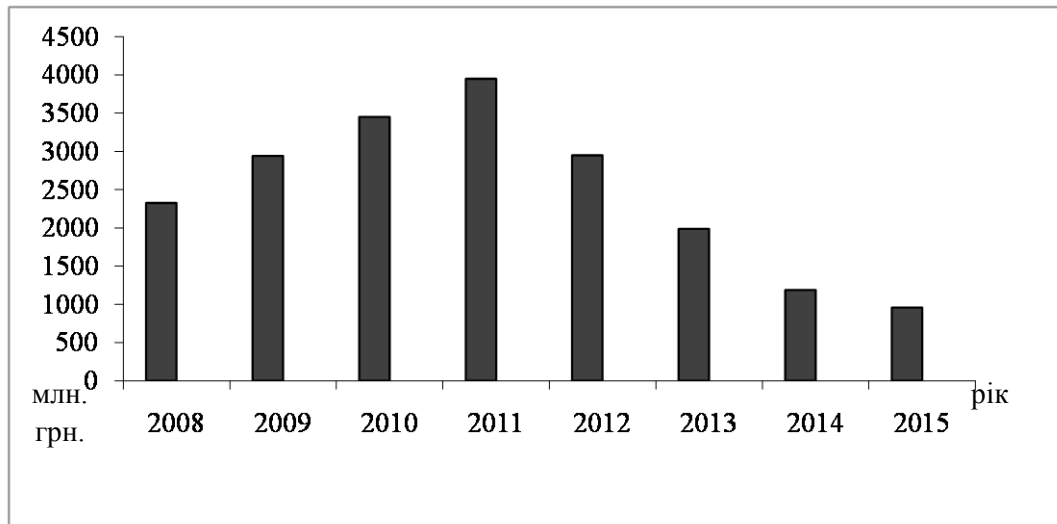


Рисунок 1.20 – Динаміка пасивів системи КС 2008–2015р. (Складено автором на основі [25,134])

Аналіз структури та динаміки фінансових ресурсів КС показує, що протягом 2005-2015 років найбільший вплив на обсяги активних операцій здійснених кредитними спілками, мали залучені кошти населення, які становили понад 60 % усіх фінансових ресурсів КС [25,134] .

Питома вага власних коштів КС у 2006-2008 роках становила в межах 29,6 % - 36,5 %, у той час як у 2010 – 2011 роках збільшилася до 44 % через значне падіння залученої ресурсної бази з рівня 4,1 млрд. грн. у 2008р. до 1,18 млрд. грн. у 2012р. Проте 2012 рік можна вважати роком стабілізації післякризового падіння на ринку КС, але зважаючи на політичну нестабільність та курсові коливання станом на 01.01.2015р. загальні активи системи зменшилися до 905 млн. грн.

У структурі депозитного портфеля КС найбільшу частку мають внески строком понад 12 місяців, які становлять 35,6 % та внески строком від 3 до 12 місяців, що становлять 34,2 % від загального портфеля. Істотну частку в 25,0 % становлять внески строком понад 12 місяців з погашенням у поточному році. Внески до запитання та внески строком до 3 місяців становлять по 2,6 % відповідно.

Хоча у розглянутий період дана структура розподілу власних та залучених коштів КС була обумовлена необхідністю виконання нормативних вимог через падіння платоспроможності КС пов'язаним із відтоком залучених коштів. Такі заходи були спрямовані на підвищення капіталізації, проте спостерігається присутність дутих пасивів. За оцінками експертів через декларацію фіктивних пасивів, видозмінюється реальна картина платоспроможності КС, та станом на 2015р. подібними схемами реєстрації власних коштів скористалися близько 20% КС. Структура фінансових ресурсів КС 2009–2015р. зображена на рис.1.21.

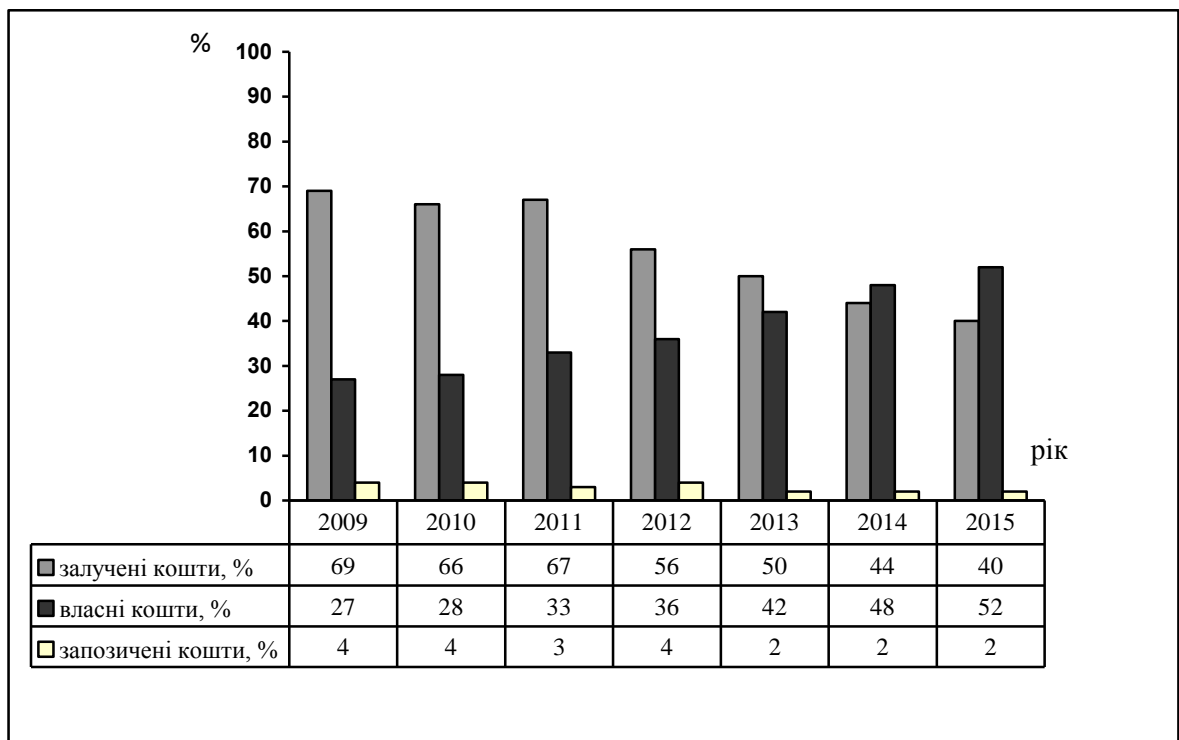


Рисунок 1.21 – Структура фінансових ресурсів КС 2009–2015р. (Складено автором на основі [133,134])

Незначну роль у структурі ресурсів КС відіграють запозичені кошти, питома вага яких у розглянутий період коливається лише в межах 2-4 % у загальному обсязі фінансових ресурсів. Власні кошти КС на 65 % формують пайові внески. Цільові та благодійні внески займають найменшу частку власного капіталу КС – відповідно 5,8 % та 0,2 %, що є шляхом додаткового залучення інвесторів під цільові програми [18].

Введемо поняття структурно-статичної моделі балансу КС, з метою розгляду варіацій формування ресурсної бази КС. Умовно зведемо адаптований баланс КС у таблиці 1.14. Позички поділимо на дві групи: знормальним режимом сплати та з порушеним режимом сплати. Внески поділимо на використані протягом повного строку розміщення та ті, що були вилучені достроково.

Таблиця 1.14 – Адаптований баланс КС [152,181]

А	Активи	П	Пасиви
А ₁	Позички	П ₁	Внески
А ₂	Кошти на депозитних рахунках в банках	П ₂	Капітал
А ₃	каса	П ₃	Нараховані відсотки
А ₄	Розрахунковий рахунок	П ₄	Зовнішні кредити
А ₅	Інші активи	П ₅	Інші пасиви
А ₆	Додатковий капітал	П ₆	Фінансова допомога
А _ц	Цільові активи	П _д	Додаткові цільові внески

Метою заходів з оптимізації формування ресурсної бази є створення методичної бази для скорочення ресурсів вилучених достроково та зменшення позичок з порушеним рівнем сплати. На скорочення рівня вилучених достроково ресурсів матиме вплив довіра до кредитної установи та її стабільна робота [181,210].

Розглянемо різновиди внесків до КС, які можуть бути вступні, ощадні безтермінові, ощадні термінові (деPOSITНОГО типу). Формула для розрахунку внесків матиме вигляд:

$$П1 = П11 + П12 + П13 \quad (1.1)$$

де П11 – вступні внески; П12 – ощадні безтермінові, або внески пайового типу; П13 – ощадні термінові внески.

А. Степанова зазначає у своїй роботі зазначає, що існує практика об'єднання ощадних безтермінових внесків у пайовий капітал, а ощадні безтермінові й термінові внески розглядати разом як позичковий капітал. Капітали, включені до статей балансу, можуть відрізнятися у різних КС. Але згідно з сучасним законодавством, обов'язково має бути створений резервний капітал. Допускається створення інших капіталів, статтю пасиву П2 запропоновано заобразити наступним чином:

$$П2 = П21 + П22 \quad (1.2)$$

де П21, П22 – відповідно резервний та всі інші капітали.

Відсотки нараховуються на ощадні термінові внески і на ощадні безтермінові внески:

$$П3 = П31 + П32,$$

П31 – нараховані відсотки на ощадні термінові внески;

П32 – нараховані відсотки на ощадні безтермінові внески[181].

Загальне балансове рівняння прийме вигляд:

$$\sum \Sigma = \sum_{j=1}^m \sum_{i=1}^n a_{ij} \quad (1.3),$$

де i - кількість активних статей балансу, $i = 1, 2, \dots, n$;

j - кількість пасивних статей балансу, $j = 1, 2, \dots, m$.

Для розглянутого випадку $n = 5$; $m = 5$. З врахуванням відповідних статей балансу[170]:

$$A1 + A2 + A3 + A4 + A5 = П1 + П2 + П3 + П4 + П5 \text{ або}$$

$$A11 + A12 + A2 + A3 + A4 + A5 =$$

$$= П11 + П12 + П13 + П21 + П22 + П31 + П32 + П4 + П5 .$$

Розраховувати значення балансових показників в КС прийнято через певні однакові проміжки часу. Тоді в залежності від ведення господарської діяльності зручно визначати величину нарахувань на внески. Відмітимо,

що на ощадні термінові внески нараховуються визначені величини відсотків, які відображені у депозитній угоді [181].

Розглянемо сценарій розвитку середньої за розміром установи КС, що спеціалізується на сільському господарстві у районному центрі та об'єднує більше 10 000 клієнтів. Припустимо, що установа є монополістом та співпрацює з усіма підприємцями та фізичними особами району.

Рівень активів даної КС дорівнює пасивам: залученим та власним, але всі кошти вдало розміщені та приносять прибуток. Керівництво КС ставить питання розвитку установи в інші сфери кредитування та районах, але власними силами це мало реально через нестачу коштів. Постає питання пошуку ресурсів, проте все працююче у районі населення вже є клієнтами установи чи неплатоспроможні. Кінцевим результатом є залучення фізичних осіб сусіднього району для формування ресурсної бази з метою подальшого кредитування. Проте без капіталовкладень не можливо відкрити відділення установи та провести маркетингові акції. Процес розвитку зводиться до залучення коштів або об'єднання з іншою установою КС. Останній варіант звичайно не влаштовує керівництво установи, тому можливий допуск інвестора до формування власного капіталу КС через цільові внески розраховані під конкретну програму. Наразі відсоток застосування таких внесків становить до 4 % власного капіталу та не використовується як метод додаткового пошуку ресурсів .

О. Митченко на основі досліджень закордонного досвіду формування ресурсної бази КС пропонує запровадити збільшення мінімального рівня інвестування для членів кооперативу або встановлення для них часткової відповідальності за втрати надасть більше стимулів для участі в управлінні кооперативом [103].

Для підвищення стабільності системи кредитної кооперації необхідно створювати новий банківський фонд гарантування вкладів або приєднати

КС до вже існуючого. Важливим, з позиції стимулювання розвитку підприємництва, є розширення кола споживачів послуг КС за рахунок юридичних осіб, як це вже зроблено в Російській Федерації[62].

Запропонуємо застосування механізму залучення цільових додаткових внесків для КС, як додаткове джерело удосконалення ресурсної бази. До сьогоднішнього дня цільові внески зайняли найменшу частку власного капіталу КС – близько 5 %, однак у разі прописання чіткого механізму залучення ресурсів у даний спосіб, можливо включити юридичних осіб, які прагнуть про кредитувати власних працівників через КС.

Розглянемо схему розвитку ресурсної бази КС за рахунок цільових внесків юридичних осіб на рисунок 1.22.

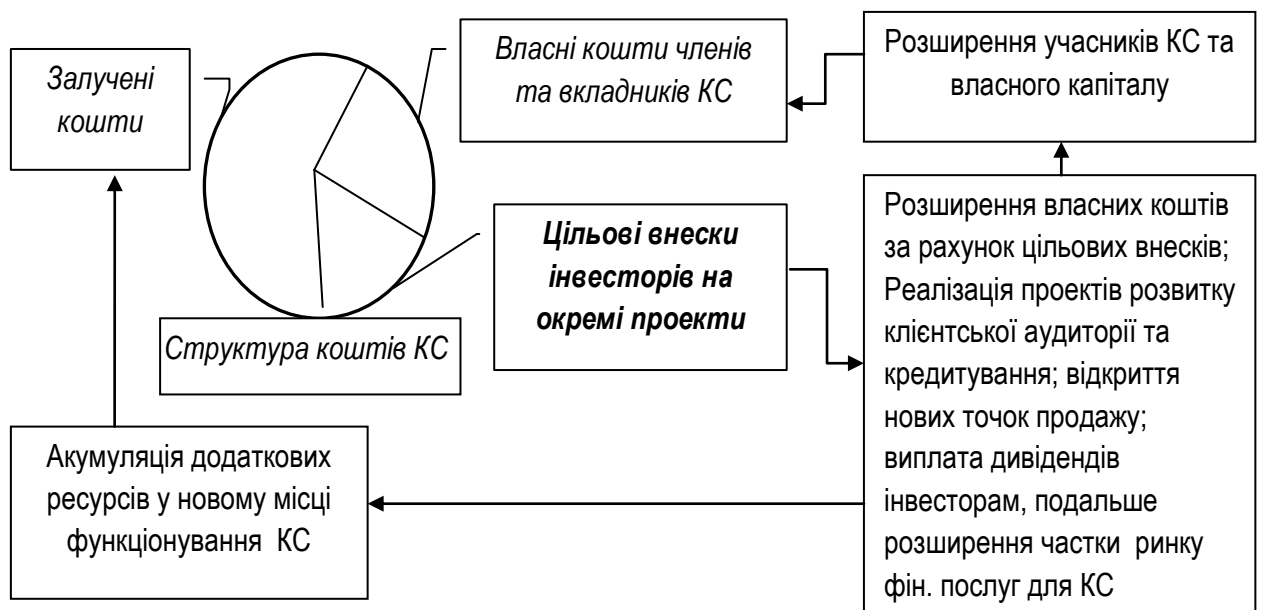


Рисунок 1.22 – Залучення ресурсів КС за рахунок цільових внесків (складено автором)

Платність та добровільність залишаються головними факторами впливу на обсяги формування капіталу, тому запропонувавши цільові внески інвесторів як інструмент заробітку для інвестора та розширення власного бізнесу, варто забезпечити допуск інвестора до управління

установою по конкретному цільовому проекту. Цим потенціально могли би зацікавитись підприємства з кількістю працівників до 1000 та річним оборотом до 500 млн. грн., які прагнуть одночасно вигідно вкласти вільні кошти та задовольнити реальні потреби своїх працівників.

На сьогоднішній день зацікавленість юридичних осіб у КС як фінансових посередників досить слабка через репутаційні та бюрократичні ризики, які потребують погодження кожної широкої програми фінансування на загальних зборах членів КС. З боку підприємства, що збирається опосередковано інвестувати кошти в КС існує ризик неможливості подальшого контролю виконання проекту та не є задовільною тривалість процесу, зокрема через тривалість скликання зборів акціонерів. Розглянемо недоліки існуючого механізму залучення ресурсів КС у контексті запропонованого підходу на рис. 1.23.



Рисунок 1.23 – Нівелювання недоліків механізму залучення ресурсів КС шляхом запропонованого підходу (складено автором)

Запропонований підхід нівелює існуючі недоліки як для КС так і для юридичних осіб які збираються реалізувати проекти за особливим механізмом посередництва КС:

1. КС на загальних зборах акціонерів затверджує можливість опосередкованого залучення цільових внесків фіз. осіб та СПД – представників малого і середнього бізнесу, як елемент стратегії розвитку ресурсної бази та показників основної діяльності.
2. КС дає дозвіл для введення делегованих членів інвестора(юр. особи), через яких здійснено цільові внески та провадиться подальший контроль з розподілу коштів проекту.
3. Встановлюється розмір доходності та дисконту за проектом, який у подальшій ноші реалізується автоматично, без додаткових зборів акціонерів.
4. На виході схеми усі учасники задоволені та забезпечені важелями контролю при здійсненні цільового фінансування.

Проведений аналіз структури та динаміки ресурсної бази КС протягом 2005-2015 років найбільший вплив на обсяги активних операцій здійснених КС, мали залучені кошти населення, які становили понад 60 % усіх фінансових ресурсів КС та скоротились під час кризи з 4,1млрд. грн. у 2008р до 1,18 млрд. грн. у 2012р та 1,05 млрд. грн. у 2015р. Розглянуто сценарій розвитку ресурсної бази типової установи. Запропоновано розширення ресурсної бази КС за рахунок цільових внесків інвесторів на окремі проекти у суміжних галузях, що забезпечить: реалізацію проектів розвитку клієнтської аудиторії та кредитування; відкриття нових точок продажу; виплату дивідендів інвесторам, подальше розширення долі ринку КС. Було описано можливості щодо реалізації залучення ресурсної бази КС у рамках партнерських програм, де кредитна спілка виступає у ролі посередника між інвестором та його ж власними клієнтами – фізичними особами [25,133].

Запропонований механізм фінансування буде придатний до широкого використання як працівникам інвестора, так і його контрагентам і партнерам за вибіркоким принципом. Таким чином інвестор використовує свої кошти у своїх інтересах через КС як посередника, який заробляє на обслуговування, отримує частину коштів у вільне використання (дисконт), здобуває водночас широке клієнтське коло яке може обслуговувати по своїм програмам та значно збільшує свої фінансові показники. Нормативно такі внески можна вважати внесками у додатковий капітал КС, який є підконтрольним делегованій особі інвестора. Даний механізм даватиме змогу розвиватися КС за напрямками: отримання комісійного доходу; розширення ресурсної бази; збільшення портфелю активів; можливість кросс-продаж своїми коштами залученому клієнтському колу.

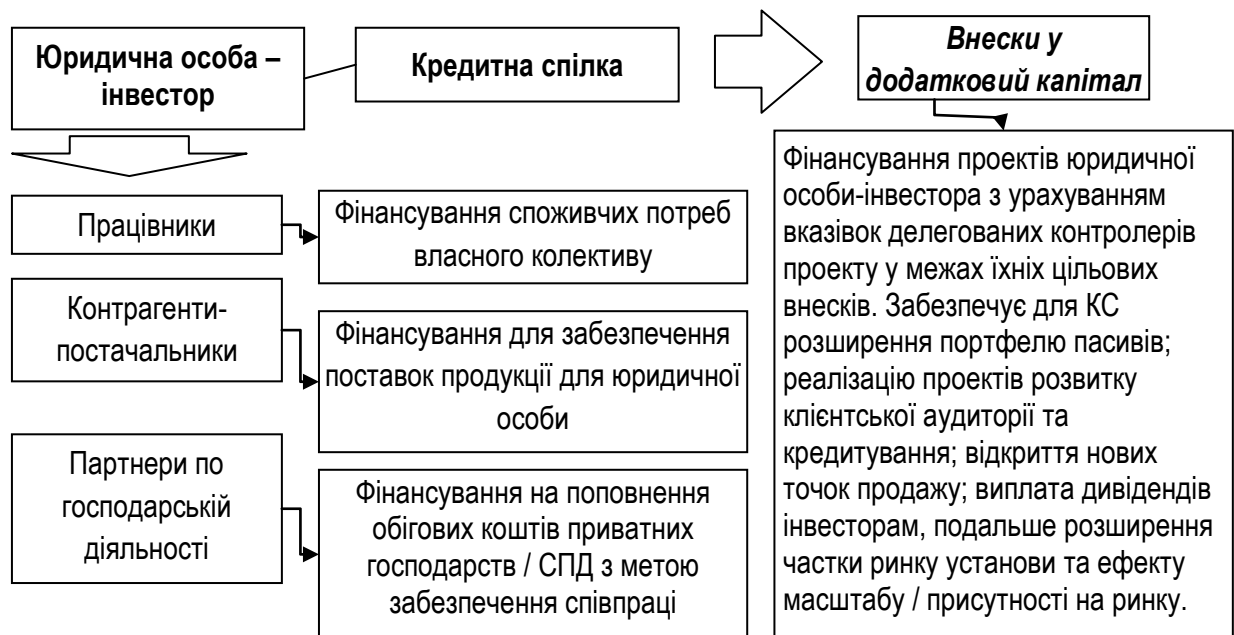


Рисунок 1.24 – Механізм залучення ресурсів у додатковий капітал КС (складено автором)

У складі запозичених коштів найбільша питома вага припадає на міжспілкове кредитування, проте рівень даних операцій з формування

ресурсів лише 2-4% усіх пасивів системи КС, причому невідрегульовані взаємовідносини між установами, про що свідчить співпраця в основному 50-ти найбільших установ на міжспілковому ринку, у той час як решта КС намагається запровадити альтернативні джерела фінансування: банківське кредитування, отримання коштів від третіх осіб.

Для того щоб встановити строковість ресурсної бази КС розглянемо структуру депозитного портфелю КС станом на 01.01.2016р. У структурі депозитного портфелю КС найбільшу частку мають внески строком понад 12 місяців, які становлять 35,6% та внески строком від 3 до 12 місяців, що становлять 34,2% від загального портфелю. Істотну частку в 24,4% становлять внески строком понад 12 місяців з погашенням у поточному році. Внески до запитання та внески строком до 3 місяців становлять по 2,8% та 3 % відповідно, що демонструє прогнозованість пасивів КС [134].

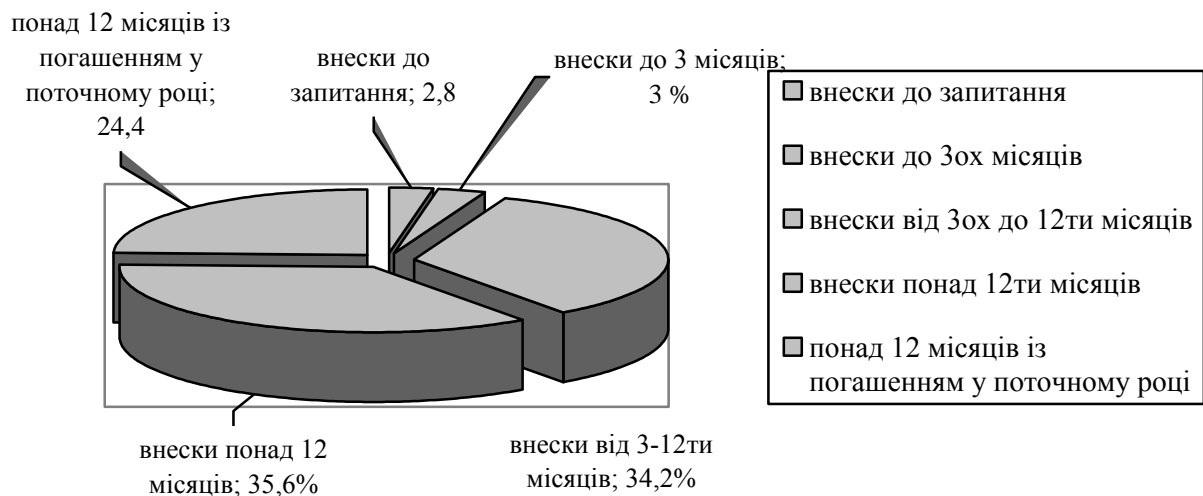


Рисунок 1.25 – Структура депозитного портфелю КС станом на 01.01.2016р. (Складено автором на основі джерел [25,134])

Результати аналізу пасивів КС за період 2005-2015р. свідчать що, відбувся масовий відтік депозитних вкладів та зменшення кількості вкладників, що свідчить про втрату спілками основного джерела

формування фінансових ресурсів та викликає недовіру населення до установ КС. Формування КС фінансових ресурсів ускладнюється законодавчо обмеженим для них переліком джерел їх формування, складом активів, відсутністю доступу до системи рефінансування, а також відсутністю централізованих стабілізаційних фондів .

Таким чином, запропонований механізм залучення цільових додаткових внесків для КС, як додаткове джерело розширення ресурсної бази, на виході включає опосередкованого залучення коштів юридичних осіб під проект, які провадять контроль через делегованих членів –клієнтів КС, з урахуванням дисконту, який у подальшому реалізується автоматично, без додаткових зборів акціонерів щодо питань цільового фінансування.

Для удосконалення процесу формування ресурсної бази КС розглянемо співвідношення між показниками всередині статей балансу згідно фінансових показників класифікації, розроблених проектом ЄС-ТАСІС, що застосовується в КС.

Розподіл активів відбувається таким чином: позички (найбільша частка), готівкові кошти та інші активи [84,181].

Відношення ощадних внесків (термінових і безтермінових) до всіх пасивів має бути порівнюваним з відношенням суми позичок до загальної суми активів, тобто знаходитись в межах 70 - 79 %:

$$0,7 \leq \frac{\Pi_{12} + \Pi_{13}}{\Pi} \leq 0,79 \quad (1.4)$$

Відношення залучених коштів за рахунок зовнішніх кредитів до загальної суми пасивів доцільно тримати в межах 5 %, або

$$\frac{\Pi_4}{\Pi} \leq 0,05 \quad (1.5)$$

Пайовий капітал повинен мати питому вагу у загальній масі активів не меншу, ніж 10 %, а розподіл пасивів представлено у внесках (питома вага),

$$\frac{П_{12}}{П} \geq 1 \quad (1.6)$$

Визначеним може бути лише кількісний склад внесків та зовнішніх кредитів у статтях пасиву, та рекомендована кількість коштів у позичках і готівкових коштах в статтях активу. Питання про пропорції між статтями балансу залишається відкритим. Для нормального функціонування КС необхідно знати допустимі інтервали для капіталів, зокрема, резервного, для допустимих величин коштів в КС на депозитних рахунках, межі для ощадних безтермінових внесків та співвідношення між статтями.

Формування резервного капіталу КС може бути здійснене за рахунок вступних внесків, а згідно діючого законодавства резервний капітал повинен знаходитись у межах 5-15% позичкового капіталу, отже:

- резервний капітал цілком формується з вступних внесків, тоді до балансу входять або вступні внески П11, або резервний капітал П21;
- КС формує резервний капітал з відрахувань з доходу, вступні внески обліковуються окремо, тоді до балансу включають дві статті П11 і П21;
- резервний капітал формується за рахунок вступних внесків і деяких відрахувань з доходу, тобто баланс містить статтю П21, причому вступні внески не є окремою статтею.

Для дослідження оберемо останній випадок, коли при побудові розрахунку П11 виступає складовою резервного капіталу П21 [181].

Для знаходження кількісної оцінки структурних елементів балансу КС проведемо інтервальні розв'язки. Відповідно до вимог, що відображені в формулах (1.4 – 1.6), складемо систему, що описує активи балансу:

$$A1 + A2 + A3 + A4 + A5 = 1,$$

або

$$A11 + A12 + A2 + A3 + A4 + A5 = 1;$$

$$0,7 \leq A1 \leq 0,79 \quad (1.7)$$

$$0 \leq A12 \leq 0,0395 \quad (1.8)$$

$$0,05 \leq A3 + A4 \quad (1.9)$$

У процесі дослідження методів забезпечення фінансової стабільності, зокрема стабілізаційне моделювання та гарантування вкладів з метою включення до заходів по удосконаленню механізму розвитку КС встановлено, що на сьогодні існують методи, які застосовуються асоціаціями КС: НАКС України через фінансові фонди й ВАКС через Об'єднання КС "Програма захисту вкладів" та охоплюють лише 10% діючих на фінансовому ринку спілок, які є членами цих асоціацій. Крім того, близько 2-3 % КС, які не є членами асоціацій, практикують страхування внесків на ризик їх неповернення у страхових компаніях.

Резервування як метод забезпечення фінансової стабільності КС, впроваджується через створення ними резервного фонду та резерву забезпечення втрат від неповернених позичок. За системних криз, створення резервів лише на рівні окремої КС варто визнати недостатнім [168].

У роботі проаналізовано тенденції у формуванні КС резервного капіталу, в результаті чого встановлено позитивну динаміку покриття резервним капіталом проблемних кредитів: 78 % у 2015 році проти 55,3 % у 2006 році. Аналіз темпів приросту цих показників демонструє зростання темпів приросту проблемних кредитів проти уповільнення темпів приросту резервного капіталу.

Резерви, що формують КС, мають доповнюватися резервами на системному рівні, тобто резервування грошових коштів КС у централізованому фонді залежно від обсягів залучених коштів вкладників. Впровадження даного механізму може ефективно застосовуватись у межах системи фінансової безпеки та гарантування вкладів [101,181].

Розуміння фінансового стану КС та транспарентність інформації є важливим показником реалізації на практиці кооперативного принципу відкритості інформації членам. Деякі автори пропонують використовувати ранжирування КС за допомогою модифікованого алгоритму оцінювання фінансового стану КС на базі функцій відстаней між об'єктами та

антиеталоном (реальні дані КС з фактичним рівнем нормативних показників) у варіативній матриці значень із використанням ПЗ системи “STATISTICA”. В основу ранжирування покладено шість нормативних показників: достатність капіталу, платоспроможність, відношення кредитів до активів, можливість залучення внесків на депозитні рахунки, прибутковість, платні пасиви до продуктивних активів [117].

Рішучим кроком назустріч підвищенню авторитетності КС було створення Об’єднання КС «Програма захисту вкладів» (ПЗВ), засновниками якого стали 6 КС.

Таблиця 1.15 – КС засновники програми захисту вкладів [117]

	Кредитні спілки Засновники програми захисту вкладів	місто
1	Церковна КС «Україна»	Харків
2	КС «Анісія»	Львів
3	Харківська каса взаємодопомоги	Харків
4	КС «Оберіг»	Малин, (Житомирська обл.),
5	КС «Самопоміч»	м. Заліщики,
6	КС Станіславська	м. Івано-Франківськ.

З метою ефективного формування ресурсної політики КС запропонуємо поєднати усі вищеперераховані заходи у єдиний життєздатний механізм акумуляції та збереження та розміщення коштів, з огляду на фінансову безпеку та хеджування ризиків від вкладання.

ПЗВ є добровільним об’єднанням КС, відкритим для всіх зацікавлених у даній проблемі установ. На сьогоднішній день учасниками такого руху є більше 70 КС. Цілі діяльності ПЗВ визначено, виходячи з ідейної філософії та концептуальної моделі ПЗВ, як унікального об’єднання КС, яке поєднує в собі три якості: єдиний системний бренд, систему колективної безпеки та ресурсний центр[117,133].



Рисунок 1.26 – Цілі програми захисту вкладів (Складено автором на основі [117])

Отже, запровадження ПЗВ забезпечить покращення фінансової, організаційної, правової та методологічної сторін розвитку ресурсної бази КС, надаючи фінансової стабільності, прозорості, ринкової ефективності й соціальної відповідальності, а також захисту інтересів у взаємовідносинах з державою та партнерами для клієнтів КС.

Запропонованою новацією стосовного удосконалення процесу формування ресурсної бази КС, є системне та реальне проведення дистанційного та виїзного моніторингу фінансового стану, практики надання фінансових послуг і діяльності системи управління КС-учасників ПЗВ. Дані заходи призведуть до підвищення фінансової стійкості КС.

Таким чином, запропоновані методичні засади формування ресурсної бази КС за рахунок здійснення юридичними особами цільових внесків в їх

статутний капітал та одночасної участі у реалізації проектів при посередництві КС, з одного боку, дозволить розширити ресурсну базу КС та збільшити показники їх діяльності, а з іншого боку, забезпечить прибутковість цільового фінансування проектів юридичних осіб – інвесторів.

Висновки до розділу 1

У першому розділі визначено сутність КС, типи та принципи їх діяльності; узагальнено світовий та вітчизняний досвід діяльності КС; обґрунтовано пропозиції по удосконаленню формування ресурсної бази КС.

За результатами розділу зроблено наступні висновки:

1. Систематизація наукових підходів до визначення поняття КС дозволяє стверджувати, що в кожному з них увага науковців зосереджується на усталених класичних характеристиках діяльності КС: участь лише фізичних осіб, закритість для нових учасників, консервативність стратегії розвитку, неприбутковість організації тощо. Враховуючи сучасну орієнтацію на стратегічне функціонування фінансових інститутів та їх розвиток, автором запропоновано під КС вважати відкритий кооперативний ресурсний центр, який створюється переважно фізичними особами та представниками приватних підприємств роздрібно та малого бізнесу на добровільних засадах з метою отримання широкого спектру персоніфікованих фінансових послуг за рахунок об'єднаних грошових внесків, функціонує на принципах довгостроковості, колективного управління, безбитковості та узгодження економічних інтересів учасників при мінімальному рівні комерційної маржі.

2. Виявлено, що практично всі фінансові послуги КС формуються у результаті замовлення конкретного члена КС, тобто є персоніфікованими, а діяльність сучасних КС спрямована на масштабний вихід на роздрібний ринок для охоплення широкомасштабної клієнтської аудиторії.

3. У процесі аналізу особливостей діяльності КС у розрізі їхньої типології встановлено, що сучасна ситуація щодо стагнації на ринку фінансових послуг потребує введення нового типу КС, який запропоновано назвати роздрібно-прибутковим. КС даного типу мають низький рівень можливості членів КС впливати на прийняття управлінських рішень та низький рівень персоніфікації послуг для клієнтів і за рахунок ефекту масштабу своєї діяльності та покращеної стандартизації послуг мають усі шанси забезпечувати високу прибутковість, високі корпоративні стандарти, стрімкий розвиток мережі продаж і мають широкі можливості залучати масових клієнтів в національному масштабі.

4. На сьогоднішній день в Україні нараховується 588 кредитних спілок, занесених у реєстр Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг, та об'єднує більше 1,1 мільйона клієнтів. При цьому, 80 % клієнтів ринку фінансових послуг контролюють 123 найбільші КС України, які об'єднують загальні активи на рівні 2,2 млрд. грн., що становить 80,5 % від загальних активів системи КС.

5. Досліджено еволюцію розвитку зарубіжних систем кредитної кооперації на предмет стабільності, прибутковості, розвитку клієнтської та ресурсної бази, найкращими серед яких є консолідація установ на ринку задля укрупнення та формування національного бренду.

6. Визначено, що на сьогоднішній день зацікавленість юридичних осіб у КС як фінансових посередниках є досить слабкою через репутаційні та бюрократичні ризики, які потребують погодження кожної широкої програми фінансування на загальних зборах членів КС. З боку підприємства, що збирається опосередковано інвестувати кошти в КС існує ризик неможливості подальшого контролю виконання проекту та тривалість процесу є незадовільною, так як скликання зборів акціонерів оголошується за 1-3 місяці. Для вирішення зазначених питань необхідним є розробка підходу, який нівелюватиме існуючі недоліки як для КС, так і для

юридичних осіб, які збираються реалізувати проекти за особливим механізмом посередництва КС.

7. Запропоновано розширення ресурсної бази КС за рахунок цільових внесків інвесторів на окремі проекти у суміжних галузях, що забезпечить: реалізацію проектів розвитку клієнтської аудиторії та кредитування; відкриття нових точок продажу; виплату дивідендів інвесторам, подальше розширення частки ринку КС. Запропонований механізм фінансування придатний для широкого використання як працівникам інвестора, так і його контрагентам і партнерам за вибіркоким принципом. Таким чином інвестор використовує свої кошти у своїх інтересах через КС як посередника, який заробляє на обслуговуванні, отримує частину коштів у вільне використання (дисконт), здобуває водночас широке клієнтську базу, яку може обслуговувати за своїми програмами та значно збільшує свої фінансові показники. Нормативно такі внески можна вважати внесками у додатковий капітал КС, який є підконтрольним делегованій особі інвестора. Даний механізм дає змогу розвиватися КС за напрямками отримання комісійного доходу, розширення ресурсної бази, збільшення портфелю активів, кросс-продажів своїми коштами залученому клієнтському колу.

Основні положення даного розділу опубліковано автором у роботах [182, 183, 185, 192, 193, 199].

РОЗДІЛ 2. УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ РОЗВИТКУ КРЕДИТНИХ СПІЛОК

2.1 Інструментарій діагностики напрямів механізму розвитку кредитних спілок

Останнім часом на світовому ринку фінансових послуг спостерігається значний вплив глобалізації та економічної інтеграції на конкурентоспроможність окремих типів фінансових установ та їхній хід розвитку. Особлива увага приділяється проблемі управління КС, попередженню кризових явищ, підвищенню їхньої конкурентоздатності шляхом створення та реалізації системи нормалізованих показників як складової діагностики та оцінки механізму розвитку КС.

При дослідженні механізму розвитку учасників ринку фінансових послуг – КС, слід чітко оперувати поняттям механізму розвитку, критеріями оцінювання та варіаціями розрахунків даного процесу. Адже питання аналізу діяльності КС стоїть особливо актуально на фоні скорочення банківського кредитування та загальної платоспроможності населення, виділяє для КС значні перспективи охоплення ринку, які на сьогоднішній день представлені 588 установами в Україні та займають лише 2 % з активами понад 1,9 млрд. грн. У той же час вітчизняні емігранти в Канаді за сприятливих умов змогли заснувати 11 установ КС із загальними активами на рівні 1,3 млрд. доларів США, причому Національна асоціація КС Канади окремо виділяє статистику як по всім установам Канади, так і по 11 установам, що засновані українцями на їхній території. Виходячи із закордонного досвіду світових асоціацій кредитної кооперації запропонуємо новітню для вітчизняного ринку класифікацію показників діяльності КС, що характеризують їх розвиток та можуть бути інструментом механізму оперативного удосконалення діяльності КС [98].

Вітчизняні науковці виділяють використання в міжнародного досвіду на основі прямих системних досліджень за такими програмами фінансової звітності: ABC (Activity Based Costing), ROI (Return on investment), CSF (Critical Success Factors), TBC (Time based Competition), QFD (Quality Function Deployment), TTM (Time-to-market), TCA (Transaction Cost Analysis) та BSC (Balanced Scorecard) [247].

Найбільшого розповсюдження з огляду на потреби обліку звітності КС набула використання система збалансованих показників BSC як інструменту управління ефективністю діяльності фінансової установи, особливістю якої є обчислення ефективності бізнес-процесів з урахуванням задоволення потреб клієнтів та за умови постійного навчання і розвитку персоналу КС.

BSC дозволяє визначити бізнес-ефект відповідно до стратегії розвитку КС, що часто не відображає обсяг прибутку та проблематику зниження витрат. BSC має значні переваги для КС, що витікають з необхідності підзвітності перед членами КС у розкритті як фінансової інформації, так і об'єктивних величин матеріального змісту [125].

М. Портато, представник школи адміністративних вчень в Торонто (Канада), а також М. Басабе і Х. Ареландо передбачають, що ідея стандартизації продуктів для КС, ґрунтується на трьох характеристиках критеріїв якості роботи: довіра до доступних даних про КС; доступ до еталонного продукту; можливість перевірки третіми особами [267].

Р. Руська відзначає, що свобода маневру українських КС в питаннях ціноутворення в питаннях ціноутворення значно вища ніж у розвинутих європейських країнах. Однак із розвитком ринку КС дана тенденція поступово буде зникати [169].

Під системою оцінки стану розвитку КС пропонуємо вважати сукупність необоротних, спрямованих, закономірних змін матеріально-технічних інструментів, фактичних показників діяльності та цифрової

візуалізації стратегії управління фінансовою установою. Тільки одночасна наявність всіх трьох зазначених властивостей виділяє процеси розвитку серед інших змін в показниках діяльності КС: оборотність змін характеризує процеси функціонування фінансової системи з огляду на КС, відсутність закономірності - характерно для виняткових процесів та методів з боку покращення для зростання установи КС, при відсутності спрямованості зміни не можуть накопичуватися, і тому процес втрачає характерної для розвитку єдиної, внутрішньо взаємозалежної лінії.

Система показників розвитку КС виступає індикатором ефективного управління фінансовою установою, що повинна постійно забезпечувати виникнення нових сфер діяльності, трансформації організації, а також заміну застарілих інструментів функціонування, покращення і удосконалення існуючих підпроцесів у повсякденній роботі КС. Система показників розвитку може включати як внутрішні елементи функціонування так і дослідження ефективних зв'язків установи із зовнішнім середовищем [148].

Економічним змістом питання системи показників розвитку КС є прийняття такої структурної системи оцінювання показників розвитку, яка б всебічно відображала динаміку основних показників (активи, пасиви, статутний капітал, кількість клієнтів, рівень проблемної заборгованості, рентабельність активів, сукупну зважену вартість пасивів) та діяльності установи у дистрибуції, комунікації, ефективності функціонування, прийнятих показниках ефективності ті якості обслуговування, для забезпечення стабільної діяльності при будь-яких обставинах, що на виході означає отримання прибутку, який у подальшому може бути направлений на розвиток в інших сферах діяльності установи.

Таблиця 2.1 – Система показників оцінки стану розвитку КС [40,73].

Етап 1. Визначення переліку показників за кожною групою	
<p><i>Група 1. Показники ефективності діяльності КС</i> Значимість 32,5 % (130 балів)</p> <ul style="list-style-type: none"> – операційна ефективність КС; – відношення економічних результатів до видатків на діяльність; – рентабельність кредитного портфеля; – середня дохідність за ощадними внесками; – витрати за заощадженнями на 1 грн кредиту – рівень ризику портфеля; – відношення відсотків, сплачених за внесками і кредитами; – валова дохідність КС; – коефіцієнт витрат на одного пайовика; – коефіцієнт доходів на одного пайовика; – питома вага виданих кредитів в активах; – дохідність кредитного портфеля; – середньозважена дохідність кредитного портфеля 	<p><i>Група 2. Показники фінансової стабільності КС</i> Значимість 27,5 % (110 балів)</p> <ul style="list-style-type: none"> – коефіцієнт достатності власних коштів; – коефіцієнт покриття обсягу особистих заощаджень пайовиків; – коефіцієнт формування резервного фонду; – коефіцієнт відношення власних коштів до заощаджень; – середньозважений коефіцієнт формування резервного капіталу; – частка доходів в активах; – частка витрат в активах; – частка операційних витрат в загальній сумі витрат; – частка своєчасно повернутих кредитів; – індекс зміни заощаджень; – індекс зміни запозичень
<p><i>Група 3. Показники масштабу діяльності КС</i> Значимість 25 % (100 балів)</p> <ul style="list-style-type: none"> – коефіцієнт кооперування населення; – коефіцієнт охоплення ринку; – середня сума виданих кредитів; – сума виданих кредитів з розрахунку на одного пайовика; – середня сума заощаджень; – коефіцієнт маркетингової активності КС; – індекс зміни кількості пайовиків; – ефективність мережі продажів; – коефіцієнт спеціалізації установи КС; – стабільність членів КС 	<p><i>Група 4. Показники оцінки результативності роботи персоналу КС</i> Значимість 15 % (60 балів)</p> <ul style="list-style-type: none"> – число пайовиків на одного співробітника; – сума виданих кредитів на одного співробітника фронт-офісу; – сума залучених пасивів на одного співробітника фронт-офісу; – залишок заборгованості за кредитами на одного співробітника; – частка робочих місць, створених за участю КС; – рівень задоволення споживачів сервісом та послугами КС
Етап 2. Визначення відсоткової значимості кожної групи показників	
Етап 3. Побудова рейтингу КС на основі розрахованого інтегрального індикатора	

Системою показників розвитку КС будемо вважати сукупність коефіцієнтів та варіантів обчислення параметрів діяльності КС, вимірних у часі, а · класифікуємо оцінювання розвитку за кількісними та якісними показниками по ознакам внутрішнього та зовнішнього середовища.

Нацкомфінпослуг, як регулятор діяльності КС досі не створив жодного рейтингу чи класифікації КС як систему оцінки ступені розвитку КС для потенційної клієнтської аудиторії. Саме це є однією з причин слабого рівня довіри населення до КС як до фінансових інститутів, що спонукає людей з обережністю ставитись до послуг КС [134].

У додатку А в таблицях А.1. – А.4. представлено кількісні та якісні показники розвитку діяльності КС, які дозволяють оцінити стан розвитку КС та входять до запропонованої удосконаленої системи показників КС.

На сучасному етапі розвитку системи вітчизняної КС постає питання створення загальної концепції оцінювання діяльності КС, розповсюдження інформації про їхні досягнення та здобутки, активності та ринкові пропозиції, фінансову ситуацію та рівень довіри. Зважаючи на бажання та спроби вітчизняних науковців виконати дану концепцію за єдиними критеріями для всіх типів КС, закордонні прихильники BSC, зокрема Б. Лешчишин виділяє необхідність розглядати окремі сценарії розвитку для універсальних та спеціалізованих установ КС.

Застосовування елементів BSC у показниках оцінки та інструментарію діагностики стану розвитку надає більші можливості за наступних умов: використання між показниками причинно-наслідкової логіки; не фінансові показники збалансовані та застосовуються у окремих блоках організаційної структури КС, що сприяє командному досягненню мети у по стратегічним завданням КС. Причому кожному члену КС доводять не тільки планові показники його структурного підрозділу, але також провадять аналітично-інформаційну ситуацію по діяльності установи та ринку вцілому .

У результаті застосування для КС належної системи оцінювання заходів по удосконаленню механізму розвитку спостерігається наступний ефект: якщо способи і процеси, які використовуються в управлінні знаннями упорядкувати, вони будуть доступними, точними і

систематизованими, і їх можливо буде легко монітирити для складання аналітики[100].

Таблиця 2.2 – Класифікація характеристик ступеню розвитку КС [2, 73]

Група параметрів	Складові характеристики	Оцінка характеристик
Нормативні характеристики	Дотримання нормативу ліквідності	2
	Дотримання нормативу адекватності капіталу	2
	Показник ділової активності установи	2
	Дотримання показника рентабельності активів	3
Якісні характеристики	Унікальність продуктів	1
	Додаткові сервіси	1
	Технологічність установи	2
	Онлайн підтримка та суп родів call-центру	1
	Агресивна комунікаційна політика, застосування	2
	Стандартизований бренд бук	1
	Застосування механізмів зміцнення іміджу та репутації установи	1
Технологічні характеристики (додаткові)	Рівень програмного забезпечення установи	1
	Наявність автоматизованої системи прийняття кредитних рішень	1
	Наявність систему документообороту	1
	Інформаційна безпека установи	1
Фінансово-економічні характеристики	Доля проблемних активів	2
	Зростання основних засобів	1
	Забезпечення власними активами	3
	Достатність залучених коштів КС	4
	Статутний капітал	3
	Кількість клієнтів	2
	Рівень поточної простроч. заборгованості	2

Таким чином, узагальнення зарубіжного теоретичного і практичного досвіду дозволяє отримати важливі результати з питань підвищення ефективності функціонування фінансових установ, в частості КС на основі застосування BSC, що забезпечить відображення послідовності

оцінювання інноваційної діяльності КС направленої на розвиток внутрішніх процесів та показників основної діяльності.

Для обчислення загального показника ступеня розвитку КС використаємо параметри якісні, нормативні, економічні та додаткові. Якісні та додаткові параметри оцінемо за 3-ох бальною шкалою, нормативні та економічні за 5ти бальною шкалою [40,120].

Розрахунок інтегрального показника проводиться за таким алгоритмом: визначення переліку характеристик кожного з 4-ох параметрів; встановлення питомої ваги кожної характеристики в складі даного параметра за відповідною шкалою; визначення еталона для проведення конкурентної оцінки; обчислення групових показників: нормативного, якісного, економічного та додаткового, за формулами.

$$I_n = \sum_{j=1}^n a_j \times i_j, \text{ груповий показник нормативного параметру;}$$

$$I_q = \sum_{z=1}^k a_z \times j_z, \text{ груповий показник якісного параметру;}$$

$$I_d = \sum_{y=1}^u a_y \times h_y, \text{ груповий показник економічного параметру;}$$

$$I_e = \sum_{q=1}^v a_q \times g_q, \text{ груповий показник додаткового параметру;}$$

де n, k, u, v - число кількісних характеристик, відповідно, нормативного, технічного, організаційного, економічного параметрів, що оцінюється;

i_j - параметричний індекс i -ї характеристики

j_z - параметричний індекс z -ї характеристики

h_y - параметричний індекс y -ї характеристики

g_q - параметричний індекс q -ї характеристики

a - вага оцінюваної характеристики в складі нормативного, якісного, економічного та додаткового параметрів.

Обчислення інтегрального показника ступеня розвитку КС за формулою:

$$K = I_n \times (I_q \times I_d) / I_e \quad (2.1)$$

$$K = I_n \times (I_q \times I_d) / 1 / I_e, \quad (2.2)$$

де K – інтегральний показник конкурентоспроможності КС:

при $K < 1$ – аналізований вибір є гіршим за порівняльний аналог;

при $K = 1$ – аналізований вибір на одному рівні з порівняльним аналогом;
при $K > 1$ – аналізований вибір – кращий за порівняльний аналог.

Інтегральний показник конкурентоспроможності КС розраховується першою формулою 2.1 – за умов витратної сутності роботи КС для клієнтів; за формулою 2.2 за умов дохідної сутності послуг КС [40, 160].

За результатами досліджень методичних положень з оцінювання ступеня розвитку діяльності та узагальнення практичних результатів роботи вітчизняних КС, було сформовано показники по напрямкам оцінки системності КС відповідно до побудованої стратегічної карти і генеральних цілей етапів інноваційної діяльності. Для розрахунків коефіцієнтів сформовано класифікаційний блок параметрів оцінювання ступеню розвитку КС. Для кожної фінансової установи – КС набір показників є індивідуальним і залежить від пріоритетності певної складової збалансованих систем показників у стратегії розвитку конкретної КС.

У ході дослідження стану розвитку КС виявлено падіння темпів зростання їх активів, капіталу, залучених внесків (вкладів) на депозитні рахунки, відставання темпів збільшення капіталу від зростання активів та наданих кредитів. Унаслідок погіршення якості кредитного портфеля спілок, з одного боку, та дострокового витребування вкладів вкладниками КС, з іншого боку, простежується тенденція перевищення попиту ліквідності всередині системи КС.

Питання обчислення керівництвом КС запасу фінансової стійкості на скільки вистачить ресурсів для розвитку у найближчій перспективі та скільки доходів принесуть активи КС у довгостроковій перспективі, виступає невідемним елементом механізму розвитку КС.

У якості одного з методів функціонального рівня механізму розвитку КС запропоновано метод дюрації, портфелів активів та пасивів КС, що дасть змогу отримати картину перспектив розвитку КС.

Для визначення показників розвитку КС у якості базису в роботі будемо використовувати ряд показників соціальної та економічної ефективності, що характеризують: ступінь виконання соціальних завдань установи; економічна доцільність та ефективність функціонування, що може забезпечити стабільність та надійність повернення позик; рівень дохідності активів; оцінку фінансово-господарських ризиків діяльності; рівень ліквідності та структуру/строковість ресурсної бази; витратну частину КС.

Набір фінансових коефіцієнтів діяльності КС під назвою PEARL, прийнятий у 1990р. на Всесвітній раді КС окремим блоком включає показники, що характеризують ознаки зростання. Зростання вимірюється за такими позиціями, як: сума балансу; кредити; ощадні вклади; паї та організаційний (інституційний) капітал [267].

Стосовно прогнозних показників, які дають оцінити потенціал розвитку існуючої установи КС з метою подальших перспектив розвитку за рахунок власних коштів, обчислюють показник дюрації, який покаже в тому числі на скільки надіна і захищена та чи інша КС в кризовій ситуації.

Запропонуємо обчислення показника дюрації для оцінки потенціалу розвитку КС. Показник дюрації це середньозважений строк погашення активів, тим самим дасть нам змогу зрозуміти на який період необхідно залучати кошти для подальшого нарощення показників та розвитку мережі продаж і похідних методів розширення ефективної діяльності КС. Отже, дюрація це міра приведеної вартості окремого фінансового продукту КС, що показує середню тривалість періоду, протягом якого всі потоки доходів за цим фінансовим продукту будуть освоєні установою [95].

Показник дюрації найчастіше використовується для аналізу боргових цінних паперів з тривалими термінами обігу, проте у нашому випадку актуально коли установа КС розмістила кошти вкладників у повному обсязі та не має достатніх резервів під екстрену виплату коштів клієнтам або

надання додаткових позик. Перед тим як провадити пошук додаткових коштів варто з'ясувати період коли більша частина активів буде повернута. Дюрація активів обчислюється за формулою Ф. Макуолі та є відношенням приведеної вартості суми всіх очікуваних потоків доходів від розміщення активів, зважених за часом надходження, до його ринкової ціни:

$$D = \frac{\sum_{i=1}^n \frac{S_i \cdot i}{(1+d)^i} + \frac{N \cdot n}{(1+d)^n}}{P}, \quad (2.3)$$

де D – дюрація активів КС

S_i – очікувані потоки процентних доходів у i -й період

i – періоди проведення виплат; n – загальна кількість періодів

d – ставка дисконтування; N – номінальна сума боргу

P – ринкова ціна залучення ресурсів (для формування активів)

Іншими словами, дюрація показує період через який КС зможе повернути кошти, витрачені на придбання цього інструменту і вимірюється в роках. Дюрація використовується в багатьох аналітичних прийомах та методах, одним з яких є перспективний аналіз можливих змін розміщення активів протягом періоду в залежності від ризиків [112].

Техніку розрахунку та методика аналізу дюрації КС розглянемо на прикладі установи КС, активи якої становлять 10 млн. грн. з середнім періодом надання 3 роки та відсотковою ставкою 28 %, що вкладені в іпотечне та споживче довгострокове кредитування. Поточний обсяг активів дорівнює 9,5 млн. грн. ставка залучення ресурсів під дані позики складає 25 %. Для обчислення дюрації даної установи КС послідовно розрахуємо грошовий потік, коефіцієнт дисконтування ресурсів, чисту теперішню приведену вартість та її зважене значення .

На завершальному етапі діленням зваженої теперішньої вартості на ринкову вартість облігації визначають показник дюрації. Таким чином у термінах приведеної вартості період окупності ресурсів під активи і термін

повернення позик портфелю становитиме 2,68 року. Термінологічно можна назвати середньозваженим строком вигашення активів КС.

Таблиця 2.3 – Приклад розрахунку дюрації портфелю КС [40, 231]

Періоди	Грошовий потік за період, S_i	Дисконт $kd = \frac{1}{(1+d)^i}$	Приведена вартість $S_i \cdot kd$	Зважена вартість нормалізована $\frac{S_i \cdot kd}{p}$	Складові дюрації $\frac{S_i \cdot kd}{p} \cdot i$
1	2 800 000	0,800	224 000	0,236	0,236
2	2 800 000	0,640	179 000	0,188	0,376
3	12 800 000	0,512	655 000	0,689	2,068
Дюрація портфелю КС					2,68

Практична апробація показує, що використання показнику дюрації при удосконаленні механізму розвитку КС є більш точною мірою чутливою ніж номінальний термін обігу її ресурсів. Цей підхід також дає можливість зафіксувати сукупну дохідність портфеля активів КС взаємним погашенням двох типів ризиків: процентного та реінвестиційного.

При оптимальному механізмі розвитку КС повинне спостерігатися значення показника дюрації портфелю 0,75 за 1 рік [149].

Вибір критерію теоретичної ясності механізму розвитку КС, як коригувальної величини зумовлений тим, що саме він найповніше характеризує ефективність або неефективність управління КС, зокрема маркетинговою діяльністю, дистрибуційною політикою, рівнем стандартів обслуговування, кваліфікації персоналу або вибір цільової стратегії розвитку КС тощо.

Застосовуючи цей підхід актуально буде розрахувати дюрацію всього портфелю пасивів КС. Для цього обчислюють дюрацію кожного типу депозитних продуктів, що входить до його складу, та зважують знайдені показники за ринковою вартістю. Сума всіх одержаних значень є середньозваженим строком погашення портфелю вцілому. Дюрація портфеля пасивів КС обчислимо за формулою:

$$D_p = \frac{\sum_{m=1}^M DFI_m \cdot FI_m}{\sum_{m=1}^M FI_m}, \quad (2.4.)$$

де D_p – дюрація портфеля (роки), DFI_m – дюрація m -го фінансового інструмента, що входить до складу портфеля $m=I_m$; FI_m – ринкова вартість m -го фінансового інструмента; M – кількість фінансових інструментів у портфелі [40].

Обчислимо дюрацію портфеля КС «Центральна», який складається в основному із коротко- та середньострокових фінансових ресурсів. Обсяг такого портфелю в заданій установі становить 14 281 650,00 грн.

Для статистичної обробки показників діяльності, що характеризують поточний розвиток, потенційний розвиток, окремі макро та мікро напрями системи РС за сферами діяльності роздрібного бізнесу КС, розглянемо додаткові показники, частково адаптувавши їх під складові напрями механізму розвитку з системи збалансованих показників.

З метою визначення рівня досягнення локальних цілей по удосконаленню механізму розвитку КС (підготовчий етап) запропонуємо загальний показник ефективності управління КС:

$$Sr = \sum_{j=1}^m (A_{1j} \cdot A_{2j} + A_{2j} \cdot A_{3j} + \dots + A_{1j} \cdot A_{1j}) \cdot 1/n \quad (2.5)$$

де Sr – сукупний показник ефективності управління фінансовою установою, по заданими питаннями класифікації, які проходять дослідження за системою оцінки розвитку КС.

r – параметр класифікаційного блоку оцінки ступеня розвитку КС за заданим напрямом удосконалення механізму розвитку;

A_{1t}, \dots, A_{nj} - бальні значення питань класифікаційного блоку, отримані в результаті значення r -го експерименту;

t – кількість проведених досліджень за числом респондентів;

n – кількість питань класифікаційного блоку.

При використанні в розрахунках формули необхідно врахувати певні природні обмеження її змінних складових та пріоритетних напрямів [221].

Згідно з пріоритетними напрямами по удосконалення механізму розвитку якісних показників діяльності КС будемо застосовувати обчислення узагальнюючих коефіцієнтів ефективності управління за блоками предметно-значенневої класифікації, причому такі коефіцієнти підійдуть тільки для універсальних установ КС. Розрахунок даного показника може бути здійснений для кожного r -го блоку питань предметно-значенневої класифікації окремо за такою формулою:

$$Ks_r = \frac{Sr}{Sr_{\max}} \quad (2.6)$$

де Ks_r - узагальнюючий коефіцієнт ефективності заходів по удосконаленню механізму розвитку КС по r -му блоку питань.

У якості прикладу проведемо розрахунок максимальної кількості можливих залучених членів для регіональної КС Провідна.

За наявності кількості членів у 2000, охоплюючи регіон Київської області $Sr_{\max} = 80\ 000$ потенційних суб'єктів. Таким чином за даним напрямом по залученню клієнтів даних районів установа спрацювала з ефективністю 2,5 %. Похибка та неточності подібних розрахунків ефективності по складовим механізму розвитку корегується оцінкою конкурентних пропозицій по заданому напрямку. Також, навіність погрішностей обчислення між однотипними установами, може бути зумовлена відмінностями у функціонуванні спеціалізованих та універсальних типів КС [67,143].

Зазначені неточності, можуть бути спричинені проявами як зовнішніх факторів (специфіка проведення комерційної практики, галузеві особливості функціонування спеціалізованих КС і т. д.), так і внутрішніми факторами (кваліфікація управлінського персоналу, рівень інтелектуальної освіченості, професійна матеріально технічне та технологічне

забезпечення установи) і повинні бути враховані. Тому з метою підвищення ступеня вірогідності кінцевих результатів наведений вище розрахунок узагальнюючих коефіцієнтів ефективності управління потребує коригування для спеціалізованих КС, що досягається способом вирахування поправочних коефіцієнтів для кожного блоку удосконалення механізму розвитку. Тому для адекватного обчислення оцінювання діяльності спеціалізованих КС за якісними показниками діяльності, варто застосовувати розрахунок поправочних коефіцієнтів [221].

Основою розрахунків виступають результати попередньо проведеного експертного опитування, що має на меті з'ясувати ступінь теоретичної ясності для імітування напрямів, представлених у класифікаційних блоках.

Оскільки першочерговим завданням вітчизняних КС є відновлення довіри до них як до фінансових інститутів, за рахунок підняття авторитету та іміджу серед потенційної клієнтської аудиторії, окремо виділимо показник ефективності управління маркетинговою активністю КС як один із напрямів удосконалення механізму розвитку КС. Його можна визначити, застосовуючи таку формулу:

$$Ef = \frac{\sum_{r=1}^k (Ks_r \cdot Km.я._r)}{k} \cdot 100\% \quad (2.7)$$

де Ef - ефективність маркетингового управління в цілому;

k – кількість досліджуваних напрямів удосконалення розвитку КС з позиції каналів продаж.

До блоків управлінських питань, будемо відносити поєднання дистрибуційної та комунікаційної політики КС, забезпечення єдиних стандартів в усіх точках продажу послуг установи, частоту маркетингових заходів тощо. При цьому раціональність затрачених коштів на маркетингову активність обчислюється по завершенню компанії активності - за результатами динаміки кількісних показників КС [98].

На цьому етапі також видається за доцільне з'ясувати внесок кожного показника ефективності за блоками класифікаційних питань у загальний результуючий показник механізму розвитку КС. Це може бути досягнуто шляхом розподілу величин приватних результуючих показників на показник, що характеризує загальну ефективність управління установою КС в цілому, як заходів по удосконаленню механізму розвитку [2,149].

Для успішного функціонування на ринку керівництву установи КС потрібно на системній основі робити порівняння своїх ринкових пропозицій, тарифної політики з середньо ринковим значенням та приділяти увагу значенню даного показника.

З метою узагальнення системи вищезазначених показників, які стосуються оцінки потенціалу прогнозу та ефективності напрямів удосконалення механізму розвитку КС сформовано підходи до групування даних показників на 4 групи:

- показники фінансової ефективності КС;
- показники фінансової стабільності КС;
- показники масштабу діяльності КС ;
- показники оцінки ефективності роботи персоналу КС.

У межах запропонованого підходу по визначено відсоткову значимість кожної групи показників при обчисленні інтегрального показника розвитку КС, який відображає загальний комплекс критеріїв щодо стабільності, надійності, ефективності, дохідності та технологічності конкретної КС:

- група 1 – значимість 32,5 % (130 балів) – 13 показників;
- група 2 – значимість 27,5 % (110 балів) – 11 показників;
- група 3 – значимість 25 % (100 балів) – 10 показників;
- група 4 – значимість 15 % (60 балів) – 6 показників.

Кожен показник складає 2,5 % значимості отриманого результату. По кожному показником ставиться 10 балів, якщо він дорівнює або більше нормативного значення, а у разі, якщо він менше то ставиться 0 балів.

У результаті сумування показників по групі та врахування їх значимості будується рейтинг КС за рівнем розвитку.

Таким чином, внаслідок проведеного групування показників різних сфер діяльності та розвитку КС виділено чотири групи показників, до яких віднесено: показники фінансової ефективності КС; показники фінансової стабільності КС; показники масштабу діяльності на фінансовому ринку; група показників оцінки ефективності роботи персоналу КС

У додатку А наведено групи показників в таблицях А.5. – А.8.

З'ясовано відсоткову значимість кожної групи при обчисленні індикативного показника розвитку КС, який буде відображати загальну комплекс критеріїв із стабільності, надійності, ефективності, дохідності та технологічності конкретної фінансової установи (група 1 – значимість 32,5 % (130 балів) – 13 показників; група 2 – значимість 30 % (110 балів) – 11 показників; група 3 – значимість 22,5 % (100 балів) – 10 показників; група 6 – значимість 15% (60 балів) – 6 показників). Кожен показник складає 2,5 % значимості отриманого результату та оцінюється у 10 балів.

Автором висвітлено методичні аспекти та особливості формування показників діагностики розвитку КС, які проявляються у формуванні та використанні фінансових ресурсів, оптимізації власних витрат, інвестуванні тимчасово вільних коштів у покращення технологічних та маркетингових процесів КС, розвитку мережі продажів та продуктового ряду КС.

Сформовано науково-методичний підхід до комплексного оцінювання рівня розвитку КС за допомогою виділення збалансованої системи вибіркового показників, що дає змогу: по-перше, оцінити реальний фінансово-економічний стан КС, побудувати їх рейтинг та здійснити ранжування КС, враховуючи особливості зовнішнього та внутрішнього середовищ їх функціонування; по-друге, виявити проблемні зони фінансового забезпечення розвитку КС та ідентифікувати запас їх фінансової стійкості

2.2 Стратегічне планування та моделі розвитку кредитних спілок

У даному розділі проведемо аналіз моделей розвитку учасників ринку фінансових послуг КС, зокрема виникає необхідність у змістовній характеристиці сценарії розвитку КС. З боку питання тематики роботи, - удосконалення механізму розвитку, встановлено можливі шляхи розвитку для КС, виділено бажану та існуючу моделі розвитку, розмежовано та порівняно внутрішні та зовнішні елементи моделей розвитку КС.

Поняття моделі розвитку КС досить актуально, в умовах посткризових змін у функціонуванні даних інститутів на ринку фінансових послуг. Протягом 2009-2012р.р. на українському ринку КС спостерігалось значне падіння показників діяльності на середньому рівні мінус 25% на рік. Враховуючи значну специфіку роботи КС, важливо виробити єдиний алгоритм дослідження можливих моделей розвитку для інститутів кредитної кооперації, в залежності від їх цільового сегмента, спеціалізації, ринкової стратегії розвитку або поточного фінансового стану КС [25].

Проблему розширення частки ринку фінансових послуг КС потрібно вирішувати комплексно розглядаючи при цьому мікросередовище функціонування та макросередовище співіснування з клієнтами. Для розуміння особливостей моделі розвитку КС потрібно провести розподіл на внутрішні та зовнішні елементи модель розвитку КС.

Особливості формування моделей розвитку системи КС, зумовлені їх кооперативною природою та проявляються у формуванні та використанні фінансових ресурсів, оптимізації власних витрат, інвестуванні тимчасово вільних коштів в покращення технологічних процесів КС, розвитку мережі продаж та розширенню продуктового ряду, що у комплексі є заходами з удосконалення механізму розвитку КС [74].

Впровадження кожної моделі розвитку КС здійснюється з огляду на необхідність дотримання умов щодо забезпеченості фінансової стійкості з одночасним забезпеченням доступності для населення до їх фінансових послуг; збалансованості інтересів позичальників та вкладників; здійснення контролю самими членами КС, які є споживачами послуг.

Удосконаливши визначення моделі розвитку М. Моїсеєва для КС під поняттям моделювання розвитку розуміємо направлений сценарій заходів направлений на удосконалення або зміну організаційної структури, матеріально-технічних інструментів, фактичних показників діяльності та стратегії управління фінансовою установою. Лише одночасна наявність всіх трьох зазначених властивостей виділяє процеси розвитку серед інших змін КС: оборотність змін характеризує процеси функціонування КС; відсутність закономірності - характерно для виняткових процесів та методів з боку покращення для зростання установи КС; при відсутності спрямованості зміни не можуть накопичуватися, і тому процес втрачає характерної для розвитку єдиної, внутрішньо взаємозалежної лінії [106].

Тобто модель розвитку КС є виникненням нових сфер діяльності установи, постійна трансформація організації, а також відмова від застарілих інструментів функціонування, покращення і удосконалення існуючих підпроцесів у повсякденній роботі КС.

Актуальним питанням для сучасних КС є прийняття такої моделі розвинення фінансової установи, яка б всебічно забезпечила покращення основної діяльності установи у дистрибуції, комунікації, ефективності функціонування, рентабельності активів та забезпечення стабільної діяльності при будь-яких обставинах, що на виході означає отримання прибутку, який у подальшому буде направлений на розвиток в інших сферах діяльності установи [61].

На основі праці про «Алгоритми розвитку» М. Моїсеєва визначемо наступні критерії оптимальності для вирішення задачі щодо пошуку

оптимальної моделі розвитку КС, до них відносять: забезпечення повноцінного задоволення потреб реального сектору економіки та сектору домогосподарств у фінансових послугах; забезпечення усіх методів покращення основної діяльності КС комплексно, поставивши на меті системний формат розвитку, що дасть змогу установі розвиватися у довгостроковій перспективі; забезпечення мінімізації витрат та самоокупованості установи при функціонуванні на ринку фінансових послуг, забезпечивши при цьому зростання показників діяльності КС [106].

На думку О. Фарат дослідження розвитку КС передбачає аналіз взаємодії із зовнішнім середовищем, куди відносять законодавство, державну підтримку інститутів, рівень конкуренції на ринку КС а також поточний стан прямих конкурентів банківського ринку [207].

Погоджуючись із цим, пропонуємо з метою моніторингу діяльності КС ввести систему показників, яка дасть змогу визначити активність розвитку за напрямками удосконалення показників основної діяльності, таких як рівень активів, пасивів, статутного капіталу, їх рентабельність та кількість клієнтської бази, з врахуванням динаміки.

З самого початку 90-их років більше половини вітчизняних КС були створені саме на промислових підприємствах і були орієнтовані лише на власних працівників. Проте, зі становленням ринкових відносин та розвитком ринку фінансових послуг більша частина спеціалізованих КС еволюціонувала до універсальних, з метою забезпечення розвитку у тому числі за рахунок залучення усіх типів клієнтів.

Розглянемо моделі розвитку для двох типів КС: універсальних і спеціалізованих. До спеціалізованих КС відносять не більше 20% інститутів з усіх 588 КС України. Інші учасники ринку розвиваються за універсальною моделлю, найчастіше ґрунтуючись на методі саморозвитку. Дана методологія розвитку характерна для третини ринку українських КС, внаслідок слабкого фінансового стану, відсутності системного формату

діяльності і відповідно стратегії розвитку відбувається самостійне поступове зростання або скорочення показників основної діяльності.

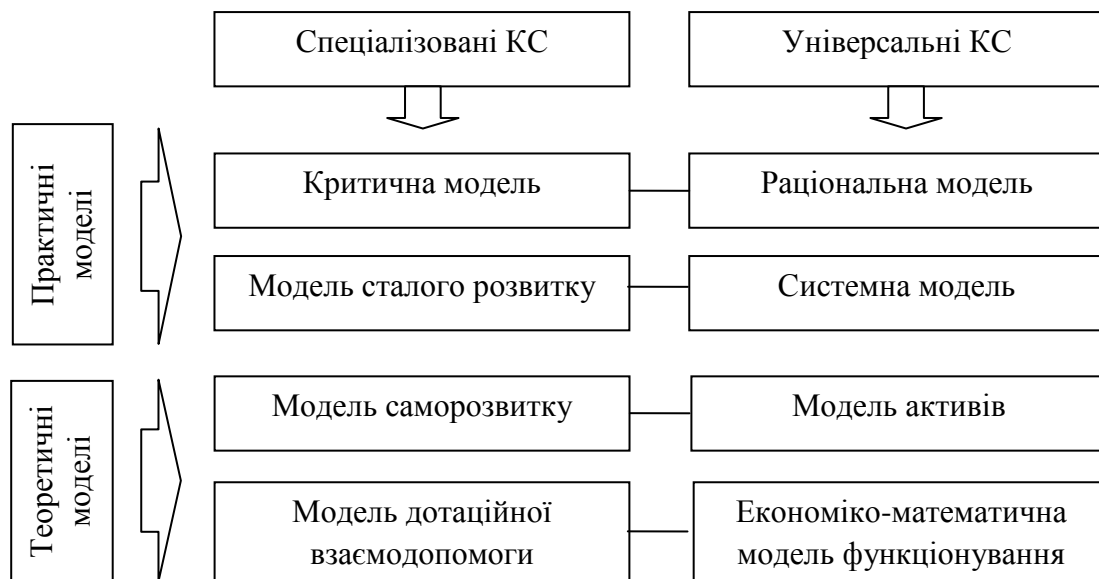


Рисунок 2.1 – Теоретичні та практичні моделі розвитку КС (складено автором на основі [52,87,110])

Модель саморозвитку є достатньо консервативною, бере початок з середини 90-их років та зазвичай направлена на обслуговування власного кола постійних клієнтів, виключаючи сторонні ринкові відносини з додатковою потенційною аудиторією. Розглянемо ті 20% спеціалізованих українських КС, створених, наприклад, на основі однієї конкретної шахти для задоволення потреб її співробітників. Такі КС слідує по шляху саморозвитку. Потенціал зростання активів даного типу КС досить обмежений, бо залежить від внесків обмеженого кола. До таких організацій відносять промислові підприємства, шахти, і т.д. Для них доцільно розвиватися на схожих підприємствах споріднених галузей, збільшуючи кількість клієнтів, точок продажів, розвиваючи сервіси з урахуванням специфіки роботи даних підприємств.

Новими за функціональною направленістю для України можуть стати КС, що фінансують бізнес на етапі start-up (заснування бізнесу), які успішно функціонують в Скандинавських країнах, при тому, що банківська система призупинила кредитування під започаткування малого бізнесу та підприємницької діяльності, висуваючи жорсткі вимоги до позичальників.

При реалізації універсальної моделі розвитку КС на внутрішньому ринку України до першочергових завдань, які мають бути вирішені у ході розвитку взаємодії КС з підприємцями, входить адаптація умов кредитування до особливостей діяльності суб'єктів малого бізнесу та спрощення процедури оформлення кредитів та забезпечення гарантування та довіри учасників щодо повернення позик та внесків [11].

Будь-яка створена КС на початковому етапі потрапляє в розряд саморозвитку, проявляючи особливості ситуації, що склалася всередині організації. На етапі впорядкування діяльності проходить реінжиніринг, зміна організаційної структури, корективи в стратегії розвитку. Етап стабілізації для КС має на увазі злагоджену системну роботу, спрямовану на розширення своєї присутності на ринку, розширення продуктової лінійки і сервісів, підвищення маркетингової активності.

Директивне втручання практично відсутнє на етапі самоорганізації та стабілізації функціонування КС. Це дозволяє керуючим і фронт-офісу, більше концентруватися на пошуку нових клієнтських потоків. Більшість українських КС знаходяться на етапі впорядкування діяльності, що негативно позначається на довірі потенційних клієнтів до інститутів. У силу операційної замкнутості спеціалізованих КС на етапі управління їх розвитком здійснюється виключно за рахунок змін властивостей зовнішнього середовища. Мета такого управління - внести корекцію в хід розвитку, змінити його спрямованість і темп захоплюючи все нові схожі основний специфіці сегменти [74]. Серед найбільш розповсюджених для вітчизняного ринку моделей розвитку КС є модель сталого розвитку.

Під поняттям моделі сталого розвитку КС, Кучерева О.Н. пропонує вважати сукупність пов'язаних між собою організаційних та економічних заходів, що дозволяють ідентифікувати стан зовнішнього та внутрішнього середовища діяльності установи, а також які дозволяють оцінити та нівелювати вплив внутрішніх та зовнішніх факторів стримування розвитку.

Суть моделі сталого розвитку КС полягає у тому, що будь-яка установа КС є відкритою організацією, яка дотримується однакових показників своєї діяльності, а розвиток якої проходить лише за рахунок внутрішнього клієнтського кола. Забезпеченням стійкої господарської діяльності КС досягається завдяки ефективному застосуванню основних методів розвитку за визначеними напрямками. Кінцевим результатом застосування механізму розвитку КС при моделі стійкого розвитку є організаційні зміни у роботі КС, які забезпечать удосконалення своєї діяльності у внутрішньому середовищі та адекватність реагування установи до змін у зовнішньому середовищі [87].

При розробці моделей сталого розвитку КС прийнято використовувати статичний підхід. Такий вибір зумовлений односторонністю можливостей покращення діяльності КС та широким застосуванням методів удосконалення розвитку КС за однотипними напрямками. Оскільки установи КС є невід'ємними елементами ринку фінансових послуг, пропонуємо дану модель розглядати з багаторівневих позицій. Подібні моделі розвитку на сьогоднішній день продовжують видозмінюватися через різні чинники зовнішнього середовища.

Для вирішення задачі щодо пошуку оптимальної моделі розвитку КС доцільно визначитися із критеріями оптимальності, до яких відносять:

- забезпечення повноцінного задоволення потреб реального сектору економіки та сектору домогосподарств у фінансових послугах;
- забезпечення усіх механізмів покращення основної діяльності КС комплексно, поставивши на меті системний формат розвитку, що дасть

змогу установі розвиватися у довгостроковій перспективі та в ідеальному стані досягти системообразуючого статусу;

- забезпечення мінімізації витрат та самоокупованості установи при функціонуванні на ринку фінансових послуг, забезпечивши при цьому постійне зростання показників основної діяльності КС.

Важливим завданням при підборі моделі розвитку КС є виявлення і зіставлення бажаного і існуючого ходу розвитку фінансової установи КС. Дана методологія за наступним алгоритмом дозволяє отримати необхідні для обробки результати дослідження, які по ходу дадуть змогу сформулювати рекомендації по застосуванню відповідної моделі розвитку. Алгоритм бажаної та існуючої моделі розвитку КС зображено на рисунку 2.2.

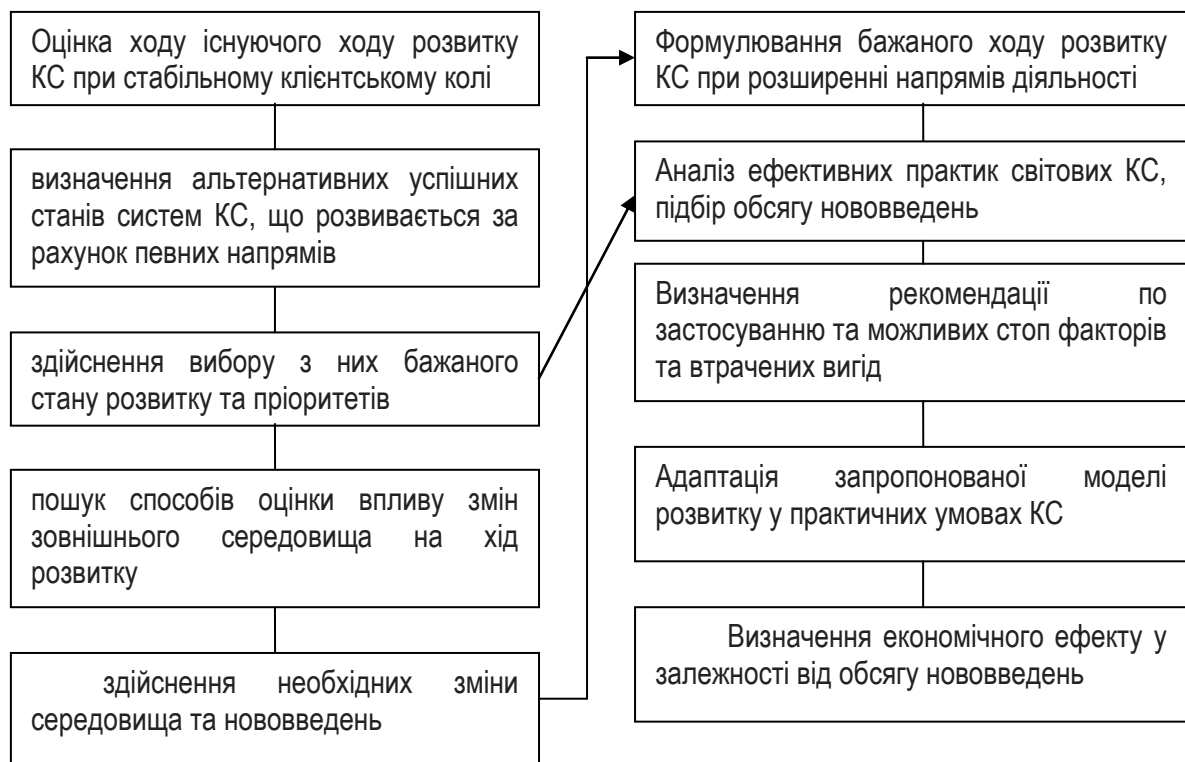


Рисунок 2.2 – Алгоритм бажаної та існуючої моделі розвитку КС (Складено автором)

При підборі моделі розвитку КС необхідно враховувати фактори впливу на фінансову стабільність КС. До зовнішніх чинників віднесемо:

регуляторну політику держави, стан фінансового ринку, економічний стан населення. До внутрішньосистемних чинників належать: якість активів і пасивів кредитних кооперативів, адекватність їх капіталу, ліквідність і платоспроможність, інституційна завершеність системи КС, рівень фінансового менеджменту. Система рівнянь дає порівняльний аналіз небажаного наслідку функціонування трьохрівневої ієрархії кредитної кооперації.

А.Степанова пропонує застосування моделі активів, яка дозволить усвідомити основні закономірності та специфіку розвитку кожної окремої установи, на основі аналітичних методів забезпечить стратегічне та тактичне планування діяльності в умовах різних схем функціонування КС з пріоритетністю по нарощуванню активів [181].

Розглянута Р. Руською економіко-математична модель описує структуру та якісний склад активів і пасивів КС як самостійної одиниці. Основним завданням є проведення аналізу доцільності та ефективності функціонування кооперативних інститутів на регіональному рівні в системі КС. Тому автор пропонує ввести в модель показник, який відображає взаємозв'язок КС і виступає обмежувальним фактором в господарській діяльності об'єктів дослідження [170].

Питання стилю розвитку установ КС на фінансовому ринку в умовах нестабільності та значної конкуренції з банками стоїть достатньо актуально, бо депозити банків гарантовані ФГВФО, а кредитні ресурси є дешевшими на відміну від аналогічних послуг КС. У цілому КС покликані сприяти підвищенню загального рівня купівельної спроможності, діловій активності й зайнятості населення, особливо в сільській місцевості. Але в посткризових умовах немає однозначності у питанні розвитку.

Діяльність КС потребує підбору відповідних моделей розвитку в залежності від соціально-економічного та технологічного стану конкретної установи. Розглянемо особливості найбільш актуальних моделей розвитку

КС сьогодення: модель сталого розвитку, раціональну, критичну та системну моделі. На вітчизняному ринку функціонує 20% спеціалізованих та 80 % універсальних КС. Практично кожна спеціалізована КС після розгортання своєї діяльності швидко досягне кінцевої величини показників своєї діяльності, почне оптимізувати процеси, скорочуватиме варіацію продуктів, що призведе до падіння якості обслуговування та економічної привабливості для клієнтів.

Існує багато прикладів серед вітчизняних КС, коли великі підприємства з вузькою спеціалізацією виробництва для металургійного, агропромислового та військового комплексу вмить втрачали всі держзамовлення. Тому, запобіжним заходом від банкрутств для більшості вітчизняних КС є моделі об'єднання за канадським прикладом, чи моделі початку розвитку за універсальною схемою, що змішає клієнтські потоки та диверсифікує можливі ризики від діяльності КС [11].

Можливі дві моделі розвитку у даній ситуації: об'єднання з подібними спеціалізованими КС та початок функціонування за універсальною моделлю розвитку, що передбачає залучення додаткових членів до КС, що не мали раніше відношення до специфіки такої установи.

Першочерговою метою раціональної моделі розвитку КС для внутрішнього ринку України є підвищення довіри до КС з боку їх вкладників, та повне задоволення усіх потреб клієнтів. При цьому при реалізації моделі розвитку КС важливо забезпечити стабільну прибуткову роботу, розширення мережі продажів, удосконалення технологій та бізнес-процесів. Методологія моделі розвитку пов'язана з поняттям ділової активності КС, А ділову активність можна визначити через аналіз взаємозв'язку оцінки ресурсного потенціалу КС і його використання у цілому в активах та матеріально технічному забезпечення.

Підбор раціональної моделі розвитку для вітчизняного ринку КС потребує попереднього з'ясування помилок у діяльності та причин відставання від світових тенденцій учасників ринку .

Більшість вітчизняних КС створювалися та функціонують по сьогоднішній день базуючись на принципах саморозвитку. Притаманна їм модель саморозвитку заснована на принципах постійного пристосування до мінливих умов ринку фінансових послуг. Традиційним ринковим сегментом КС виступає споживче та соціальне кредитування, зокрема мікрокредитування – які є достатньо ризикованими видами активів при технологічних можливостях КС та існуючому ступеню розвитку ринку фінансових послуг[85].

Для вирішення специфічних проблем КС є необхідність у подальшому дослідженні та розробленні сучасних підходів з раціоналізації діяльності, моделей розвитку КС.

Зважаючи на поточну ринкову ситуацію найбільш реалістичними моделями розвитку для КС будемо вважати критичну та раціональну оскільки вони розкривають особливості розвитку та методику покращення діяльності для всіх функціонуючих вітчизняних типів КС, частина яких розвиваються, частина знаходиться у застої чи близька до банкрутства.

На вітчизняному ринку є такі КС, що розвиваються за універсальною чи спеціалізованою направленістю. Серед обох типів установ є такі, що насправді розвиваються, знаходяться у стадії стабільного застою діяльності або близькі до занепаду. На сьогоднішній день для вирішення проблем даних типів КС існують два варіанти моделей покращення ситуації: раціональна модель розвитку для тих КС, що розвиваються або чий розвиток знаходиться у застої, та критична модель розвитку КС – притаманна тим установам КС, що знаходяться на межі банкрутства.

В умовах сьогоднішнього дня Закон України «Про кредитні спілки» вже вимагає істотного доопрацювання з метою усунення необґрунтованих

перешкод для розвитку і існуючих ризиків у діяльності КС стосовно перспективних напрямків розвитку.

Нажаль, закладена з 1993 року безсистемна модель розвитку кредитного руху так і не дозволила вітчизняним КС створити необхідну інфраструктуру, спрямовану на стабільну діяльність ринку фінансових послуг [151].

Багато факторів впливають на відношення клієнтів до КС, зокрема те, що вони є в системі гарантування вкладів, а протягом усього часу існування КС на фінансовому ринку України так і не була створена загальнодержавна система гарантування внесків членів КС, як це має місце відносно клієнтів банків. З метою формування довіри населення до фінансового сектору й усунення погрози для збереження внесків членів КС, доцільно створити системообразуючі установи, які б консолідували дрібні фінансово слабкі установи та не допускали їх банкрутства [105].

Показово, що навіть в умовах фінансової кризи більшість КС продовжували кредитувати населення, залишаючись фактично єдиним джерелом фінансової підтримки для тисяч рядових громадян, однак більше 200 КС припинили свою діяльність через проблеми з платоспроможністю під час світової фінансової кризи 2009-2014р [25].

Запропонування нових моделей розвитку для фінансових установ є обов'язковою умовою процесу дослідження питання розвитку КС, для забезпечення стабілізації та покращення діяльності в сучасних умовах[52].

Рациональною моделлю розвитку КС будемо вважати моделювання діяльності установи таким чином, що забезпечує всебічне покращення діяльності як якісних так і кількісних показників розвитку КС, з урахуванням визначення зайвих видатків, потенційної втраченої вигоди, повної стандартизації діяльності та подальший розвиток за системним форматом діяльності. Метою даної моделі є створення таких умов обслуговування при яких клієнтам би не було альтернативи

обслуговування – на основі постійного покращення сервісів та високої оцінки клієнтських рекламаций [110]. Характеристику зобразимо на рис.2.3.

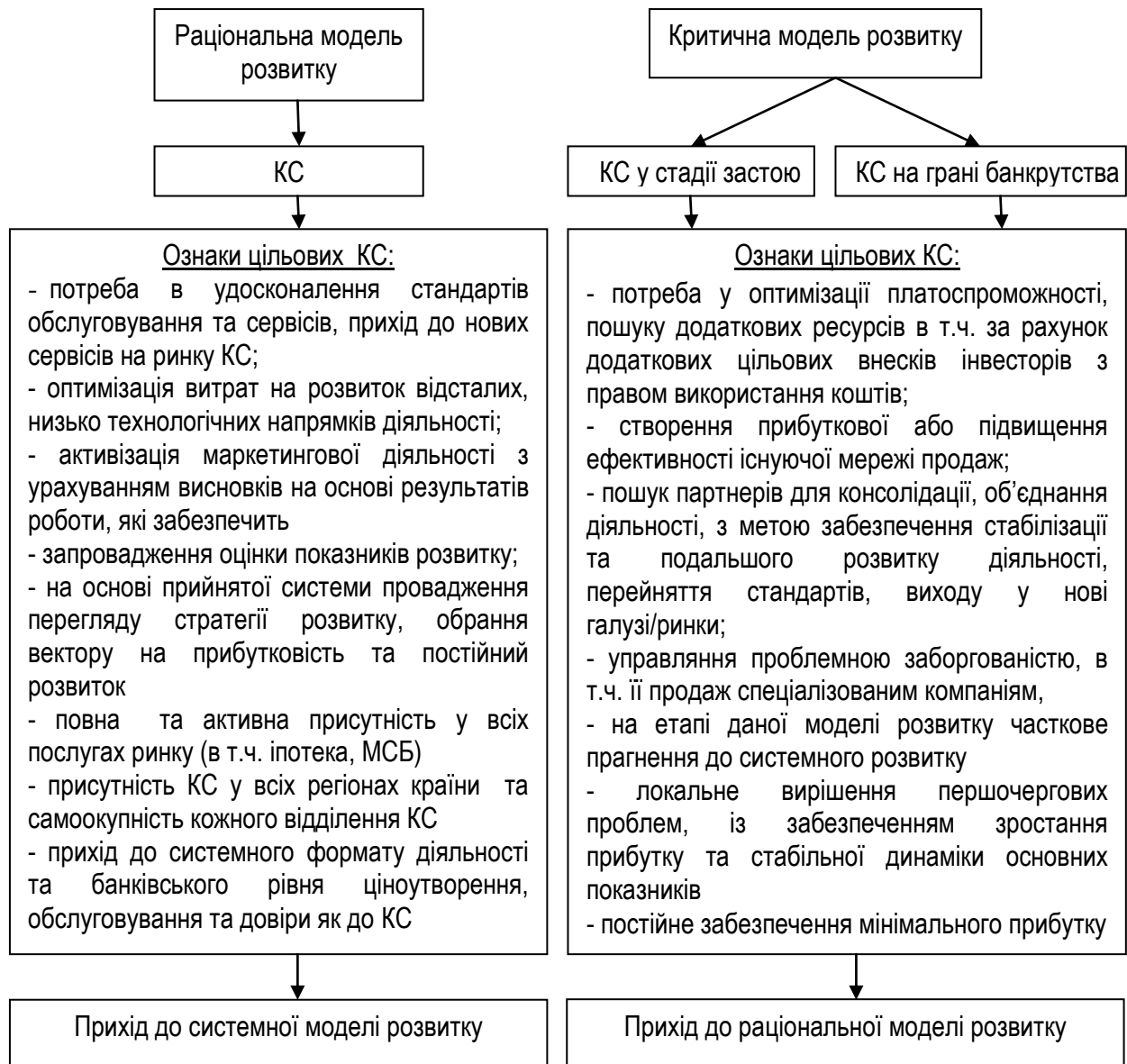


Рисунок 2.3– Характеристика раціональної і критичної моделей розвитку (Складено автором на основі [61,110])

Критичною моделлю будемо вважати такий сценарій розвитку, при якому треба повністю або частково реорганізувати роботу КС, виділити оперативні задачі за слабкими напрямами, створити сприятливе середовище для розвитку та у кінцевому результаті вийти на модель раціоналізації розвитку. Для установ, що знаходяться в особливо важкому

фінансовому стані необхідно провадити політику консолідації з партнерами, поточну оптимізацію організаційної структури та видатків, активізації роботи по залученню ресурсів або виходу на нові сегменти ринку. Головною метою даної моделі є збереження функціонування даної установи та її репутації перед її вкладниками.

Розуміючи, що державної системи рефінансування й підтримки ліквідності КС як засобу стабілізації й розвитку сектора багато установ можуть не дочекатися, потрібно власними силами створювати шляхи удосконалення показників, при цьому базисно підходити до формування прибутку, оскільки саме прибуток є тим резервом стабільного функціонування та розвитку діяльності кожної конкретно взятої КС.

В даних умовах спільною рисою як для критичної так і раціональної моделі розвитку КС є прив'язка до необхідності прибутку, який буде виступати резервом забезпечення стабільної діяльності та ресурсною базою для направлення на розвиток стандартів та мережі КС за системним форматом діяльності. Для достатньо розвинених КС яким підійде раціональна модель актуальними будуть принципи оновлення та модернізації існуючого механізму розвитку, з метою більш ефективного її застосування. У той же час установам, яким підійде критична модель – потрібно буде створювати все спочатку, опираючись на закордонний досвід або досвід новостворених системообразуючих установ [150,176].

Потрібно обґрунтувати, що неприбутковий статус КС є одним із гальмівних механізмів для вітчизняних установи КС, а також засобом зловживань для неблагонадійного керівництва КС .

Зіставимо схему взаємозв'язку понять розвитку та неприбутковості. Бачимо, що ланцюг застосування моделей розвитку залежить від обсягів отриманого прибутку та формування додаткових ресурсів на рис. 2.4.

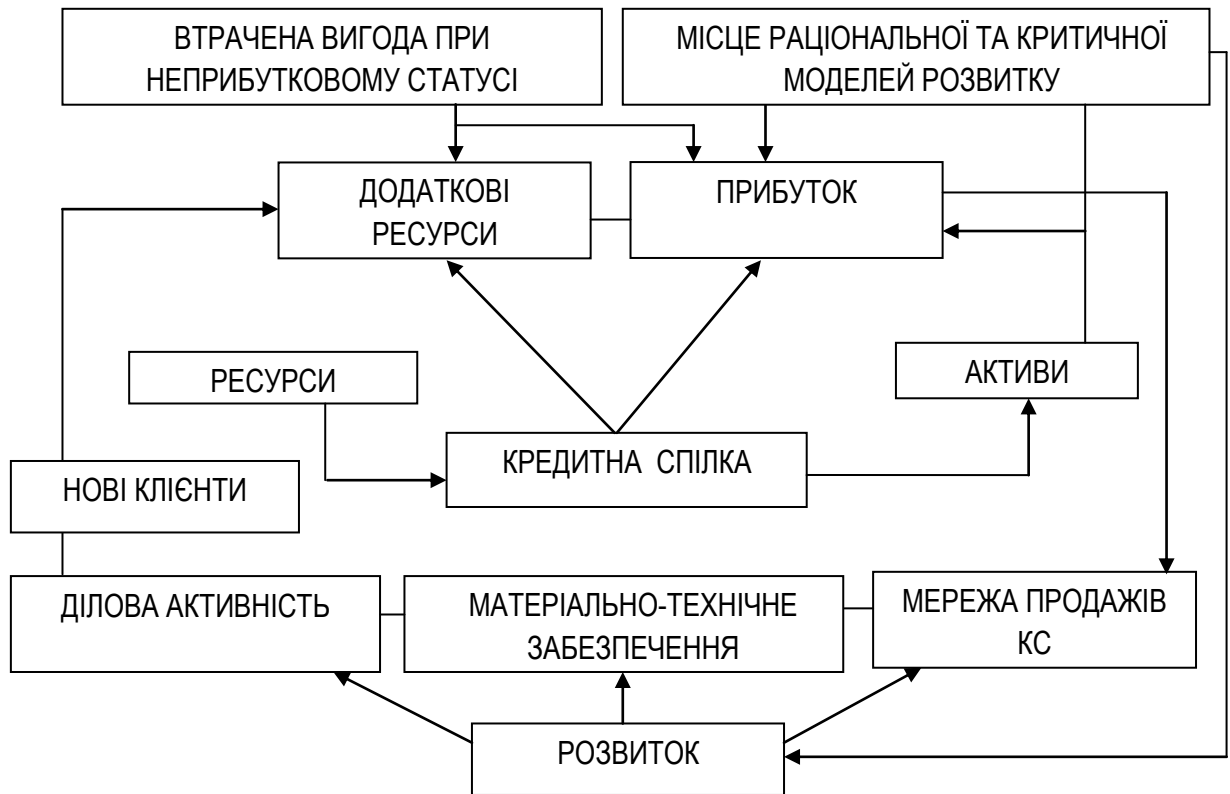


Рисунок 2.4 – Місце прибутковості у моделі розвитку КС (складено автором на основі [74,150])

У разі розуміння необхідності прагнення до прибутку КС дозволить критично переглянути ті проблеми, що постали перед економікою України на сучасному етапі. Наприклад, наразі реальний сектор України потерпає від нестабільності у платоспроможності установ КС. Дані проблеми викликають недовіру населення до КС, яким бракує обігових коштів. Прибутковість КС безпосередньо пов'язана з поняттям ділової активності установи, яку можна визначити через аналіз взаємозв'язку оцінки ресурсного потенціалу КС і його використання у цілому, в активах та матеріально технічному забезпеченні [146].

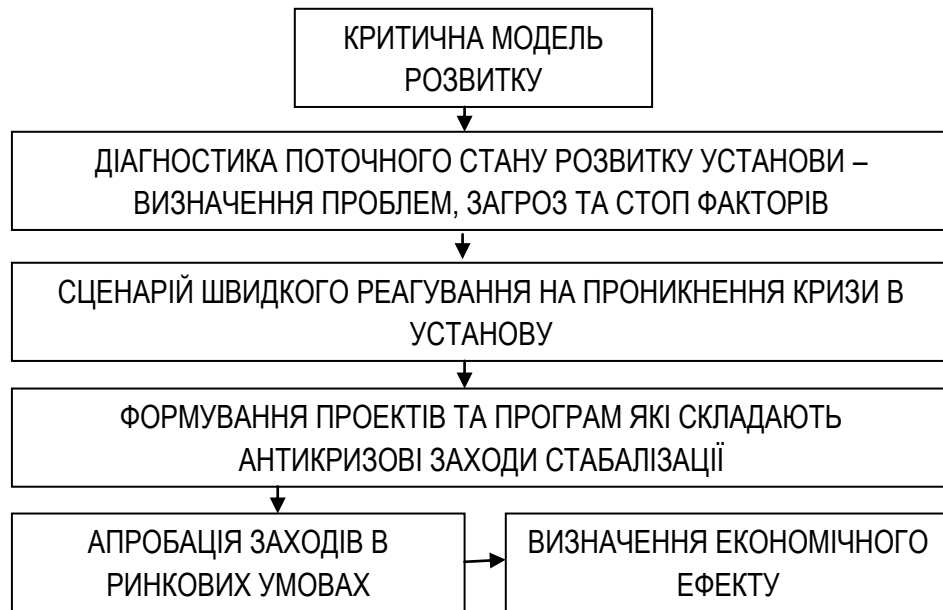


Рисунок 2.5 – Визначення критичної моделі розвитку для КС
(складено автором на основі [208])

Розглянемо запропоновану автором структуру критичної моделі сценарію швидкого реагування на появу внутрішньої і зовнішньої фінансової кризи на прикладі конкретної установи КС.

Ключові фактори:

- нестабільність на ринку фінансових послуг;
- відток ресурсної бази КС;
- зниження попиту на послуги КС;
- збільшення частки проблемних активів у портфелі КС.

Елементи політики керівництва КС: дотримання фінансово - бюджетної дисципліни; пошук варіантів консолідації, об'єднання, залучення додаткових членів юридичних осіб, що фінансуватимуть цільові проекти з правом контролю; підвищення маркетингової активності та якості опрацювання проблемних позик.

Проблеми та виклики щодо застосування сценарію критичної моделі: значна кількість регіональних КС не є системообразуючими і не мають

досвіду консолідації; незбалансованість активів і пасивів КС за термінами; незбалансованість активів і пасивів КС за валютами; паніка населення; суттєвий відтік капіталу з ринку фінансових послуг; згорання кредитування малого та середнього бізнесу; відсутність довгострокових кредитних ресурсів.

Оперативне впровадження заборони на довгострокове зняття депозитів– короткостроковий захід для зняття паніки; посилення контролю та регулюванням фінансового сектору на основі запровадження системи моніторингу показників діяльності; пошук підтримки інвесторів або консолідація; збільшення кількості маркетингових акцій та роз'яснювальної роботи; залучення професійних компаній зі стягування проблемних активів .

Очікувані результати та вплив на стан КС: зростання портфелів та прибутків за рахунок нових клієнтів; підвищення рівня платоспроможності КС; продаж та реструктуризація проблемних активів; орієнтація на прибуток – призведе до підвищення стандартів та поступового розширення мережі продаж. Запропонуємо раціональну модель розвитку таким установами, що розвиваються та вже мають певний авторитет на ринку фінансових послуг. Зобразимо дану модель схематично на рис. 2.6.

Комплекс заходів моделі раціонального розвитку для удосконалення роботи сучасних КС орієнтовано на світові тенденції розвитку учасників ринку і потребує попереднього з'ясування помилок у діяльності. Сучасний стан розвитку українських КС спонукає дослідити питання об'єктивних втрат та поняття витраченої вигоди від даних втрат.

Економіко-статистичний аналіз показників установи рекомендовано проводити за 10 років, щоб зрозуміти наскільки ефективно розвивалась установа у даний довгостроковий період та які задачі по удосконаленню є першочерговими.



Рисунок 2.6 – Описання раціональної моделі розвитку КС (складено автором на основі [25,150])

Оцінка маркетингової активності установи КС актуальне завдання на яке полягає у збільшенні довіри та розповсюдження послуг КС, як фінансових інститутів. Оцінка конкурентоспроможності послуг та функціональності КС вказує на стан розвитку продуктового ряду КС, його адекватності ринковим вимогам та внутрішні технологічні та структурні інструменти установи .

Отже, запропоновані раціональна та критична моделі розвитку КС найбільш актуальні для сучасного стану розвитку вітчизняних КС. Зважаючи на неприбутковий статус КС, рекомендовано в обох моделях орієнтуватися на прибуток, як засіб резерву від кризових сценаріїв та засіб фінансування поступового інвестування в мережу продажів та матеріально-технічне і технологічне забезпечення КС. Виділено три категорії станів розвитку вітчизняних КС: у стадії пасивного розвитку, у стадії застою чи близькі до банкрутства. Першій категорії КС рекомендовано до застосування раціональну модель розвитку, іншим категоріям критичну модель розвитку. Оговорено підходи та виділено елементи застосування моделей в сучасних умовах.

Актуальним питанням для сучасних КС є прийняття такої моделі розвинення фінансової установи, яка б всебічно забезпечила покращення основної діяльності установи у дистрибуції, комунікації, ефективності функціонування, підвищенню рентабельності активів та забезпечення стабільної діяльності при будь-яких зовнішніх обставинах, що на виході означає отримання прибутку, який у подальшому буде направлений на розвиток в усіх сферах діяльності установи.

Н. Галайко зазначає, що КС можуть виступити тим каталізатором розвитку роздрібного та малого бізнесу у всеукраїнському масштабі, що дасть змогу швидкими темпами подолати негативні наслідки світової фінансової кризи. Актуальною проблемою є розширення розуміння унікальності положення КС у широких масах в умовах системного

формату розвитку на ринку фінансових послуг, що своєю чергою позитивно вплине на створення платоспроможного попиту в системі національної ринкової економіки [38].

На основі «Алгоритмів розвитку» М. Моїсеєва визначемо наступні критерії оптимальності для вирішення задачі щодо пошуку оптимальної моделі розвитку КС, до них відносять:

- забезпечення повноцінного задоволення потреб реального сектору економіки та сектору домогосподарств у фінансових послугах установою;

- забезпечення усіх методів покращення основної діяльності установи комплексно, поставивши на меті системний формат розвитку, що дасть змогу установі розвиватися у довгостроковій перспективі;

- забезпечення мінімізації витрат та самоокупованості установи, при цьому постійному зростанні показників основної діяльності КС [106].

Особливості формування та необхідність системного розвитку КС, зумовлені не кооперативною природою КС а їхньою приналежністю до парабанківської систем, т.к. саме великі та середні банки найбільш стійкі у кризовий період та найповніше задовольняють потреби клієнтського кола.

Системний формат розвитку деяких КС проявляється у масштабному формуванні та використанні фінансових ресурсів географічно по всьому ринку, оптимізації власних витрат з приведенням стандартів обслуговування у високий рівень, інвестуванні тимчасово вільних коштів в покращення технологічних процесів та підвищення маркетингової активності, розвитку мережі продаж та розширенню продуктового ряду КС. Одночасне виконання даних позицій розвитку найповніше можливо охопити розвиваючись за системним форматом діяльності. Впровадження кожної системної моделі розвитку КС здійснюється з огляду на необхідність дотримання умов щодо забезпеченості фінансової стійкості КС з одночасним забезпеченням доступності для населення до їх фінансових послуг; збалансованості інтересів позичальників та вкладників;

провадження моніторингу діяльності установи самими членами КС, які ж і одночасно виступають споживачами фінансових послуг [11,217].

Адапуємо поняття системної діяльності під особливі функціонування КС. Під системною діяльністю КС слід розуміти єдину стратегію розвитку установи у сукупності єдиних стандартів продуктів та якості обслуговування, із рівномірно представленою в регіонах мережею продажів, що провадить однотипну політику та підконтрольна головній конторі. Системна КС передбачає наявність розгалуженої мережі продажів, затверджену стратегію розвитку та єдину продуктову лінійку. Такі моделі КС успішно функціонують у всьому світі, розвиваючи власний відомий у конкретній країні бренд, що в свою чергу підвищує довіру клієнтів.

Роль системної діяльності у процесі розвитку КС в Україні має розглядатися у контексті внутрішніх та інтеграційних покращень, підвищення ефективності функціонування та розширення мережів продаж. Основні переваги системної діяльності для КС зобразимо на рис. 2.7.

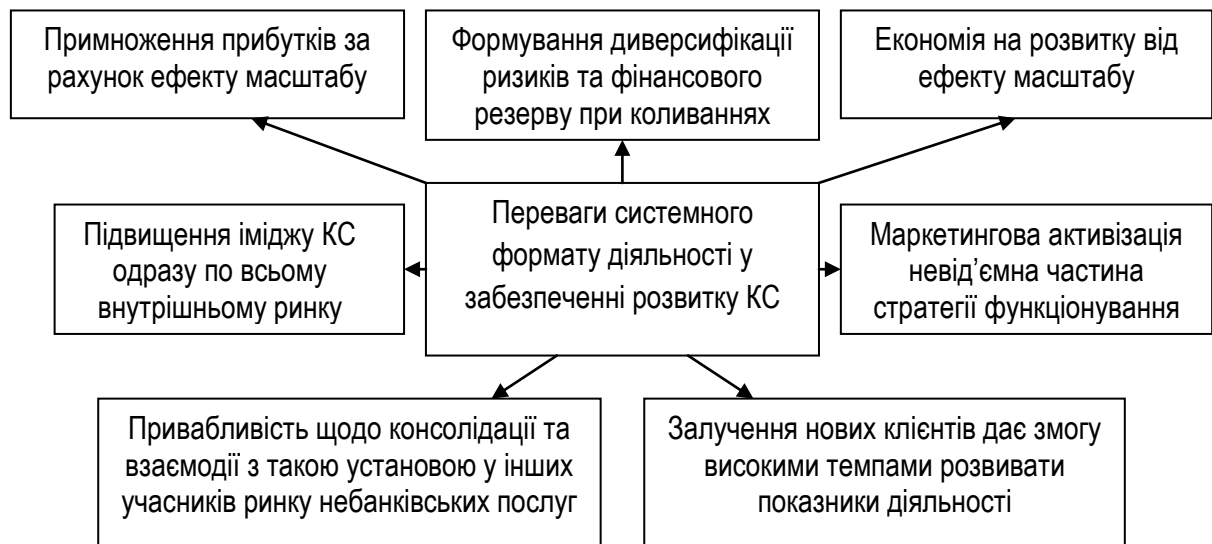


Рисунок 2.7 – Основні переваги системної діяльності КС (складено автором)

Модель розвитку КС при системному форматі діяльності передбачає систематичну розробку, запровадження, оцінку результатів та корегування нових сфер діяльності установи, постійну трансформація на покращення внутрішніх бізнес процесів організації, які у першу чергу направлені на удосконалення супроводу та управління розвитку роздрібною сегменту, як першочергової задачі із задоволення потреб клієнтської аудиторії.

КС, яка розвивається за системним форматом не тільки більше довіряють з огляду на статус, а й змушені звертатися до неї при здійсненні внутрішніх грошових переказів через зручність розташування точок продаж. Крім того, найбільші вітчизняні установи КС мають конкурентні переваги внаслідок дії ефекту масштабу: адміністративні витрати на одну гривню доходу тут нижчі, ніж у меншій установі.

Однак розглянемо сучасні вітчизняні моделі за якими проходить розвиток, та змодельуємо сценарії їх переходу у системний формат.

Таблиця 2.4 – Порівняльна характеристика КС Швидко Гроші та КС Українська Провідна [25,133]

Найменування установи	КС Швидко Гроші	КС Українська Провідна
Тип установи	Універсальна	Спеціалізована
Направленість	Роздрібне кредитування	с/г кредитування
Кількість точок продажу	101	8
Наміри по розвитку мережі на 2014р, (од.)	150	10
Обсяг активів, млн.грн.	31,3	8,2
Клієнтський сегмент	Фізичні особи та підприємці	Фермери, с/г підприємці
Помилки у стратегії розвитку	Швидкоплинний розвиток не дає змогу забезпечити якість активів, здійснити підбор кваліфікованого персоналу та створити ефективну мережу продаж. Постає потреба в оптимізації мережі. Поява значного рівня проблемної заборгованості та плінністю кадрів.	Консервативний розвиток створює додаткові ризики з боку попиту на послуги КС, а спеціалізована направленість звужує коло потенційних клієнтів у виді фермерів та с/г певного району однієї області. Ризики замкнені у галузі с/г можуть негативно вплинути на стан КС у разі неврожаю.

Рівень системної діяльності КС визначають не лише систематична позитивна динаміка таких статистичних показників основної діяльності як рівень активів, пасивів, статутний капітал та кількість клієнтської бази.

Актуальною проблемою є розширення розуміння унікальності положення КС в умовах системного формату розвитку на ринку фінансових послуг, що у свою чергу позитивно вплине на створення платоспроможного попиту в системі національної ринкової економіки.

Р. Корнилюк відзначає у якості ключового фактору ризику великої КС, недосконалість підходів до фінансової звітності та слабкий досвід управлінсь ризик-менеджменту. Дані ризики можуть некоректно відображати значні обсяги неврахованої безнадійної заборгованості за кредитами. Композитна структура прийняття управлінських рішень робить системні КС більш інертними та менш мобільними до зовнішніх потреб учасників ринку [79,120].

Складові моделі розвитку на сьогоднішній день продовжують видозмінюватися через різні чинники зовнішнього середовища. Розглянемо елементи системної моделі розвитку КС на рисунку 2.8.

Під системною діяльністю КС запропонуємо розуміти єдину стратегію розвитку установи у сукупності єдиних стандартів продуктів та якості обслуговування, із рівномірно представленою територіально мережею продажів, що провадить однотипну політику та підконтрольна головній конторі. Системна КС передбачає наявність розгалуженої мережі продажів, затверджену стратегію розвитку та єдину продуктову лінійку. Такий профайл моделі КС успішно функціонує у всьому світі, розвиваючи власний відомий у конкретній країні бренд та досягає безумовного авторитету персональної фінансового посередника у клієнтів [69].

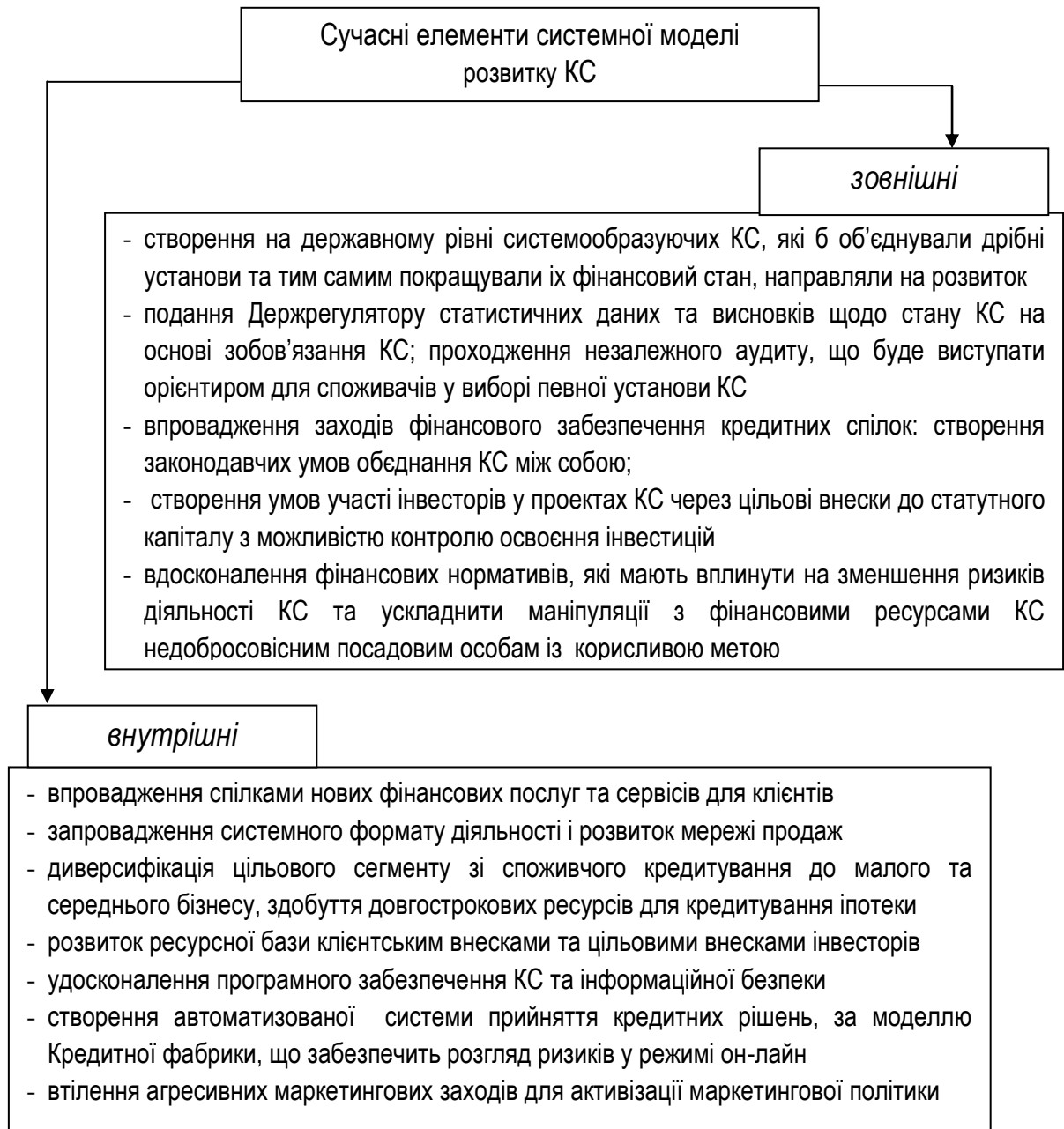


Рисунок 2.8 – Елементи системної моделі розвитку КС (складено автором на основі [11,134])

Фінансову слабкість та дрібний масштаб національних КС можливо подолати за рахунок налагодження системної діяльності КС. Ефективність застосування системного формату розвитку для небанківських фінансових установ вже перейняли страхові компанії, застосували ефективний досвід банківського сектору, до якого багато страхових компаній мають відношення як складові фінансових конгломератів.

При цьому в Україні інтереси вкладників чи платників податків відіграють другорядну роль порівняно з інтересами фінансово-промислових груп, які є основною площадкою функціонування КС.

Таким чином, системність фінансової установи накладає на неї ряд унікальних особливостей, які можуть бути одночасно активаторами розвитку, та формувати фактори застою з економічної точки зору. Представлені значними обсягами діяльності великі КС пропонують достатньо широкий перелік продуктів. Вони управляють технологічними мережами територіально відокремлених відділень, що дає ефект масштабу при залученні клієнтів.

Визначено, що стан практичних моделей розвитку з позиції удосконалення механізму розвитку та перспектив результатів діяльності КС має наступну хронологію: найгірший стан на межі виживання – критична модель; стабільний стан який не має динаміки показників та прибутку – стала модель; достатньо активні заходи з розвитку втілені у непогані фінансові результати – раціональна модель; еталонний стан розвитку - системна модель, що передбачає утворення потужного загальнонаціонального бренду якому довірятимуть широкі клієнтські кола, та яка стана передумовою консолідації та поглинання критичних та слабкорозвинених КС, як системообразуюча установа.

Отже, у підрозділі сформовано науково-методичний підхід до обґрунтування вибору стратегії розвитку КС відповідно до типу, спеціалізації, моделі функціонування на ринку фінансових послуг, що дозволить підвищити рівень розвитку КС, систематизувати тактичні та стратегічні цілі їх діяльності, врахувати фінансові можливості КС (залучення ресурсів, проведення кредитних операцій) задля підвищення ефективності їх діяльності у майбутньому;

2.3 Формування механізму розвитку кредитних спілок

При слабкому регулюванні діяльності КС є ризик, що лояльність членів які акумулюють життєздатні для КС ресурси, буде негативно впливати на базис фінансової стійкості даної КС. Існують випадки коли менеджмент КС під хибним впливом раптового зростання показників не провадив відповідне хеджування ризиків та дотримання нормативів діяльності, які до речі недостатньо відрегульовані для КС.

П. Маковський вважає запорукою нестабільного розвитку небанківських фінансових установ як частини ринку фінансових послуг два фактора: формалізація спільних повноважень учасників щодо управління установи КС та штучно створені «дуті» активи. Реалістичність та прозорість активів та капіталів КС є проблемою для Нацкомфінпослуг, та потребує більш жорсткого втручання регулятора в управління установ зі слабким фінансовим станом[95].

Приймаючи до уваги все викладене вище, виключно важливим є розробка та реалізація методологічних засад пошуку шляхів удосконалення механізму розвитку КС на фінансовому ринку України. Вітчизняним КС потрібно готуватися до роботи у сучасних параметрах системної діяльності і до повноцінного використання нових переваг, що їй надасть нова технологічна основа.

Оскільки КС носять суто соціальний характер та покликанні для стимулювання кредитного ринку країни, то одним з основних показників на макрорівні є рівень кредитних ресурсів, вільних для видачі позичок .

Отже, зробимо висновок, що у сучасних КС переважає двохрівнева система кредитної кооперації, так як на установи накладаються додаткові витрати, які негативно впливають на їх функціонування.

Першочергово будь-якій установі КС, яка має на меті розпочати розвиток, треба визначити строк стратегії розвитку, бо в залежності від

складності та тривалості поставлених завдань різний період планування дозволить кількісно обчислити середньострокові тенденції та циклічні процеси в економічній та соціальній сферах, більш ефективно формувати щорічні плани та бюджети кредитної спілки. Подальші кроки встановлення напрямків розвитку КС зображені на рис.2.9.

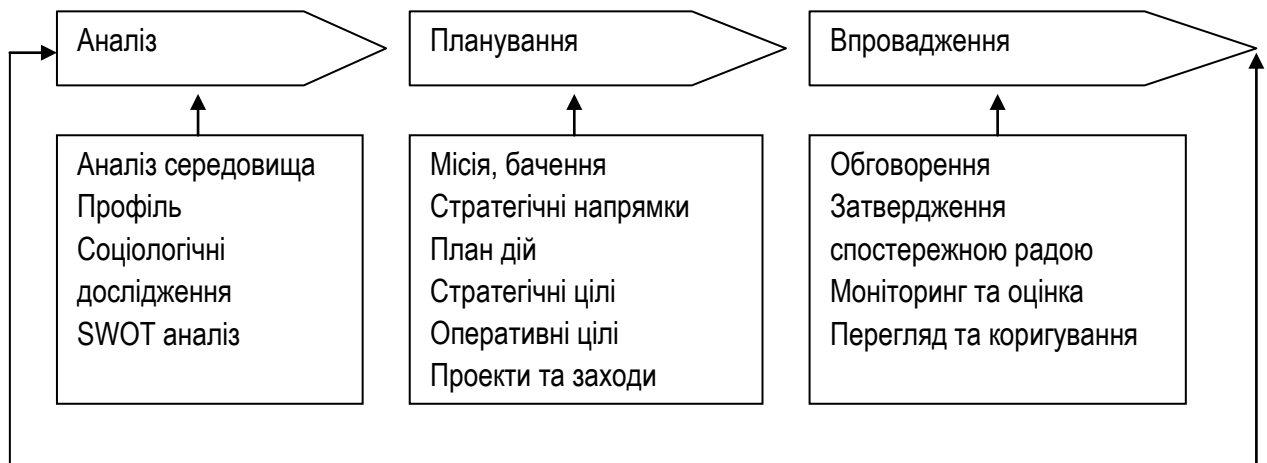


Рисунок 2.9 – Кроки встановлення напрямків розвитку КС (Складено автором на основі [133,150])

Розглянемо процес визначення показників діяльності для встановлення напрямків розвитку умовної універсальної КС та принципи відображення результатів у стратегії. Умовна кредитна спілка є регіональною та середньою за розміром активів відповідно до класифікації НАКСУ. Спостережна рада та правління КС проводять SWOT-аналіз позиціонування та розвитку установи. У подальшому детально визначаються та опрацьовуються сильні і слабкі сторони (внутрішні фактори), оцінена позиція КС в порівнянні з іншими КС Київської області, з якими установа конкурує за ресурси та інвестиції. Розглянемо конкурентоспроможність КС в контексті аналізу зовнішніх чинників: сприятливих можливостей і загроз [133].

Відповідно до рис. 2.7., алгоритм формування систем показників комплексного оцінювання етапів інноваційної діяльності КС наступний:

- відповідно до поточного стану та поточної цілі діяльності КС, сформувавши цілі окремих етапів її інноваційної діяльності та загальні цілі складових збалансованих систем показників;

- в межах загальних цілей напрямків збалансованих систем показників сформувавши стратегічні цілі відносно елементів кожної складової збалансованих систем показників;

- відносно стратегічних цілей сформувавши локальні цілі по зовнішнім і внутрішнім напрямам, за якісними та кількісними показниками;

- в межах локальних цілей сформувавши оцінювальні показники; визначити значення сформованих показників відповідно до цілей;

- розробити комплекс заходів (стратегічні ініціативи) ліквідації можливих відхилень та впровадження заходів щодо підвищення активності КС, за напрямками які відстають [79].

Виходячи із дослідження сучасного стану та макроекономічних показників вітчизняної системи кредитної кооперації також передбачається відмова від застарілих інструментів функціонування, покращення і удосконалення існуючих підпроцесів у повсякденній роботі КС, що поширюються по всій мережі продажів установи одночасно. Проводиться відвід усіх завдань не бізнес характеру, які заважають фронт-офісу виконувати свої безпосередні обов'язки із залучення та обслуговування клієнтів [106,220].

При формуванні заходів з удосконалення мехнізму розвитку КС основними вимогами такого підходу є:

- розгляд взаємозв'язку та взаємодії елементів зовнішнього та внутрішнього середовища у діяльності установи КС;

- відповідність цілей та місії функціонування КС у поєднанні з запитами цільової аудиторії вцілому;

- на першому етапі розглядаються цілі, що вимірюються, зокрема стосовно зростання основних показників діяльності, а у послідуєчому вимальовують поле для покращення в загальному вигляді;

- реалізація кожної цілі оцінюється досягнутим рівнем її ефективності;

- кожна реалізована ціль повинна наблизити виконання більш значимо цілі, котра входить до складу місії установи КС;

- наявність в установі необхідних елементів та процесів, що характерні для організованої системи кредитних відносин на ринку фін. послуг;

- наявність в установах такого типу та суспільстві елементів та процесів, необхідних для ефективної роботи, зокрема застосовуючи закордонний успішний досвід.

Якщо державний регулятор не поставить завдання щодо збільшення чисельності працюючого населення, додаткового моніторингу за фінансовим станом КС та введення антистимулюючих заходів до розвитку ринку фінансових послуг вцілому, то така стратегія є помилковою, бо діяльність КС залежна від економічного стану населення у першу чергу [161].

Світова економічна спільнота давно прийняла розуміння необхідності системного підходу для кожної КС як оптимальний варіант формування механізму розвитку конкретної фінансової установи. Нацкомфінпослуг прагне стримувати поточну політику розвитку системних фінансових установ, направлену на максимізацію прибутку та збільшення частки ринку. У часи економічного зростання стратегія розвитку проявляється у масовому споживчому кредитуванні та акумуляції ресурсів, агресивним маркетингом, а у кризові періоди - у більш консервативних підходах з оптимізації та реструктуризації портфелів .

На рис. 2.10. зобразимо основні елементи механізму розвитку КС.

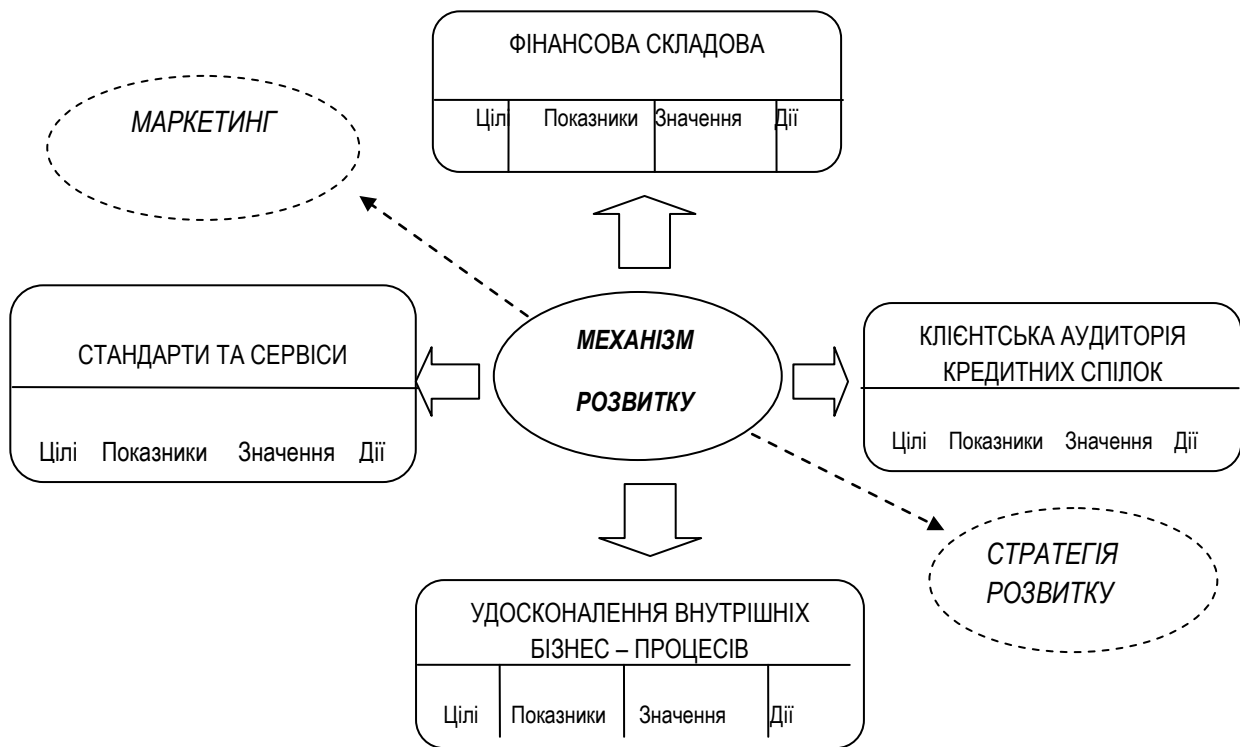


Рисунок 2.10 – Елементи механізму розвитку КС (складено автором на основі [48,69,241])

Включення національної системи КС до світових практик по удосконаленню механізму розвитку КС шляхом запровадження системообразуючих установ можливе лише після виходу з юридичного застою. Сьогодні найбільш оперативною задачею є перезавантаження підходів до удосконалення системи КС з одного боку, а також зокрема комплексного удосконалення внутрішніх бізнес-процесів, стандартів обслуговування, сервісу, дистрибуції та комунікації КС[65].

Таким чином, до пріоритетів по удосконаленню механізму розвитку КС для вітчизняного ринку на організаційно-управлінському та функціональному рівнях для можна віднести:

- визначення та нівелювання втрат та втраченої вигоди системи КС при здійсненні діяльності на ринку фінансових послуг;
- підвищення ефективності комунікаційної політики КС;
- запровадження колективного узгодження стратегії розвитку КС;

- розширення та стабілізація ресурсної бази установ;
- розробку систем прийняття кредитних рішень по аналогії з банками;
- використання КС банківських джерел перевірки позичальників;
- удосконалення програмного забезпечення КС;
- оптимізацію та розвиток мережі продаж установи КС;
- формування та стандартизація конкурентних послуг КС;
- підвищення кваліфікації та навчання персоналу установ;
- забезпечення інформаційної та фінансової підтримки на державному рівні, стосовно гарантування внесків.

У дисертаційній роботі запропоновано розглядати процес удосконалення механізму розвитку КС як взаємозв'язок між чотирма його рівнями: функціональним, який виражено у методології провадження, організаційно-управлінським, нормативно-правовим, інформаційно-технологічним.

Особливу увагу приділено формалізації взаємозв'язків між методами та інструментами реалізації процесу удосконалення механізму розвитку КС на ринку фінансових послуг, якісними та кількісними показниками оцінки покращення, зовнішнім та внутрішнім факторам, що на них впливають. Інструменти механізму розвитку КС можуть використовуватись як методичні рекомендації до практичного застосування у роботі КС з огляду на відповідний напрям покращення діяльності КС[142]. Зобразимо концептуальні засади механізму розвитку КС, пов'язаних з удосконаленням напрямів основної діяльності на рис.2.11.

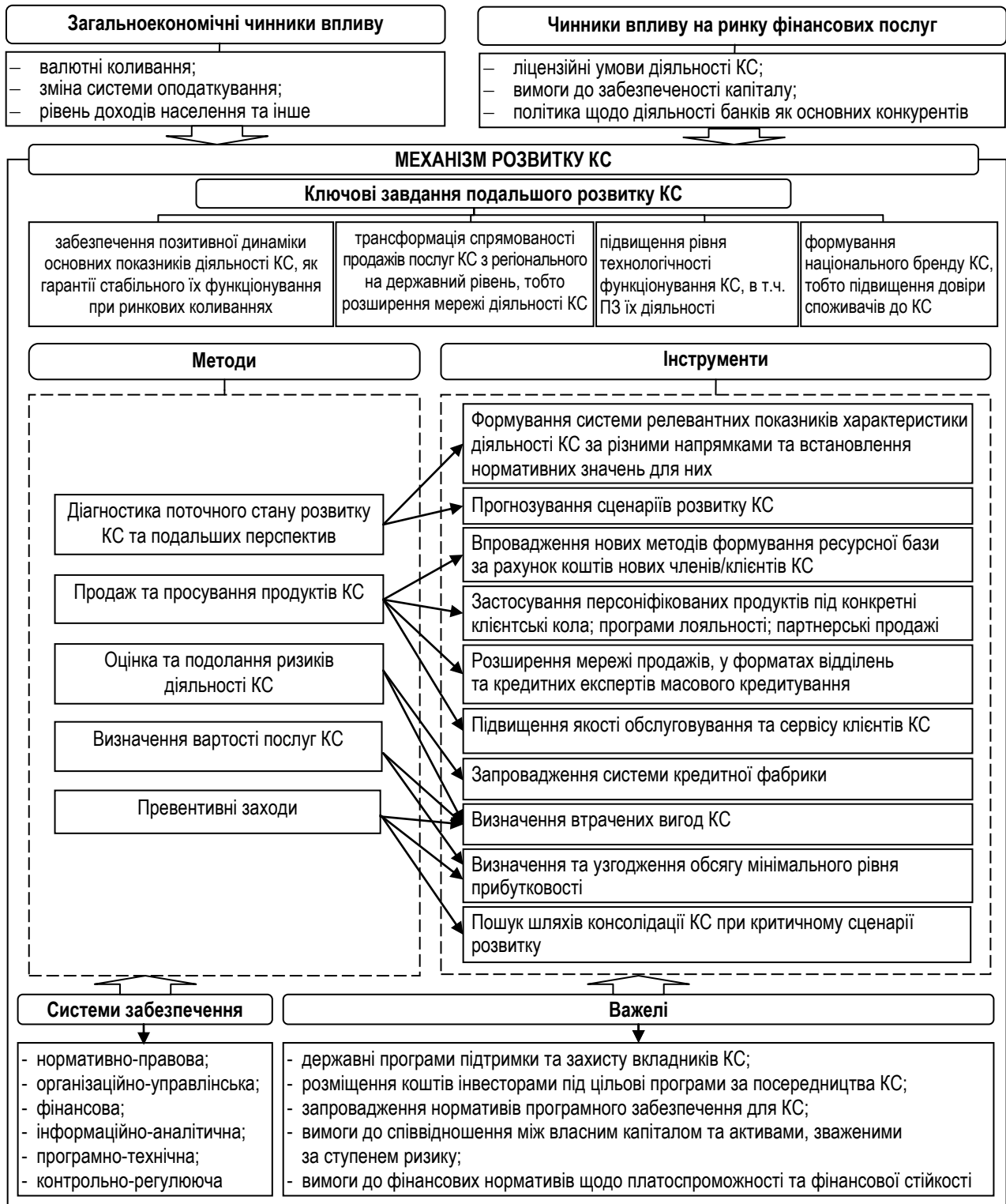


Рисунок 2.11 – Концептуальні засади механізму розвитку КС, пов’язаних з удосконаленням напрямів основної діяльності (складено автором)

Удосконалювання нормативно-правового рівня механізму розвитку КС діяльності КС доцільно формувати на основі ефективної взаємодії державного нагляду із самоконтролем, що повинно передбачати розширення законодавчої бази для здійснення самоконтролю з боку КС і перегляд основ здійснення державного регулювання й нагляду за їхньою діяльністю. Для підвищення ефективності контролю за сектором необхідно передбачити обов'язкове членство КС в одному з об'єднанні КС. Формування такими об'єднаннями адекватної системи нагляду за діяльністю своїх членів повинне стати умовою відповідного допуску КС на ринок. Тобто контроль за діяльністю КС здійснюється через контрольоване державою об'єднання. Це дозволить органам державного нагляду здійснювати прийнятий у міжнародній практиці непрямий державний надгляд, що істотно знизить потреби регулятора в людському й тимчасовому ресурсі й дозволить сконцентруватися на концептуальних питаннях нагляду [5,9].

Вітчизняний фінансовий сектор не може існувати окремо від реального сектору та сектору домогосподарств. На фінансовому ринку продається та купується специфічний товар – фінансові послуги КС, однак навіть попри всю їх специфічність вони залишаються товаром в економічному розумінні цього терміну. Відтак оптимальний розвиток за цим критерієм – це такий розвиток, що забезпечує можливість споживачам фінансових послуг, вибір між альтернативними товарами для як найкращого задоволення їх потреб. Розвиток, в результаті якого на фінансовому ринку буде домінувати лише одна послуга не може вважатися оптимальним. У відповідності до розглянутих моделей розвитку сучасних КС складемо матрицю механізмів розвитку для різних типів даних установ, відповідно до моделей на рисунку 2.12.

Критична модель		Раціональна модель		Модель стійкого розвитку		Системна модель розвитку		Ощадно-позичкові	інвестиційні	корпоративні	ломбардні	ТИП КРЕДИТНИХ СПІЛОК
спеціалізовані	універсальні	спеціалізовані	універсальні	спеціалізовані	універсальні	спеціалізовані	універсальні					
Проведення політики консолідації у середині галузі, охоплення споріднених галузей	Консолідація та об'єднання з системообразуючими КС на ринку; початковий брендинг	Міжгалузеве партнерство, збільшення долі ринкової галузі, перехід у споріднені галузі	Оптимізація та внутрішніх бізнес-процесів, направлених на системний формат діяльності	Стабільне функціонування установи у межах галузі клієнтської бази КС, диверсифікація клієнтури	помірна маркетингова та дистрибуцій- на активності; управління ефективністю, МТЗ	Міжгалузеве партнерство, збільшення долі ринкової галузі, стандартизація послуг та обслуговування	Розвиток мережі продаж, єдині стандарти, постійне збільшення долі ринку					
Забезпечення інвестицій у споріднених галузях; виступ партнером та консультантом	Запровадження нових підходів функціонування, направлених на покращення платоспроможності	Міжнародне галузеве партнерство, залучення додаткової ресурсної бази	Міжгалузеве партнерство, збільшення долі ринкової галузі	Залучення стабільних довгострокових інвестицій, в т.ч. спеціалізованих підприємств	Міжспілкове кредитування, партнерські програми КС, формування ресурсної бази	Міжгалузеве партнерство, збільшення долі ринкової галузі,	Промоутерський рух, орієнтир на прибутковість, вузьке коло членів КС					
Пошук альтернативних проектів з можливістю переходу у інший сегмент	Оптимізація структури портфелів, скорочення пробл. активів, прозорість	Зміна орієнтиру розвитку на універсалізацію (не може розвиватись за даною моделю)	Оптимізація бізнес- процесів та диверсифікація портфелю	Присутній саморозвиток та існування установи несе підвищені ризики	Оптимізація бізнес- процесів та диверсифікація портфелю	Зміна орієнтиру розвитку на універсалізацію (не може розвиватись за даною моделю)	Кредитування МСБ, ком. іпотека та проекти перехресних продажів у РБ					
Присутність у торгових мережах та розвиток кіл-ті точок продаж на об'єктах	Зміна типу діяльності за універсальною установою (не може розвиватись за даною моделю)	Міжгалузеве партнерство, збільшення долі ринкової галузі,	Зміна типу діяльності за універсальною установою (не може розвиватись за даною моделю)	Міжгалузеве партнерство, збільшення долі ринкової галузі,	Зміна типу діяльності за універсальною установою	Міжгалузеве партнерство, збільшення долі ринкової галузі,	Зміна типу діяльності за універсальною установою (не може розвиватись за даною моделю)					
								перехід				

Рисунок 2.12 – Матриця механізмів розвитку КС відповідно до моделей розвитку(складено автором)

Економічним змістом матриці механізму розвитку КС є прийняття таких стратегій та прийомів розвитку організації, які б всебічно забезпечили покращення основної діяльності установ у комунікаціях, дистрибуції, ефективності функціонування, зростанні усіх показників та забезпечення стабільної діяльності при будь-яких обставинах, що у кінцевому результаті приносить постійне отримання прибутку, який у подальшому буде направлений на розвиток по розширенню системної діяльності установи.

В додатку Б у таблицях Б.1.-Б.3. представлена характеристика стратегій та механізмів розвитку для моделей КС, з урахуванням спеціалізації, типології, конкурентоспроможності послуг та схемою переходу на іншу модель.

У зображеній матриці стратегій розвитку КС показано: відмінності для спеціалізованих та універсальних типів кредитних спілок; цінності при проведенні основної діяльності; визначення та нівелювання втрат та втраченої вигоди системи КС при здійсненні діяльності на ринку фінансових послуг; запровадження колективного узгодження стратегії розвитку КС; розробка систем прийняття кредитних рішень по аналогії з банками; використання КС банківських джерел перевірки позичальників; оптимізація та розвиток мережі продаж установи КС; перехід на інші рівні стратегій розвитку КС; внутрішня зміна типу та спеціалізації установи [220].

Сучасне управління розвитком КС поребує дотримання розуміння мети існування фінансової установи в залежності від типу та спеціалізації.

Для спеціалізованих КС важливо дотримуватися рівня відносин між установою та клієнтами-членами спілки, бо такі установи надаватимуть позики навіть позичальникам з низькою платоспроможністю у разі значної їхньої потреби. Широкий потік клієнтів не цікавить такі КС через ризик та значну персоналізацію по кредитним рішенням. Їм притаманна критична та стала моделі розвитку. Універсальним КС більш цікаве розширення присутності на ринку та отримання прибутку зі сформованого потоку клієнтів, у той час як проблеми конкретного члена спілки перестають розглядатися у разі відхилення від програм кредитування або підвищених

ризиків. Тим самим універсальні КС що розвиваються за раціональною та системною моделями розвитку, набувають характеристику центрів клієнтського обслуговування, схожих на роздрібні комерційні банки та мають на меті отримання максимального прибутку від фінансових операцій.

Для того щоб стратегічно не втратити цінності взаємодопомоги, таким інститутам потрібна більша варіація послуг, ширші програми фінансування та звичайно більший доступ до ресурсної бази, зокрема довгострокової.

Для підсумування визначеного зобразимо порівняльну характеристику описаних у попередніх розділах імітаційних моделях розвитку сучасних кредитних спілок, та розкривши переваги кожної моделі перед клієнтами, покажемо ієрархію та передумови переходу на інший рівень розвитку. У результаті аналізу моделей розвитку КС у якості пропозицій розвитку отримаємо матрицю стратегій розвитку, яка покаже характеристики стратегії розвитку КС в залежності від моделі, стадії, рівня конкурентоспроможності та інших особливостей її розвитку.

Порівняння моделей розвитку КС доцільне за трьома блоками: блок балів оцінка; блок переваг та переходу на інший рівень; блок сценаріїв розвитку з огляду конкурентної позиції. Це дає змогу визначити наскільки діяльність тієї чи іншої кредитної установи відповідає сучасним умовам відродження та стабільного функціонування на ринку фінансових послуг.

Дані матриці моделей розвитку будуть використані у науково-методичному підході до прогнозування сценаріїв розвитку КС а також при моделюванні поведінки установи у її кредитній політиці, зокрема у процесі прийняття кредитних рішень.

Таким чином, порівняння сценаріїв розвитку КС дасть змогу провести підбір необхідних фінансових установ по зазначеним ознакам для відбору для подальшої апробації результатів моделювання прогнозування розвитку цих самих установ.

Висновки до розділу 2

У другому розділі досліджено інструментарій діагностики розвитку КС; запропоновано систему показників оцінювання рівня розвитку КС; розроблено науково-методичний підхід до обґрунтування вибору моделі розвитку КС на основі побудови матриці моделей розвитку КС.

За результатами розділу зроблено наступні висновки:

1. Встановлено, що система показників розвитку КС виступає індикатором ефективного управління фінансовою установою, що повинна постійно забезпечувати виникнення нових сфер діяльності, трансформації організації, а також заміну застарілих інструментів функціонування, покращення і удосконалення існуючих підпроцесів у повсякденній роботі КС. Узагальнення методичної бази оцінювання рівня розвитку КС свідчить про наявність значного переліку показників, які характеризують різні параметри діяльності КС (якісні та кількісні показники КС), проте не дають інтегральної оцінки рівня розвитку КС.

2. Запропоновано науково-методичний підхід до оцінювання рівня розвитку КС, який передбачає здійснення групування показників різних сфер діяльності та розвитку КС та виділення чотирьох груп показників, до яких віднесено: показники фінансової ефективності КС, показники фінансової стабільності КС, показники масштабу діяльності на фінансовому ринку, показники оцінки ефективності роботи персоналу КС. У межах запропонованого підходу визначено відсоткову значимість кожної групи показників при обчисленні інтегрального показника розвитку КС, який відображає загальний комплекс критеріїв щодо стабільності, надійності, ефективності, дохідності та технологічності конкретної КС (Група 1 – значимість 32,5 % (130 балів) – 13 показників; Група 2 – значимість 27,5 % (110 балів) – 11 показників; Група 3 – значимість 25 % (100 балів) – 10 показників; Група 4 – значимість 15% (60 балів) – 6 показників). Кожен показник складає

2,5 % значимості отриманого результату. За кожним показником ставиться 10 балів, якщо від дорівнює або більше нормативного значення. У разі, якщо він менше від нормативного, ставиться 0. У результаті сумування показників по групі та врахування їх значимості будується рейтинг КС за рівнем розвитку.

3. Проведено систематизацію моделей розвитку КС, в результаті якої з'ясовано, що усі КС розвиваються за трьома моделями розвитку: критичною, сталою та раціональною. Аргументовано, що на сьогоднішній день забезпечувати розвиток та стабільну діяльність КС можливо лише при умові наявності у своїй роботі: прибутковості, удосконалення технологічних та матеріально-технічного забезпечення, розвитку мережі продаж; розвитку маркетингової складової, що працюватиме на репутацію фінансової установи.

4. Висвітлено методичні аспекти та особливості формування моделей розвитку КС, які зумовлені кооперативною природою КС та проявляються у акумуляції фінансових ресурсів, оптимізації власних витрат, інвестуванні тимчасово вільних коштів у покращення технологічних та маркетингових процесів КС, розвитку мережі продажів та розширенню продуктового ряду КС.

5. Обґрунтовано, що на вітчизняному ринку працюють КС, що розвиваються за універсальною чи спеціалізованою направленістю. Серед обох типів установ є такі, що насправді забезпечують позитивну динаміку показників розвитку, знаходяться у стадії стабільного застою діяльності або близькі до занепаду. На сьогоднішній день для вирішення проблем даних типів КС існують два варіанти моделей покращення ситуації: раціональна модель розвитку для тих КС, що розвиваються, або чий розвиток знаходиться у застої, та критична модель розвитку – притаманна тим КС, що знаходяться на межі банкрутства.

6. Першочерговою метою раціональної моделі розвитку КС для внутрішнього ринку визначено забезпечення прибутковості на довгостроковій основі та підвищення довіри до КС з боку їх вкладників. При цьому, при реалізації моделі розвитку КС важливо забезпечити стабільну прибуткову

роботу, розширення мережі продажів, технологічне та процесуальне удосконалення, і у кінці отримати розвинену системну установу.

7. Встановлено, що критична модель розвитку КС передусім покликана на перенесення установи зі стадії занепаду або виживання до стадії конкурентоспроможності та надійного функціонування, яке забезпечить стабільну фінансову роботу та підвищення попиту і довіри до послуг установ, із приходом до раціональної моделі розвитку. Зокрема, автором окремо виділено місце прибутковості КС в раціональній та критичній моделях розвитку.

8. Важливого значення набуває проведення системної діяльності КС, під якою розуміється єдина стратегія розвитку установи у сукупності єдиних стандартів продуктів та якості обслуговування, із рівномірно представленою в регіонах мережею продажів, що провадить однотипну політику та підконтрольна головному офісу. Через відсутність системної діяльності КС більша частина клієнтів не задоволені обслуговуванням, доступністю мережі продаж, ефективністю систем прийняття кредитних рішень. Дані недоліки запропоновано подолати широким застосуванням системної моделі розвитку, з розробкою стандартів, дистрибуційних точок продажу КС та контролем за якістю.

9. Для ефективного управління розвитком та поточною діяльністю КС, у розроблено та представлено варіативну матрицю стратегій, що характеризує розвиток установи у відповідності до типу, спеціалізації та моделі розвитку одночасно. Зокрема, передбачений перехід між моделями розвитку, який має наступну ієрархію: критична, стала, раціональна, та системна модель. При цьому, системну модель визначено ідеальним станом розвитку установи з огляду на сучасний стан розвитку та проблеми системи КС, а також тих переваг та стабільності у роботі, що відкриваються перед системоутворюючими КС. Перехід між рівнями моделей розвитку КС залежить від ступеню довіри та репутації установи і має на меті створення загальнонаціонального бренду з репутацією безперечного фінансово партнера.

Основні положення даного розділу опубліковано у автором у роботах [187, 188, 189, 190, 191, 195, 197, 201].

РОЗДІЛ 3. ПРОГНОЗУВАННЯ ТА РОЗВИТОК ДІЯЛЬНОСТІ КРЕДИТНИХ СПІЛОК

3.1 Системно-аналітично забезпечення та втрачені вигоди у розвитку кредитних спілок

Дослідження тенденцій розвитку КС та ситуації на вітчизняному ринку фінансових послуг дає змогу скласти прогнози розвитку, пояснити основні проблеми та стоп фактори діяльності КС, що у комплексі дозволить сформулювати пропозиції з покращення їхньої діяльності. З іншого боку, регулятором Нацкомфінпослуг, досі не була проведена діагностика (обстеження реального фінансового стану) всіх установ КС України та не було вжито заходів щодо підтримки платоспроможності та консолідації окремих установ. Вітчизняні інвестори та члени КС виявилися неспроможними надати необхідні ресурси своїм установам у скрутний час. Цей факт свідчить про наслідки відсутності глобалізації в системі КС України, з точки зору досягнення системної діяльності КС як оптимального заходу по удосконаленню механізму розвитку.

Підбір комплексу аналітичних методів вивчення питань механізму розвитку КС потребує попереднього з'ясування помилок у діяльності та причин відставання від світових тенденцій учасників ринку фінансових послуг. Сучасний стан розвитку українських КС спонукає дослідити питання об'єктивних втрат та поняття витраченої вигоди від даних втрат. Оскільки на сьогоднішній день ідеальної моделі розвитку КС не існує, варто зіставляти підходи розвинення вітчизняних КС з більш розвиненими північноамериканськими та європейськими установами. На основі порівняльного аналізу приведемо перелік можливих втрат, що присутні у вітчизняній системі КС та визначимо розмір витраченої вигоди та причини їхнього виникнення. Найбільші два види втрат системи КС виникають через слабку інформованість суспільства про діяльність, послуги та стан ринку

фінансових послуг з одного боку, та відсутність системної стандартизованої діяльності з іншого.

Причиною цього є недосконала комунікаційна політика КС, що є з'єднувальною ланкою між стратегією КС, аналітичною складовою для менеджменту та очікуваним результатом розвитку[3,54].

Детально перелік втрат при здійсненні діяльності КС, з урахуванням розміру втрачених вигод на 1000 клієнтів для однієї КС, наведено у табл. 3.1.

Вітчизняними КС практично не використовуються ті інструменти, за допомогою яких можна поширювати звернення до клієнтів, доводити до них своє позиціонування на ринку та конкурентні переваги послуг. Аналіз кваліфікації працівників фронт-офісів КС показує поверховий рівень знань, що сприяє відвертання частини потоку клієнтів. Не розвинена така сторона як зв'язки з громадськістю, хоча у цей спосіб інформується найбільша кількість цільової аудиторії через ЗМІ та пресу, що акумулює до 20 % усіх втрат КС.

Таблиця 3.1 – Основні втрати КС при здійсненні діяльності на ринку (складено за результатами опитування експертів, працівників та клієнтів КС)

№	Сутність втрати	Обсяги втрачених вигод		Частка у загальній структурі втрат, %
		кількість клієнтів	грн.	
1	Низький рівень конкурентоспроможності	50	75 000	5
2	Нефункціональне програмне забезпечення КС	90	25 000	9
3	Слабка система прийняття кредитних рішень	120	50 000	12
4	Вибір помилкового сегменту ринку	120	50 000	12
5	Слабка дистрибуційна політика КС	150	125 000	15
6	Неефективна комунікаційна політика	200	325 000	20
7	Незадоволення потреб та очікувань клієнтів, відсутність єдиних стандартів	40	25 000	4
8	Недостатній рівень кваліфікації фронт-офісу	50	25 000	5
9	Використання державної підтримки КС	30	50 000	3
10	Незастосування факторів впливу на клієнтів; брак знань про психологію та поведінку потенційних клієнтів та споживачів	30	50 000	3
11	Несистемна модель розвитку	120	200 000	12
	Усього	1000	1млн. грн.	100

Втрати формуються також через брак якісного спілкування з наявними чи потенційними клієнтами. Через відсутність системної діяльності КС клієнтів не задоволені обслуговування, доступністю мережі продаж, ефективних систем прийняття кредитних рішень. Бракує довіри та досвіду співпраці з кредитними установами можливо подолати лише широким застосуванням системної моделі розвитку, з урахуванням стандартів, широкої дистрибуції точок продажу КС та контролем за якістю[60].

Конкурентоспроможність послуг КС більша за пасивами через високі відсотки за депозитами, але менша за активами, також через високі відсотки за позиками, що частково нівелюється простотою доступу до ресурсів. Програмне забезпечення знаходиться на примітивному рівні, часто допускає сумнівні кредитні рішення, що виливається у прострочену заборгованість та збитки для КС. Якість послуг та періодичні підвищення кваліфікації фронт-офісу застосовуються КС рідко, що формує додаткові втрати.

Системна діяльність КС у взаємодії з ефективними комунікаціями мають створювати образ КС, який відповідає його стратегічним цілям. Ключовим питанням успіху є формування у свідомості потенційних клієнтів позитивного іміджу послуг КС, що сприятиме зростанню обсягів продажу і зміцнить конкурентоспроможність.

Фундаментальні дослідження дають змогу стверджувати, що 90 % потенційних клієнтів не звернуться до КС, якщо не знають нічого про нього. Необхідність здійснення більшої кількості комунікацій установами КС на сьогодні є безапеляційною. У той час як банки широко звертаються до клієнтів доводячи свою мережу продаж до 50,9 точок продажу на одну установу, у той час як у КС кількість точок продажу в середньому становить 2,3 точки. Тобто втрати від дистрибуційної політики КС складають біль 15 % всього обсягу.

При дослідженні активності КС, щодо зменшення впливу втрат на розвиток, необхідно регулярно проводити аналіз конкурентів, у відповідь здійснити корегування стратегії розвитку. Протягом кожного звітного

періоду варто вираховувати втрачену вигоду, та у разі значного обсягу приймати управлінські рішення стосовно зміни середовища функціонування КС на більш сприятливе. Важливо оцінювати причини можливих втрат та розміри втраченої вигоди. Розміри втраченої вигоди в процесі залучення клієнтів можуть вимірюватися кількістю клієнтів та в грошовому виміру[97].

Втрачена вигода є здобутком у виді збільшення певних показників, що мала б отримати фінансова установа при нормальному функціонуванні за світовими трендами, але недоотримала її у наслідок порушення ланцюга розвитку КС. Таким чином, допущення будь-яких втрат в фінансово-господарській діяльності КС гальмує розвиток установи. Основні показники діяльності КС набувають наступних ознак при допущенні втрат при роботі КС, що зображені у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2 – Показники основної діяльності КС при наявності втрат[60]

Показник діяльності КС	Ознаки	Можливі втрати
Кількість клієнтів	Скорочується, не зростає, або зростає нижче ринкового тренду	Комунікації, вичерпано цільовий сегмент, є потреба у відкритті додаткових точок продажу
Рівень активів	Не скорочується на звітну дату без урахування нових позик, що може означати проблемність старих позик	Комунікації, недосконалість системи прийняття кредитних рішень, скоринг, значна прострочена заборгованість, не підбрано цільовий сегмент, відсутність юридичної підтримки
Рівень пасивів	Скорочується, не зростає, або зростає нижче ринкового тренду	Тарифна політика, помилковий цільовий сегмент, недовіра людей
Ліквідність	Скорочується	Неоперативний перерозподіл тимчасово вільних коштів; Моніторинг погашення позик, що викликає касовий розрив
Кількість точок продажів	Не збільшується, скорочується	Капіталізація установи, відсутність комунікацій, несистемна стратегія
Якість обслуговування	Клієнтські скарги, погані рекламації	Погіршення підготовки спеціалістів, не запроваджена система стандартів
Лояльність клієнтів	Клієнт сам направляє інших клієнтів у дану установу	Відсутність повтених звернень до установи

Для вчасного виявлення втрат слід проводити опитування клієнтів КС, що стосується питання, звідки клієнт довідався про дані послуги, що йому не подобається та інші клієнтські запити. Отримані дані, дозволять виявити

скільки клієнтів було реально залучено та у який саме спосіб, яких показників діяльності було досягнуто та у який спосіб.

Важливість дослідження та корегування втрат ефективніше проводити з боку державного регулятора, направляючи систему КС у вірний сегмент, провадячи фінансову та інформаційну підтримку установ і підвищуючи імідж КС у суспільстві[54].

Для вітчизняних КС протягом 2008-2015р. актуальним було не стільки питання розвитку скільки питання виживання, бо у цей період збукрутіло близько 240 установ. В умовах фінансової нестабільності загострюється необхідність створення повноцінної системи фінансової безпеки КС, у межах якої існують механізми врегулювання проблемних КС, гарантування вкладів, здійснюється пруденційний нагляд за діяльністю КС, створюються передумови для розвитку системи, які наразі лише перспектива [133].

Тому паралельно з методами та інструментами механізму розвитку розглянемо та систематизуємо методи забезпечення фінансової стабільності системи КС, які впроваджуються як на рівні окремої спілки, так і на рівні системи, а саме:

- страхування та резервування коштів,
- фінансове нормування та моніторинг
- гарантування вкладів
- стабілізаційне моделювання.

Фінансове нормування діяльності здійснюється на основі диференційованого підходу до КС залежно від встановлених для них режимів регулювання, що обумовлене значною диференціацією спілок за розмірами активів[3].

Фінансовий моніторинг здійснюється як самими КС, так і на системному рівні у таких напрямках, як моніторинг депозитів, моніторинг кредитних операцій, моніторинг активних і пасивних операцій, моніторинг дотримання фінансових нормативів та якості системи управління.

Для розвитку діяльності вітчизняних КС, на нашу думку, слід розробити низку заходів на законодавчому рівні, націленого на підтримку ринку фінансових послуг. Також слід ввести державні гарантії по поверненню позик, зобов'язавши КС резервувати гроші для страхування внесків учасників. Ефективним кроком, по підвищенню репутації КС в Україні є ведення просвітницької діяльності про кооперативний рух та фінансову грамотність населення. Запровадження на рівні держави системообразуючих КС за канадським та американським прикладом дасть змогу провадити політику поглинання, об'єднання та партнерства, що безумовно підвищить надійність та авторитет КС на Україні.

Зазначимо, що ідея створення КС та надання їм статусу неприбуткової організації в цілях звільнення окремих видів доходів від оподаткування податком на прибуток мала на меті забезпечення населення дешевими фінансовими ресурсами, тобто пріоритетною була соціальна спрямованість. Наразі в діяльності КС часто відсутній соціальний мотив, а із джерела дешевих позик вони перетворились на осередки рентабельного бізнесу.

Одним із запропонованих шляхів удосконалення механізму розвитку в роботі є розробка теоретико-методичних підходів зі створення системно-аналітичного забезпечення всебічного розвитку КС, із визначенням втрат та ризиків у процесі їхньої діяльності на ринку фінансових послуг.

Аналіз діяльності сучасних тенденцій діяльності КС показує, що основні проблеми розвитку даних установ пов'язані з рядом причин, основні серед яких: відсутність ефективних маркетингових механізмів, стримування заходів, які сприяють підвищенню доступності послуг, низький рівень лояльності членів КС, недостатній рівень розвитку людського потенціалу персоналу, що з урахуванням суворої конкуренції дійсно не дозволяє КС не тільки розвиватися, а навіть зберігати вже досягнутий рівень розвитку.

Сучасна практика удосконалення механізму розвитку та оперативне управління розвитком, передбачає наявність того базису, який дозволить

оперативно орієнтуватись при прийнятті управлінських та стратегічних рішень у функціонуванні КС[119].

Практика реалізації механізму розвитку КС у питаннях прогнозування фінансових показників та оцінки фінансових ризиків є доволі проблематичною, тому запропонування створення системно-аналітичного забезпечення дозволить ефективніше провадити управління установою КС.

Таблиця 3.3 – Класифікація видів втраченої вигоди (від недосконалих рішень), що стримують розвиток КС в сучасних умовах [86]

Види втраченої вигоди (втрати)	Функціональні області де вони виникають
Низький рівень конкурентоспроможності послуг КС	Стратегічний маркетинг
Погана репутація та низький імідж установи КС	Іміджева політика
Слабка інформованість населення про послуги КС	Інформаційна маркетингова стратегія
Втрати від вибору помилкового сегменту ринку, на який зорієнтована маркетингова політика КС	Аналітичні маркетингові дослідження сегментів ринку
Слабка і недостатня дистрибуційної політики КС	Збутова і дистрибуційна політика
Неефективна комунікаційна політика КС	Комунікативний маркетинг
Втрати від незадоволення потреб та очікувань клієнтів та відсутності єдиних стандартів	Система сертифікатів і стандартизації
Неостанній рівень кваліфікації фронт-офісу	Управління розвитком людського капіталу
Відсутність державної підтримки розвитку КС	Загальнодержавні рішення
Втрати від браку знань про психологію та поведінку потенційних клієнтів та споживачів	Аналітична робота з дослідження психології клієнтів
Втрати від недостатнього рівня оцінки чинників можливого впливу на клієнтів	Інформаційно-аналітична робота формування клієнтської бази

Базою для розробки системно-аналітичного забезпечення управління розвитком КС в роботі було запропоновано оцінку рівня втраченої вигоди від недосконалої маркетингової політики, тому що прогнозована оцінка негативного впливу, як зворотна величина майбутніх позитивних результатів також може складати основу системних рішень щодо управління розвитком КС. За таких умов було запропонована наступна класифікація втраченої вигоди по такими напрямкам діяльності КС.

Їх вибір і характеристики параметрів управління виконувалась на основі вже досліджених особливостей функціонування КС, задля цілі визначення стратегічних орієнтирів розвитку, а також обґрунтування доцільності впровадження нової інноваційної маркетингової політики розвитку КС[86].

Як наведено на рисунку 3.1. система управління розвитком КС охоплює головні функціональні сфери діяльності в яких будь яке недосконале, несвоєчасне або необґрунтоване рішення не дозволить досягнути стратегічних орієнтирів розвитку.

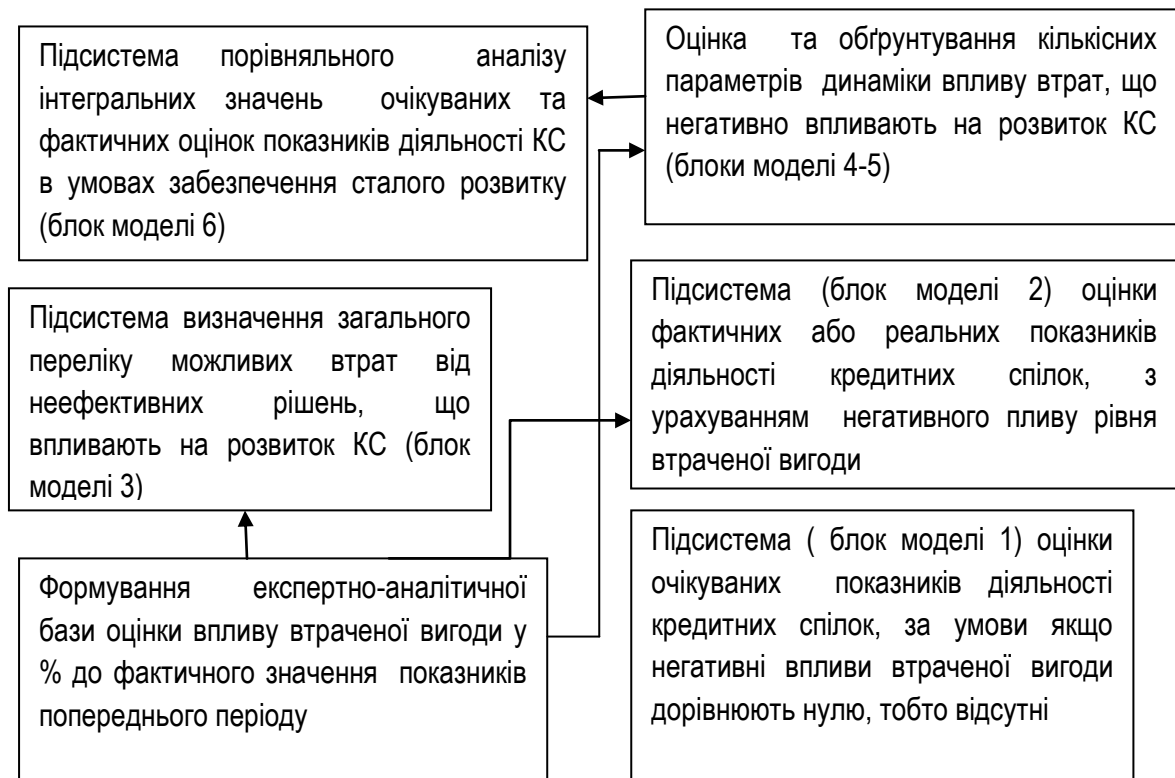


Рисунок 3.1 – Інформаційно-аналітична система оцінки втрат від недосконалих рішень при формуванні стратегії розвитку КС (складено автором на основі джерел [110,219])

Таке управління вважатимемо управлінням по відхиленню від бажаних результатів діяльності КС зважених, що використовується якщо неможливо визначити позитивні аспекти розвитку, тобто відсутня характеристика саме позитивних зростаючих чинників розвитку системи. Тоді можна розробити заходи, що в динаміці дозволять знизити негативний вплив встановлених відхилень на розвиток систем, відсутність якого у майбутньому може призвести до суттєвого зростання очікуваних майбутніх показників діяльності компаній.

Основними гіпотезами, що будуть покладено в основу розроблених рекомендацій маркетингової інноваційної політики будемо вважати наступні припущення[219]:

1. Існуючий рівень розвитку КС поточного періоду будемо вважати задовільним.

2. Виявлені тенденції розвитку не дозволяють вважати його достатнім, тому що найближча перспектива за умови існуючого рівня розвитку при зниженні ділової активності клієнтів буде характеризуватися як негативна.

3. Систематизовані та виділені найбільш суттєві негативні риси розвитку, що визначені як втрачені вигоди і саме на усунення впливу яких будуть спрямовані заходи маркетингової інноваційної стратегії.

На рисунку 3.2 наведені функціональні модельні блоки, що розкривають взаємозв'язок інформаційного рівня сформованих підсистем, та згідно з розкритими особливостями дозволяють впровадити більш ефективний механізм запобігання впливу негативного рівня втраченої вигоди, що гальмує розвиток КС.

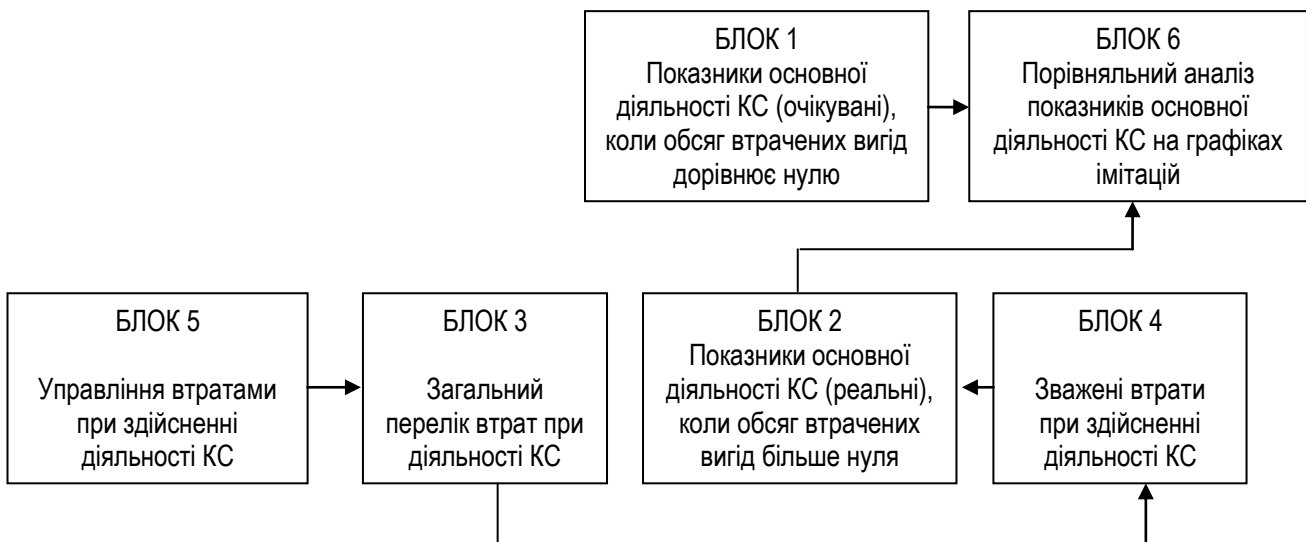


Рисунок 3.2 – Функціональна взаємодія основних підсистем (блоків) системи управління розвитком КС (складено автором на основі [220]).

Відповідно до завдань блоку 1 сформуємо систему показників, за яким буде виконано оцінку можливостей розвитку КС, якщо не враховується вплив втрачених вигід. Вибір цих показників було обумовлено простотою і нескладністю їх формування, а також обов'язковою наявністю у звітності кредитної спілки. До них віднесемо: темп зростання активів КС; темп зростання капіталу КС; кількість наданих послуг КС; темп зміни чисельності вкладників КС; кількість заходів, що спрямовані на підвищення ефективності розвитку КС тощо. Вихідні дані були взяті з офіційних статистичних джерел, зокрема журналу «Бюлетень КС». Надалі нами було розроблено рекомендації, що можуть бути покладені в основу формування стратегічних орієнтирів розвитку КС. Але впровадження цих рекомендацій пов'язано з необхідністю формування ґрунтовної доказової бази, і саме для цього пропонується модель управління розвитком КС, яка з використанням системно-динамічного підходу передбачає отримання сценаріїв прогнозних траєкторій розвитку кредитних спілок за наступними характеристиками[25].

Сценарій 1. – коли не врахований вплив рівня втраченої вигоди (фактична ситуація);

Сценарій 2. – Коли системою інтерактивних коефіцієнтів враховано негативний вплив втраченої вигоди (песимістичний сценарій).

Отримання цих двох меж можливої результативності стратегічних рішень дозволить, з одного боку, отримати розширену за системою сформованих показників прогнозну траєкторію, а з іншого відрегулювати критичні значення параметрів негативного впливу від зростання втрачених вигод, за яким можна формувати остаточні рекомендації та пропозицій. В запропонованій системно-динамічній моделі цей блок вибору буде оформлено у вигляді відповідного чек-боксу, за яким буде здійснено необхідна кількість імітаційних експериментів, та отримано прогнозні оцінки на 60 кроків моделювання, що відповідатиме часовому інтервалу у 5 років.

Відповідно до основних структурних елементів за якими необхідно розробляти системно-динамічні моделі була сформована загальна концепція моделювання (рис. 3.3) [91].



Рисунок 3.3 – Концептуальна схема теоретичної моделі розвитку КС при наявних втрачених вигодах (складено автором на основі [49,219])

Представимо обширну характеристику основних елементів системно-динамічної моделі розвитку КС. Треба відзначити, що перший рівень теоретичної моделі, що визначено як рівень корегування управління передбачає врахування зміни значень наступних коефіцієнтів: у частині пасивів: коефіцієнт активності залучення позичених і залучених коштів КС,

коефіцієнт активності залучення строкових коштів, коефіцієнт залучення міжбанківських кредитів, коефіцієнт активності використання залучених коштів у дохідні активи, коефіцієнт активності використання залучених коштів у кредитний портфель. А також у частині активів : коефіцієнт рівня дохідних активів, коефіцієнт кредитної активності, коефіцієнт проблемних кредитів, коефіцієнт загальної інвестиційної активності, коефіцієнт загальної активності залучення пайщиків [219].

Неможливість прямого врахування впливу вищезазначених коефіцієнтів під час проведення імітаційних експериментів викликана декількома причинами: по-перше відсутня інформація про кількісні параметри цих коефіцієнтів, що неможливо визначити навіть статистичними методами, і по-друге в умовах проведення експериментів за двома сценаріями необхідно передбачити безпосередньо функцію умови «якщо» , і саме тому прямий зв'язок впливу коефіцієнту буде формувати пропорційне зниження значення рівня.

Опис основних змінних теоретичної моделі управління розвитком КС наведено у додатку В в таблицях В.1 - В.2.

Підходи щодо даної моделі розвитку вказують на те, що її можна вважати динамічною тому, що розглядається розвиток КС протягом 5 років: з 2014 по 2019 рр. Модель є стохастичною тому, що для прогнозування основних показників діяльності КС використовуються випадкові величини, розподілені по нормальному закону з наперед заданими параметрами.

Запропонована теоретичне моделювання є імітаційним тому, що з його допомогою можна отримати різні варіанти розвитку КС в залежності від значень керуючих змінних. Модель складається з 6 блоків.

Таблиця 3.4 – Розрахункові блоки моделі [91,119]

Номер блоку	Опис
1	Показники основної діяльності КС (очікувані) Коли відсутні втрати і обсяг втрачених вигід дорівнює нулю
2	Показники основної діяльності КС (реальні) Коли присутні втрати і обсяг втрачених вигід більше нуля
3	Загальний перелік втрат при здійсненні діяльності КС
4	Зважені втрати при здійсненні діяльності КС
5	Управління втратами при здійсненні діяльності КС
6	Порівняльний аналіз показників основної діяльності КС на графіках імітацій

Схема взаємодії блоків представлена нижче. Опис блоку № 1 наведено в таблиці В.2 додатку В.

Для прогнозування розвитку основних показників діяльності КС використовуються випадкові величини, розподілені по нормальному закону. Для прогнозування розвитку основних показників діяльності КС використовуються випадкові величини, розподілені по нормальному закону. Також проводиться облік втрат при здійсненні основної діяльності КС. Всі заходи що враховують проблематику розвитку КС сьогодення в попередніх розділах, поступово використані в моделі та отримують обчислений ефект в даній динамічній стохастичній імітаційній моделі [91,219].

Блок № 3 моделі являє собою набір логічних змінних, що визначають наявність або відсутність певного виду втрат при поточній імітації розвитку основних показників діяльності КС.

Блок № 4 являє собою набори певних видів втрат, що впливають з певною силою на конкретні показники діяльності КС.

Таблиця 3.5 – Показники досягнення напрямів розвитку КС Українська Провідна[97,133]

№	Показник	2013 рік	2014 рік	2015 рік	2016 рік
Інтегровані показники розвитку					
1	Розмір активів КС, тис. грн.	7800	9500	12000	15000
2	Розмір капіталу КС тис. грн.	1400	2000	3000	4000
Напрямок «Підвищення доступності послуг КС для її членів»					
3	Кількість відокремлених підрозділів – відділень КС УП	8	9	10	12
4	Офісне приміщення КС УП		2		
5	Кількість нових послуг запропонованих членам КС УП	1	2	3	4
6	Чисельність відвідувачів інтернет сторінки КС УП	1500	2000	3000	5000
Напрямок «Підвищення рівня лояльності членів КС УП»					
7	Чисельність вкладників КС УП	80	110	200	300
8	Кількість реалізованих проектів КСВ	1	2	3	4
Напрямок «Розвиток внутрішнього людського потенціалу КС УП»					
9	Розмір середньої заробітної плати грн.	4000	5000	6000	8000
10	Чисельність працівників КС	40	45	50	75
11	Частка витрат на навчання працівників та органів управління в річному бюджеті КС УП	2	3	4	5

Блок № 5 являє собою засіб управління видами втрат при здійсненні основної діяльності КС, за допомогою вибору певних чекбоксів (прапорців), що визначають наявність, або відсутність даного виду втрат в поточній імітації розвитку основних показників КС [104].

Блок № 6 призначений для зіставлення показників розвитку КС при двох різних умовах:

1. За відсутності втрачених вигід
2. При наявності втрачених вигід

У додатку Г представлено опис перемінних моделі прогнозування розвитку з урахуванням показників базових напрямів діяльності КС.

Дані підходи систематизування та аналізу, формують моделювання яке дозволяє за допомогою блоку управління видами втрат при здійсненні діяльності КС створювати різні умови діяльності КС, прораховувати розвиток у часі основних показників діяльності КС, зіставляти і порівнювати

їх між собою. Критерії моделювання легко налагоджується за допомогою зміни сили впливу кожного виду втрат на результуючий показник діяльності КС, а також за допомогою зміни параметрів вхідних потоків. З урахуванням зміни сили впливу втрачених вигод і параметрів вхідних потоків, число можливих варіантів імітації різних умов діяльності КС наближається до нескінченності.

Таким чином, було обґрунтовано підходи до імітаційного моделювання прогнозування сценаріїв розвитку КС на основі системи показників ефективності їх основної діяльності, яка враховує втрачені вигоди та зміни сили впливу кожного виду втрат на результуючий показник ефективності діяльності і зміни параметрів вхідних потоків, та на відміну від існуючих, дозволяє за рахунок введення блоку управління видами втрат здійснювати моделювання різних умов діяльності КС, прораховувати розвиток у часі основних показників діяльності та зіставляти і порівнювати їх між собою, що забезпечуватиме стабільність функціонування національного ринку фінансових послуг.

3.2 Науково-методичний підхід до прогнозування сценарію розвитку кредитних спілок

В умовах систематичної зміни внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування КС в Україні актуальності набуває формування адекватного, сучасній ситуації в економіці, інформаційного забезпечення прийняття ефективних управлінських рішень щодо різних сценаріїв становлення даних фінансових посередників. Циклічність тренду розвитку фінансової системи України та деструктивні чинники впливу глобального фінансового середовища на національний ринок фінансових послуг призводять до необхідності прогнозування різних сценаріїв функціонування КС. Тобто, як різні кон'юнктурні зміни національного ринку фінансових послуг (ринкові важелі впливу), так і державне регулювання, основане на політичних пріоритетах розвитку країни (неринкові важелі впливу), вимагають від менеджменту КС формування декількох різних альтернатив розвитку фінансових посередників, з різними цільовими орієнтирами та інструментами їх досягнення.

Прогнозування різних сценаріїв діяльності КС виступає основою їх подальшого розвитку зважаючи на особливості функціонування даних фінансових посередників. Встановлення чітких причинно-наслідкових зв'язків між ефективністю діяльності кредитних спілок та конкретними аспектами їх функціонування, дозволяють сформулювати виважену та раціональну політику розвитку даних фінансових посередників на коротко- та довгострокову перспективу.

Саме можливість точного визначення потенційних можливостей покращення роботи КС забезпечує їх всебічний розвиток та повноцінне використання наявних ресурсів. Крім того, необхідно зазначити, що вітчизняні КС відрізняються обсягом діяльності, специфікою учасників, що в них входять, спрямованістю роботи та іншим. Це спричиняє різні пріоритети

їх розвитку, різні проблемні аспекти діяльності та, відповідно, різний набір інструментарії покращення ефективності функціонування [60].

Виходячи з вище зазначеного, актуальності набуває розробка науково-методичного підходу прогнозування сценаріїв розвитку КС, який би враховував:

- базові показники характеристики функціонування КС;
- ефективність діяльності КС;
- надавав різні альтернативи вибору варіантів становлення КС в залежності від їх потенціалу та управлінських рішень менеджменту.

Таким чином, запропоновано науково-методичний підхід до прогнозування сценарію розвитку КС, який ґрунтується на побудові:

- інтегрального показника ефективності діяльності КС, як адитивної моделі згортки чинників за групами (фінансова ефективність, фінансова стабільність, масштаб діяльності, ефективність роботи персоналу), нормалізованих методом приписування балів та зважених методом модифікованої першої головної компоненти (на основі визначення вектору власних значень коваріаційної матриці показників ефективності основної діяльності КС);

- дерева рішень можливих альтернатив сценаріїв розвитку КС шляхом адаптації трьохперіодної триноміальної моделі, в якій в якості критерію вибору виваженого сценарію розвитку КС обрано інтегральний показник ефективності їх діяльності;

- візуалізації сценаріїв розвитку КС (оптимістичний, оптимістично-песимістичний, песимістично-оптимістичний, песимістичний) на основі системи бінарних показників ефективності їх діяльності; ідентифікації граничних меж ефективності діяльності КС для виділених чотирьох сценаріїв розвитку в абсолютних та відносних величинах та проведення їх якісної інтерпретації.

Отже, з метою перевірки адекватності запропонованої методики та практичної реалізації її основних положень розглянемо кожний етап науково-методичного підходу до прогнозування сценаріїв розвитку КС більш детально.

Переходячи до першого етапу запропонованого науково-методичного підходу, виникає необхідність кількісного оцінювання ефективності діяльності КС як в цілому, так і в розрізі певних аспектів їх діяльності. Практична реалізація даного етапу передбачає формування чотирьох груп показників, які характеризують фінансову ефективність роботи кредитних спілок, їх фінансову стабільність, масштаб діяльності, а також роботу персоналу. Поділ вхідної інформації на чотири групи обумовлений двома причинами: по-перше, можливістю за таких умов використати більш ефективний математичний інструментарій побудови моделі, по-друге, суто економічними передумовами, пов'язаними з можливістю більш детально ідентифікувати проблемні зони діяльності даних фінансових посередників, і як результат, встановленням пріоритетних напрямків подальшого стимулювання того чи іншого бізнес-процесу КС.

Як узагальнення, справедливо зазначити, що перший етап виступає основою подальшого вибору адекватного, сучасним умовам економіки України, сценарію розвитку КС, оскільки формує цільовий критерій, досягнення якого забезпечує успішне становлення даних фінансових посередників.

Інформаційною базою практичної реалізації науково-методичного підходу до прогнозування сценаріїв розвитку кредитних спілок виступають дані чотирьох економічних агентів, які відображають усі чотири моделі розвитку та типи КС одночасно: КС «Володар», КС «Самопоміч», КС «Добробут» та КС «Центральна», основну діяльність яких пропонується описати за допомогою показників, наведених в таблиці А.1.

Кредитна спілка Володар є однією з найбільш успішних та масштабних установ на вітчизняному ринку фінансових послуг, яка поєднує у своїй

діяльності передові ринкові технології та показує одні з найкращі показники ефективності, дохідності, динаміки росту клієнтських портфелів.

Даній КС найбільш притаманна системна модель розвитку, оскільки керівництво установи постійно розширює регіональну мережу, широко застосовую маркетингові акції та має широкий комплекс послуг для клієнтів, по суті функціонуючи як системний роздрібний банк. КС Володар відкрито працює на ринку не маючи обмежень, щодо вступу нових членів з будь-яких сфер економіки. Таким чином, це відкрита універсальна установа, якій вдалося сформувати національний бренд та завоювати довіру більше 10 000 клієнтів активи більше 110млн. грн.

Кредитна спілка Центральна була заснована на базі трудового колективу Південного машинобудівного заводу м. Дніпропетровськ та є представником моделі сталого розвитку. Охарактеризувавши її консервативну діяльність можна відзначити, що клієнтське коло є замкнутим, динаміка показників відсутня, рішення персоніфіковані, спеціалізація – промислове виробництво космічної промисловості, яка на сьогоднішній день знаходиться у занепаді. Таким чином, це закрита, спеціалізована, галузева установа, що наразі має профіцит ресурсів але через фінансові складнощі підприємства не може раціонально кредитувати і потребує нового формату діяльності.

Кредитна спілка Добробут – представник критичної моделі розвитку, в основному через складні політичні умови на сході України, що сприяло відтоку трудового населення та скороченню числа робочих місць у регіоні. Рішення персоніфіковані, пріоритет на покриття дефіциту ресурсів та повернення раніше наданих позик. У якості подальшого розвитку в умовах сьогодення потребує консолідації з більш стійкою фінансово установою.

Кредитна спілка Самопоміч є представником раціональної моделі розвитку, яка хоч і слабкими темпами, але розширяє свою присутність у регіоні. У рамках проекту «Відкрита кредитна спілка» заробляє собі додаткові позитивні бали щодо прозорості функціонування, а також не

забуває про технологічне покращення процесів, запровадивши ряд програм експрес кредитування. Показники основної діяльності свідчать про виважену кредитну політику, та помірні відсоткові ставки по залученим ресурсам[134].

Вище наведені КС відрізняються одна від одної масштабами діяльності, особливістю організації, специфікою клієнтської бази та споживачами пропонованих послуг. Це дозволить перевірити адекватність запропонованого економіко-математичного інструментарію в різних умовах, розглянути різні варіанти, що будуть розроблені для кожної кредитної спілки за допомогою запропонованого методу, а також встановити їх практичну значимість реальній ситуації.

Розглядаючи інформаційне забезпечення досліджуваного науково-методичного підходу, зазначимо, що кількісно результати порівняння ефективності основної діяльності зазначених об'єктів дослідження представлені в бальній системі оцінювання від 1 (мінімально можливий) до 5 (максимально можливий).

З метою співставлення та подальшої згортки до єдиного інтегрального індикатора наведених в таблиці Д.1 показників оцінювання ефективності розвитку КС пропонується використати метод приписування балів, який передбачає визначення відносних показників структури спочатку в розрізі вертикального аналізу по показникам (формула (1)), а потім на базі отриманих результатів провести співставлення в рамках горизонтального аналізу по КС (формула (2)):

Запропонований метод нормалізації дозволяє нівелювати такі недоліки, як непорівнюваність показників оцінювання ефективності розвитку кредитних спілок в абсолютних одиницях вимірювання та різний характер розвитку розглянутої сукупності КС. В результаті буде досягнута однорідність вхідного масиву статистичних даних оцінювання ефективності розвитку КС, врахована частка кожного окремо розглянутого показника в обсязі усіх показників, а також врахований вплив кожної КС на конкурентне

середовище на ринку[91]. Отже, математична формалізація даного кроку буде приймати наступний вигляд (формули 3.1-3.2).

Формула 1 стосується проміжного розрахунку показника структури, якій необхідний для отримання нормалізованого значення кожного з релевантних показників чотирьох груп характеристик ефективності діяльності КС:

$$r_{ijg} = \frac{k_{ijg}}{\sum_i k_{ijg}} \quad (3.1)$$

де r_{ijg} – відносний показник структури і-го показника g-ої групи оцінювання ефективності розвитку КС в розрізі j-ої КС;

k_{ijg} – бал і-го показника g-ої групи оцінювання ефективності розвитку КС в розрізі j-ої КС;

Безпосередньо, методика розрахунку нормалізованого значення показника буде приймати наступний вигляд:

$$\tilde{k}_{ijg} = \frac{r_{ijg}}{\sum_j r_{ijg}} = \frac{\frac{k_{ijg}}{\sum_i k_{ijg}}}{\sum_j \frac{k_{ijg}}{\sum_i k_{ijg}}} = \frac{k_{ijg}}{\sum_i k_{ijg} \cdot \sum_j \frac{k_{ijg}}{\sum_i k_{ijg}}} \quad (3.2)$$

де \tilde{k}_{ijg} - нормалізоване значення і-го показника g-ої групи оцінювання ефективності розвитку КС в розрізі j-ої КС, оцінене як вага і-го відносного показника структури g-ої групи j-ої КС серед можливих значень даного показника за всіма розглянутими КС [123].

Таким чином, в результаті нормалізації вхідного масиву показників методом приписування балів, отримаємо їх значення в межах від нуля до одиниці, представлені в графах 5 – 8 таблиці Д.2 (результати розрахунків за

формулою (1)) та графах 9 – 12 таблиці Д.2 (результати розрахунків за формулою (2)).

Оскільки показники оцінювання ефективності діяльності кредитних спілок в розрізі чотирьох груп (фінансова ефективність, фінансова стабільність, масштабу діяльності, ефективності роботи персоналу) здійснюють різний вплив на формування інтегрального показника, тому виникає необхідність визначення їх питомої ваги як показників в межах кожної групи, так і груп показників між собою.

Необхідність даного кроку пов'язана з нівелюванням недоліку, який присутній багатьом методикам по визначенню інтегрального показника. Незважаючи на значну кількість релевантних показників, що формують комплексний індикатор, в своїй більшості, неоднаковий вплив, що вони здійснюють, не враховують в розрахунках. Це викривляє результати та формує в подальшому неефективний комплекс інструментів впливу, а також низький рівень раціональності прийняття управлінських рішень.

В якості математичного інструментарію здійснення зазначених перетворень пропонується обрати метод модифікованої першої головної компоненти. Даний метод базується на числовій характеристиці залежності показників ефективності діяльності КС в умовах невизначеності та мінливості. Це дозволяє нівелювати напрямок впливу на результативний показник, здійснюючи акцент лише на величині впливу[91,219].

Застосування вищенаведеного підходу потребує проведення наступної послідовності розрахунків:

- 1) Визначення коваріаційних матриць показників ефективності основної діяльності кредитних спілок в розрізі чотирьох груп (фінансова ефективність, фінансова стабільність, масштаб діяльності, ефективність роботи персоналу) та даних груп між собою. Зазначені розрахунки пропонується провести за допомогою пакету прикладних програм «MS Excel»/«Аналіз даних». Результати представимо в табличному вигляді

(таблиці Д.3 – Д.6). Остаточні результати даного кроку наведені в таблиці 3.6.

Таблиця 3.6 – Коваріаційна матриця визначення вагових коефіцієнтів груп показників характеристики ефективності діяльності КС [49]

Елементи коваріаційної матриці	фінансова ефективність	фінансова стабільність	показники масштабу діяльності	ефективність роботи персоналу
фінансова ефективність	0,005888	0,002248	0,004415	0,005686
фінансова стабільність	0,002248	0,000947	0,001821	0,002142
показники масштабу діяльності	0,004415	0,001821	0,00357	0,004245
ефективність роботи персоналу	0,005686	0,002142	0,004245	0,005515

2) Обчислення власних значень коваріаційних матриць за допомогою вбудованих функцій програми MathCad/eigenvals (рисунки Д.1-Д.5). Найбільше власне значення коваріаційних матриць в подальшому визначає стовбець вектору власних значень, який використовується для обчислення вагових коефіцієнтів. Так, для групи фінансова ефективність – перше значення (на рис. Д.1 нульове, оскільки значення рахуються не від 1 до 13, а від 0 до 12), фінансова стабільність – перше значення, масштаб діяльності – дев'яте значення, ефективність роботи персоналу – шосте значення; показники ефективності в цілому – четверте значення.

3) Обчислення векторів власних значень коваріаційних матриць за допомогою вбудованих функцій програми MathCad/eigenvecs (рисунки Д.6-Д.10)

Таблиця 3.7 – Розрахунок кількісних оцінок впливу показників на формування інтегрального показника оцінювання ефективності сценаріїв розвитку КС [91]

Група показників	Фінансова ефективність	Фінансова стабільність	Показники масштабу діяльності	Ефективність роботи персоналу	Ефективність основної діяльності
Стовбець вектору власних значень з найбільшим власним значенням	10	$C := \begin{pmatrix} -0.255 \\ -0.255 \\ -0.153 \\ -0.391 \\ -0.255 \\ 0.272 \\ -6.212 \times 10^{-4} \\ -0.374 \\ -0.272 \\ -0.238 \\ -0.153 \\ -0.511 \end{pmatrix}$	$C := \begin{pmatrix} 0.208 \\ -0.461 \\ 0.208 \\ 0.228 \\ 0.208 \\ -0.487 \\ -0.208 \\ -0.335 \\ 0.461 \end{pmatrix}$	$C := \begin{pmatrix} -0.43 \\ -0.422 \\ 0.384 \\ 0.349 \\ -0.586 \\ 0.156 \end{pmatrix}$	$C := \begin{pmatrix} 0.612 \\ 0.238 \\ 0.468 \\ 0.591 \end{pmatrix}$
Вагові коефіцієнти	$C^2 = \begin{pmatrix} 0.062 \\ 0.042 \\ 0.127 \\ 0.051 \\ 0.079 \\ 0.027 \\ 2.809 \cdot 10^{-3} \\ 0.112 \\ 0.079 \\ 0.169 \\ 0.042 \\ 0.127 \\ 0.079 \end{pmatrix}$	$C^2 = \begin{pmatrix} 0.065 \\ 0.065 \\ 0.023 \\ 0.153 \\ 0.065 \\ 0.074 \\ 3.859 \cdot 10^{-7} \\ 0.14 \\ 0.074 \\ 0.057 \\ 0.023 \\ 0.261 \end{pmatrix}$	$C^2 = \begin{pmatrix} 0.043 \\ 0.213 \\ 0.043 \\ 0.052 \\ 0.043 \\ 0.237 \\ 0.043 \\ 0.112 \\ 0.213 \end{pmatrix}$	$C^2 = \begin{pmatrix} 0.185 \\ 0.178 \\ 0.147 \\ 0.122 \\ 0.343 \\ 0.024 \end{pmatrix}$	$C^2 = \begin{pmatrix} 0.375 \\ 0.057 \\ 0.219 \\ 0.349 \end{pmatrix}$

4). Розрахунок вагових коефіцієнтів як показників в межах кожної групи, так і груп показників між собою за допомогою формули:

$$w_{ig} = C_{ig}^2, w_g = C_g^2 \quad (3.3)$$

де w_{ig} – ваговий коефіцієнт і-го показника g-ої групи ефективності діяльності КС;

C_{ig} – стовбець вектору власних значень коваріаційної матриці i -го показника g -ої групи ефективності діяльності КС з найбільшим власним значенням;

w – вектор вагових коефіцієнтів груп показників ефективності діяльності КС;

C_g – стовбець вектору власних значень коваріаційної матриці показників ефективності діяльності КС з найбільшим власним значенням.

Результати розрахунків представимо в табличному вигляді у таблиці 3.7.

Отже, на основі визначених рівнів пріоритетності груп показників характеристики ефективності діяльності КС, справедливо зауважити, що найсуттєвіший вплив на діяльність КС здійснює їх робота в межах забезпечення ефективності фінансових процесів та роботи персоналу, найменшу питому вагу складає група показників фінансова стабільність, показники характеристики масштабу діяльності кредитної спілки впливають на ефективність її роботи на середньому рівні. Отримані результати, свідчать про специфічну ситуацію відносно рівня впливу досліджуваних груп показників на інтегральний критерій ефективності діяльності кредитних спілок. Так, дана ситуація характерна для вітчизняного ринку фінансових послуг, на якому прибутковість та зростання діяльності, паралельно з ефективною роботою трудових ресурсів важливіше ніж загальна фінансова стабільність суб'єкта господарювання. Менеджмент компанії намагається отримати надприбуток, збільшити його за рахунок нових клієнтів та отримати високу віддачу від найманих працівників, в той же час, яким чином буде збережена фінансова стійкість компанії, а саме додержання нормативних показників фінансової стійкості не здійснюється.

В межах подальшого процесу реалізації науково-методичного підходу до пошуку ефективного сценарію розвитку КС виникає необхідність визначення інтегральних показників оцінювання ефективності діяльності КС

в межах чотирьох виділених груп показників, які пропонується обчислювати на основі адитивної моделі згортки показників за групами:

- фінансова ефективність
- фінансова стабільність
- масштаб діяльності
- ефективність роботи персоналу.

Особливість даного підходу полягає в тому, що адитивна модель згортки застосовується для об'єктів дослідження (в даному випадку КС) з відносно постійними темпами зростання, без чітких коливальних тенденцій та аномальних рівнів.

$$I_{jg} = \sum_i (w_{ig} \cdot \tilde{k}_{ijg}) = \sum_i \left(C_{ig}^2 \cdot \frac{k_{ijg}}{\sum_i k_{ijg} \cdot \sum_j \frac{k_{ijg}}{\sum_i k_{ijg}}} \right) \quad (3.4)$$

де I_{jg} - інтегральна оцінка ефективності діяльності j-ої КС в межах g-ої групи показників;

$$I_j = \sum_g (I_{jg} \cdot w_g) = \sum_g (I_{jg} \cdot C_g^2) \quad (3.5)$$

I_j - інтегральний критерій кількісного оцінювання ефективності певного сценарію розвитку j-ої КС.

Інтегральний показник кількісного оцінювання ефективності діяльності КС буде розрахований в межах побудови дерева рішень на пошуку оптимальних сценаріїв роботи даних фінансових посередників.

Результати розрахунків за формулою (3.4) представимо в таблиці 3.8.

Таблиця 3.8 – Інтегральний показник оцінювання ефективності діяльності кредитних спілок в межах чотирьох виділених груп показників[91]

Володар	Самопоміч	Добробут	Центральна
фінансова ефективність			
0,316578	0,157738	0,145695	0,122125
фінансова стабільність			
0,223531	0,17685	0,145645	0,151089
масштаб діяльності			
0,256135	0,167396	0,116974	0,103981
ефективність роботи персоналу			
0,276237	0,122727	0,119543	0,083263

Отже, на основі отриманих в таблиці 3.8 результатів, справедливо зауважити, що найбільш ефективну діяльність проводила КС «Володар», так в межах кожної з груп показників характеристики різних аспектів діяльності даних фінансових посередників, інтегральні показники приймали найвищих значень. Менш ефективною були КС «Самопоміч» та КС «Добробут», інтегральні показники по кожній з груп характеристики ефективності діяльності даних фінансових посередників майже в два рази були меншими. Найменший рівень ефективності характерний для КС «Центральна». Крім того, необхідно зазначити, що кожна з розглянутих КС по різному здійснювала управління в межах досліджуваних чотирьох векторів характеристики ефективності діяльності. Так, менеджмент КС «Володар» найбільш ефективно спрацював в межах забезпечення ефективної фінансової діяльності, а саме отримання прибутку, проте паралельно з цим не дотримувався нормативів фінансової стійкості. В той же час, менеджмент інших трьох КС паралельно зі збільшенням прибутковості сконцентрували власну увагу і на підтримці фінансово стійкості.

Дана тенденція пояснюється тим, що КС «Самопоміч», КС «Добробут» та КС «Центральна» значно менші за масштабами та не можуть зосереджуватись тільки на отриманні прибутку не приділяючи увагу збереженні фінансової стійкості, оскільки це б призвело до банкрутства фінансового посередника. Підтвердженням цього, виступає також той факт,

що для кожної з трьох кредитних спілок, високий рівень інтегрального показника по групам характерний для вектору масштаб діяльності, тобто значну увагу менеджмент даних КС приділяє поширенню власних послуг на регіональному та всеукраїнському рівні.

Переходячи до другого етапу науково-методичного підходу до пошуку ефективного сценарію розвитку КС, виникає необхідність побудови дерева рішень можливих альтернатив їх розвитку шляхом адаптації трьохперіодної триніomialної моделі. В дані моделі в якості критерію вибору адекватного сценарію розвитку кредитних спілок обрано інтегральний показник ефективності та його складові в межах чотирьох груп впливу. Так, для прогнозування сценаріїв розвитку КС розглянемо в розрізі кожного з чотирьох інтегральних показників ефективності:

- збільшення на q відсотків у порівнянні з попереднім роком;
- збереження показника на постійному рівні у порівнянні з попереднім роком;
- зменшення на q відсотків у порівнянні з попереднім роком, що математично можна записати в загальному вигляді наступним чином:

$$I_j = \sum_g (I_{jg} \cdot C_g^2) = \begin{cases} I_{j1}(1+q) \cdot C_1^2 + I_{j2} \cdot C_2^2 + I_{j3} \cdot C_3^2 + I_{j4} \cdot C_4^2 \\ I_{j1} \cdot C_1^2 + I_{j2} \cdot C_2^2 + I_{j3} \cdot C_3^2 + I_{j4} \cdot C_4^2 \\ I_{j1}(1-q) \cdot C_1^2 + I_{j2} \cdot C_2^2 + I_{j3} \cdot C_3^2 + I_{j4} \cdot C_4^2 \\ I_{j1} \cdot C_1^2 + I_{j2}(1+q) \cdot C_2^2 + I_{j3} \cdot C_3^2 + I_{j4} \cdot C_4^2 \\ I_{j1} \cdot C_1^2 + I_{j2} \cdot C_2^2 + I_{j3} \cdot C_3^2 + I_{j4} \cdot C_4^2 \\ I_{j1} \cdot C_1^2 + I_{j2}(1-q) \cdot C_2^2 + I_{j3} \cdot C_3^2 + I_{j4} \cdot C_4^2 \\ I_{j1} \cdot C_1^2 + I_{j2} \cdot C_2^2 + I_{j3}(1+q) \cdot C_3^2 + I_{j4} \cdot C_4^2 \\ I_{j1} \cdot C_1^2 + I_{j2} \cdot C_2^2 + I_{j3} \cdot C_3^2 + I_{j4} \cdot C_4^2 \\ I_{j1} \cdot C_1^2 + I_{j2} \cdot C_2^2 + I_{j3}(1-q) \cdot C_3^2 + I_{j4} \cdot C_4^2 \\ I_{j1} \cdot C_1^2 + I_{j2} \cdot C_2^2 + I_{j3} \cdot C_3^2 + I_{j4}(1+q) \cdot C_4^2 \\ I_{j1} \cdot C_1^2 + I_{j2} \cdot C_2^2 + I_{j3} \cdot C_3^2 + I_{j4} \cdot C_4^2 \\ I_{j1} \cdot C_1^2 + I_{j2} \cdot C_2^2 + I_{j3} \cdot C_3^2 + I_{j4}(1-q) \cdot C_4^2 \end{cases} \quad (3.6)$$

де q - відсоткова зміна кожного з чотирьох інтегральних показників ефективності основної діяльності КС у порівнянні з попереднім роком.

Таким чином, нами запропоновано дослідити різні альтернативи розвитку кредитної спілки за умови різних сценаріїв її діяльності в межах чотирьох основних векторів функціонування. Так, наприклад, зміни можуть бути пов'язані із розширенням діяльності або покращенням фінансових показників функціонування, або ж з іншими напрямками діяльності описуючих фінансову стійкість та роботу персоналу. Всі чотири аспекти діяльності КС можуть як покращитись, так і погіршитись, або ж залишитись без змін, причому зміни по групах можуть бути неоднакові. Нами запропоновано розглядати дані зміни на рівні 5%, проте запропонований математичний інструментарій буде адекватний при будь яких цільових показниках 10%, 15% та інше.

Практичну реалізацію та оцінювання адекватності прогнозованих сценаріїв розвитку КС за один рік функціонування представимо у вигляді таблиці 3.9. Зауважимо, що дані розрахунки приведені для КС «Володар», практичні результати даних перетворень для інших кредитних спілок наведені одразу для трьох років в додатку Д.

Таблиця 3.9 – Дерево рішень (сценарії розвитку) діяльності КС «Володар» за один рік функціонування [220]

Абсолютне значення інтегрального показника по групам	Назва групи показників	Абсолютне значення (зміни) інтегрального показника по групі	Зміни показник по у відсотках	1 рік (абсолютне значення (зміни) загального інтегрального критерію ефективності відповідного сценарію розвитку КС)
0,316578	фінансова ефективність	0,332407	Збільшенн я на 5%	0,289894
		0,316578	Без змін	0,283959
		0,300749	Зменшенн я на 5%	0,278023
0,223530	фінансова стабільність	0,234707	Збільшенн я на 5%	0,284596
		0,223531	Без змін	0,283959
		0,212354	Зменшенн я на 5%	0,283322

Продовження таблиці 3.9.

0,256135	масштаб діяльності	0,268942	Збільшення на 5%	0,286763
		0,256135	Без змін	0,283959
		0,243328	Зменшення на 5%	0,281154
0,276237	ефективність роботи персоналу	0,290049	Збільшення на 5%	0,288779
		0,276237	Без змін	0,283959
		0,262426	Зменшення на 5%	0,279138
0,283958	Інтегральний критерій оцінювання ефективності	максимум	0,289894	
		мінімум	0,278023	

На основі даних наведених в таблиці 3.9, справедливо зауважити, що серед розглянутих альтернатив, найбільший вплив на загальну ефективність діяльності КС «Володар» в межах одного року здійснюють управлінські рішення в межах підтримки фінансової ефективності, а саме високого рівня прибутковості.

Саме даний аспект діяльності КС «Володар» призводить, як до найсуттєвішого збільшення ефективності при зростанні показників прибутковості на 5%, досягаючи значення в 0,289894 од. (до зміни 0,283959 од.), так і до найгіршого значення загального інтегрального показника при зменшенні показників пов'язаних тільки з фінансовою ефективністю на 5% (інтегральний показник знижується до 0,278023 од.).

Переходячи до розгляду дерева рішень за два роки функціонування КС, запишемо всі можливі сценарії розвитку на прикладі змін першого інтегрального показника фінансової ефективності – кожен із 12 сценаріїв має 3 розгалуження, як і в попередньому році: збільшення на q відсотків у порівнянні з попереднім роком; збереження показника на постійному рівні у порівнянні з попереднім роком; зменшення на q відсотків у порівнянні з попереднім роком[108].

$$\begin{aligned}
 & \left. \begin{aligned}
 & I_{j1}(1+q) \cdot C_1^2 + I_{j2} \cdot C_2^2 + I_{j3} \cdot C_3^2 + I_{j4} \cdot C_4^2 = \begin{cases}
 I_{j1}(1+q)^2 \cdot C_1^2 + I_{j2} \cdot C_2^2 + \\
 + I_{j3} \cdot C_3^2 + I_{j4} \cdot C_4^2 \\
 I_{j1}(1+q) \cdot C_1^2 + I_{j2} \cdot C_2^2 + \\
 + I_{j3} \cdot C_3^2 + I_{j4} \cdot C_4^2 \\
 I_{j1}(1+q)(1-q) \cdot C_1^2 + I_{j2} \cdot C_2^2 + \\
 + I_{j3} \cdot C_3^2 + I_{j4} \cdot C_4^2
 \end{cases} \\
 & I_{j1} \cdot C_1^2 + I_{j2} \cdot C_2^2 + I_{j3} \cdot C_3^2 + I_{j4} \cdot C_4^2 = \begin{cases}
 I_{j1}(1+q) \cdot C_1^2 + I_{j2} \cdot C_2^2 + I_{j3} \cdot C_3^2 + I_{j4} \cdot C_4^2 \\
 I_{j1} \cdot C_1^2 + I_{j2} \cdot C_2^2 + I_{j3} \cdot C_3^2 + I_{j4} \cdot C_4^2 \\
 I_{j1}(1-q) \cdot C_1^2 + I_{j2} \cdot C_2^2 + I_{j3} \cdot C_3^2 + I_{j4} \cdot C_4^2
 \end{cases} \\
 & I_{j1}(1-q) \cdot C_1^2 + I_{j2} \cdot C_2^2 + I_{j3} \cdot C_3^2 + I_{j4} \cdot C_4^2 = \begin{cases}
 I_{j1}(1+q)(1-q) \cdot C_1^2 + I_{j2} \cdot C_2^2 + \\
 + I_{j3} \cdot C_3^2 + I_{j4} \cdot C_4^2 \\
 I_{j1}(1-q) \cdot C_1^2 + I_{j2} \cdot C_2^2 + \\
 + I_{j3} \cdot C_3^2 + I_{j4} \cdot C_4^2 \\
 I_{j1}(1-q)^2 \cdot C_1^2 + I_{j2} \cdot C_2^2 + \\
 + I_{j3} \cdot C_3^2 + I_{j4} \cdot C_4^2
 \end{cases} \\
 & \dots
 \end{aligned}
 \right\} \quad (3.7)
 \end{aligned}$$

Результати застосування формули (3.7) представимо у таблиці 3.10.

Дані наведені в таблиці 3.10, підтверджують тенденцію, що простежується в межах першого року прогнозування сценаріїв розвитку КС «Володар». Найбільшого рівня ефективність діяльності даної спілки досягається за умови підвищення показників її прибутковості, так за умови зростання показників фінансової ефективності за два роки на 10% загальна ефективність діяльності КС збільшиться на 4%.

Аналогічно описано вище у формулах (6) і (7) підходах, розглянемо дерево рішень (сценарії розвитку) КС за три роки функціонування (таблиця Д.7 та таблиці Д.9-Д.11).

Таблиця 3.10 – Дерево рішень КС «Володар» за 2 роки функціонування

Абсолютне значення інтегрального показника по групам	1 рік		2 рік	
	Абсолютне значення (зміни) інтегрального показника по групі	Абсолютне значення (зміни) загального інтегрального критерію ефективності відповідного сценарію розвитку КС	Абсолютне значення (зміни) інтегрального показника по групі	Абсолютне значення (зміни) загального інтегрального критерію ефективності відповідного сценарію розвитку КС
0,316578 – фінансова ефективність	0,332407	0,289894	0,349028	0,296127
			0,332407	0,289894
			0,315787	0,283662
	0,316578	0,283959	0,332407	0,289894
			0,316578	0,283959
			0,300749	0,278023
	0,300749	0,278023	0,315787	0,283662
			0,300749	0,278023
			0,285712	0,272384
0,223531 – фінансова стабільність	0,234707	0,284596	0,246442	0,285265
			0,234707	0,284596
			0,222972	0,283927
	0,223531	0,283959	0,234707	0,284596
			0,223531	0,283959
			0,212354	0,283322
	0,212354	0,283322	0,222972	0,283927
			0,212354	0,283322
			0,201736	0,282716
0,256135 - масштаб діяльності	0,268942	0,286763	0,282389	0,289708
			0,268942	0,286763
			0,255495	0,283818
	0,256135	0,283959	0,268942	0,286763
			0,256135	0,283959
	0,243328	0,281154	0,243328	0,281154
			0,255495	0,283818
			0,243328	0,281154
			0,231162	0,278489
0,276237 - ефективність роботи персоналу	0,290049	0,288779	0,304552	0,29384
			0,290049	0,288779
			0,275547	0,283718
	0,276237	0,283959	0,290049	0,288779
			0,276237	0,283959
			0,262426	0,279138
	0,262426	0,279138	0,275547	0,283718
			0,262426	0,279138
			0,249304	0,274559

Продовження табл. 3.10

Абсолютне значення інтегрального показника по групам	1 рік		2 рік	
	Абсолютне значення (зміни) інтегрального показника по групі	Абсолютне значення (зміни) загального інтегрального критерію ефективності відповідного сценарію розвитку КС	Абсолютне значення (зміни) інтегрального показника по групі	Абсолютне значення (зміни) загального інтегрального критерію ефективності відповідного сценарію розвитку КС
0,283958 - інтегральний критерій оцінювання ефективності КС	максимум	0,289894		0,296127

Дані наведені в таблиці 3.10, підтверджують тенденцію, що простежується в межах першого року прогнозування сценаріїв розвитку КС «Володар». Найбільшого рівня ефективність діяльності даної спілки досягається за умови підвищення показників її прибутковості, так за умови зростання показників фінансової ефективності за два роки на 10% загальна ефективність діяльності КС збільшиться на 4%.

Аналогічно описано вище у формулах (6) і (7) підходах, розглянемо дерево рішень (сценарії розвитку) КС за три роки функціонування (таблиця Д.7 та таблиці Д.9-Д.11).

Отже, на основі спрогнозованих сценаріїв розвитку КС на три роки, зауважимо, що для кожної з досліджуваних КС характерні різні особливості досягнення найбільшого рівня ефективності власної діяльності. Так, для КС «Володар» найбільше значення ефективності діяльності досягається за рахунок управління показниками першої групи, тобто фінансової ефективності. Для даної КС прибутковість діяльності виступає найсуттєвішим фактором її подальшого успішного розвитку. Таким чином, менеджмент даного фінансового посередника повинен основну увагу зосередити саме на підвищенні рентабельності діяльності та знижуючи рівень ризику кредитного портфелю.

Для КС «Самопоміч» прогнозовані сценарії розвитку на три роки (табл. Д.9) також свідчать про найбільший вплив на ефективність діяльності даного фінансового посередника показників фінансової ефективності. Так за три роки за умови застосування інструментів збільшення прибутковості діяльності кредитної спілки та зменшення її витрат і рівня ризику кредитного портфеля, які призведуть до 15% зростання інтегрального показника фінансової ефективності, загальний показник рівня розвитку КС «Самопоміч» зросте на 5%.

Відміна тенденція в межах прогнозування сценаріїв розвитку КС на три роки прослідковується в межах КС «Добробут» та КС «Центральна». Для даних двох КС найбільший рівень розвитку досягається за рахунок управління масштабами діяльності. Так, за рахунок збільшення обсягу виданих кредитів, розширення мережі продажів та інше протягом трьох років на 15% загальний інтегральний показник ефективності діяльності КС «Добробут» та КС «Центральна» збільшиться відповідно на 5,5% та 6,3%.

Таким чином, справедливо зробити висновок, що спрогнозовані сценарії розвитку КС дозволяють визначити рівень віддачі тих чи інших інструментів активізації бізнес-процесів як в коротко, так і в довгостроковій перспективі [119,220,239].

З метою систематизації отриманих даних, представлених в таблицях 3.4, 3.5, Д.7, Д.9-Д.11 на третьому етапі реалізації запропонованого науково-методичного підходу, проведемо візуалізацію сценаріїв розвитку кредитних спілок (оптимістичний, оптимістично-песимістичний, песимістично-оптимістичний, песимістичний) за допомогою системи бінарних показників ефективності їх діяльності (таблиця Д.8 Д.12-Д.14) та сценаріїв розвитку КС (таблиця 3.11).

Таблиця 3.11 – Таблична візуалізація сценаріїв розвитку КС на основі системи показників ефективності їх основної діяльності

Групи показників	1 рік	2 рік	3 рік
Песимістична			
1 група фінансова ефективність	Без змін	Зменшення на 5%	Зменшення на 5%
	Зменшення на 5%	Без змін	Зменшення на 5%
	Зменшення на 5%	Зменшення на 5%	Без змін
	Зменшення на 5%	Зменшення на 5%	Зменшення на 5%
4 група ефективність роботи персоналу	Без змін	Зменшення на 5%	Зменшення на 5%
	Зменшення на 5%	Без змін	Зменшення на 5%
	Зменшення на 5%	Зменшення на 5%	Без змін
	Зменшення на 5%	Зменшення на 5%	Зменшення на 5%
Песимістично-оптимістична			
1, 4 група	Збільшення на 5%	Зменшення на 5%	Без змін
	Без змін	Збільшення на 5%	Зменшення на 5%
	Без змін	Зменшення на 5%	Збільшення на 5%
	Зменшення на 5%	Збільшення на 5%	Без змін
	Зменшення на 5%	Без змін	Збільшення на 5%
	Збільшення на 5%	Зменшення на 5%	Зменшення на 5%
	Зменшення на 5%	Збільшення на 5%	Зменшення на 5%
	Зменшення на 5%	Зменшення на 5%	Збільшення на 5%
	Без змін	Без змін	Без змін
	Без змін	Без змін	Зменшення на 5%
	Без змін	Зменшення на 5%	Без змін
	Зменшення на 5%	Без змін	Без змін
2, 3 група	Без змін	Без змін	Без змін
	Збільшення на 5%	Без змін	Зменшення на 5%
	Збільшення на 5%	Зменшення на 5%	Без змін
	Без змін	Збільшення на 5%	Зменшення на 5%
	Зменшення на 5%	Збільшення на 5%	Без змін
	Зменшення на 5%	Без змін	Збільшення на 5%
	Збільшення на 5%	Зменшення на 5%	Зменшення на 5%
	Зменшення на 5%	Збільшення на 5%	Зменшення на 5%
	Зменшення на 5%	Зменшення на 5%	Збільшення на 5%
	Без змін	Без змін	Зменшення на 5%
	Без змін	Зменшення на 5%	Без змін
	Зменшення на 5%	Без змін	Без змін
	Без змін	Зменшення на 5%	Зменшення на 5%
	Зменшення на 5%	Без змін	Зменшення на 5%
Зменшення на 5%	Зменшення на 5%	Без змін	
Зменшення на 5%	Зменшення на 5%	Зменшення на 5%	
Оптимістично-песимістична			
1, 4 група	Збільшення на 5%	Без змін	Зменшення на 5%
	Збільшення на 5%	Зменшення на 5%	Збільшення на 5%
	Зменшення на 5%	Збільшення на 5%	Збільшення на 5%
	Збільшення на 5%	Без змін	Без змін
	Без змін	Збільшення на 5%	Без змін
	Без змін	Без змін	Збільшення на 5%

Продовження табл. 3.11

Групи показників	1 рік	2 рік	3 рік
2, 3 група	Збільшення на 5%	Зменшення на 5%	Збільшення на 5%
	Збільшення на 5%	Збільшення на 5%	Без змін
	Збільшення на 5%	Без змін	Збільшення на 5%
	Без змін	Збільшення на 5%	Збільшення на 5%
	Збільшення на 5%	Збільшення на 5%	Зменшення на 5%
	Збільшення на 5%	Зменшення на 5%	Збільшення на 5%
	Зменшення на 5%	Збільшення на 5%	Збільшення на 5%
	Збільшення на 5%	Без змін	Без змін
Оптимістична			
1 група фінансова ефективність	Збільшення на 5%	Збільшення на 5%	Збільшення на 5%
	Без змін	Збільшення на 5%	Збільшення на 5%
	Збільшення на 5%	Без змін	Збільшення на 5%
	Збільшення на 5%	Збільшення на 5%	Без змін
4 група ефективність роботи персоналу	Збільшення на 5%	Збільшення на 5%	Збільшення на 5%
	Без змін	Збільшення на 5%	Збільшення на 5%
	Збільшення на 5%	Без змін	Збільшення на 5%
	Збільшення на 5%	Збільшення на 5%	Без змін

На основі узагальненої в таблиці 3.12 інформації по всім чотирьом досліджуваним КС, справедливо зробити наступні висновки:

- чисті песимістична та оптимістична стратегії розвитку КС досягаються тільки за рахунок інструментів впливу на показники першої та четвертої груп характеристик ефективності діяльності даних фінансових посередників. Корегування діяльності КС в межах фінансової стабільності та масштабів діяльності призводить до формування змішаних стратегій розвитку даних фінансових посередників;

- для кожної із досліджуваних стратегій розвитку КС характерні сталі закономірності їх одержання. Так, для песимістичної стратегії характерне не менш як два зменшення протягом трьох років інтегрального показника фінансової ефективності або ефективності роботи персоналу. Для песимістично-оптимістична стратегії характерне або зменшення та сталість інтегральних показників по всім чотирьом групам, або наявність двох

зменшень та одного збільшення даних інтегральних показників протягом трьох років.

В свою чергу, оптимістично-песимістична стратегія, характеризується сталістю інтегральних показників по чотирьом групам протягом двох років та одиничним зростанням протягом одного року, або двохрічним збільшенням та одним зменшенням інтегральних показників фінансової ефективності, фінансової стабільності, масштабу діяльності та ефективності роботи персоналу. Остання, оптимістична стратегія, характеризується відсутністю будь-яких зменшень протягом трьох років та що найменш двома збільшеннями показників фінансової ефективності та ефективності роботи персоналу.

Останнім кроком побудови науково-методичного підходу до прогнозування сценарію розвитку КС виступає ідентифікації граничних меж ефективності їх діяльності для виділених чотирьох сценаріїв розвитку в абсолютних та відносних величинах та проведення їх якісної інтерпретації.

Таблиця 3.12 – Граничні межі ефективності діяльності КС

Сценарії	Граничні межі ефективності загального інтегрального показника					Відсоткові граничні межі ефективності у порівнянні з базовим варіантом (до змін)				
КС «Володар»										
П	0,267	0,276				-5,963	-2,825			
П-О		0,276	0,285				-2,825	0,314		
О-П			0,285	0,294				0,314	3,452	
О				0,294	0,303				3,452	6,590
КС «Самопоміч»										
П	0,160	0,164				-5,017	-2,377			
П-О		0,164	0,169				-2,377	0,264		
О-П			0,169	0,173				0,264	2,904	
О				0,173	0,177				2,904	5,545
КС «Добробут»										
П	0,153	0,157				-4,977	-2,358			
П-О		0,157	0,161				-2,358	0,262		
О-П			0,161	0,165				0,262	2,881	
О				0,165	0,170				2,881	5,500
КС «Центральна»										
П	0,132	0,136				-5,732	-2,716			
П-О		0,136	0,140				-2,716	0,301		
О-П			0,140	0,144				0,301	3,318	
О				0,144	0,148				3,318	6,335

Примітка: О – оптимістичний сценарій, О-П – оптимістично-песимістичний сценарій; П-О – песимістично-оптимістичний сценарій, П – песимістичний сценарій

Дані наведені в таблиці 3.12 виступають інформаційною основою прийняття ефективних управлінських рішень в межах подальшого застосування відповідних інструментів покращення ефективності діяльності КС в залежності від наявної та обраної стратегії розвитку. Так, провівши розрахунок загального інтегрального показника ефективності діяльності певної КС, менеджмент даного фінансового посередника спроможний адекватно ідентифікувати сучасну ситуацію та встановити необхідну стратегію розвитку КС із використанням відповідних інструментів її досягнення (в межах рекомендованих однієї з чотирьох або певної комбінації з чотирьох груп релевантних показників). Крім того, необхідно зазначити, що для кожної КС межі чотирьох стратегій є різними, виходячи з наявних показників її діяльності та положення даного фінансового посередника на ринку[108].

Отже, в загальному вигляді процес формалізації науково-методичного підходу до прогнозування сценарію розвитку КС можна представити за допомогою рисунку 3.4.

Таким чином, запропонована методика прогнозування сценарію розвитку КС дозволяє:

- встановити існуючий рівень ефективності діяльності даних фінансових посередників;
- встановити найбільш пріоритетні напрямки розвитку кожної КС;
- відповідно до сценарію розвитку даного фінансового посередника визначити інструменти найефективнішого впливу на його функціонування.



Примітка: w_{ig} – ваговий коефіцієнт і-го показника g-ої групи ефективності діяльності КС; \tilde{k}_{ijg} – нормалізоване значення і-го показника g-ої групи в розрізі j-ої КС; k_{ijg} – бал і-го показника g-ої групи оцінювання ефективності розвитку КС в розрізі j-ої КС C_{ig} – стовбець вектору власних значень коваріаційної матриці і-го показника g-ої групи ефективності діяльності КС з найбільшим власним значенням

Рисунок 3.4 – Науково-методичний підхід до прогнозування сценарію розвитку КС

3.3 Удосконалення програмного забезпечення та системи прийняття кредитних рішень КС

Одним із ключових компонентів успішної діяльності будь-якої фінансової установи є ступінь розвитку її програмного забезпечення (ПЗ), що дозволяє не тільки ефективно вести аналітичний і бухгалтерський облік. Саме тому протягом останніх років приділяється підсилена увага створенню та розвитку спеціалізованого програмного забезпечення для КС. Учасники ринку фінансових послуг вкладають значні кошти в розробку власних ПЗ під спеціалізовані потреби.

Сучасні вітчизняні та зарубіжні дослідники вказують на відсталість ПЗ КС через значно менший масштаб їхньої діяльності у порівнянні із банками. Банки мають більші фінансові можливості, створюючи ексклюзивні програмні продукти під свої особисті потреби.

О. Мєшко та М. Поленкова вказують на те, що виходячи з інтересів користувачів, організацію аналізу активів КС доцільно розглядати як налагоджену систему роботи аналітичних органів КС. Оскільки КС не мають спеціальних служб або груп економічного аналізу, аналітична робота будується самостійно, ця робота повинна розподілятися поміж працівниками спілки і проводитись у декілька етапів, які відрізняються трудомісткістю робіт, а також обсягом інформації.

Важливо зазначити, що вітчизняні КС практично не розглядають модернізацію технологічних процесів, як метод удосконалення діяльності. Проте ґрунтовний аналіз та зіставлення ПЗ КС з огляду на банківський сектор, у роботі яких розвиток інформаційних технологій (ІТ) посідає значне місце, дасть змогу визначити додаткові шляхи розвитку та покращення діяльності КС.

Проведення порівняльної характеристики ІТ КС з банками, дозволить виділити слабкі сторони середовища розвитку КС та формування рекомендацій по розвитку ПЗ КС, бо інформаційне забезпечення є одним із

можливих джерел покращення діяльності установи, підвищення швидкості обслуговування клієнтів, надійності та актуалізації інформації про клієнтів для якісної взаємодії, що у свою чергу впливає на фінансовий результат[48].

Розпочнемо порівняльну характеристику з обов'язкових умов функціонування ПЗ для надання фінансових послуг банками та КС.

Комерційні банки в основному використовують програми операційного дня банку (ОДБ), оскільки вони всі є учасниками національної масової системи електронних платежів (НМСЕП). Під ОДБ у банках розуміється та частина програмного комплексу автоматизації роботи банку-учасника системи електронних платежів (СЕП) України, яка: має можливість здійснювати платіжні операції через СЕП та має систему "клієнт-банк". НБУ висуває вимоги, яким має відповідати банківський програмний комплекс, дотримання яких в повному обсязі повинно забезпечити систематизацію механізмів обміну платіжними документами між комерційними банками та СЕП а також інформаційну безпеку стикування ОДБ з СЕП [156].

Таблиця 3.13 – Класифікація вимог до ПЗ для установ учасників ринку фін послуг [133, 156]

Класифікація вимог до ПЗ для учасників ринку фінансових послуг	
Кредитні спілки	Банки
Нацкомфінпослуг	НБУ
загальні вимоги до комплексної інформаційній системи надання КС фінансових послуг	вимоги до інтерфейсу між АРМ та СЕП
вимоги до програмного забезпечення для надання КС фінансових послуг	вимоги щодо інформаційної безпеки підготовки файлів інтерфейсу з СЕП у середовищі ОДБ
вимоги до технічного забезпечення комплексної інформаційної системи надання КС фінансових послуг	вимоги до ОДБ щодо внутрішньої інформаційної безпеки банку
вимоги до адміністративних заходів комплексної інформаційної безпеки	вимоги щодо інформаційної безпеки системи "клієнт-банк"

Типові програмні комплекси для КС створюють на базі 1С, які забезпечують повну автоматизацію фінансового обліку внесків, кредитів, вкладів на депозитні рахунки членів КС, а також автоматизацію ведення бухгалтерського обліку. При цьому, за допомогою ПЗ можна скласти звіт до

Нацкомфінпослуг, якою в свою чергу розроблено вимоги до програм КС відповідно до Закону України "Про кредитні спілки"[196]. Сьогодні користувачами такого типу програм є понад 250 КС, якими з 2006 року за допомогою ПЗ було оброблено більше 150 тисяч кредитів на суму майже 300 млн. грн. При цьому, підтримуються дані про 350 тис. членів, які мають заощадження близько 200 млн. грн. і 40 млн. грн. пайових внесків[181].

Сучасна програма КС підтримує локальну мережу до 50 комп'ютерів та роботу відокремлених підрозділів в режимі on-line і в режимі off-line. Оскільки багато КС прагнуть досягти системного формату діяльності, керівництву установ завчасно треба враховувати потрібність передових аналітичних додатків до ПЗ, які могли б щоденно відображати аналітику по кожному підрозділу. У свою чергу такі додатки до ПЗ скорегують стратегію розвитку, вчасно дадуть змогу керівництву КС відмовлятися від дорогих ресурсів або оперативнообчислять ліквідність установ [83,156].

Серед основних функціональних можливостей ПЗ КС, зображених на рис.3.5 широкий спектр можливостей покращення операційної діяльності КС.

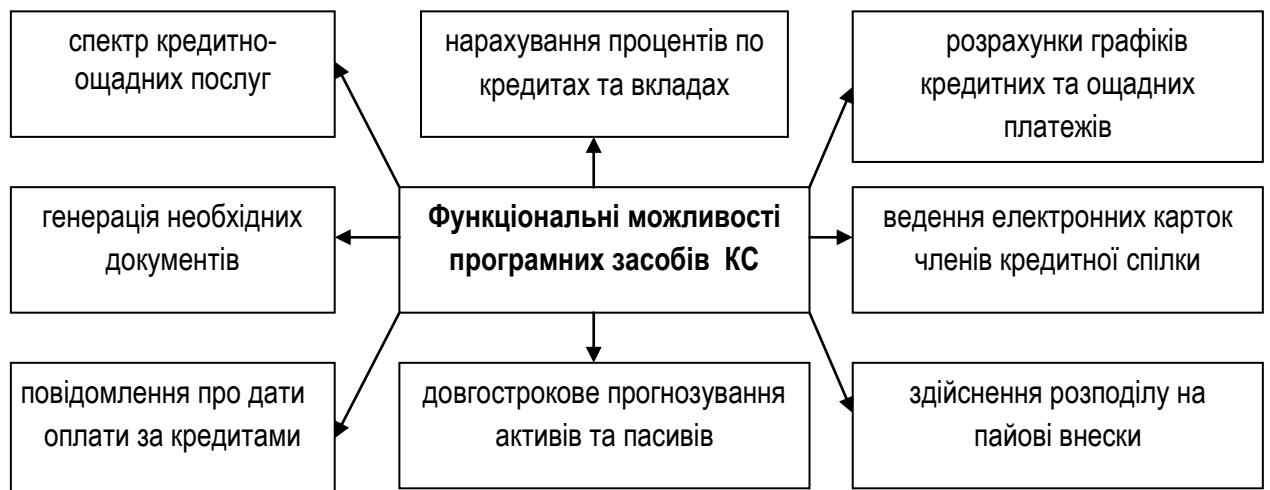


Рисунок 3.5 – Функціональні можливості програмних засобів КС
(Складено автором на основі [25,134])

Проте, у сучасних КС відсутні послуги програмного колл-центру та управління рахунками через інтернет. Застосування подібних функцій за

аналогією з банками дозволило б збільшити потенційну аудиторію клієнтів та підвищило б імідж та довіру до самих установ [184].

Серед управлінських функцій ПЗ для КС на особливу увагу заслуговує можливість створення різних рівнів доступу щодо виконання певних операцій окремими працівниками КС. Також, реалізована можливість щодо управління дозволами на здійснення окремих видів діяльності в КС: залучення вкладів та споживче кредитування.

До ряду можливих напрямків розвитку фінансової установи за рахунок програмного забезпечення можна віднести інформаційну безпеку, управління часом, управління простором, оперативне корегування стратегії установи за рахунок вчасно отриманих аналітичних даних, якість обслуговування та додаткові сервіси для клієнтів. Всі вітчизняні банки забезпечені контактними центрами з інформаційною підтримкою, що формує взаємодію з клієнтом, проте лише одиниці КС використовують даний сервіс. Наявність контактних центрів та інтернет сервісів безумовно підвищує довіру клієнтів до КС, однак для більшості сучасних вітчизняних КС такі капіталовкладення є значними. Тому українським КС варто було б піти шляхом світових КС, об'єднуючись у дієздатні системні групи, створюючи функціональну мережу продаж[255].

З боку запобігання можливих витрат, розвиток інформаційної безпеки КС передбачає розподіл відповідальності посадових осіб, призначення функцій виконавця та контролера у ПЗ, що досі практично не реалізовано в ІС засобах. Також стосовно доступу до інформації у КС відсутні рівні доступів до інформації, зокрема досі існують ризики несанкціонованого витоку клієнтської інформації через посадову особу, яка має наміри звільнитися у майбутньому. За рахунок вдосконалення систем управління потоками відокремлених офісів КС можливо оптимізувати штатний розклад установ, пришвидшити подачу звітності та прийняття кредитних рішень, більш ефективно координувати роботу відділень[156].

Введення системи документообороту ПЗ у КС підвищить дисципліну в та працездатність у відокремлених структурних підрозділах. Основною

бухгалтерського обліку в оболочці КС є спеціальний інтегральний показник виконання графіку платежів, що дозволяє вести кредитну історію по кожному членові КС, враховуючи як відкриті договори, так і дисципліну платежів по закритих договорах. Це дозволяє автоматично обчислювати рівень простроченої заборгованості та розраховувати суму необхідного резерву відповідно до критеріїв, встановлених Нацкомфінпослуг України.

Сучасне ПЗ КС потребує постійного оновлення відповідно до потреб КС та з урахуванням вимог законодавства України. Розробка швидкісної та ефективної програми прийняття кредитних рішень фінансовими установами є серйозним завданням, що впливає на конкурентоспроможність установи та її безпечну кредитну політику[156]. Питання удосконалення внутрішнього контролю КС багатьма авторами пропонувалося здійснювати через впровадження спілками механізму внутрішнього адміністрування ризиків на основі важелів стримання надмірної централізації при прийнятті рішень органами управління. Це забезпечувалося за рахунок існування двох паралельних ланцюгових зв'язків, які виходили на рівень загальних зборів членів КС. Ланцюговий зв'язок проходження заявок здійснювався наступним чином:

- 1). Відповідальна особа за управлінням ризиків - кредитний комітет - правління - внутрішній аудит - спостережна рада – загальні збори;
- 2). Відповідальна особа за управлінням ризиків – ревізійна комісія - загальні збори.

Обидві схеми потребують корегування, через значну тривалість їхнього проходження під час розгляду кредитного проекту.

Зважаючи на популяризацію споживчих кредитів як у банків так і у КС, якість таких активів є запорукою стабільної діяльності, проте швидкість та спрощення процесу прийняття рішення потребує постійного вдосконалення в умовах значної конкуренції. Широкого розповсюдження у банках отримали центри прийняття рішень, але найбільш ефективним є модель кредитної фабрики, що зображено на рис. 3.6.

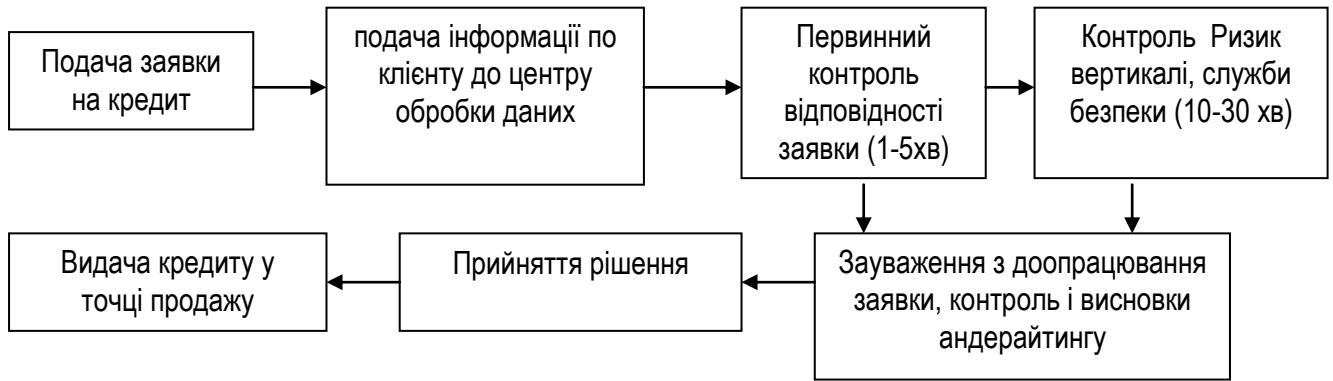


Рисунок 3.6 – Схема обробки кредитної заявки по Кредитній фабриці
(Складено автором на основі джерел [178])

Процес прийняття кредитних рішень у КС зазвичай було організовано засобами стандартного документообігу із загальноприйнятими процедурами через кредитні комітети або комісії у рамках повноважень. Однак недостатня координація на рівні мережі продаж КС та дрібні суми позик за заявками блокують ефективну роботу установи через неефективність та погану якість аналізу кредитних заявок у такий спосіб.

У якості наукової новизни розроблено модель кредитної фабрики для КС яка передбачає формування та використання вхідної клієнтської інформації у циклі послідовних процесів моделювання, комплектування, обліку, обробки, розміщення, зберігання, оцінювання, актуалізації, аналізу інформації та подальшого прийняття кредитного рішення стосовно умов та варіантів співпраці з клієнтом КС.

Цільовою функцією створення кредитної фабрики для КС є оперативне забезпечення ідентифікації клієнта, його фінансового та соціального стану, можливих варіацій економічних процесів та явищ які негативно можуть вплинути на його платоспроможність у подальшому.

Переваги кредитної фабрики полягають у принципах:

- нерозривності процесу проходження кредитної заявки між структурними підрозділами КС в єдиній системі прийняття кредитного рішення;
- оптимізація штату за рахунок створення єдиного центру ардеррайтенгу;
- виключення людського фактору неуважності або персональної зацікавленості менеджера у видачі позики;
- усунення структурної неповноти інформації та відсутність дублювання процесів;
- безпосередня зручність та оперативність для клієнта.

Схожість проходження кредитних заявок у банках та КС, носить лише регламентний характер, проте маючи потужнішу систему ПЗ банки опрацьовують значно більшу кількість заявок на добу витрачаючи від 1 до 8 годин на прийняття рішення. У КС подібні процедури до сьогоднішнього дня ще не застосовувалися.

У частині удосконалення розподілу робочого часу в середині КС при проходженні заявки є необхідність у визначенні оцінки термінів прийняття різних підпроцесів. Особливо актуально для елемента механізму розвитку КС є час співвідношення часу та якості прийняття кредитних рішень. Дане співвідношення оптимізує модель кредитної фабрики, однак і будь-які інші внутрішні процесу можливо обчислити за наступними формулами:

$$E_{pi} = k \cdot S \cdot d \quad (3.8), \quad \text{де}$$

k - вчасність здійснення виробничого/технологічного процесу КС;

d - обсяги попиту на послуги КС; S - рівень якості обслуговування.

Для оцінки вчасності прийняття кредитних рішень використовують оцінки тайних покупців та оцінки незалежних експертів [104].

Розглянемо особливості проходження кредитних заявок КС у таблиці 3.17.

Таблиця 3.14 – Особливості проходження кредитних заявок

	Значимість критерія (1-5)					
	1	2	3	4	5	
Кредитна історія	+					Можливо пояснення
Особиста негативна інформація		+				Приймається пояснення, окрім кримінального минулого
Офіційно підтверджений рівень доходів				+		Управлінська звітність розглядається
Відповідність інформації що надана клієнтом				+		Уточнення якщо не навмисне підробка документів
Ініціювання додаткових умов кредитної угоди з боку клієнта					+	
Порука інших членів клієнтського кола				+		Розглядається як додаткова вимога КФ
Попередня позитивна кредитна історія в КС, що є членом асоціації					+	
Збільшення сплати за користування кредитними коштами за експрес розгляд заявки по КФ				+		Додаткова можливість індивідуальних тарифів для більш ризикових операцій
Метод КФ, щозастосовується				+		Статистичний, математичний, аналітичний, рейтинговий

Одразу на етапі передачі інформації до центру обробки даних ПЗ банків автоматично вибраковує позичальників із негативною кредитною історією та позичальників у яких є чи були проблеми із законом. На наступному етапі, вступають в роботу андерайтери які ретельно перевіряють фінансові документи на відповідність через різноманітні соціальні, пенсійні та податкові бази даних. Поєднання даних етапів у банку займає менше двох годин. У той же самий час КС у ручному режимі через службові записки відправляють запити на різні служби, чекають на відповідь до 3-7 діб на даному етапі. Розглянемо критерії та їх значимість для кінцевого результату за якими пропонується проведення кредитної фабрики для КС.

Застосування моделей «кредитної фабрики» дозволяє вивести діяльність КС на якісно вищий технологічний рівень і надає можливість значно покращити умови обслуговування членів КС. Сам процес прийняття

кредитного рішення у ПЗ банків і у КС відображається по різному: у КС його вносить фахівець для обліку, а у банках сама система формує відповідь не даючи змогу працівникові самостійно впливати на кредитне рішення[184].

Така модель прийняття кредитних рішень безумовно призведе до нейтралізації суб'єктивного фактору в прийнятті рішень місцевими органами управління спілок, та потребує розробки концепції організації системи внутрішнього адміністрування ризиків КС на основі створення важелів стримання надмірної централізації при прийнятті рішень у спілках з одного боку пришвидшивши проходження заявок, а з іншого боку вбереже від непрофесіоналізму та людського фактору проходження заявки на місцях.

Особливістю запропонованого механізму адміністрування ризиків є передача відповідальною особою інформації про заявки КС одночасно усім службам. Завдяки отриманій інформації від відповідальної особи на управління ризиків, будь-яка компетентна служба КС матиме можливість своєчасно реагувати на негативні тенденції у фінансовому стані спілки, виявляти неякісні та заангажовані рішення та порушувати перед загальними зборами членів КС питання про усунення та нейтралізацію вказаних факторів. Створений взаємозв'язок органів, задіяних в адмініструванні ризиків кредитної фабрики має підвищити ефективність роботи КС, зекономити час та покращити якість активів відповідної установи[180]. Тобто вирішальним стає не робота кредитного комітету по кожній заявці, а спільне рішення андерайтерів: юристів відповідність нормативам, служби безпеки на достовірність даних, та андерайтерів, що підраховують бал по ризику[184]. Такі напрямки розвитку КС як удосконалення технологічних процесів достатньо важко оцінити через відсутність відкритої інформації про витрати.

Порівняємо запропоновані відмінності у етапах проходження кредитної заявки по кредитній фабриці банку та кредитної спілки. Окремо звернемо увагу на часові витрати по етапам та пропишемо особливості кредитної фабрики для КС, які подаємо у роботі як елемент новизни.

Таблиця 3.15 – Порівняльна характеристика кредитної фабрики для банків та КС [22, 156]

Етапи проходження кредитної заявки	Характеристика етапу	Особливості кредитної фабрики для КС та банків які виникають на кожному етапі проходження заявки по кредитній фабриці			Норматив часу
		Банки	КС	Виділені особливості для КС	
Сбір документів	- робота з клієнтом в офісі установи	Кредитний інспектор	Персональний менеджер	Подальше обслуговування та реєстрацію члена КС проводить персональний менеджер	1 година
Внесення даних у систему	-внесення менеджером у систему персональних та фінансових даних клієнта,	Програмне забезпечення під'єднано до операційного дня банку	Програмне забезпечення не входить до основного комплексу ПЗ	Програмне забезпечення не може відповідати за рішення та видачу кредиту одночасно. Видача проводиться через протокол	30 хвилин
Прийняття заявки в роботу	-Первинне проходження автоматичного скорингу, що виключає заявки по ряду стоп факторів, далі андерайтинг	Повна автоматизація, лише письмове спілкування, відсутній документооборот,	Автоматизовано з послідовним підтвердженням, та документальним супроводженням висновків	Для КС неможливо пов'язати їх ПЗ та програму кредитної фабрики, тому обидва комплекси функціонують паралельно	30 хвилин
Діалог між андерайтингом та клієнтським менеджером	Спеціалізоване вікно спілкування у програмному комплексі, з часовою фіксацією звернень, зміни статусу заявки	Лише письмова форма спілкування, відсутні можливості проходження індивідуальних умов	Пріоритетна письмова форма, але можливе особисте спілкування менеджер-андерайтер	у більшості випадків при вивченні заявки виникає дискусія, іноді з участю клієнта, або його представником	До 2 годин
Формування результату запиту після опрацювання андерайтерами	-відмова за платоспроможністю або лінією служби безпеки -запит на додаткові документи -відправка на уточнення інформації - погодження з умовами - повне погодження	Є остаточним, у разі негативної кредитної історії, справжності документів, ділової та персональної репутації.	Не є остаточним. Зважаючи на особливість КС можливий розгляд додаткових умов (забезпечення, фін. порука, пояснення, розкриття іншої інформації по заявці)	Додатково запропоновано: -спрощена процедура скорингу під окремі позики під заставу в рамках цільового проекту -розширені повноваження члену КС у процесі захисту заявки на КФ	До 30 хвилин
Повторне доопрацювання	-запит додаткових документів -уточнення сумнівних питань -уточнення по кредитній історії у разі спірних питань	Варіанти: -неточна інформація -збільшення/зменшення суми -помилки в документах	-оскарження або підтвердження інформації/стоп фактору яка здалася андерайтерам недостовірною	Оскільки у клієнтів КС існують проблеми з підтвердженням офіційних прибутків, додається управлінську звітність на КФ	До 3-ох діб
Видача кредиту	-перевірка оригіналів документів -забезпечення всіх умов висунутих андерайтингом КФ -авторизація видачі кредиту	видача кредиту лише після авторизації угоди контролером, який присутній на точці продажу.	Підписання протоколу видачі, внесення індивідуальних вимог та умов. Контроль КС – наданий спеціальному органу комітету КФ	Перерахування коштів у банк партнер, видача коштів на рахунок члена КС, після сплати членських внесків	До 1 години

Розглянемо випадок коли стан заявки по кредитній фабриці визначається матричним методом вибору рішення. Варіанти статусу заявки n зіставляються з критеріями m , що мають різні вимірники.

Для вибору оптимального рішення необхідно статуси кредитної заявки $\{A_i\} (i=1, n)$ і результати їх реалізації $\{P_{ij}\} (i=1, n; j=1, m)$ представити в матричному вигляді.

Усього існує три статуси кредитної заявки: A_1, A_2, A_3 (погоджено, відмовлено, доопрацювання) і вісім критеріїв V_1, V_2, V_3, V_4, V_5 для їх оцінки (кредитна історія, фінансовий стан, індивідуальні тарифи, особиста негативна інформація, відповідність наданої інформації, додаткова порука, позитивна кредитна історія у асоційованих КС) [54].

Складемо матрицю результатів (табл. 3.16). Для вибору кращої альтернативи таку матрицю безпосередньо можна використовувати в дуже окремих випадках, коли умовний статус кредитної заявки по кожному з критеріїв перевершує можливості окремого стоп фактору, тобто коли вектор альтернативи $|A_i| = [P_{i1}, P_{i2}, P_{i3}, P_{in}]$ має в явному вигляді переважне значення за всіма критеріями. Як правило, кожний статус КФ характеризується набором результатів, що мають різні значення (за одними критеріями перевершує, за іншими - відстає). В цьому випадку вимагається у той або інший спосіб надати єдину оцінку різноякісним результатам, щоб зіставити їх і вибрати найкращу альтернативу.

Таблиця 3.16 – Матриця результатів кредитної заявки КС [54,110]

Альтернативи	Критерії				
	V_1	V_2	V_3	V_4	$V_{5...}$
A1 погодити	P_{11}	P_{12}	P_{13}	P_{14}	$P_{15...}$
A2 відмовити	P_{21}	P_{22}	P_{23}	P_{24}	$P_{25...}$
A3 доопрацювати	P_{31}	P_{32}	P_{33}	P_{34}	$P_{35...}$

Для цього кожний результат необхідно зіставити з деякою оцінкою O_i , щоб отримати вектор оцінок:

$$[A_1]=[O_{i1}, O_{i2}, O_{i3} \dots, O_{ij} \dots, O_{im}] \quad (3.9)$$

Величину O_{ij} можна визначити як корисний ефект i -ї альтернативи за i -м критерієм. Найчастіше оцінку кількісних критеріїв, що мають різні вимірювачі, представляють у вартісній формі.

За аналогією з матрицею результатів можна скласти матрицю оцінок, при цьому кращій альтернативі відповідає максимальна сума оцінок:

$$A_{\text{кращ}} = \max \sum O_{ij}. \quad (3.10)$$

Будь-яке рішення, щоприймається в процесі кредитної фабрики, вимагає зіставлення результатів. Разом з тим самі результати є набором значень параметрів, часто не тільки незрівнянних, але і суперечливих. Ця особливість є наслідком багатоцільового характеру кредитної політики фінансової установи. Необхідним елементом моделі вибору рішення є критерій доцільності кредитування, за допомогою якого вдається виразити в єдиній шкалі і порівняти між собою результати критеріїв на які розглядається заявка і сам позичальник. Таким інтегральним критерієм може виступати сумарна корисність критеріїв. Проте деякі фактори окремо несуть підвищений ризик, але мета кредитної фабрики для КС не піддається кількісній оцінці, і тому критерій ефективності лише приблизно може відображати сумарну корисність від кредитної заявки [54,91].

Таким чином, рішення багатокритерійних задач в рамках кредитної фабрики не завжди можливо. В таких випадках існує наступна послідовність рішення. На основі наявних обмежень формується множина припустимих рішень. Далі з множини припустимих рішень виділяється безліч ефективних рішень. В заключенні із множини ефективних рішень вибираємо єдине рішення, що приймається як якнайкраще.

Всі рішення кредитної фабрики є незрівнянними між собою, тобто якщо одне рішення краще з погляду надійності певного кредитного проекту, то інші рішення краще з погляду дохідності або запезпеченості. Множину

малоефективних рішень КФ будемо називати множиною недомінуючих рішень. Дану ситуацію можна охарактеризувати наступними властивостями:

- 1) будь-які два оптимальні рішення незрівнянні між собою (є недомінуючими по відношенню один до одного).
- 2) для будь-якого неефективного рішення знайдеться хоча б одне оптимальне домінуюче рішення.

Визначення єдиного оптимального рішення по КФ з безлічі ефективних може бути виконано безпосередньо андеррайтингом, на основі неформального аналізу або із залученням додаткової інформації: коефіцієнтів відносної важливості кожного критерія на предмет якого вивчається позичальник, обґрунтуванням того або іншого способу згортки критеріїв (принципу багатокритерійного вибору у разі наявності позитивних та негативних значень одночасно), того або іншого принципу групового вибору. Прийняття рішення в умовах невизначеності характеризується тим, що немає абсолютно ніякої інформації про вірогідність різних умов розвитку кредитної заявки [110].

В управлінні організаціями для більшості випадків інформація в тому або іншому ступені є неповною, тому значна частина управлінських рішень приймається в умовах невизначеності. Окрім невизначеності, обумовленої недоліком інформації, існує ще невизначеність вибору андеррайтингом. Звичайно від моменту ухвалення рішення до його реалізації проходить більш менш тривалий час, тому однозначно визначити стан об'єктивних виробничих умов вдається не завжди. Незнання вірогідності стану об'єктивних умов викликає невизначеність вибору рішення андеррайтингом.

При виборі рішення в умовах невизначеності можуть бути використані різні критерії (Уолда, Севіджа, Гурвіца і Бейеса-Лапласа), які можуть привести до різних результатів. Найголовніше при оцінці розвитку потрібно врахувати такі складові оцінювання як кількість працівників, офісів, обсяги клієнтської бази та якість та швидкість

обслуговування. Окремо враховуємо ціноутворення послуг з урахуванням витрат на технологічне забезпечення та майбутні витрати на інновації [255].

Для параметрів кредитної фабрики є доцільним додатково ввести показник грошового потоку позичальника разом з розрахунком у системі скорингу андеррайтинга КС (табл. 3.17).

Таблиця 3.17 – Аналіз грошових потоків позичальника [165]

Найменування показника	Розрахунок	Значення	Оцінка	Визначення
Показник грошового потоку клієнта	$K = ((H_{cm} \times m) - (Zm \times m) - Zi) / Sk$	$\geq 1,5$	1	Hcm - середньомісячні надходження на рахунки позичальника протягом періоду (за винятком кредитних коштів), Sk - сума кредиту та відсотки за ним, m - кількість місяців дії кредитної угоди, Zm - щомісячні умовно-постійні зобов'язання позичальника (АГР витрати), Zi - податкові платежі та сума інших зобов'язань перед кредитором, що мають бути сплачені з рахунку позичальника, крім сум зобов'язань, строк погашення яких перевищує строк дії кредитної угоди (за даними останнього балансу).Періодом для Hcm виступає квартал.
		0,7- 1,5	2	
		0,3- 0,7	3	
		0- 0,3	4	
		$0 \leq$	5	

З технологічного боку діючими ПЗ по кредитним фабрикам у банках є програми на базі CRM систем, здатні одночасно обробити більше 10000 запитів на добу. У КС такі програми використовують засобами 1-С та похідних бухгалтерських додатків, які значно повільніші та менш функціональні. Особливістю є те, що CRM система приймає сканкопії клієнтських документів і до моменту прийняття рішення по кредиту спеціалістам не потрібно працювати з оригіналами документів. Напроти при застосуванні 1-С систем треба постійно супроводжувати кредитну справу службовими записками, ксерокопіями документів на всіх етапах. Сам процес прийняття кредитних рішень у КС проходить через кредитний комітет, втрачається час на затвердження та делегування на виконання такого рішення [1,83].

Отже, запропоновано модель кредитної фабрики для КС передбачає формування та використання вхідної клієнтської інформації у циклі

послідовних процесів комплектування, обліку, обробки, розміщення, зберігання, оцінювання, актуалізації, аналізу інформації та подальшого прийняття кредитного рішення стосовно умов та варіантів співпраці з клієнтами та потенційною клієнтською аудиторією.

Однак для її технічної імплементації в промислових умовах ринку фінансових послуг, необхідно дослідити програмні засоби та систему управління взаємовідносин з клієнтами CRM.

Оскільки КС не має систему платежів, розглянемо діючі ПЗ з боку витоку інформації по обліку, реєстрації та обробки клієнтської інформації. Розглянемо функціональні та технологічні вимоги до ПЗ банків та КС у таблиці 3.18.

Таблиця 3.18 – Функціональні та технологічні вимоги до ПЗ при імплементації Кредитної фабрики [156]

	Функціональні та технологічні вимоги до ПЗ	
	Банки	Кредитні спілки
Вимоги до ОДБ	Ведення внутрішньої бази даних, що містить інформацію про обслуговування рахунків клієнти, про стан коррахунку в НБУ	Не передбачено доступ ОДБ, у КС не має можливості проводити платежі та підключатися до СЕП України
Вимоги до клієнт-банку	Система "клієнт-банк" не може мати можливості безпосередньої передачі або приймання платіжних документів в АРМ банку або АРМ іншого клієнта, минуючи АРМ операціоніста	Використовують системи клієнт-банк у якості клієнтів банку при роботі з власними та клієнтськими рахунками, для клієнтів КС к-б не доступні
Вимоги до інтерфейсу АРМ СЕП	ОДБ комерційного банку обмінюється інформацією з СЕП через копію АРМ-3 СЕП	Не передбачено
Інформаційна безпека	обов'язкове блокування зовнішніх носіїв інформації на комп'ютерах	блокування зовнішніх носіїв інформації не обов'язкове
Вимоги до ОДБ щодо внутрішньої інформаційної безпеки банку	розподіл доступу до системних ресурсів (парольний захист), який організований за принципом надання мінімальної кількості повноважень, які необхідні для роботи даного користувача	Паролі на допуск до системи 1С та кожного каталогу програм є спільними
Захист клієнтської інформації	ОДБ не надає можливості ручного вводу або коригування ІНН клієнта в електронному платіжному документі	Можливі будь-які ручні корегування клієнтської інформації будь-яким працівником
Програмний доступ	Ідентифікація користувача на кожному робочому місці	Персональний пароль на доступ до ПК/ПЗ

Окремим питанням стоїть важливість безпеки ПЗ від внутрішнього та зовнішнього втручання. 1-С система КС не має можливості блокувати доступ до інформації працівникам у інших філіях та може бути скопійована повністю. Банківська CRM система у цьому сенсі значно безпечніша, так як окремо прописуються доступи до інформації у кожній операційній точці кожному працівникові окремо.

Для ефективного функціонування на ринку фінансових послуг комерційні банки та КС повинні використовувати ПЗ з передовими технічними характеристиками. Швидкісні системи роботи з клієнтами дозволяють опрацьовувати більше заявок, тим самим підвищуючи рівень сервісу.

Особливу увагу КС слід приділяти доступам до баз даних клієнтів, обмеження функцій та рівнів доступів окремих фахівців, що у комплексі підвищить безпеку установи. З законодавчого боку доки не буде більш жорстких вимог до КС, керівництво установ буде економити на безпеці, функціоналі та інтерфейсі програмних додатків. Розвиток ПЗ вітчизняних КС, безумовно, є компонентом системного формату діяльності установ, що впливає на їхню стратегію та загальний механізм розвитку.

Для обґрунтування рішень в умовах невизначеності, неповноти і неясності даних клієнта КС запропонуємо застосувати теоретико-ігрові методи, до яких відносяться теорія ринку і теорія статистичних рішень. Теорія ринку застосовується в тих випадках, коли невизначеність обставин викликана свідомими діями клієнта, якому неможливо задовільнити заявку через порушення однієї з критичних вимог. Теорія статистичних рішень застосовується, коли невизначеність обставин викликана за об'єктивними обставинами, які або невідомі, або носять випадковий характер (це так звані обставини неоднозначності на ринку фінансових послуг), що й характерно для діяльності КС.

Дослідження та обґрунтування передумов використання методології клієнтоорієнтованого підходу для КС у ПЗ, шляхом впровадження використання CRM-технологій для КС. Активна фаза удосконалення механізму розвитку КС у питаннях маркетингу на ринку фінансових послуг ознаменувався становленням клієнтоорієнтованого підходу, метою якого стала побудова індивідуальних відносин з кожним з клієнтів КС[83].

Суть цього підходу можна звести до трьох основних характеристик:

1. Орієнтація на утримання клієнтів. КС стало вигідно використовувати потенціал вже наявної клієнтської бази і забезпечувати зростання продажу зарахунок підвищення інтенсивності споживання своїх послуг вже існуючими клієнтами або у споріднених галузях для спеціалізованих КС.

2. Індивідуальні комунікації з клієнтами. З метою врахування персональних особливостей кожного клієнта виникла необхідність забезпечення інтерактивної взаємодії з КС шляхом розвитку ІТ.

3. Співпраця, заснована на відносинах, а не на продукті. Оскільки на ринку фінансових послуг не спостерігається стандартизація товарів і послуг, основою для збереження і розвитку співробітництва між КС і її клієнтами є відносини (сервіс). Споживачі сприймають КС як носія певної ідеї (бренду), що має для них особливу цінність.

Відділ CRM дозволить сформувати політику і тактику роботи з клієнтами КС, розробити маркетингові методи впливу на споживче кооперативне коло. Індивідуальна взаємодія в даному випадку забезпечується за рахунок застосування інформаційних технологій, які на основі розроблених процесів і знання потреб кожного окремого клієнта дозволяють формувати унікальні пропозиції.

Основне завдання процесу CRM полягає в управлінні лояльністю різних клієнтських груп з метою підвищення інтенсивності споживання одних (через розвиток довгострокового співробітництва) і відходу від роботи з іншими. Регулюючу роль діяльності компанії стосовно різних сегментів виконують CRM-процедури, які дозволяють об'єднати всі

горизонтальні організаційні процеси в єдиний комплекс орієнтованих на клієнтів [54].

При цьому розкривається базова функціональна сторона CRM-процедур: вони забезпечують раціональне використання корпоративних ресурсів за умови досягнення максимального ступеня задоволеності найбільш значущих для компанії груп клієнтів. З взаємозв'язок з клієнтами у КС відповідає механізм брендингу. При цьому можна визначити прямий взаємозв'язок активності даного механізму з результатами загального удосконалення механізму розвитку КС на конкретній фінансовій установі.

Це обумовлюється тим, що застосування CRM впливає на формування комплексного, ефективно-технологічного підходу, а брендинг забезпечує формування та підтримку загальної ціннісної позиції КС і її клієнтів зокрема при прийнятті кредитних рішень, проявляється лояльність, мобільність та гнучкість КС. Тому доцільно розглянути взаємозв'язок брендингу з CRM.

На ефективність CRM впливають не тільки комунікаційна структура компанії та організація бізнес-процесів. Велику роль при цьому відіграє організаційна культура підприємства. Сильна культура установи на ринку фінансових послуг є атрибутом конкурентоспроможності установи КС. Це пов'язано з тим, що формування цінності бренду дозволяє виділити його з низки інших подібних брендів, що, у свою чергу, дозволяє акцентувати увагу потенційних клієнтів на емоційних і соціальних аспектах товару. Клієнти обирають тільки ті продукти і компанії, які привабливі для них і відповідають їхнім власним цінностям, за рахунок яких вони можуть задовольнити свої соціальні, статусні, професійні та інші потреби.

Існуючий взаємозв'язок між брендом КС і стратегією CRM цілком логічна. Так, тоді як бренд є уособленням стратегічної ідеї компанії, роль CRM полягає в тому, щоб забезпечити її практичне виконання за рахунок роз'яснення через товар і надання сервісу. Іншими словами, CRM є процедурною реалізацією цінностей бренду [48,83,239] .

Базою ефективної діяльності CRM є наявність технології управління взаєминами з клієнтами у ПЗ, яка забезпечує вироблення моделі поведінки компанії стосовно різних клієнтських груп. При цьому основними етапами CRM-технології для КС є: моніторинг і маркетинговий аналіз, процедурні бізнес-зміни, контакт з цільовими сегментами клієнтів, що показано на рисунку 3.7.

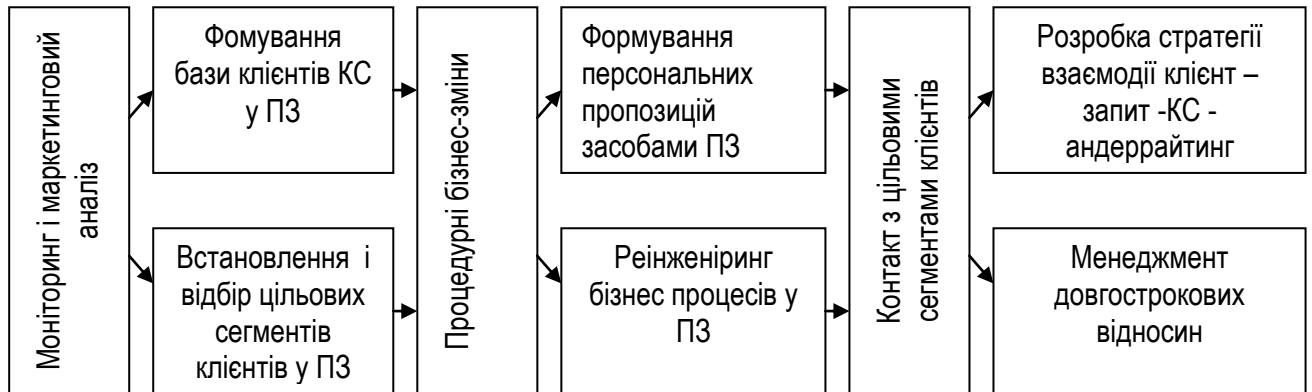


Рисунок 3.7 – Хронологія застосування CRM-технології у роботі КС (складено автором на основі [25,156])

Після визначення найбільш рентабельних видів послуг, КС доцільно буде сформулювати вимоги до бізнес-процесів, які б були спроможні забезпечити їхню реалізацію за гарантованого рівня якості (реінжинірингу). Фактично відбувається модернізація наявних в установі технологічних процесів у ПЗ з урахуванням їхнього впливу на різні групи клієнтів, формуються CRM-процедури, що забезпечують взаємодію різних підрозділів КС та їхню орієнтацію на виконання клієнтських вимог.

Підсумковою метою CRM-процедур є прогнозування ресурсів, необхідних для реалізації кожної з клієнтських стратегій, а згодом – ефективний розподіл фінансових вкладень і комунікацій персоналу з метою максимізації підсумкового результату роботи КС. Сформувавши індивідуальні пропозиції та умови для їхньої якісної реалізації, необхідно розробити систему взаємодії з клієнтами (стратегії контактів). Стратегія

контактів має формуватися з урахуванням специфіки продуктових та сервісних пропозицій різних клієнтських сегментів КС[97].

Формування клієнтських потоків є метою застосування маркетингових методів будь-якої установи та залежить від багатьох факторів. Процес залучення клієнтів складається з основних елементів та процедур, розгляд яких дозволить точніше сформулювати підходи до аналізу залучення клієнтів КС та сформулювати рекомендації по застосуванню маркетингових методів. Блок-схема процесу залучення клієнтів зображена на рис.3.8.

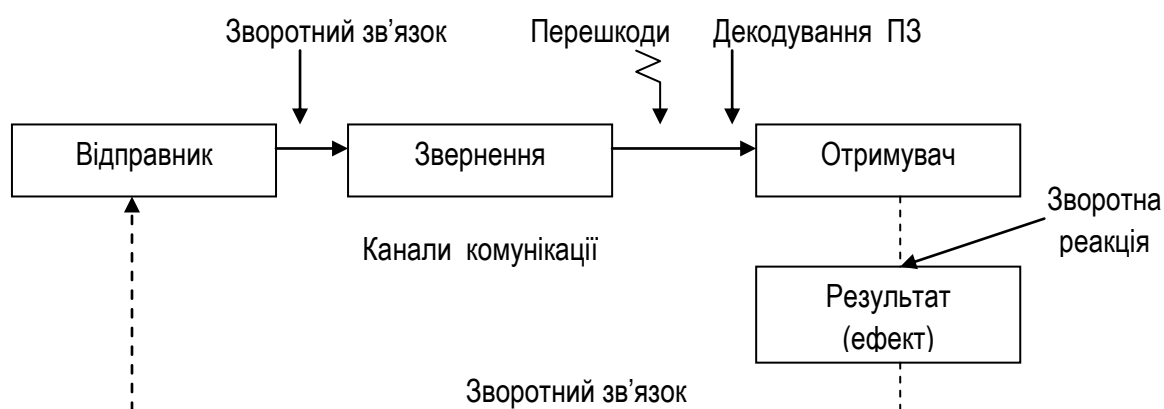


Рисунок 3.8 – Блок-схема процесу залучення клієнтів (Складено автором на основі[40,48])

Відправником є установа КС, від імені якої звернення надсилається адресату. Відправником звернення є працівник КС, який визначає цілі комунікації та аудиторію, уточнює очікувану реакцію адресата на звернення. Процес кодування передбачає представлення ідеї комунікації, яка передає адресатові інформацію у вигляді текстів, символів та образів. Відповідальність за кодування несе особа що працює у фронт-офісі КС.

У ролі звернення виступає інформація, адресована цільовій аудиторії, представлена у формі набору символів. Саме тому в процесі консультації потенційних клієнтів, фахівцям установи потрібно дотримуватися єдиних стандартів, єдиної продуктової політики та корпоративної етики.

Отримувачем інформації виступає цільова аудиторія, якій призначається звернення. Декодування має на меті розшифрування споживачами маркетингового звернення, внаслідок якого символи, які надходять комунікаційними каналами, набуваються для споживача конкретного значення. В результаті втручання в процес комунікації факторів зовнішнього середовища можуть виникати перешкоди, як незаплановані викривлення інформації, наприклад, звернення конкурентів КС із альтернативною кредитною пропозицією клієнту[178].

Кредитна фабрика дозволяє визначити, в які проекти та кредитні операції актуально інвестувати кошти, а від вкладень в які краще поки що відмовитися. Дані кредитні рішення приймаються на підставі комплексної оцінки факторів які дають змогу прийняття ефективного кредитного рішення, доповнене особливими вимогами до позичальника КС, які запропоновано вважати більш прозорими від банківських вимог, за рахунок чого провадиться діалог з клієнтом та запроваджується бальна оцінка. Щодо прийняття кредитного рішення. Кожній групі клієнтів КС можна висувати свої особисті вимоги по параметрам кредитування

Отже, під КФ слід розуміти вертикальний процес, який координує та спрямовує стандартні функції кредитного аналізу щодо взаємодії з клієнтами, а також гарантує постійний моніторинг кредитної заборгованості.

З'ясовано, що практичне втілення клієнтоорієнтованого підходу у ПЗ КС вимагає перегляду всіх основних аспектів комунікаційної та організаційної діяльності. Іншими словами, завдання ПЗ, структура та основні процеси розроблені задля оптимізації взаємодії з клієнтами, тобто визначені під час урахування впливу зовнішнього середовища, з одного боку, і можливостей КС – з другого. Вихідною метою такої КС є створення задоволеного клієнта через застосування комплексу комунікацій, які передбачають пропозицію послуг КС, що максимально повно відображають ціннісну позицію кінцевого споживача.

Висновки до розділу 3

У третьому розділі узагальнено наявні втрачені вигоди у сучасному розвитку КС; розроблено модель прогнозування сценаріїв розвитку КС; розроблено модель кредитної фабрики для КС.

За результатами розділу зроблено наступні висновки:

1. Аналіз сучасних тенденцій діяльності КС показує, що основні проблеми розвитку даних установ полягають у відсутності ефективних маркетингових механізмів, стримуванні заходів, які сприяють підвищенню доступності послуг, низькому рівні лояльності членів КС, недостатньому рівні розвитку людського потенціалу персоналу, що з урахуванням суворої конкуренції не дозволяє КС не тільки розвиватися, а також підтримувати вже досягнутий рівень розвитку.

2. Узагальнено можливі види втрачених вигод, які гальмують розвиток КС в сучасних умовах діяльності: втрати від низького рівня конкурентоспроможності послуг КС; втрати від поганої репутації та низького іміджу КС; втрати від низької інформованості населення про послуги КС; втрати від вибору помилкового сегменту ринку, на який зорієнтована маркетингова політика КС; втрати від слабкої і недостатньої дистрибуційної політики КС; втрати від неефективної комунікаційної політики КС; втрати від незадоволення потреб та очікувань клієнтів та відсутності єдиних стандартів; втрати від недостатнього рівня кваліфікації фронт-офісу; втрати від відсутності державної політики підтримки розвитку КС; втрати від браку знань про психологію та поведінку потенційних клієнтів; втрати від недостатнього рівня оцінки чинників можливого впливу на клієнтів. Для розробки системно-аналітичного забезпечення управління розвитком КС в роботі запропоновано оцінку рівня втраченої вигоди від недосконалої маркетингової політики, тому що прогнозована оцінка негативного впливу, як зворотна величина майбутніх

позитивних результатів також може складати основу системних рішень щодо управління розвитком КС.

3. Задля здійснення, апробації та контролю заходів з удосконалення механізму розвитку було розроблено системно-аналітичне забезпечення, яке включає, на основі якого побудовано імітаційну модель прогнозу розвитку КС, що розглядає їх розвиток протягом 5 років: з 2014 по 2019 рр. Для прогнозування основних показників діяльності КС використовуються випадкові величини, розподілені по нормальному закону з наперед заданими параметрами. Імітаційна характеристика моделі полягає в тому, що з її допомогою можна отримати різні варіанти розвитку КС в залежності від значень керуючих змінних.

4. Відповідно до завдань блоків системно-аналітичного забезпечення розвитку КС сформована система показників, за яким здійснено оцінювання можливостей розвитку КС, враховуючи вплив втрачених вигід. Вибір цих показників було обумовлено простотою і нескладністю їх формування, а також обов'язковою наявністю у звітності КС. Модель дозволяє за допомогою блоку управління видами втрат при здійсненні діяльності КС створювати різні умови діяльності, прораховувати розвиток у часі основних показників їх діяльності, зіставляти і порівнювати їх між собою. Дана модель легко налагоджується за допомогою зміни сили впливу кожного виду втрат на результуючий показник діяльності КС, а також за допомогою зміни параметрів вхідних потоків. Таким чином, всі заходи що враховують проблематику розвитку КС сьогодення, мають обчислений ефект в даній динамічній стохастичній імітаційній моделі.

5. З метою прогнозування сценаріїв розвитку КС, у роботі запропоновано враховувати: базові показники характеристики функціонування КС; рівень ефективності їх діяльності та наявність різних альтернативи вибору варіантів становлення КС в залежності від їх потенціалу та управлінських рішень менеджменту компаній. Враховуючі визначені особливості прогнозування, автором запропоновано

відповідний науково-методичний підхід до формалізації сценарію розвитку КС, який ґрунтується на: 1) побудові інтегрального показника ефективності діяльності КС; дерева рішень можливих альтернатив сценаріїв розвитку КС; 2) візуалізації сценаріїв розвитку КС: оптимістичний, оптимістично-песимістичний, песимістично-оптимістичний, песимістичний; 3) ідентифікації граничних меж ефективності діяльності КС для виділених чотирьох сценаріїв розвитку в абсолютних та відносних величинах та проведення їх якісної інтерпретації.

6. Практичну перевірку розробленого підходу до прогнозування сценарію розвитку КС здійснено на основі даних КС «Володар», КС «Самопоміч», КС «Добробут» та КС «Центральна». За результатами проведених розрахунків сценаріїв розвитку КС на три роки автор дійшов висновку, що для кожної з досліджуваних кредитних спілок характерні різні особливості досягнення найбільшого рівня ефективності власної діяльності. Так, для КС «Володар» та КС «Самопоміч» найбільше значення ефективності діяльності досягається за рахунок управління показниками першої групи, тобто фінансової ефективності. Відмінна тенденція в межах прогнозування сценаріїв розвитку КС на три роки прослідковується в межах КС «Добробут» та КС «Центральна». Для даних двох КС найбільший рівень розвитку досягається за рахунок управління масштабами діяльності. Так, за рахунок збільшення обсягу виданих кредитів, розширення мережі продажів та іншого протягом трьох років на 15%, загальний інтегральний показник ефективності діяльності КС «Добробут» та КС «Центральна» збільшиться відповідно на 5,5% та 6,3%.

7. В роботі доведено, що чисті песимістична та оптимістична стратегії розвитку КС досягаються тільки за рахунок інструментів впливу на групи показників фінансової ефективності та ефективності роботи персоналу. Корегування діяльності КС в межах фінансової стабільності та масштабів діяльності призводить до формування змішаних стратегій (песимістично-

оптимістична оптимістично-песимістична) розвитку даних фінансових посередників.

8. Одним із ключових компонентів успішної діяльності будь-якої фінансової установи є ступінь розвитку її програмного забезпечення, що дозволяє ефективно вести аналітичний і бухгалтерський облік. Саме тому протягом останніх років приділяється підсилена увага створенню та розвитку спеціалізованого програмного забезпечення для КС та банків.

9. Застосування моделей «кредитної фабрики» дозволяє вивести діяльність КС на якісно вищий технологічний рівень і надає можливість значно покращити ефективність проходження кредитних заявок, а відповідно обслуговування членів КС. Така модель прийняття кредитних рішень призведе до нейтралізації суб'єктивного фактору в прийнятті рішень місцевими органами управління спілок. Вона потребує розробки концепції організації системи внутрішнього адміністрування ризиків КС на основі створення важелів стримання надмірної централізації при прийнятті рішень, з одного боку, пришвидшивши проходження заявок, а, з іншого боку, вбереже від непрофесіоналізму та людського фактору проходження заявки на місцях і покращить платоспроможність позичальників КС.

Основні положення даного розділу опубліковано у автором у роботах [184, 186, 194, 196, 198, 200].

ВИСНОВКИ

У дисертації наведено теоретичне узагальнення і запропоновано нове вирішення наукової задачі, що полягає у обґрунтуванні теоретичних засад, розробці науково-методичних підходів та практичних механізмів розвитку КС. Проведене дослідження дає можливість зробити наступні висновки:

1. В умовах орієнтації на розвиток малого та середнього бізнесу та поширення фінансових послуг автором запропоновано під КС розглядати відкритий ресурсний центр, який створюється переважно підприємцями – фізичними особами та представниками приватних господарств роздрібного та малого бізнесу на добровільних засадах з метою отримання широкого спектра персоніфікованих фінансових послуг за рахунок об'єднаних грошових внесків, функціонує на принципах довгостроковості, кооперативного управління, беззбитковості та узгодження економічних інтересів учасників при достатньому рівні комерційної маржі.

2. Поряд з існуючими типами КС поточна незадовільна ситуація на вітчизняному ринку фінансових послуг зумовлює необхідність виділення роздрібно-прибуткового типу КС, що характеризується низьким рівнем можливості членів КС впливати на прийняття управлінських рішень та низьким рівнем персоніфікації послуг для клієнтів і за рахунок ефекту масштабу своєї діяльності та покращеної стандартизації послуг має усі шанси забезпечувати високу прибутковість, високі корпоративні стандарти, стрімкий розвиток мережі продажів і широкі можливості залучати масових клієнтів.

3. Для участі юридичних осіб – інвесторів у фінансуванні КС та реалізації проектів за їх посередництва запропоновано схему їх участі у розширенні ресурсної бази КС, що забезпечує для юридичної особи – інвестора отримання доходу та можливість фінансування власних проектів, а

для КС – розширення портфеля пасивів, реалізацію проектів розвитку клієнтської бази, відкриття нових точок продажу, виплату дивідендів інвесторам, подальше зростання діяльності.

4. Оцінювання рівня розвитку КС запропоновано здійснювати за допомогою науково-методичного підходу, що передбачає групування показників різних сфер діяльності та розвитку КС, визначення відсоткової значимості кожної групи показників та обчислення інтегрального показника розвитку КС, що відображає стабільність, надійність, ефективність, дохідність та технологічність конкретної КС.

5. Для ефективного управління розвитком та поточною діяльністю КС у роботі запропоновано науково-методичний підхід до обґрунтування вибору моделі розвитку КС на основі побудови матриці моделей розвитку КС, серед яких виділено: критичну, раціональну, сталу та системну моделі. Для кожної моделі розвитку КС формалізовано напрямки найбільш прийнятних стратегій.

6. Поряд із критичною, сталою та раціональною моделями розвитку КС найбільш ефективною на даний момент визначено системну модель, яка забезпечить високу прибутковість, удосконалення технологічного та матеріально-технічного забезпечення, а також розвиток мережі продажів, що в результаті підвищить репутацію КС.

7. Прогнозування сценаріїв розвитку КС запропоновано здійснювати за допомогою побудови інтегрального показника ефективності їх діяльності як адитивної моделі згортки релевантних показників за групами. У результаті проведених розрахунків доведено, що для КС “Володар” та КС “Самопоміч” найбільше значення ефективності діяльності досягається за рахунок управління показниками фінансової ефективності; для КС “Добробут” та КС “Центральна” – за рахунок управління масштабами діяльності.

8. Для оптимізації процесу обробки інформації та прийняття рішень щодо кредитування клієнтів КС запропоновано модель кредитної фабрики, яка передбачає формування і використання вхідної клієнтської інформації у циклі послідовних процесів моделювання, комплектування, обліку, обробки, розміщення, зберігання, оцінювання, актуалізації, аналізу інформації та подальшого прийняття кредитного рішення стосовно умов та варіантів співпраці з клієнтом кредитної спілки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Абакуменко, О. В. Глобалізація технологій інформаційно-фінансових послуг [Текст] / О. В. Абакуменко // Економіка і держава. – 2006. – № 7. – С. 29–31.
2. Абакуменко, О. В. Інструментарій оцінки стійкості фінансового ринку України [Текст] / О. В. Абакуменко // Формування ринкової економіки в Україні.–2013. –Вип. 29., Ч.1. – С.3–13.
3. Абакуменко, О. В. Оцінка динамічної стійкості фінансового ринку України [Текст] // Світ фінансів. 2013. – № 1. – С. 175–184.
4. Абакуменко, О. В. Розвиток кон'юнктури фінансового ринку України [Текст] : монографія /О.В. Абакуменко. – Чернігів: ПАТ “ПВК “Десна”, 2013. – 464 с.
5. Абакуменко, О. В. Сутність та механізм фінансового інжинірингу [Текст] / О. В. Абакуменко // Актуальні проблеми економіки. –2007. – № 1 (67). – С.125–130.
6. Алексеєнко, М. Сутність і роль заощаджень в умовах ринкової економіки [Текст] / М. Алексеєнко // Економіка України. – 2000. – № 11. – С. 23 – 30.
7. Аналіз фінансової звітності кредитних спілок – членів НАКСУ за 2006 рік [Текст] // Бюлетень кредитних спілок України. – 2007. – №2. – С. 15–26.
8. Аналіз фінансової звітності кредитних спілок – членів НАКСУ за підсумками 2007 рік [Текст] // Бюлетень кредитних спілок України. – 2008. – №2. – С. 18–28.
9. Антонюк, Л.Л. Інновації: теорія, механізм розробки та комерціалізація [Текст]: монографія / Л. Л. Антонюк, А. М. Поручник, В. С. Савчук. – К.: КНЕУ, 2003. – 393 с.

10. Апопій, В. В. Місце і роль кооперації у формуванні аграрного ринку України [Текст] / В. В. Апопій // Національний кооперативний рух та структурні зміни в економіці України XXI століття : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції. – К., 2001. – С. 255–263.
11. Артеменко, В. М. Консолідація кооперативного руху в Україні (1991– 2007 рр.) [Електронний ресурс] / В. М. Артеменко. – Режим доступу : <http://www.ukrcoop-journal.com.ua/num1/artemenko2.htm>
12. Бабенко, С.Г. Історія Кооперативного руху [Текст] : підручник // [С.Г. Бабенко, С.Д. Гелей, Я.Л. Гончарук та ін.]. – Львів: Інститут Українознавства НАНУ , 1995. – 410 с.
13. Базилевич, В. Заощадження та їх страховий захист у структурі інвестування економіки [Текст] / В. Базилевич, С. Волосович // Банківська справа. – 1997. – № 6. – С. 54.
14. Бакай, С.С. Передумови та проблеми розвитку обслуговуючої кооперації в Україні [Текст] / С.С. Бакай, О.О. Ковбаса. // Вісник Полтавської державної аграрної академії. – 2005. – № 2. – С. 97–103.
15. Бакун, О. Гранування вкладів – складова фінансової стабільності [Текст] / О. Бакун // Вісник Національного банку України. – 2004. – № 7. – С. 48 – 50.
16. Барановський, О.І. Сутність і різновиди фінансових криз [Текст] / О.І. Барановський // Фінанси України. – 2009. – № 6. – С.3–13.
17. Бекешкіна, І.Е. Кредитні спілки в Україні: вплив на рівень та якість життя [Текст] / І.Е. Бекешкіна. – Київ: Демократичні ініціативи, 1998. – 72 с.
18. Бердар, М. М. Управління процесом формування і використання фінансових ресурсів підприємства на основі логістичного підходу [Текст] / М. М. Бердар // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – № 5 (83). – С. 133–138.

19. Березовський, К.В. Розвиток кредитної кооперативної системи в Україні [Текст] / К.В. Березовський // Розвиток економіки в трансформаційний період: глобальний і національний аспекти : матеріали міжнародної науково-практичної конференції. – Запоріжжя, 2005. – Т. 4. – С. 169–171.
20. Бізнес-видання “Management e-update” [Текст]. – Львів, 19 травня 2009 р. – С. 7.
21. Боргові спільники. Спецпроект “Власні фінанси” [Електронний ресурс] // Контракти. – №33. – 2008. – Режим доступу: <http://www.kontrakty.com.ua/show/ukr/article/45/33200810825.html>
22. Борисенко, І. І. Інтерфейс банківської логістики та маркетингу [Текст] / І. І. Борисенко // Маркетинг та логістика в системі менеджменту : збірник тез доповідей VII Міжнародної науково-практичної конференції. – Львів: Вид-во НУ «Львівська політехніка», 2008. – С. 33–34.
23. Брусовська К. І. Стан та особливості розвитку кредитних спілок України/ К. І. Брусовська // Науковий вісник Волинського нац. ун-ту ім. Лесі Українки. № 7. – Луцьк: Вежа, 2008. - С. 90-95.
24. Британська банківська асоціація [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.bba.org.uk>
25. Бюлетень кредитних спілок України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://unascu.org.ua/bulletin/>
26. Васильченко, З. М. Конкурентний потенціал небанківських фінансових установ на ринку кредитних ресурсів [Текст] / З. М. Васильченко, А.С. Криклій // Економіка та держава. – 2006. – № 10. – С.8–11.
27. Васильченко, З. М. Методологічні аспекти дослідження сутності банківських установ як фінансових посередників [Текст] / З. М. Васильченко // Банківська справа. – 2008. – № 4. – С.11–24.

28. Васюренко, О. Шляхи розвитку кредитного забезпечення інноваційної діяльності [Текст] / О. Васюренко, І. Пасічник // Економіка України. – 2000. - №2 (459). – С. 23–28.
29. Ватаманюк, З.Г. Небанківські фінансові інститути у країнах Західної Європи [Текст] / З. Г. Ватаманюк, О. Л. Дорош // Фінанси України. – 2003. – №12 (97). – С. 98–106.
30. Вахитов, К.И. История потребительской кооперации России [Текст]: Учебник / К.И. Вахитов. – М. : Дашков и К., 2008. – 400 с.
31. Вітанович, І. Історія українського кооперативного руху [Текст] / І. Вітанович. – Нью-Йорк: Товариство української кооперації, 1964. – 624 с.
32. Вісник кредитної кооперації [Електронний ресурс]. – 2009. – № 4. – 58 с. – Режим доступу: http://www.vaks.org.ua/?menu=Bulletin_cooperative
33. Власенкова, Ю. Еволюція фінансових посередників: від банків до фінансових супермаркетів [Текст] / Ю. Власенкова // Фінансовий ринок України. – 2008. – № 7-8. – С.37–39.
34. Воронін О.Є. Особливості фінансово-економічної діяльності кредитних спілок [Текст] / О.Є. Воронін, Е.Р. Мамбетова // Культура народів Причорномор'я. — 2012. — № 222. — С. 42-45.
35. Волкова, О. Г. Удосконалення регулювання діяльності кредитних спілок України [Текст] / О. Г. Волкова // Економіст. – 2008. – № 8. – С. 44–45.
36. Волкова, О. Система кредитної кооперації: сутність та характеристика її складових [Текст] / Оксана Волкова // Економіст. – 2009. – № 4. – С. 40–42.
37. Гавриленко, О. Ю. Кредитні спілки в Україні: проблеми розвитку та умови підвищення ефективності управління діяльністю [Текст] / О.Ю. Гавриленко // Вісник економічної науки України. – 2007. – № 1. – С. 29–32.

38. Галайко, Н. Р. Кредитні спілки в контексті розвитку фінансового ринку України [Текст] / Н. Р. Галайко // Науковий вісник національного лісотехнічного університету України. – 2013. – Вип. 23.7. – С. 193–199.

39. Геєць, В.М. Кризові явища у світовій економіці та антикризова політика України [Текст] / [В.М. Геєць, О.І. Барановський, Ю.В. Василенко та ін.] // НАН України. Ін-т екон. прогнозування. – К., 2002. – 76 с.

40. Герасимович, А.М. Аналіз банківської діяльності [Текст] : підручник / [А. М. Герасимович, М. Д. Алексеєнко, І. М. Парасій-Вергуненко та ін.] ; під заг. ред. А.М. Герасимович. – К.: КНЕУ, 2003. – 599 с.

41. Голець, І. Фінансові посередники на ринку капіталів [Текст] / І. Голець // Ринок цінних паперів України. – 2008 – № 1/2. – С. 64–72.

42. Голубков, Е. П. Современные тенденции развития маркетинга [Текст] / Е. П. Голубков // Маркетинг в России и за рубежом. – 2000. – № 4. – С. 11.

43. Гончаренко, В. В. Кредитна кооперація : принципи фінансово-господарського механізму та проблеми відродження в Україні [Текст] / В. В. Гончаренко // Банківська справа. – 2005. – № 3. – С. 83–91.

44. Гончаренко, В. В. Кредитна кооперація. Форми економічної самопомоги сільського і міського населення у світі та Україні (теорія, методологія, практика) [Текст] / В. В. Гончаренко. – К. : Глобус, 1998. – 256 с.

45. Гончаренко, В. В. Кредитні спілки на ринку фінансових послуг у світі та в Україні [Текст] / В. В. Гончаренко // Вісник Харківського державного економічного університету. – 2000. – № 1. – С.32–33.

46. Гончаренко, В. В. Кредитні спілки як фінансові кооперативи : міжнародний досвід та українська практика [Текст] / В. В. Гончаренко. – Київ: Наукова думка, 1997. – 240 с.

47. Гончаренко, В. В. Фінанси кредитних спілок України : положення і процедури [Текст] / В. В. Гончаренко. – К.: Канадська програма розвитку кредитних спілок в Україні, 2000. – 203 с.
48. Гордон, Я. Маркетинг партнерских отношений [Текст] / Пер. с англ. под ред. О. А. Третьяк / Я. Гордон. – СПб., 2001. – 384 с.
49. Грицюк, С.Н. Математические методы и модели в экономике [Текст] / [С.Н. Грицюк, Е. В. Мирзоева, В. В. Лысенко]. – Ростов: «Феникс», 2007. – 348 с.
50. Грошово-кредитна статистика [Електронний ресурс] / Національний банк України.– Режим доступу : <http://www.bank.gov.ua>
51. Дадашев, Б.А. Кредитні спілки в Україні [Текст] : навч. посібн. / Б.А. Дадашев, О.І Гриценко. – К. : Центр навчальної літератури, 2010. – 110 с.
52. Дадашев, Б.А. Організаційно-економічні основи кредитних сільсько-господарських кооперативів в Україні [Текст] / Б. А. Дадашев // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України: збірник наукових праць. – Т. 6. – Суми, 2002. – С. 288–292.
53. Дармограй, В.І. Методологія стратегічного планування комплексного соціально-економічного розвитку регіону [Текст]: дис. канд. екон. наук / В.І. Дармограй. – К., 2007. – 225 с.
54. Дегтярьова, Ю.В. Роль економіко-математичних моделей при прийнятті рішень в умовах ринкової економіки [Текст] / Ю.В. Дегтярьова // Формування ринкових відносин в Україні. – 2006. – №11 (66). – С. 12–15.
55. Долбанева, Д.В. Фінансово-кредитні установи України: сучасний стан і перспективи розвитку [Електронний ресурс] / Д.В. Долбанева. – 2011. – Режим доступу : http://www.nbu.gov.ua/old_jrn/Soc_Gum/pprbsu/2011_33/11_33_35.pdf

56. Доходи та витрати населення [Електронний ресурс] / Державна служба статистики України. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua/>

57. Дубровик А. Кредитні спілки – на межі “суїциду” [Електронний ресурс] / Алла Дубровик. – Режим доступу : <http://news.finance.ua/ua/news/-/165933/kredytni-spilky-na-mezhi-suyitsydu>

58. Дыбская, В. В. Логистика [Текст] : Учебник / [В.В. Дыбская, Е. И. Зайцев, В.И. Сергеев, А. Н. Стерлигова] / Под ред. В. И. Сергеева., 2008 – 944 с.

59. Єпіфанов, А.О. Методологічні складові ефективного розвитку банківського сектору економіки України [Текст] / А.О. Єпіфанов – Суми : Університетська книга, 2007.– 417 с.

60. Желюк, Т. Моделька динаміки соціально-економічного розвитку : макро- та мезоекономічні аспекти [Текст] / Т. Желюк // Вісник ТНЕУ. – 2007. – №1. – С. 22–39.

61. Жулинська, Г. Чи має майбутнє кооперативний рух в Україні? [Текст] / Г. Жулинська, Р. Гайдаєнко // Голос України. – 2007. – 31 січня.

62. Жупанін, В.В. Світовий досвід захисту заощаджень населення. Соціально-економічні дослідження в перехідний період [Текст] / В.В. Жупанін // Євроінтеграційний курс України : фінансовий вимір: збірник наукових праць. У 2-х ч. / НАН України. Інститут регіональних досліджень / відп. ред. акад. НАН М.І. Долішній. – Львів, 2006. – Вип. 3. – Ч. 1. – С. 434 – 438.

63. Захарченко, Г. Кредитні спілки України / Г. Захарченко, Р. Захарченко / за ред. А. Бовсунівська. – К., 2008. – 127 с.

64. Землячов, С. Активізація маркетингової діяльності сучасних комерційних банків щодо розширення клієнтської бази [Текст] / С. Землячов // Галицький економічний вісник. – 2011. – №4 (3). – С.115–121.

65. Зленко, О.В. Запровадження нових механізмів кредитування сільськогосподарських товаровиробників [Текст] / О.В. Зленко. – 2011. – С. 8–12.

66. Исследование информационной прозрачности банков Украины в 2009 году [Электронный ресурс]. – 2009. – Режим доступа : <http://forinsurer.com/public/09/12/03/3994>

67. Ільченко-Сюйва, Л.В. Державне регулювання діяльності кредитних спілок в умовах геоекономічних трансформацій [Текст] / Л.В. Ільченко-Сюйва // Теорія та практика державного управління. – 2009. – Вип. 3(26). – С. 424–432.

68. Калюх, Ю. Що заважає побудові фундаменту громадянського суспільства на місцевому рівні [Текст] : научное издание / Ю. Калюх, О. Тітаренко // Розвиток демократії та демократична освіта в Україні : Матеріали II міжнародної наукової конференції (Одеса, 24–26 травня 2002 р.). – Київ : Ай-Бі, 2003. – С. 45–65 .

69. Калачова, Т. А. Система збалансованих показників як інструмент підвищення ефективності діяльності підприємства [Текст] / Т.А. Калачова // Економіка та менеджмент: перспективи розвитку : матеріали доповідей Міжнародної науково-практичної конференції, м. Суми, 18-20 травня 2011 р. / за заг. ред.: О.В. Прокопенко, М.Ю. Троян. - Суми : СумДУ, 2011. - Т.1. - С. 85-86.

70. Кісь, В. Кредитні спілки – повернення в майбутнє [Текст] / В.Кісь // Персонал.– 2006. – № 8. – С. 8–10.

71. Коваленко, Л.О. Фінансовий менеджмент [Текст] : навч. посібник / Л.О. Коваленко, Л.М. Ремньова. – Чернігів: ЧДІЕУ, 2001. – 456 с.

72. Ковалів, В.М. Кредитна кооперація в Україні: історичні аспекти становлення, важливість та сучасний стан функціонування / В. М.

Ковалів, І. І. Грубінка // Вісник Волинського інституту економіки та менеджменту. – 2011. – №2. – С. 131–137.

73. Козинець, П. Кредитні спілки приводять свій стан у відповідність з вимогами ЗУ “Про кредитні спілки” [Текст] / П. Козинець // Україна-business. – 2005. – № 5–8. – С. 8–12.

74. Козинець, П. М. Кредитні спілки [Текст] / [П. М. Козинець, Ю. О. Лупенко, М. Й. Малік, О. М. Могильний, М. К. Орлатий] ; Українська академія державного управління при Президентові України, Український НДІ продуктивності АПК. – К. : УАДУ, 2003. – 74 с.

75. Козинець, П. М. Особливості діяльності кредитних спілок України, успіхи, проблеми та перспективи [Текст] / П. М. Козинець // Національний кооперативний рух та структурні зміни в економіці України XXI століття : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції. – К.: Укоопосвіта, 2001. – С. 325–327.

76. Колотуха, С. Удосконалення системи кредитування сільсько-господарських підприємств [Текст] / С. Колотуха // Економіка АПК. – 2003. – № 6. – С. 56–58.

77. Корінець, Р. Розвиток ринку землі як передумова іпотечного кредитування сільського господарства [Електронний ресурс] / Р. Корінець // Інститут сільського розвитку. – Режим доступу : http://icp.org.ua/files/13_rozv.doc.

78. Костогриз, В.Г. Аналіз ощадної діяльності банківських та небанківських установ в умовах інноваційно-інвестиційного розвитку економіки [Текст] / В.Г. Костогриз // Економічний простір : збірник наукових праць. – Дніпропетровськ: ПДАБА, 2008. – №13. – С. 162 – 169.

79. Костогриз, В.Г. Вплив ощадно-кредитної системи на інноваційно-інвестиційний розвиток економіки [Текст] / В.Г. Костогриз // Вісник хмельницького національного університету. – 2008. – № 2. – Т.1. (106). – С. 39 – 43.

80. Костогриз, В.Г. Теоретичні та прикладні аспекти взаємодії банківського та реального сектору економіки [Текст] / В.Г. Костогриз // Євроінтеграційний курс України: фінансовий вимір : збірник наукових праць; У 2-х ч. / НАН України. Інститут регіональних досліджень; відп. ред. акад. НАН України М.І. Долішній. – Львів, 2006. – Вип. 3. – Ч. 1. – С. 407 – 413.

81. Котлер, Ф. Маркетинг менеджмент [Текст] / Филип Котлер. – СПб.: Питер, 2003. – С. 38.

82. Коцовська, Р.Р. Фінансова підтримка кредитними спілками малого бізнесу [Текст] : автореф. дис. канд. екон. наук: 08.04.01 / Р.Р. Коцовська ; Терноп. акад. нар. гос-ва. – Т., 2004. – 20 с.

83. Кочетков, В. М. Необхідність моніторингу у кредитних спілках / В. М. Кочетков, А. О. Прудніков [Електроний ресурс] // Економічний вісник університету. – 2011. – № 17/2. – Режим доступу : http://www.nbu.gov.ua/portal/SOC_gum/Evu/2011_17ZYavorska.pdf

84. Кочетков, В. М. Особливості акумуляції грошових коштів кредитними спілками України в період економічної кризи [Електронний ресурс] / В. М. Кочетков, А. О. Прудніков // Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики : зб.наук. пр. – 2011. – № 1. – Режим доступу : http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Fkd/2011_1/part2/23/PDF

85. Крахмальова, Н.А. Системний підхід до управління комерційною діяльністю [Текст] / Н. А. Крахмальова // Актуальні проблеми економіки. – № 5. – 2009. – С. 155–160.

86. Ксьондз, С. Особливості розвитку кредитних спілок в Україні: проблеми та перспективи. / С. Ксьондз, А. Барабаш // Матеріали тринадцятої всеукраїнської науково-практичної конференції "Інноваційний потенціал української науки - ХХІ сторіччя", м. Хмельницький (31 жовтня - 9 листопада 2011 р.) // Вісник Хмельницького нац. ун-ту № 5. Т. 2. – 2011. –

[Електронний ресурс] Режим доступу: <http://nauka.zinet.info/13/barabash.php>.

87. Кучерева, О.Н. Розробка моделі стійкого розвитку [Текст] / О. Н. Кучерева. – МДИГУ. – 2011.

88. Лазня, І. Кредитна кооперація як організаційна структура кооперативної власності [Текст] / І. Лазня // Економіка : проблеми теорії та практики : зб . наук . пр.. – Дніпропетровськ : ДНУ, 2009. – Вип. 252 . – Т. 3. – С .684–688.

89. Ларіонов, П. Кредитні спілки: рух чи система? [Текст] / П. Ларіонов // Урядовий кур'єр. – 2006. – 28 вересня.

90. Лопатинская, И.В. Лояльность как основной показатель удержания потребителей банковских услуг [Текст] / И. В. Лопатинская // Маркетинг в России и за рубежом. – 2002. – № 3. – С. 21.

91. Лугінін, О.Є. Економетрія [Текст] : навчальний посібник / [О.Є. Лугінін, С.В. Білоусова, О.М. Білоусов]. – Київ: Центр навчальної літератури, 2005. – 252 с.

92. Луцишин, О. О. Кредитні спілки на ринку фінансових послуг України: проблеми та пріоритети розвитку [Текст] / О. О. Луцишин // Світ фінансів. – 2006. – Вип. 3. – С. 114–127.

93. Лютий, І. О. Проблеми розвитку сучасного міжнародного фінансового ринку та інтеграційний курс України [Текст] / І. О. Лютий, В. І. Міщенко // Фінанси України. – 2006. – № 5. – С.21–32.

94. Мазур, Т. Діяльність фонду гарантування банківських вкладів : зарубіжний досвід і пропозиції для України [Текст] / Т. Мазур // Підприємство, господарство і право. – 2007. – №2 (134). – С.95–98.

95. Маковський, П. А. Система управління кредитною спілкою [Текст] / П .А .Маковський – К .: НАКСУ, НМЦ , 2007. – 98 с.

96. Маліновська, О.Я. Основні проблеми та перспективи розвитку кредитних спілок у сучасних умовах розвитку України [Текст] / О. Я.

Маліновська // Вісник Львівської державної фінансової академії. – 2012. – № 22. – С.137–141.

97. Малярець, Л.М. Система вимірників в банківському контролінгу [Текст] / Л. М. Малярець // Економіка розвитку. – 2004. – № 3 (31). – С. 10–15.

98. Матеріали семінару “Кредитні спілки України: пріоритети розвитку та регулятивної політики” [Текст] / А.Я. Оленчик. – Львів: Вид-во ДКРРФПУ, 2006. – 16 с.

99. Мельник, П. В. Банківські системи зарубіжних країн [Текст] : підручник / [П. В. Мельник, Л. Л. Тарангул, О. Д. Гордей]. – Київ: Алерта, 2010. – 586 с.

100. Мельник, Ю. М. Проблеми застосування збалансованої системи показників на вітчизняних підприємствах [Текст] / Ю.М. Мельник, О.С. Савченко // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – № 1. – С. 192–203.

101. Мещеряков, А. А. Формування та використання ресурсної бази банку [Текст] / А. А. Мещеряков // Фінанси України. – 2006. – № 3. – С.89–94.

102. Мешко, О.І. Аналіз тенденцій розвитку кредитних спілок [Текст] / О. І. Мешко // Науковий вісник Державної академії статистики, обліку та аудиту. – 2008. – №1. – С.54–60.

103. Митченко, О.О. Система кредитної кооперації в економічному і соціальному розвитку регіонів: досвід ЄС та України [Текст] / О. О. Митченко // Український науково-дослідний інститут продуктивності агропромислового комплексу. – 2011. – С.10–14.

104. Митченко, О.О. Становлення та сучасний стан розвитку системи кредитної кооперації в ЄС [Текст] / О.О. Митченко // Український науково-дослідний ін.-т продуктивності агропромислового комплексу. – 2011. – С.40–47.

105. Мітюков, І. О., Фінансові послуги України [Текст] : енциклопедичний довідник. У 6 т. / [І. О. Мітюков, В. Т. Александров, О.

І. Ворона, С. М. Недбаєва]. – Київ, 2001. – Т. 2. – 602 с.

106. Моїсеєв, М. М. Алгоритми розвитку: явище дисипативної структури та самоорганізації [Текст] : монографія / М. М. Моїсеєв. – 2009. – 95 с.

107. Молдаван, Л. В. Розвиток кооперації в системі кредитного забезпечення сільського господарства [Текст] / Л. В. Молдаван // Економіка АПК. – 2008. – №1. – С.58–63.

108. Мужилівський, М. Д. Оцінка впливу факторів зовнішнього середовища на діяльність кредитних спілок [Текст] / М. Д. Мужилівський // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – № 2. – С.214–220.

109. Муравйов, В.Е. Кредитна спілка – вчора та сьогодні [Текст] / В. Е. Муравйов, І. В. Волкова / Комерсант. – 2011. – 11 липня.

110. Негребецька, Л. А. Моделі погашення позичок у кредитних спілках [Текст] / Л. А. Негребецька // Економіка АПК. – 2007. – №7. – С.63–68.

111. Негребецька, Л. А. Модель кредитної спілки як соціально-економічної системи [Текст] / Л. А. Негребецька / Моделювання та оптимізація складних систем : зб. тез доп. на міжнар. конф. – К., 2001. – С.152–153.

112. Никифорова, Е. Система сбалансированных показателей: интегрированный менеджмент [Текст] / Е. Никифорова, Н. Резникова // Проблемы теории и практики управления. – 2006. – № 3. – С. 46–53.

113. Николюк, В.П. Перспективи розвитку кредитних спілок в Україні [Текст] / В. П. Николюк, І. В. Камінська / Вісник Буковинської державної академії. – Чернівці, 2009. – С.99–103.

114. Нили, А. Призма ефективності. Карта сбалансированных показателей для измерения успеха в бизнесе и управления им [Текст] / Нили Анди, Адамс Крис, Кенерли Майк. – Днепропетровск : Баланс Клуб, 2003. – 54 с.

115. Нівен, Пол Р. Діагностика збалансованої системи показників: підтримуючи максимальну ефективність [Текст] / Пол Р. Нівен / пер. з англ.; за наук. ред. М. Горського. – Дніпропетровськ: Баланс Бізнес Букс, 2006. – 256 с.
116. Новіцька, І.В. Кредитно-кооперативне забезпечення активізації економіки домогосподарств України [Текст] / І.В. Новіцька // Вісник Донецького університету економіки та права. – 2012. – № 1. – С. 69–71.
117. Об'єднання кредитних спілок “Програма захисту вкладів” [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.pzv.net.ua/>
118. Окландер, М. А. Контури економічної логістики [Текст] : монографія / М. А. Окландер. – К.: Наукова думка, 2000. – 174 с.
119. Окландер, М. А. Логістика [Текст] : підручник / М. А. Окландер. – К.: Центр учбової літератури, 2008. – 346 с.
120. Олексів, І. Б. Побудова системи збалансованих показників підприємства на основі моделі одночасних рівнянь [Текст] / І. Б. Олексів // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – 2006. – № 12. – С. 132–138.
121. Оленчик, А.Я. Кредитні спілки в Україні: основні засади діяльності [Текст] : навч. посібник; у 2-х кн. / за ред. А.Я. Оленчика. – К.: УІРФР.– Кн. 1. – 652с.; Кн. 2. – 664 с.
122. Оленчик, А.Я. Система кредитних спілок України: сучасний стан та можливі виклики [Текст] / А. Я. Оленчик // Вісник кредитної кооперації : зб. наук. праць. – 2007. – № 10. – С. 26-33.
123. Ольве, Нильс-Горан Сбалансированная система показателей. Практическое руководство по использованию [Текст] / Ольве Нильс-Горан, Рой Жан, Веттер Магнус ; пер. с англ. – М. : Издательский дом «Вильямс», 2006. – 304 с.

124. Основні показники ринку фінансових послуг [Електронний ресурс] / Державна комісія з регулювання ринків фінансових послуг України. – Режим доступу : <http://www.dfp.gov.ua/>

125. Офіційний сайт «Balanced Scorecard в Україні» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://bsc.org.ua/>.

126. Офіційний сайт World Council of Credit Unions. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.woccu.org/about/intlcusystem>

127. Офіційний сайт Всеукраїнської асоціації кредитних спілок [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.vaks.org.ua/>

128. Офіційний сайт Державного агентства України з інвестицій та інновацій [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.in.gov.ua/>

129. Офіційний сайт Державного комітету статистики [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>.

130. Офіційний сайт Державної комісії з цінних паперів та фондового ринку [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ssmsc.gov.ua/>

131. Офіційний сайт Міжнародного валютного фонду [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://imfstatext.imf.org/WBOS-Query/Index.aspx>

132. Офіційний сайт Національного банку України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.bank.gov.ua>

133. Офіційний сайт Національної асоціації кредитних спілок України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.unascu.org.ua/>

134. Офіційний сайт Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.dfp.gov.ua/>

135. Підбиття попередніх підсумків діяльності ринків фінансових послуг України за 2007 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : www.dfp.gov.ua/fileadmin/downloads/finmarket_12m_2013.pdf.

136. Підсумки діяльності кредитних спілок, інших кредитних установ та юридичних осіб публічного права за 9 місяців 2012 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.dfp.gov.ua/fileadmin/downloads/dpn/ks_3_kv_2012.pdf

137. Підсумки розвитку ринку кредитних спілок станом на 31.12.2015 року [Електронний ресурс] / Державна комісія з регулювання ринків фінансових послуг України. – Режим доступу : <http://www.dfp.gov.ua>.

138. Підсумки діяльності кредитних спілок, інших кредитних установ та юридичних осіб публічного права за 9 місяців 2012 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.dfp.gov.ua/fileadmin/downloads/dpn/ks_3_kv_2012.pdf

139. Пластун, В. Л. Пріоритети розвитку кредитних спілок в сучасних умовах [Текст] / В. Л. Пластун // Актуальні проблеми економіки. – 2010. – № 10. – С.131–137.

140. Плахотной, Д.Г. Кредитные союзы: теория и практика [Текст] : учебное пособие / под общ. ред. Д. Г. Плахотной. – М.: Спрос, 2000. – 240 с.

141. Податковий кодекс від 02.12.2010 № 2755-VI [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://search.ligazakon.ua>

142. Пожар, А.А. Економічні та організаційні особливості розвитку кредитної кооперації в Україні [Текст] : автореф. дис... канд. екон. наук: 08.00.04 / А.А. Пожар ; Полтав. ун-т спожив. кооперації України. – Полтава, 2007. – 19 с.

143. Полуляхова, О. О. Проблеми та перспективи розвитку кредитних спілок в Україні [Електронний ресурс] / О. О. Полуляхова. – 2010. – Режим доступу : http://www.nbu.gov.ua/old_jrn/chem_biol/Agroin/2010_10-12/POLULIACHOVA.pdf

144. Про банки і банківську діяльність [Електронний ресурс] : Закон

України від 07.12.2000 № 2121-III, зі змін. та доп. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=2121-14>. – 01.01.2009.

145. Про внесення змін до розпорядження Держфінпослуг від 15.10.2008 № 1203 [Електронний ресурс]: [розпорядження Державної комісії з регулювання ринків фінансових послуг від 23.10.2008 р. № 1236]. – Режим доступу : <http://www.zakon.rada.gov.ua>

146. Про затвердження Змін до Ліцензійних умов провадження діяльності кредитних спілок з надання фінансових послуг [Електронний ресурс] : [розпорядження Державної комісії з регулювання ринків фінансових послуг від 01.12.2011 № 719]. – Режим доступу : <http://www.zakon.rada.gov.ua>

147. Про затвердження Ліцензійних умов провадження діяльності кредитних спілок з надання фінансових послуг [Електронний ресурс] : [розпорядження Державної комісії з регулювання ринків фінансових послуг від 2 грудня 2003 р. № 146]. – Режим доступу : <http://www.zakon.rada.gov.ua>

148. Про затвердження Ліцензійних умов провадження діяльності кредитних спілок з надання фінансових послуг [Електронний ресурс] : [розпорядження Державної комісії з регулювання ринків фінансових послуг від 2 грудня 2003 р. № 146]. – Режим доступу : <http://www.zakon.rada.gov.ua>

149. Про затвердження Положення про фінансові нормативи діяльності кредитних спілок та об'єднаних кредитних спілок [Електронний ресурс] : [розпорядження Державної комісії з регулювання ринків фінансових послуг від 16.01.2004 № 7]. – Режим доступу : <http://www.zakon.rada.gov.ua>

150. Про затвердження Стратегічних напрямів діяльності Державної комісії з регулювання ринків фінансових послуг України на період до 2008 року [Електронний ресурс] : Розпорядження Державної комісії з

регулювання ринків фінансових послуг України від 05.04.2005 № 3841. – Режим доступу : [http://www.dfp.gov.ua/63.html?&tx_ttnews\[pointer\]=151&cHash=011b800b1f](http://www.dfp.gov.ua/63.html?&tx_ttnews[pointer]=151&cHash=011b800b1f). – 01.01.2009.

151. Про кредитні спілки [Електронний ресурс] : закон України : [прийнято ВР 20 грудня 2001 р. № 2908-ІІ] // Відомості Верховної Ради України. – 2002. – № 15. – Ст. 101.

152. Про недержавне пенсійне забезпечення [Електронний ресурс] : Закон України від 09.07.2003 № 1057-ІV, зі змін. та доп. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=1057-15>.

153. Про оподаткування процентів на пайові внески членів кредитної спілки [Електронний ресурс] : [лист ДПАУ від 09.12.2009 р. № 12736/6/17-0716]. – Режим доступу : <http://www.zakon.rada.gov.ua>

154. Про скасування розпоряджень Держфінпослуг від 15.10.2008 № 1203 та від 23.10.2008 № 1236 [Електронний ресурс] : [розпорядження Державної комісії з регулювання ринків фінансових послуг від 26.03.2009 № 213]. – Режим доступу : <http://www.zakon.rada.gov.ua>

155. Про тимчасові заходи щодо забезпечення стабільності діяльності кредитних спілок [Електронний ресурс] : [розпорядження Державної комісії з регулювання ринків фінансових послуг від 15.10.2008 р. № 1203]. – Режим доступу : <http://www.zakon.rada.gov.ua>

156. Програмне забезпечення діяльності кредитних спілок. Програма аналітичного обліку КС – Фінанси [Електронний ресурс] : Режим доступу: <http://www.ukrcu.kiev.ua/>.

157. Прудніков, А.О. Кредитні спілки та їх роль у суспільстві / А.О. Прудніков, Л.А. Пруднікова [Електронний ресурс] // Економічний вісник Національного технічного університету України “Київський політехнічний ін-т” : зб. наук. праць. – 2009. – Режим доступу : <http://nbuv.gov.ua/>

158. Прудніков, А.О. Основні принципи функціонування кредитних спілок в сучасних умовах [Текст] / А.О. Прудніков // Науковий вісник: Фінанси, банки, інвестиції. – 2011. – № 2. – С.28–31.

159. Разработка сбалансированной системы показателей. Практическое руководство с примерами [Текст] / [под ред. А. М. Гершуна, Ю. С. Нефедьевой]. – Изд. 2-е, расшир. – М. : Олимп-Бизнес, 2005. – 128 с.

160. Рамперсанд, Х. Универсальная система показателей: Как достигать результатов, сохраняя целостность [Текст] / Х. Рамперсанд. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2006. – 352 с.

161. Реверчук, С. К. Фінансовий супермаркет – перспективна форма розвитку ринку фінансових послуг [Текст] / С. К. Реверчук, Л. Г. Кльоба // Інвестиції: практика та досвід. – 2006. – № 13. – С.28-30.

162. Річний звіт Державної комісії з регулювання ринків фінансових послуг за 2009 рік [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.dfp.gov.ua/files/RK-5907.pdf>

163. Річний звіт Державної комісії з регулювання ринків фінансових послуг за 2015 рік [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.dfp.gov.ua/files/RK-7572.pdf>

164. Річний звіт Державної комісії з регулювання ринків фінансових послуг за 2012 рік [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.dfp.gov.ua/fileadmin/downloads/ZVIT_NA_SAIT_2012pdf

165. Роєнко, В. В. Методичні засади оцінювання фінансового потенціалу суб'єкта господарювання [Текст] / В. В. Роєнко, А. В. Карпенко // Проблеми і перспективи розвитку підприємництва. – 2015. – № 4 (11). – С. 25– 30.

166. Роєнко, В. В. Оцінка взаємозв'язку між закономірностями розвитку банків та кредитних спілок в Україні [Текст] / О. В. Кузьменко, В. В. Роєнко. – 2016. – № 7. – Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5224>.

167. Роєнко, В. В. Структуризація інвестиційних ризиків страхових компаній [Текст] / О. В. Козьменко, В. В. Роєнко // Вісник Української академії банківської справи. – 2012. – № 2 (33). – С. 58–62.

168. Роєнко, В. В. Довірче управління активами як інструмент підвищення ефективності управління інвестиційними ресурсами страхових компаній [Текст] / В. В. Роєнко // Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія “Економічні науки”. – 2011. – № 4 (58). – С. 367–370.

169. Руська, Р.В. Модель діагностики фінансового стану кредитних спілок [Текст] / Р.В. Руська // Економічний аналіз. – 2009. – № 4. – С. 133–138.

170. Руська, Р.В. Теоретична постановка економіко-математичної моделі діяльності кредитної спілки [Текст] / Р. В. Руська, О.Т. Іващук, С.А. Пласконь // Науковий вісник національного лісотехнічного університету України. – 2010. – Вип. 20.14. – С.239–243.

171. Савлук, М.І. Гроші та кредит [Текст] : підручник / [М.І. Савлук, А.М. Мороз, І.М. Лазепко та ін.] – Київ: КНЕУ, 2006 – 744 с.

172. Сагайдачна, О. С. Розвиток кредитних спілок як загроза економічній безпеці комерційних банків [Текст] / О. С. Сагайдачна, О. А. Сергієнко // Управління розвитком. – № 2 (123). – 2012. – С. 143–146.

173. Сало, І. В. Фінансово-кредитна система України та перспективи її розвитку [Текст] / І. В. Сало – Київ: Наукова думка, 1995.– 178 с.

174. Свиноус, І. Кредитування діяльності особистих селянських господарств : сучасний стан і проблеми [Текст] / І. Свиноус // Вісник Національного банку України. – 2007. – № 7. – С.52–54.

175. Сидоренко, О. М. Місце та роль кредитних спілок на фінансовому ринку України [Текст] / О. М. Сидоренко, О. В. Леонова // Вісник Університету банківської справи Національного банку України. – 2011. – № 1 (10). – С. 172–174.

176. Сідельник, О.П. Особливості діяльності та перспективи розвитку небанківських установ на фінансовому ринку України [Текст] / О. П. Сідельник // Вісник Української академії банківської справи. – 2004. – № 2 (17). – С. 37 – 41.

177. Слав'юк, Р. Кооперативні кредитні установи у фінансовому забезпеченні розвитку аграрного бізнесу [Текст] // Р. Слав'юк // Фінанси України. – 2000. – № 2 (50). – С.96–103.

178. Смовженко, Т. С. Кредитування і контроль [Текст] : навч. посіб. / [Т.С. Смовженко, Р.Р. Коцовська, В.М. Крупський, В.С. Хім'як]. – Львів : ЛБІ НБУ, 2004. – 42 с.

179. Сорока, А. Правове забезпечення діяльності кредитних спілок в Україні [Текст] // Ринок цінних паперів України. – 2008. – №11-12. – С. 67–72.

180. Стадник, А.А. Розвиток кооперативного руху в Україні [Текст] / А.А. Стадник // Фінанси України. – 2004. – №7. – С.104–110.

181. Степанова, А.А. Перспективи розвитку кредитних спілок в Україні в умовах економічної кризи [Текст] / А.А.Степанова // Європейські перспективи. Економіка. – № 4. – С.194–201.

182. Стоянов, Г. С. Аналіз розвитку ресурсної бази кредитних спілок [Текст] / Г. С. Стоянов // Західне партнерство : Матеріали ІХ Міжнародної науково-практичної конференції (07–15 вересня 2013 р.) : збірник Економіка: Наука та освіта. – Пшемишль : Наука та освіта, 2013. – С. 16–20.

183. Стоянов, Г. С. Аналіз сучасних тенденцій розвитку кредитних спілок України [Текст] / Г. С. Стоянов // Сучасні тенденції розвитку методології в статистиці, обліку та аналізі економічних процесів : Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (26–27 квітня 2013 р.). – Т. 1. – Дніпропетровськ, 2013. – С. 49–51.

184. Стоянов, Г. С. Втрати як гальмування розвитку діяльності кредитних спілок [Текст] / Г. С. Стоянов // Застосування наукових новинок – 2013 : Матеріали ІХ Міжнародної науково-практичної конференції (27.07.2013 – 05.08.2013). – Том 3. Економіка. – Прага, 2013. – С. 29–32.

185. Стоянов, Г. С. Еволюція поняття та типів кредитних спілок [Текст] / Г. С. Стоянов // Економіка та Фінанси. – 2014. – № 1. – С. 24–30.

186. Стоянов, Г. С. Застосування CRM-технологій у функціонуванні кредитних спілок [Текст] / Г. С. Стоянов // Фінансові аспекти розвитку економіки: теорія, методологія, практика : Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, 28–29 березня 2014 р. : збірник тез наукових робіт. – Ч. 1. – Львів : ЛЕФ, 2014. – С. 42–45.

187. Стоянов, Г. С. Інструменти діагностики стану розвитку кредитних спілок [Текст] / Г. С. Стоянов // Стратегія реформування фінансової системи України : Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції для студентів, аспірантів та молодих учених, 21–22 березня 2014 р.: збірник тез наукових робіт. – Ч. 1 – Київ : Нова економіка, 2014. – С. 18–21.

188. Стоянов, Г. С. Маркетингові методи щодо розширення клієнтської бази кредитних спілок [Текст] / Г. С. Стоянов // Економіст. – 2013. – № 8. – С. 54–57.

189. Стоянов, Г. С. Методичні засади удосконалення механізму розвитку кредитних спілок [Електронний ресурс] / Г. С. Стоянов // Ефективна економіка. – 2012. – № 11. – Режим доступу : <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2655>

190. Стоянов, Г. С. Методология исследования развития кредитных союзов [Текст] / Г. С. Стоянов // Динамика в современной науке – 2013 : Материалы ІХ Международной научно-практической конференции. – Том 3. Экономика. – София : БялГРАД-БГ ООД, 2013. – С. 88–91.

191. Стоянов, Г. С. Моделі системного формату розвитку кредитних спілок [Текст] / Г. С. Стоянов // Науковий вісник національного лісотехнічного університету України. – 2014. – Вип. 24.1. – С. 332–338.

192. Стоянов, Г. С. Організаційна культура, як запорука розвитку кредитних спілок [Текст] / Г. С. Стоянов // Наука: Теорія і Практика – 2013 : Матеріали ІХ Міжнародної науково-практичної конференції (07–15 серпня 2013 р.) : збірник Економіка. – Пшемишль : Наука та освіта, 2013. – С. 26–29.

193. Стоянов, Г. С. Порівняльний аналіз кредитних спілок Північної Америки та України [Текст] / Г. С. Стоянов, О. К. Єлісеєва // Бізнес Інформ. – 2013. – № 7 (426). – С. 36–42.

194. Стоянов, Г. С. Програмне забезпечення кредитних спілок як один з напрямів їхнього розвитку [Текст] / Г. С. Стоянов // Придніпровський науковий вестник. – 2013. – № 7 (143). – С. 27–34.

195. Стоянов, Г. С. Раціональна та критична моделі розвитку кредитних спілок в обґрунтуванні підвищення їх ефективної діяльності [Текст] / Г. С. Стоянов // Науковий вісник національного лісотехнічного університету України. – 2013. – Вип. 23.17. – С. 303–310.

196. Стоянов, Г. С. Системно-аналітичне забезпечення, як управління розвитком кредитних спілок [Текст] / Г. С. Стоянов // Культура народів Причорномор'я. – 2014. – Вип. 266. – С. 43–47.

197. Стоянов, Г. С. Стратегічне планування розвитку кредитних спілок на базі промислових та гірничодобувних підприємств [Текст] / Г. С. Стоянов, О. К. Єлісеєва // Вісник Національного гірничого університету. – 2014. – № 2(140). – С. 133–139.

198. Стоянов, Г. С. Удосконалення методичного забезпечення оцінювання розвитку кредитних спілок / Г. С. Стоянов // Розвиток регіонів України на базі кластеризації [Текст] : колективна монографія / [К. Ф.

Ковальчук, М. В. Корнєєв, Р. М. Миронова та ін.]; за заг. ред. К. Ф. Ковальчук. – Донецьк, 2012. – С. 371–388.

199. Стоянов, Г. С. Сучасний стан розвитку кредитних спілок України [Текст] / Г. С. Стоянов, О. К. Єлісеєва // Економіст. – 2013. – № 4. – С. 40–43.

200. Stoianov, G. S. The modeling of a creation process of integrated structures of financial sector subjects under terms of globalization [Text] / G. S. Stoianov, M. V. Korneyev // Theoretical aspects of financialisation and cross-border integration cooperation in the conditions of global economy: monograph / [G. S. Stoianov, M. V. Korneyev, A. A. Chorny and other]. – United Kingdom, Sheffield. – 2015. – P. 45 – 57.

201. Stoianov, H. Buildup of the Credit Union's Development strategy [Text] / H. Stoianov // Nauka I Studia. – 2013. – № 25 (93). – P. 97–103.

202. Терещенко, П. Напрямки розвитку кредитних спілок в Україні [Текст] / П. Терещенко // Фінанси України. – 2009. – № 5. – С. 87–94.

203. Ткаченко, А. Состояние и перспективы развития системы долгосрочного ипотечного кредитования в Украине [Электронный ресурс] / А. Ткаченко, А. Копейкин, Н. Рогожина. – Режим доступа : <http://www.unia.com.ua/Portal>

204. Третьякова, О.В. Роль та переваги кредитних спілок у розвитку кредитування [Текст] / О.В. Третьякова, М.В. Третьяков // Науковий вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту КНТЕУ. Збірник наукових праць. Серія Економіка. – Вип.1. – Чернівці.: ЧТЕІ КНТЕУ, 2010. – С. 298–306.

205. Туган-Барановський, М. И. Социальные основы кооперации [Текст] / М. И. Туган-Барановський. – М.: Економіка, 1989.

206. Ушкаренко, Ю.В. Кооператив як найвища організаційна форма кооперації [Текст] / Ю.В. Ушкаренко, В.І. Грек // Наукові праці Національного університету харчових технологій. – 2011. – № 39. – С. 106–110.

207. Фарат, О.В. Вдосконалення організаційно-економічного механізму функціонування кредитних спілок в Україні [Текст] : автореф. дис. канд. екон. наук: 08.02.03 / О.В. Фарат ; Львів. нац. ун-т ім. І.Франка. – Л., 2001. – 20 с.
208. Філіна, Г. І. Проблеми інноваційного розвитку економіки України [Текст] / Г. І. Філіна, М. Н. Кравченко // Економіка та держава. – 2007. – № 5. – С.16 – 19.
209. Хоменко, О. О. Кредитні спілки – важлива складова економіки України [Текст] / О. О. Хоменко // Економіка. Фінанси. Право. – 2007. – № 5. – С.23–27.
210. Хомутенко, О. Фінансові ресурси кредитних спілок України та джерела їх формування [Текст] // Фінанси України. – 2008. – № 10. – С. 61–71.
211. Чаянов, А. В. Краткий курс кооперации [Текст] : репринтное воспроизведение издания 1925 года / А. В. Чаянов. – М., 1989.
212. Чижевська, М.Б. Роль кредитної кооперації в кооперативному русі / М. Б. Чижевська // Культура народів Причорномор'я. – 2007. – Вип. 99. – С. 114– 117.
213. Шарп, У. Инвестиции [Текст] : пер. с англ. / У. Шарп, Г. Александер, Дж.Бэйли. – М.:ИНФРА-М, 1997. – 1024 с.
214. Шкляр, М. Ф. Кредитная кооперация [Текст]: учебное пособие / М. Ф. Шкляр. – 2-е изд., перераб. и доп. – М., 2003. – 332 с.
215. Школьник, І. О. Роль банків у процесі формування національної моделі фінансового ринку [Текст] / І. О. Школьник // Вісник Української академії банківської справи. – 2008. – № 1. – С.64–70.
216. Школьник, І. О. Фінансовий ринок України в контексті розвитку світової фінансової системи [Текст] : монографія / І. О. Школьник. – Суми : УАБС НБУ, 2007. – 98 с.
217. Школьник, І. О. Фінансовий ринок України: сучасний стан і стратегія розвитку [Текст] : монографія / І. О. Школьник. – Суми : ВВП

“Мрія-1” ТОВ, УАБС НБУ, 2008. – 348 с.

218. Юдин, А. Государственное регулирование и кредитование сельского хозяйства в Великобритании и США / А. Юдин // Международный сельскохозяйственный журнал. – 1992. – № 5. – С. 48–51.

219. Юринець, Р.В. Економіко-математична модель оптимального використання ресурсів комерційного банку [Текст] / Р.В. Юринець // Вісник Львівського державного фінансово-економічного інституту – 2002. – № 3 – С.108 – 111.

220. Ярошенко, Ф.О. Інноваційні механізми управління програмами розвитку [Текст] : монографія / Ф. О.Ярошенко, М. Я. Азаров, С. Д. Бушуєв. – К. : Самміт-Книга, 2012. – 521 с.

221. Ярошенко, Ф.О. Система антикризової діагностики стану державних фінансів України, імітаційно - сітьового моделювання та проактивного реагування на поширення кризи. Аналітична доповідь [Текст] / Ф. О.Ярошенко. – К., Міністерство фінансів, 2011. – 161 с.

222. Ярошенко, Ф.О. Система швидкого реагування на проникнення світової кризи у фінансовий сектор України [Текст] / Ф. О. Ярошенко, С. Д. Бушуєв // Фінанси України. – № 7. – С. 3–13.

223. Ярошенко, Ф.О. Сім ключів успіху в розвитку системи державних фінансів України. [Текст] / Ф. О Ярошенко, С. Д. Бушуєв // Фінанси України. – № 6. – 2011. – С.3–13.

224. A white paper from CUNA dissects, dispels and demystifies marketing misunderstandings that hold credit unions back [Electronic resource]. – Access : <http://thefinancialbrand.com/30772/10-credit-union-marketing-myths>

225. Ampuero, M. Solving the Measurement Puzzle: How EVA and the Balanced Scorecard Fit Together / M. Ampuero, J. Goranson, J. Scott // The Cap Gemini Ernst & Young Center for Business Innovation. – Issue 2. – 1998. – P. 45–52.

226. Amwal Credit union [Electronic resource]. – Access : <http://www.amwalcreditunion.org/index-1%20solutions%20extended.html>
227. Bandriwsky, P. T. Credit card debt consolidation // Post of national credit union association / Bob Leshchyshen. – MBA, CFA, Analysis of Canada's Largest Credit Unions, 2012.
228. Berry, L. Relationship Marketing in Emerging Perspectives on Services Marketing / Leonard Berry. – Chicago, 1983. – P. 20.
229. Berthoud, R. Credit Unions in the UK / R. Berthoud, T. Hinton. – London, 1989.
230. Bill, M. Seven Steps to better business development [Electronic resource] / M. Bill. – Access : <http://www.creditunionmagazine.com/articles/37581-seven-steps-to-better-business-development>
231. Bitner, M. Service capes The impact of Physical Surrounding on Customer and Employees / M. Bitner // Journal of Marketing. – 1992. – P. 56.
232. Black, H. Credit Union Structure, Growth and Regulatory Problems / H. Black, R. Duggar // The Journal of Finance. – Vol. 36 (2). – 2001. – P. 529–538.
233. Brett, F. Credit Unions and Community Economic Development / Fairbairn Brett, Lou Hammond Ketilson, Peter Krebs. – Centre for the Study of Co-operatives of Sackatchewan, 1997. – P. 33.
234. Competition in the Financial Sector [Electronic resource]. – Access : <http://www.imf.org/external/pubs/ft/wp/2009/wp0945.pdf>
235. Credit Union Movement: Origins and Development 1850-1980. – 2nd Edition, Kendall. – Iowa, Hunt Publishing Company, 2011.
236. Credit Unions in Great Britain: A Review of the Years 1979-1995, Registry of Friendly Societies. – P. 1–21.
237. Credit-Agricole : [Electronic resource]. – Access : <http://www.credit-agricole-sa.fr>

238. Deposit guarantee Schemes of Commercial Banks in EEA and EFTA Countries, the United State of America, Japan and Canada. – Federation Bancaire de l'Union Europeenne. – 1997. – P. 37.

239. Development Dimentions International, Research Results [Electronic resource]. – Access : http://www.ddiworld.com/DDIWorld/media/clientresults/communitycreditunion_rr_ddi.pdf?ext=.pdf

240. Dionysos, M. A Retrospektsve Look at ICA's Concern, Resolutson and Action troughout the 20 th Century / Mavrogiannis Dionysos // ICA. General Assembly of Seoul (16–17 october 2001). – Seoul, 2001. – 14 p.

241. Douglas, K. Pearce, Recent Developments in the Credit Unions Industry [Electronic resource] / K. Douglas. – Access : <http://www.kansascityfed.org/PUBLICAT/EconRev/EconRevArchive/1984/2q84pear.pdf>

242. European Association of Cooperative Banks statistics [Electronic resource]. – Access : <http://www.eurocoopbanks.coop>

243. Fortunate, M. Thesis: Economic impact of Credit Unions on rural Communities, University of Saskatchewan [Electronic resource] / Mavenga Fortunate. – Access : http://usaskstudies.coop/socialeconomy/wp-content/uploads/Report_CL4_11.pdf

244. Garcia, G.G. Deposit Insurance a Survey of Actual and Best Practices. / G. Garcia // IMF working paper 99/54. – 1999. – P. 142.

245. ICA Congress Plenary. Quebec City. – Canada, 1999. – P. 1–34.

246. ICA General Assembly. Seoul. Cooperation and Peace in the Era of Globalisation. October 12–19, 2001. Seoul, Korea. – Pauline Green. Chief Executive and General Secretary of the Co-operative Union, UK // General Assembly. Seoul, Korea (16 October 2001). – Plenary, 2001. – P. 1–6.

247. Kaplan, R. S. The Balanced Scorecard – Measures then drive Performance / R. S. Kaplan, D. P. Norton // Harvard Business Review. – 1992. – Vol. 70. № 1. – P. 71–79.

248. Kaplan, R.S. The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action / R.S. Kaplan, D.P. Norton. - Boston (Ma., USA) : Harvard Business School Press, 1996. – 304 p.

249. Kaushik, S.K. The Structure and Growth of the Credit Union Industry in the United States: Meeting Challenges of the Market / S.K. Kaushik, R.H. Lopez // American Journal of Economics and Sociology. – Vol. 53 (2). – 1994.

250. Kohers, T. The Impact of Credit Union Parent Company Business on Borrower-Saver Treatment / T. Kohers, D. Mullis // Review of Business and Economic Research. – 1988. – P. 38–49.

251. Kyei, A. Deposit Protection Arrangements a Survey / A. Kyei // IMF working paper 95/134. – 1995. – P. 47.

252. Lambin, J-J. Strategic marketing management / Jean-Jacques Lambin. – 1997. – P. 506.

253. National consumer council. Credit Union Working Party. The Credit Unions View: report of a survey, National Consumer Council. – London, 1993.

254. O'Dwyer, L. Credit Unions Prioritising Social Gain (Presentation to Open Days 2007 on Micro Credit / Liam O'Dwyer. – Access : http://ec.europa.eu/regional_policy/conferences/od2007/doc/presentations/c/PPT_Liam20O'DWYER_10C09.ppt

255. Pacoma Development federal Credit union [Electronic resource]. – Access: <http://www.pacoimadfcu.org/>

256. Ronald, T. Rust Service marketing / T. Rust Ronald, J. Zahonk Anthony, L. Timothy. – Keiningham. – P. 85.

257. Selfreliance Ukrainian Federal Credit Union [Electronic resource].
– Access : <http://www.selfreliance.com/>

258. Sibbald, A. A Comparative Analysis of Selected Features Affecting Credit Union Industry Development with Special Reference to the UK and New Zealand / Alexander Sibbald. – Department of Management University of Otago, 2011.

259. Simulating Financial Instability [Electronic resource]. – Access : www.ecb.eu/pub/pdf/other/simulatingfinancialinstability200809en.pdf.

260. Singer, M. Financial Crises: Likely impacts on Czech Economy and Lessons for Supervisors / M. Singer. – L., 2003.

261. Sloman, J. Economics / J. Sloman. – London, 1995. – 575 p.

262. Susan, C. Specialist Mary Corser-Carlson, Consultant Dewey Lawrence, Project Manager Patricia Wood, VISTA Liaison Individual Development Accounts and Credit Unions: A Program Design Manua / Susan Cocciarelli. – Michigan, 2011.

263. The National Federation of Community Development Credit Unions [Electronic resource]. – Access : <http://www.cdcu.coop/initiatives/credit-union-leadership-development/cooperative-finance-leaders-for-america/>

264. Thomas, I. Local Authorities and the Expansion of Credit Unions 1991-93 / I. Thomas, S. Balloch // Local Economy. – Vol. 9 (2). – P. 166–184.

265. Wim F. Cooperative Banks in Europe – Policy Issues / Fonteyne Wim. – IMF, 2007.

266. World Council of Credit Unions. Global association for Development [Electronic resource]. – Access : <http://www.woccu.org/financialinclusion/bestpractices>

267. World Council of Credit Unions [Electronic resource]. – Access : <http://www.woccu.org/publications/statreport2005-2013>

ДОДАТКИ

Додаток А

Інструментацій діагностики стану розвитку КС

Таблиця А.1 – Якісні показники діяльності КС та їх оцінка

Показник	Значення	Оцінка
1. Репутаційний ризик	Відсутня негативної інформації щодо діяльності КС та/або його власників	1
	Остання негативна інформація щодо діяльності КС та/або його власників з'являлась в пресі більше 2-х років тому	2
	Є відомості до притягнення КС та/або його власників до госп. спорів	3
	КС втягнутий в тривалий Господарській процес/ Проти КС порушено справу про банкрутство	4
	Має місце інформація щодо порушення кримінальної справи відносно КС та/або його власників та/або його керівництва	5
2. Структура власників	Більшість акцій (паїв) належить провідній/сильній національній компанії, зокрема її фіз. особам працівникам	1
	Більшість акцій належить середній національній компанії або більшість акцій належить заможним фіз. особам (від 2 до 10 фіз. осіб включно)	2
	Більшість акцій належить фіз. особам (від 10 фізичних осіб включно) або підприємець або більшість акцій належить одній фіз. особі	3
	Більшість акцій (паїв) належить слабкій національній компанії або більшість акцій належить фіз. особам (більше 10 фіз. осіб)	4
	Структура власників не відома або явно виражені проблеми серед акціонерів, судові процеси	5
3. Бізнес планування та стратегія	На дату аналізу всі основні показники бізнес-плану виконуються. КС має стратегію, виконання якої є запорукою ефективної діяльності.	1
	На дату аналізу більшість показників бізнес-плану виконуються.	2
	Поточні показники діяльності свідчать про недоліки в плануванні.	3
	КС має техніко-економічне обґрунтування отримання кредиту, але більшість показників ТЕО не виконуються.	4
	Установа КС не має бізнес-плану або ТЕО.	5
4. Ризик галузі в на якій спеціалізується КС	Виробництво електроенергії, газу та води; транспорт	1
	Операції з нерухомістю, здавання під найм та послуги юридичним особам; рибне господарство; фінансова діяльність	2
	Будівництво; оптова й роздрібна торгівля; торгівля транспортними засобами, послуги з ремонту; готелі та ресторани, переробка	3
	Колективні, громадські та особисті послуги; державне управління; освіта; охорона здоров'я та соціальна допомога; сільське господарство	4
	Добувна промисловість	5
5. Ринкова позиція	Системний бренд або більше 10 % ринку	1
	Один із основних учасників ринку або більше 5% ринку	2
	КС недостатньо поширена але займає свою нішу і може увійти до групи основних учасників, маючи або більше 1% ринку, але менше 5 % ринку	3
	Не входить до групи основних учасників ринку та займає слабку позицію по відношенню до інших учасників	4
	Нова компанія	5

Джерело: Складено на основі експертних оцінок та опитування представників КС

Таблиця А.2 – Показники платоспроможності КС

Найменування показника	Розрахунок	Значення	Оцінка	Визначення
1.Коефіцієнт миттєвої ліквідності	КЛ1=Ав/ Зп	>= 0,2	1	Ав – високоліквідні активи, до яких належать грошові кошти, їх еквіваленти та поточні фінансові інвестиції; Зп – поточні зобов'язання, які складаються з короткострокових кредитів та розрахунків з кредиторами. $КЛ_1 = \frac{Ав}{Зп} = \frac{\Phi_1 (c.220 + c.230 + c.240)}{\Phi_1 c.620}$
		0,1- 0,2	2	
		0,05- 0,1	3	
		0,03- 0,05	4	
		< 0,03	5	
2.Коефіцієнт поточної ліквідності	КЛ2=Ал/ Зп	>= 0,5	1	Ал – ліквідні активи, які складаються з високоліквідних активів, дебіторської заборгованості та векселів одержаних. $КЛ_2 = \frac{Ал}{Зп} = \frac{\Phi_1 (c.260 - c.100 - c.110 - c.120 - c.130 - c.140 - c.250)}{\Phi_1 c.620}$
		0,3- 0,5	2	
		0,1- 0,3	3	
		0,05- 0,1	4	
		< 0,05	5	
3.Коефіцієнт загальної ліквідності	КЛ3= Ао/Зп	>= 2	1	Ао – оборотні активи $КЛ_3 = \frac{Ао}{Зп} = \frac{\Phi_1 c.260}{\Phi_1 c.620}$
		1- 2	2	
		0,8- 1	3	
		0,4- 0,8	4	
		< 0,4	5	

Таблиця А.3 – Показники фінансової стійкості та рентабельності КС

Найменування показника	Розрахунок	Значення	Оцінка	Визначення
1. Коефіцієнт маневреності власних коштів	Км = (Вк-Ан)/Вк	>= 0,5	1	Вк- власний капітал Ан – необоротні активи $К_м = \frac{Вк - А_н}{В_к} = \frac{\Phi_1 (c.380 + c.630 - c.80)}{\Phi_1 (c.380 + c.630)}$
		0,3- 0,5	2	
		0,1- 0,3	3	
		0,05- 0,1	4	
		< 0,05	5	
2. Коефіцієнт незалежності	Кн= Зк/Вк	0- 1	1	Зк- залучені кошти Вк- власний капітал $К_н = \frac{З_к}{В_к} = \frac{\Phi_1 (c.480 + c.620)}{\Phi_1 (c.380 + c.630)}$
		1- 3	2	
		3- 5	3	
		5- 7	4	
		> 7	5	
3.Рентабельність активів КС		>= 10%	1	Чп – чистий прибуток; N – кількість місяців в періоді Асер. – середня вартість активів розраховується як (активи на початок періоду + активи на кінець періоду)/2 $P = \frac{\Pi_ч * 12}{Ас * N} = \frac{\Phi_2 c.220 * 12}{(\Phi_1 c.280n + \Phi_1 c.280к) * N / 2}$
		3% - 10%	2	
		1% - 3%	3	
		0% - 1%	4	
		<= 0% або Чд=0	5	

Таблиця А.4 – Додаткові (специфічні) показники діяльності КС

Найменування показника	Розрахунок	Значення	Оцінка	Визначення
1. Коефіцієнт забезпечення власними активами	$K_{за} = (A_g + A_i) / P_c$	≤ 1	1	A _г – грошові кошти A _і – інвестиційні активи P _с – резервний капітал КС
		0,7- 1	2	
		0,5- 0,7	3	
		0,1- 0,5	4	
		$> 0,1$	5	
2. Коефіцієнт збитковості кредитних операцій	$K_{зс} = C_v / C_p$	$0,02 = < K_{зс} \leq 0,4$	1	C _в – операційні видатки C _п – операційні доходи
		$0,01 = < K_{зс} < 0,5$	2	
		$0,005 = < K_{зс} < 0,01$	3	
		$0,6 < K_{зс} \leq 0,7$ $0,001 = < K_{зс} < 0,005$	4	
		$K_{зс} > 0,7$ $K_{зс} < 0,001$	5	
3. Коефіцієнт ділової активності	$K_{да} = C_p / A_{сер}$	$\geq 0,5$	1	Періодом для C _п , C _в виступає період з початку року.
		0,4- 0,5	2	
		0,3- 0,4	3	
		0,2- 0,3	4	
		$< 0,2$	5	

Таблиця А.5 – Група показників фінансової ефективності КС

	Показник	Розрахунок	Нормальна поведінка показника
П1	Операційна ефективність КС	Σ виданих позик / операційні витрати	Зростання
П2	Відношення економічних результатів к видаткам на діяльність	Σ доходів від власної діяльності / операційні витрати	Зростання
П3	Рентабельність кредитного портфеля	Σ прибуток / Σ кредитний портфель	> 1
П4	Середня дохідність за ощадними внесками	$c = \frac{\sum \%_{OB}}{\sum OB}$, де OB – сума ощадних внесків пайовиків	Зростання
П5	Витрати за заощадженнями на 1 грн. кредиту	Σ сплачених відсотків за заощадженнями / Σ виданих кредитів	< 90 , зниження
П6	Рівень ризику портфеля	Σ прострочених кредитів більше 30 днів / Σ кредитного портфелю	> 10
П7	Відношення відсотків сплачених за внесками і кредитами	$\frac{\%_{OB}}{\%_{кредитами}}$	$> 0=75$
П8	Валова дохідність КС	Середньозважена Σ (Доходи КС - Витрати КС)	$> +10\%$
П9	Коефіцієнт витрат на одного пайовика	Σ операційних витрат / кількість пайовиків	Зростання
П10	Коефіцієнт доходів на одного пайовика	Σ операційних доходів / кількість пайовиків	Зростання
П11	Питома вага виданих кредитів в активах, %	Σ виданих кредитів / Σ активів * 100%	70-80%
П12	Дохідність кредитного портфелю	% за користування позиками / Σ кредитного портфелю	$> 10\%$
П13	Середньозважена дохідність кредитного портфелю	Середньозважена Σ (% за виданими кредитами / Σ кредитів)	> 7

Таблиця А.6 – Група показників фінансової стабільності КС

	Показник	Розрахунок	Рекомендоване значення	Нормальна поведінка показника
K1	Коефіцієнт достатності власних коштів	$E = \frac{\sum BK}{\sum A \pm РПЗ}$, де ВК власні кошти КС на звітну дату; А – сума активів балансу; РПЗ – резерв на покриття збитків від прострочених та списаних позик	0,1	Зростання
K2	Коефіцієнт покриття обсягу заощаджень пайовиків	$E = \frac{\sum ПК}{\sum ОВ}$, де ПК пайовий капітал	<0,03	Зростання
K3	Коефіцієнт формування резервного фонду	$E = \frac{\sum РК}{\sum ФФВ}$, де РК– резервний капітал; ФФВ фонд фінансової взаємодопомоги	> 0,05	Зростання
K4	Коефіцієнт відношення власних коштів до заощаджень	$\frac{\sum \text{власних коштів}}{\sum \text{заощаджень пайовиків}}$	> 0,07	Зростання
K5	Середньозваж. коеф. формування резервного капіталу	Середньозважена \sum (обсяг резервного капіталу / \sum залучених коштів пайовиків)	>15	0,05
K6	Частка доходів в активах, %	$\frac{\text{Доходи від основної діяльності}}{\sum \text{активів}} * 100\%$	10	Зростання
K7	Частка витрат в активах, %	$\frac{\text{Витрати від основної діяльності}}{\sum \text{активів}} * 100\%$	<30	Зниження
K8	Частка операційних витрат в \sum сумі	$\frac{\sum \text{операційних витрат}}{\sum \text{загальних витрат}}$	<50	Зниження
K9	Частка своєчасно повернутих кредитів	$\frac{\sum \text{повернутих у строк кредитів}}{\sum \text{загального кредитного портфелю}}$	>90	0,2
K10	Індекс зміни заощаджень	$\frac{\sum \text{заощаджень на кінець періоду}}{\sum \text{заощаджень на початок року}}$		Зростання
K11	Індекс зміни запозичень	$\frac{\sum \text{виданих кредитів на кінець періоду}}{\sum \text{виданих кредитів на початок періоду}}$		Зростання

Таблиця А.7 - Група показників масштабу діяльності на ринку фін. послуг

	Показник	Розрахунок	Рекомендоване значення	Нормальна поведінка показника
K1	Коефіцієнт кооперування населення	Число пайовиків / Чисельність працездатного населення	0,15	Зростання
K2	Коефіцієнт охоплення ринку	Σ виданих кредитів КС на території регіону / Σ виданих кредитів КС пайовикам у регіоні	>0,02	Зростання
K3	Середня сума виданих кредитів	Загальна сума виданих кредитів / кількість кредитів		Зростання
K4	Сума виданих кредитів у розрахунку на одного пайовика	Сума виданих кредитів / число пайовиків		Зростання
K5	Середня сума заощаджень	Сума заощаджень пайовиків / кількість вкладних договорів		зростання
K6	Коефіцієнт маркетингової активності кредитних спілок	$Ef = \frac{\sum_{r=1}^k (Ks_r \cdot Kт.я._r)}{k} \cdot 100\%$, де k – кількість досліджених напрямів розвитку та каналів продаж	>10	0,1
K7	Індекс зміни числа пайовиків	Кількість пайовиків на кінець року / Кількість пайовиків на початок року		Зростання
K8	Стабільність членів	Середній час участі клієнтського кола у КС / Строк дії КС		Зростання
K9	Ефективність мережі продажів	Кількість дохідних точок продажу КС / загальна кількість точок КС	>25	0,1
K10	Коефіцієнт спеціалізації установи КС	Σ клієнтів КС з однієї галузі / Σ загальна кількість клієнтів		зменшення, т.к

Таблиця А.8 – Група показники оцінки ефективності роботи персоналу

	Показник	Розрахунок	Рекомендоване значення	Нормальна поведінка показника
1	Число пайовиків на одного співробітника	Число пайовиків / число персоналу	>50	Зростання
2	Сума виданих кредитів на 1-го співробітника фронт-офісу	Σ виданих кредитів / чисельність фронт-офісу	> 0,05	Зростання
3	Сума залучених пасивів на 1-го співробітника фронт-офісу	Σ заощаджень / чисельність фронт-офісу	> 0,07	Зростання
4	Залишок заборгованості за кредитами на одного співробітника	Σ прострочених кредитів / чисельність фронт-офісу	< 0,05	Зменшення
5	Частка робочих місць, створених за участю КС	Число робочих місць, створених за прямої чи непрямої участі КС / число робочих місць у регіоні	>7	0,05
6	Рівень задоволення споживачів сервісом та послугами КС	Св/ Сз* n, Св – кількість виконаних замовлень, Сз – загальний обсяг замовлень, n – повторні звернення	>80	0,05

Додаток Б
Характеристика моделей розвитку КС

Моделі розвитку КС	Ознаки характерні для відповідної моделі	Показники розвитку та норми діяльності КС	Приблизний % установ КС даної моделі розвитку на ринку	Які переваги та загрози для клієнтів дає клієнтам КС якій притаманна модель?	Ієрархія переходу на іншу модель розвитку та варіанти удосконалення розвитку
Критична модель	<ul style="list-style-type: none"> - неприбуткова діяльність - відсутність розвитку - неплатоспроможність - репутаційні проблеми - актуальність пошуку інвесторів 	<ul style="list-style-type: none"> - порушення нормативу ліквідності - від'ємна динаміка пасивів та ін. показників - значна доля проблемних активів - недокапіталізація 	25 %	<ul style="list-style-type: none"> - загроза збереження коштів членів КС; - нульові перспективи розвитку у масштабах ринку; - слабкий сервіс та технології; 	Перехід від етапу виживання організації до стабільного функціонування
Модель сталого розвитку	<ul style="list-style-type: none"> - стабільність діяльності - консерватизм у прийнятті кредитних рішень - спеціалізація понад усе - обмежені кола клієнтів на задоволення потреб яких існує орієнтир 	<ul style="list-style-type: none"> - довготривале функціонування; - відсутність динаміки основних показників діяльності; - довгострокова клієнтська база 	45 %	<ul style="list-style-type: none"> - стабільність та довіра всередині кола клієнтів по спеціалізації - стагнація та старіння підходів функціонування і сервісу установи - можливість злиття та втрати відносин 	Перехід на раціоналізацію діяльності, що додає розвиток мережі, процесів та показників і виливається у додаткових дохід
Раціональна модель	<ul style="list-style-type: none"> - активний розвиток мережі продаж як передумова формування міжрегіонального бренду - позитивна динаміка основних показників; - операційна беззбитковість дозволяє інвестувати в розвиток 	<ul style="list-style-type: none"> - функція поглинання установ критичної та сталої моделей; - достатність залучених ресурсів та рівня прибутковості для переходу в системний формат 	20 %	<ul style="list-style-type: none"> - захищеність інвестицій та можливість становлення у організації, що розвивається - функціональна повноцінність, як члена кредитної установи; - конфігурація клієнт-сервіс 	Перехід у системну організацію широкого масштабу на внутрішньому ринку, орієнтири, прибуток та збільшення долі ринку;
Системна модель розвитку	<ul style="list-style-type: none"> - активний розвиток мережі продаж із завершенням формування м національного бренду - висока стандартизація послуг, механізм кредитної фабрики та брендбук 	<ul style="list-style-type: none"> - адекватність капіталу більше 15 % - портфель залучених коштів дозволяє активно провадити кредитну політику; - стабільно позитивна динаміка показників 	10 %	<ul style="list-style-type: none"> - підвищена дохідність, як елемент залучення клієнтів - безпека від зловживань при видачах «сумнівним» членам; - комерційна участь у загальнонаціональному формуванні, при повній втраті управлінських рішень 	<ul style="list-style-type: none"> - створення відкритого ресурсного центру, який забезпечуватиме роботу за зразком кооперативного банку - досягнення визнання на ринку, надійна репутація фінансової установи

Рисунок Б.1 – Перевагами моделей розвитку КС з ієрархєю переходу по механізму розвитку

Критерії та параметри	Найменування моделі розвитку			
	Сталого розвитку	Критична	Раціональна	Системна
Темп розвитку за заданою моделлю розвитку	Відсутній	Обмежена фінансовими ресурсами та часткою ринку певної КС	Пришвидшений, скорегований на видатки на розвиток мережі	Постійний в єдиних заданих вимірниках
Рівень контролю клієнтів КС за її діяльністю	Сильний прямий	Середній прямий	Дуже слабкий прямий	Зворотній
Рівень прозорості діяльності КС для споживачів	Високий	Середній	Середній	Високий
Рівень фінансової стійкості КС	Слабкий	Дуже слабкий	Середній	Середній-високий
Рівень професіоналізму співробітників та ефективності організаційної структури КС	Низький	Низький	Середній	Високий
Рівень корпоративної культури	Низький	Низький	середній	високий
Рівень набуття сталості бренду установою КС	Низький	Низький	середній	високий
Формат точок обслуговування КС	Головний офіс або мережа регіональних відділень	Головний офіс та мережа відділень	Головний офіс та мережа відділень	ГО та мережа відділень які утворюють загальнонаціональний бренд
Фаза розвитку та прогнозні очікування для КС	стратегія на утримання показників з негативним очікуванням	Помірна стратегія розвитку направлена на виживання на ринку з негативним очікуванням	Стратегія розвитку з позитивним очікуванням	Широка стратегія розвитку з позитивним очікуванням
Вихідні дані по видаткам для переходу на іншу модель розвитку КС	Не передбачені	Передбачено перехід у раціональну модель розвитку	Передбачено перехід до системної моделі розвитку	Передбачено утримання позицій на ринку
Відсоток формування проблемної заборгованості у КС	До 20 %	30 < X < 70 %	10 < X < 30	5 < X < 20
Формування показників буферних зон (для удосконалення розвитку КС)	Не передбачено	Передбачено регулятором у виді персональних обмежень	Передбачено у бюджеті розвитку установи КС	Постійні видатки на досконалення та розвиток передбачені

Рисунок Б.2 – Порівняльна характеристика моделей КС по ознакам розвитку

			РІВЕНЬ І СТАДІЯ РОЗВИТКУ УСТАНОВИ, ОПИС СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ КРЕДИТНОЇ СПІЛКИ			
			Стадія зародження 1-3роки	Стадія активного розвитку 3-5років	Стадія зрілості 5-10років	Стадія старіння Більше 10 років
КОНКУРЕНТНА ПОЗИЦІЯ КРЕДИТНОЇ СПІЛКИ	ДОМІНУЮЧА (СИЛЬНА)	СИСТЕМНА МОДЕЛЬ	Стратегія на агресивний захват ринку. Цілі по зростанню продаж: вище росту ринку Конкурентні переваги: розробляти інновації Рівень інвестицій: Високий. Інвестувати значно вищим темпом, чим зріст долі ринку.	Стратегія втримання позицій та збереження долі ринку в галузі. Цілі по зростанню продаж: втримання зростання трохи вище або рівному зростанню ринку. Конкурентні переваги: розробка інновацій. Рівень інвестицій: відповідає росту компанії, тільки на підтримання темпу росту.	Стратегія втримання позицій та збереження долі ринку в галузі. Цілі по зростанню продаж: втримати зріст рівним зростанню ринка. Конкурентні переваги: зберегти на існуючому рівні. Рівень інвестицій: скорочувати, тільки на утримання долі ринка	Стратегія втримання позицій та збереження долі ринку в галузі. Цілі по зростанню продаж: максимально довгий час стримувати падіння. Інвестували лише при скороченні продажу
	БЛАГОПРИЙНЯТНА	РАЦІОНАЛЬНА МОДЕЛЬ	Стратегія на агресивний захват долі ринку. Цілі по зростанню продаж: вище зростанню долі ринку. Конкурентні переваги: укріплювати існуючу якість товару чи послуги Рівень інвестицій: високий. Інвестувати дуже швидкими темпом, ніж ріст долі ринку. Високу увагу приділити інвестиціям в укріплення конкурентних переваг	Стратегія утримання позиції та збереження долі ринку у галузі. Цілі по зростанню продаж: утримувати зріст вище або рівним росту ринку. Конкурентні переваги: укріплювати існуючу якість товару чи послуги Вибіркове інвестування, тільки у проекти, здатні значно покращити конкурентні переваги компанії в галузі	Стратегія утримання позиції та збереження долі ринку в галузі. Цілі по зростанню продаж: утримання росту рівним росту ринку. Конкурентні переваги: зберігати на існуючому рівні Інвестувати тільки про скороченні продаж.	Стратегія утримання позиції та збереження долі ринку в галузі. Цілі по зростанню продаж: максимально довгий час стримувати падіння. Скорочення витрат для максимізації прибутку Намагатися відмовитись від реінвестування
	НЕСТАБІЛЬНА	МОДЕЛЬ СТАЛОГО РОЗВИТКУ	Стратегія вижидання: Очікувати благоприятної ситуації для швидкого захоплення долі ринку. Цілі по зростанню продаж: вище та рівний ріст ринку. Конкурентні переваги: укріплювати існуючу якість товару чи послуги. Вибіркове інвестування, тільки в проекти, здатні істотно покращити конкурентні переваги компанії в галузі	Стратегія вижидання: Очікувати благоприятної ситуації для швидкого захвату долі ринку. Цілі по зростанню продаж: рівне зростання ринку. Конкурентні переваги: укріплювати існуючу якість послуги КС. Вибіркове інвестування, тільки в проекти, здатні істотно покращити переваги КС в галузі	Стратегія захвату ринкових ніш та сильної диференціації. Цілі по зростанню продаж: рівне зростання ринку. Конкурентні переваги зберігати на існуючому рівні. Скоротити інвестування до мінімально необхідного рівня.	Стратегія скорочення витрат та підготовка виходу з ринку. Інвестиції мінімальні, або відсутність перспектив розвитку є ключовим стимулом для пайциків, при прийнятті рішення щодо входження у КС.
	СЛАБКА	КРИТИЧНА МОДЕЛЬ	Стратегія виживання ти збереження долі ринку. Цілі по зростанню продаж: рівне зростання ринку. Конкурентні переваги: укріплювати існуючу якість послуг та сервісу КС. Вибіркове інвестування, тільки в проекти, здатні істотно покращити конкурентні переваги компанії в галузі. Стратегія: або інвестування та розвивати конкурентні переваги, або виходити з ринку	Стратегія захвату ринкових ніш та сильної диференціації. Цілі по зростанню продаж: рівне зростання ринку. Конкурентні переваги: укріплювати існуючу якість послуг. Вибіркове інвестування, тільки в проекти, здатні істотно покращити конкурентні переваги компанії в галузі. Більш обережно з інвестуванням, збільшується ризик низької окупаємості. Стратегія: інвестування та розвиток КС	Стратегія захвату ринкових ніш та сильної диференціації. При неможливості виходу з ринку. Цілі по зростанню продаж: рівне зростання ринку. Конкурентні переваги зберігати на існуючому рівні. Інвестиції мінімальні, або відсутні. Стратегія: або інвестування та розвивати конкурентні переваги, або виходити з ринку	Стратегія скорочення витрат та підготовка виходу з ринку. Інвестування відсутне. Вихід з ринку, закриття бізнесу з мінімальними репутаційними та фінансовим втратами

Рисунок Б.3 – Порівняльна характеристика сценаріїв розвитку КС з конкурентної позиції продаж на ринку

Додаток В

Таблиця В.1 – Опис основних змінних системно-динамічної моделі управління розвитком кредитних спілок [181]

№	Позначення	Вимірювання	Опис
			БЛОК МОДЕЛЮВАННЯ №1
			Показники основної діяльності КС (очікувані)
			Коли відсутні втрати і обсяг втрачених вигід дорівнює нулю
			Вхідні потоки
1	IFC	Одиниць/рік	Щорічний приплив клієнтів в одиницях без втрачених вигід
2	IFA	%/рік	Щорічний приплив активів в % без втрачених вигід
3	IFP	%/рік	Щорічний приріст пасивів у % без втрачених вигід
4	IFS	Одиниць/рік	Щорічне збільшення числа точок продаж в одиницях без втрачених вигід
5	IFQ	Балів/рік	Щорічне підвищення якості обслуговування в балах без втрачених вигід
6	IFL	Балів/рік	Щорічне підвищення лояльності клієнтів в балах без втрачених вигід
			Рівні
7	LBC	Одиниць	01 Кількість клієнтів в одиницях без втрачених вигід
8	LBA	%	02 Зростання активів у % відносно базового року без втрачених вигід
9	LBP	%	03 Зростання пасивів у % відносно базового року без втрачених вигід
10	LBS	Одиниць	04 Кількість точок продажів в одиницях без втрачених вигід
11	LBQ	Балів	05 Якість обслуговування в балах без втрачених вигід
12	LBL	Балів	06 Лояльність клієнтів в балах без втрачених вигід
			БЛОК МОДЕЛЮВАННЯ №2
			Показники основної діяльності КС (реальні)
			Коли присутні втрати і обсяг втрачених вигід більше нуля
			Рівні
13	LAC	Одиниць	01 Кількість клієнтів в одиницях при втрачених вигодах
14	LAA	%	02 Зростання активів у % відносно базового року при втрачених вигодах
15	LAP	%	03 Зростання пасивів у % відносно базового року при втрачених вигодах
16	LAS	Одиниць	04 Кількість точок продажів в одиницях при втрачених вигодах
17	LAQ	Балів	05 Якість обслуговування в балах при втрачених вигодах
18	LAL	Балів	06 Лояльність клієнтів в балах при втрачених вигодах
			Вихідні потоки
19	OFC	Одиниць/рік	Щорічний відтік клієнтів в одиницях при втрачених вигодах
20	OFA	%/рік	Щорічний спад активів у % при втрачених вигодах
21	OFP	%/рік	Щорічний спад пасивів у % при втрачених вигодах
22	OFS	Одиниць/рік	Щорічне зниження числа точок продаж в одиницях при втрачених вигодах
23	OFQ	Балів/рік	Щорічне зниження якості обслуговування в балах при втрачених вигодах
24	OFL	Балів/рік	Щорічне зниження лояльності клієнтів в балах при втрачених вигодах
			БЛОК МОДЕЛЮВАННЯ №3
			Загальний перелік втрат при здійсненні діяльності КС
			Змінні
25	L01	нулева	01 Втрати від низького рівня конкурентоспроможності
26	L02	нулева	02 Втрати від поганої репутації та іміджу установи КС
27	L03	нулева	03 Втрати від низької інформованості населення про КС
28	L04	нулева	04 Втрати від вибору помилкового сегменту ринку
29	L05	нулева	05 Втрати від слабкої дистрибуційної політики КС

Продовження таблиці В.1.

30	L06	нулева	06 Втрати від неефективної комунікаційної політики
31	L07	нулева	07 Втрати від незадоволення потреб клієнтів та відсутності єдиних стандартів
32	L08	нулева	08 Втрати від недостатнього рівня кваліфікації фронт- офісу
33	L09	нулева	09 Втрати від відсутності державної підтримки КС
34	L10	нулева	10 Втрати від браку знань про психологію та поведінку потенційних клієнтів
35	L11	нулева	11 Втрати від незнання про фактори впливу на клієнтів
			БЛОК МОДЕЛЮВАННЯ №6
			Порівняльний аналіз показників основної діяльності КС
			01 Кількість клієнтів в одиницях
36	СВС	Одиниць	01 Без втрачених вигід
37	САС	Одиниць	01 При втрачених вигодах
			02 Зростання активів у % відносно базового року
38	СВА	%	02 Без втрачених вигід
39	САА	%	02 При втрачених вигодах
			03 Зростання пасивів у % відносно базового року
40	СВР	%	03 Без втрачених вигід
41	САР	%	03 При втрачених вигодах
			04 Кількість точок продажів в одиницях
42	СВС	Одиниць	04 Без втрачених вигід
43	САС	Одиниць	04 При втрачених вигодах
			05 Якість обслуговування в балах
44	СВQ	Балів	05 Без втрачених вигід
45	САQ	Балів	05 При втрачених вигодах
			06 Лояльність клієнтів в балах
46	СВL	Балів	06 Без втрачених вигід
47	САL	Балів	06 При втрачених вигодах

Таблиця В.2 – Щорічне зниження окремих змінних моделі розвитку КС при втрачених вигодах

Втрата	Сила впливу
Щорічний відтік клієнтів в одиницях при втрачених вигодах	
02 Втрати від поганої репутації та іміджу установи КС	20 % від вхідного потоку 'Щорічний приплив клієнтів в одиницях без втрачених вигід'
03 Втрати від низької інформованості населення про КС	25 % від вхідного потоку 'Щорічний приплив клієнтів в одиницях без втрачених вигід'
06 Втрати від неефективної комунікаційної політики	15 % від вхідного потоку 'Щорічний приплив клієнтів в одиницях без втрачених вигід'
Щорічний спад активів у % при втрачених вигодах	
04 Втрати від вибору помилкового сегменту ринку	18 % від вхідного потоку 'Щорічний приплив активів в % без втрачених вигід'
05 Втрати від слабкої дистрибуційної політики КС	22 % від вхідного потоку 'Щорічний приплив активів в % без втрачених вигід'
09 Втрати від відсутності державної підтримки КС	24 % від вхідного потоку 'Щорічний приплив активів в % без втрачених вигід'
Щорічне зниження числа точок продаж в одиницях при втрачених вигодах	
02 Втрати від поганої репутації та іміджу установи КС	21 % від вхідного потоку 'Щорічне збільшення числа точок продаж в одиницях без втрачених вигід'
04 Втрати від вибору помилкового сегменту ринку	15 % від вхідного потоку 'Щорічне збільшення числа точок продаж в одиницях без втрачених вигід'
08 Втрати від недостатнього рівня кваліфікації фронт- офісу	22 % від вхідного потоку 'Щорічне збільшення числа точок продаж в одиницях без втрачених вигід'
Щорічне зниження якості обслуговування в балах при втрачених вигодах	
08 Втрати від недостатнього рівня кваліфікації фронт- офісу	28 % від вхідного потоку 'Щорічне підвищення якості обслуговування в балах без втрачених вигід'
10 Втрати від браку знань про психологію та поведінку потенційних клієнтів та споживачів	24 % від вхідного потоку 'Щорічне підвищення якості обслуговування в балах без втрачених вигід'
11 Втрати від незнання про факторі впливу на клієнтів	23 % від вхідного потоку 'Щорічне підвищення якості обслуговування в балах без втрачених вигід'
Щорічне зниження лояльності клієнтів в балах при втрачених вигодах	
07 Втрати від незадоволення потреб та очікувань клієнтів та відсутності єдиних стандартів	27 % від вхідного потоку 'Щорічне підвищення лояльності клієнтів в балах без втрачених вигід'
10 Втрати від браку знань про психологію та поведінку потенційних клієнтів та споживачів	22 % від вхідного потоку 'Щорічне підвищення лояльності клієнтів в балах без втрачених вигід'
11 Втрати від незнання про факторі впливу на клієнтів	21 % від вхідного потоку 'Щорічне підвищення лояльності клієнтів в балах без втрачених вигід'

Додаток Г

Таблиця Г.1 – Опис перемінних розвитку показників КС [115]

№	Символ	Вимір	Опис
			БЛОК МОДЕЛЮВАННЯ №1
			Показники основної діяльності КС (очікувані)
			Коли відсутні втрати і обсяг втрачених вигід дорівнює нулю
			Вхідні потоки
1	IFC	Одиниць/рік	Щорічний приплив клієнтів в одиницях без втрачених вигід
2	IFA	%/рік	Щорічний приплив активів в % без втрачених вигід
3	IFP	%/рік	Щорічний приріст пасивів у % без втрачених вигід
4	IFS	Одиниць/рік	Щорічне збільшення числа точок продаж в одиницях без втрачених вигід
5	IFQ	Балів/рік	Щорічне підвищення якості обслуговування в балах без втрачених вигід
6	IFL	Балів/рік	Щорічне підвищення лояльності клієнтів в балах без втрачених вигід
			Рівні
7	LBC	Одиниць	01 Кількість клієнтів в одиницях без втрачених вигід
8	LBA	%	02 Зростання активів у % відносно базового року без втрачених вигід
9	LBP	%	03 Зростання пасивів у % відносно базового року без втрачених вигід
10	LBS	Одиниць	04 Кількість точок продажів в одиницях без втрачених вигід
11	LBQ	Балів	05 Якість обслуговування в балах без втрачених вигід
12	LBL	Балів	06 Лояльність клієнтів в балах без втрачених вигід
			БЛОК МОДЕЛЮВАННЯ №2
			Показники основної діяльності КС (реальні)
			Коли присутні втрати і обсяг втрачених вигід більше нуля
			Рівні
13	LAC	Одиниць	01 Кількість клієнтів в одиницях при втрачених вигодах
14	LAA	%	02 Зростання активів у % відносно базового року при втрачених вигодах
15	LAP	%	03 Зростання пасивів у % відносно базового року при втрачених вигодах
16	LAS	Одиниць	04 Кількість точок продажів в одиницях при втрачених вигодах
17	LAQ	Балів	05 Якість обслуговування в балах при втрачених вигодах
18	LAL	Балів	06 Лояльність клієнтів в балах при втрачених вигодах
			Вихідні потоки
19	OFC	Одиниць/рік	Щорічний відтік клієнтів в одиницях при втрачених вигодах
20	OFA	%/рік	Щорічний спад активів у % при втрачених вигодах
21	OFP	%/рік	Щорічний спад пасивів у % при втрачених вигодах
22	OFS	Одиниць/рік	Щорічне зниження числа точок продаж в одиницях при втрачених вигодах
23	OFQ	Балів/рік	Щорічне зниження якості обслуговування в балах при втрачених вигодах
24	OFL	Балів/рік	Щорічне зниження лояльності клієнтів в балах при втрачених вигодах
			БЛОК МОДЕЛЮВАННЯ №3
			Загальний перелік втрат при здійсненні діяльності КС
			Змінні
25	L01	нулева	01 Втрати від низького рівня конкурентоспроможності
26	L02	нулева	02 Втрати від поганої репутації та іміджу установи КС
27	L03	нулева	03 Втрати від низької інформованості населення про КС
28	L04	нулева	04 Втрати від вибору помилкового сегменту ринку
29	L05	нулева	05 Втрати від слабкої дистрибуційної політики КС
30	L06	нулева	06 Втрати від неефективної комунікаційної політики
31	L07	нулева	07 Втрати від незадоволення потреб клієнтів та відсутності єдиних стандартів
32	L08	нулева	08 Втрати від недостатнього рівня кваліфікації фронт- офісу
33	L09	нулева	09 Втрати від відсутності державної підтримки КС
34	L10	нулева	10 Втрати від браку знань про психологію та поведінку потенційних клієнтів
35	L11	нулева	11 Втрати від незнання про фактори впливу на клієнтів
			БЛОК МОДЕЛЮВАННЯ №6
			Порівняльний аналіз показників основної діяльності КС

Продовження таблиці Г.1.

			01 Кількість клієнтів в одиницях
36	СВС	Одиниць	01 Без втрачених вигід
37	САС	Одиниць	01 При втрачених вигодах
			02 Зростання активів у % відносно базового року
38	СВА	%	02 Без втрачених вигід
39	САА	%	02 При втрачених вигодах
			03 Зростання пасивів у % відносно базового року
40	СВР	%	03 Без втрачених вигід
41	САР	%	03 При втрачених вигодах
			04 Кількість точок продажів в одиницях
42	СВС	Одиниць	04 Без втрачених вигід
43	САС	Одиниць	04 При втрачених вигодах
			05 Якість обслуговування в балах
44	СВQ	Балів	05 Без втрачених вигід
45	САQ	Балів	05 При втрачених вигодах
			06 Лояльність клієнтів в балах
46	СВL	Балів	06 Без втрачених вигід
47	САL	Балів	06 При втрачених вигодах

Додаток Д

Розрахунки та вихідні дані для науково-методичного підходу до формування прогнозних сценаріїв розвитку КС

Таблиця Д.1 – Вхідні дані оцінювання ефективності розвитку КС України

Умовні Позначення	Показник	НАЗВА КС і кількість балів, що відповідають показнику (від 1 го до 5 ти балів)			
		Володар	Самопоміч	Добробут	Центральна
Фінансова ефективність					
П1	Операційна ефективність КС	3	2	4	1
П2	Відношення економічних результатів к видаткам на діяльність	4	2	3	3
П3	Рентабельність кредитного портфеля	5	3	4	2
П4	Середня дохідність за ощадними внесками	4	3	4	2
П5	Витрати за заощадженнями на 1 грн. кредиту	4	2	3	2
П6	Рівень ризику портфеля	1	4	4	1
П7	Відношення відсотків сплачених за внесками і кредитами	2	2	1	1
П8	Валова дохідність КС	4	2	2	1
П9	Коефіцієнт витрат на одного пайовика	1	3	2	3
П10	Коефіцієнт доходів на одного пайовика	4	1	2	1
П11	Питома вага виданих кредитів в активах, %	5	3	4	4
П12	Дохідність кредитного портфелю	5	2	4	3
П13	Середньозважена дохідність кредитного портфелю	4	2	3	2
Фінансова стабільність					
К1	Коефіцієнт достатності власних коштів	2	3	3	4
К2	Коефіцієнт покриття обсягу особистих заощаджень пайовиків	2	3	3	4
К3	Коефіцієнт формування резервного фонду	2	3	4	3
К4	Коефіцієнт відношення власних коштів до заощаджень	1	2	3	4

Продовження таблиці Д.1

K5	Середньозважений коеф. формування резервного капіталу	3	4	4	5
K6	Частка доходів в активах, %	4	3	2	2
K7	Частка витрат в активах, %	2	3	2	2
K8	Частка операційних витрат в загальній сумі витрат	2	3	3	5
K9	Частка своєчасно повернутих кредитів	3	4	5	5
K10	Індекс зміни заощаджень	2	3	2	4
K11	Індекс зміни запозичень	1	2	3	2
K12	Стабільність членів	1	4	3	5
Показники масштабу діяльності					
K1	Коефіцієнт кооперування населення	2	3	3	4
K2	Коефіцієнт охоплення ринку	5	2	2	1
K3	Середня сума виданих кредитів	2	3	3	4
K4	Сума виданих кредитів у розрахунку на одного пайовика	2	4	3	4
K5	Середня сума заощаджень	2	3	3	4
K6	Коефіцієнт маркетингової активності кредитних спілок	5	2	1	1
K7	Індекс зміни числа пайовиків	3	2	2	1
K8	Ефективність мережі продажів	4	2	2	1
K9	Коефіцієнт спеціалізації установи КС	1	4	4	5
Ефективність роботи персоналу					
1	Число пайовиків на одного співробітника	5	2	3	2
2	Сума виданих кредитів на одного співробітника фронт-офісу	4	2	1	1
3	Сума залучених пасивів на одного співробітника фронт-офісу	1	3	3	4
4	Залишок заборгованості за кредитами на 1го співробітника	1	3	4	3
5	Частка робочих місць, створених за участю кредитної спілки	5	1	2	1
6	Рівень задоволення споживачів сервісом та послугами кредитної спілки	2	3	3	3

Таблиця Д.2 – Результати нормалізації та зваження показників ефективності основної діяльності кредитних спілок

А	НАЗВА КС і кількість балів що відповідають показнику (від 1 го до 5 ти балів)				НАЗВА КС і кількість балів що відповідають показнику (від 1 го до 5 ти балів)				НАЗВА КС і кількість балів що відповідають показнику (від 1 го до 5 ти балів)				Ваги Метод модифікованої головної компоненти
	Володар	Самопоміч	Добробут	Центральна	Володар	Самопоміч	Добробут	Центральна	Володар	Самопоміч	Добробут	Центральна	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	
фінансова ефективність													
П1	3	2	4	1	0,065	0,065	0,100	0,038	0,243	0,145	0,190	0,062	0,062
П2	4	2	3	3	0,087	0,065	0,075	0,115	0,324	0,145	0,143	0,187	0,042
П3	5	3	4	2	0,109	0,097	0,100	0,077	0,405	0,217	0,190	0,125	0,127
П4	4	3	4	2	0,087	0,097	0,100	0,077	0,324	0,217	0,190	0,125	0,051
П5	4	2	3	2	0,087	0,065	0,075	0,077	0,324	0,145	0,143	0,125	0,079
П6	1	4	4	1	0,022	0,129	0,100	0,038	0,081	0,289	0,190	0,062	0,027
П7	2	2	1	1	0,043	0,065	0,025	0,038	0,162	0,145	0,048	0,062	2,81E-03
П8	4	2	2	1	0,087	0,065	0,050	0,038	0,324	0,145	0,095	0,062	0,112
П9	1	3	2	3	0,022	0,097	0,050	0,115	0,081	0,217	0,095	0,187	0,079
П10	4	1	2	1	0,087	0,032	0,050	0,038	0,324	0,072	0,095	0,062	0,169
П11	5	3	4	4	0,109	0,097	0,100	0,154	0,405	0,217	0,190	0,250	0,042
П12	5	2	4	3	0,109	0,065	0,100	0,115	0,405	0,145	0,190	0,187	0,127
П13	4	2	3	2	0,087	0,065	0,075	0,077	0,324	0,145	0,143	0,125	0,079
фінансова стабільність													
К1	2	3	3	4	0,080	0,081	0,081	0,089	0,242	0,165	0,141	0,140	0,065
К2	2	3	3	4	0,080	0,081	0,081	0,089	0,242	0,165	0,141	0,140	0,065
К3	2	3	4	3	0,080	0,081	0,108	0,067	0,242	0,165	0,188	0,105	0,023
К4	1	2	3	4	0,040	0,054	0,081	0,089	0,121	0,110	0,141	0,140	0,153
К5	3	4	4	5	0,120	0,108	0,108	0,111	0,362	0,219	0,188	0,175	0,065
К6	4	3	2	2	0,160	0,081	0,054	0,044	0,483	0,165	0,094	0,070	0,074
К7	2	3	2	2	0,080	0,081	0,054	0,044	0,242	0,165	0,094	0,070	3,86E-07
К8	2	3	3	5	0,080	0,081	0,081	0,111	0,242	0,165	0,141	0,175	0,14
К9	3	4	5	5	0,120	0,108	0,135	0,111	0,362	0,219	0,235	0,175	0,074
К10	2	3	2	4	0,080	0,081	0,054	0,089	0,242	0,165	0,094	0,140	0,057
К11	1	2	3	2	0,040	0,054	0,081	0,044	0,121	0,110	0,141	0,070	0,023
К12	1	4	3	5	0,040	0,108	0,081	0,111	0,121	0,219	0,141	0,175	0,261

Продовження таблиці Д.2

показники масштабу діяльності													
K1	2	3	3	4	0,045	0,077	0,077	0,103	0,151	0,189	0,148	0,174	0,043
K2	5	2	2	1	0,114	0,051	0,051	0,026	0,376	0,126	0,099	0,043	0,213
K3	2	3	3	4	0,045	0,077	0,077	0,103	0,151	0,189	0,148	0,174	0,043
K4	2	4	3	4	0,045	0,103	0,077	0,103	0,151	0,252	0,148	0,174	0,052
K5	2	3	3	4	0,045	0,077	0,077	0,103	0,151	0,189	0,148	0,174	0,043
K6	5	2	1	1	0,114	0,051	0,026	0,026	0,376	0,126	0,049	0,043	0,237
K7	3	2	2	1	0,068	0,051	0,051	0,026	0,226	0,126	0,099	0,043	0,043
K8	4	2	2	1	0,091	0,051	0,051	0,026	0,301	0,126	0,099	0,043	0,112
K9	1	4	4	5	0,023	0,103	0,103	0,128	0,075	0,252	0,198	0,217	0,213
ефективність роботи персоналу													
1	5	2	3	2	0,114	0,051	0,077	0,051	0,376	0,126	0,148	0,087	0,185
2	4	2	1	1	0,091	0,051	0,026	0,026	0,301	0,126	0,049	0,043	0,178
3	1	3	3	4	0,023	0,077	0,077	0,103	0,075	0,189	0,148	0,174	0,147
4	1	3	4	3	0,023	0,077	0,103	0,077	0,075	0,189	0,198	0,130	0,122
5	5	1	2	1	0,114	0,026	0,051	0,026	0,376	0,063	0,099	0,043	0,343
6	2	3	3	3	0,045	0,077	0,077	0,077	0,151	0,189	0,148	0,130	0,024

Таблиця Д.3 – Коваріаційна матриця показників ефективності основної діяльності кредитних спілок в розрізі фінансової стійкості

	П1	П2	П3	П4	П5	П6	П7	П8	П9	П10	П11	П12	П13
П1	1,25	0,25	1	0,875	0,625	0,75	0	0,625	-0,625	0,75	0,25	0,75	0,625
П2	0,25	0,5	0,5	0,25	0,5	-0,75	0	0,5	-0,5	0,75	0,5	0,75	0,5
П3	1	0,5	1,25	0,875	0,875	0	0,25	1,125	-0,875	1,25	0,5	1	0,875
П4	0,875	0,25	0,875	0,6875	0,5625	0,375	0,125	0,6875	-0,5625	0,75	0,25	0,625	0,563
П5	0,625	0,5	0,875	0,5625	0,6875	-0,375	0,125	0,8125	-0,6875	1	0,5	0,875	0,688
П6	0,75	-0,75	0	0,375	-0,375	2,25	0	-0,375	0,375	-0,75	-0,75	-0,75	-0,38
П7	0	0	0,25	0,125	0,125	0	0,25	0,375	-0,125	0,25	0	0	0,125
П8	0,625	0,5	1,125	0,6875	0,8125	-0,375	0,375	1,1875	-0,8125	1,25	0,5	0,875	0,813
П9	-0,625	-0,5	-0,875	-0,5625	-0,6875	0,375	-0,125	-0,8125	0,6875	-1	-0,5	-0,875	-0,69
П10	0,75	0,75	1,25	0,75	1	-0,75	0,25	1,25	-1	1,5	0,75	1,25	1
П11	0,25	0,5	0,5	0,25	0,5	-0,75	0	0,5	-0,5	0,75	0,5	0,75	0,5
П12	0,75	0,75	1	0,625	0,875	-0,75	0	0,875	-0,875	1,25	0,75	1,25	0,875
П13	0,625	0,5	0,875	0,5625	0,6875	-0,375	0,125	0,8125	-0,6875	1	0,5	0,875	0,688

Таблиця Д.4 – Коваріаційна матриця показників ефективності основної діяльності кредитних спілок в розрізі фінансової стійкості

	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	K9
K1	0,5	-1	0,5	0,5	0,5	-1	-0,5	-0,75	1
K2	-1	2,25	-1	-1,125	-1	2,375	1	1,625	-2,25
K3	0,5	-1	0,5	0,5	0,5	-1	-0,5	-0,75	1
K4	0,5	-1,125	0,5	0,6875	0,5	-1,0625	-0,5	-0,8125	1,125
K5	0,5	-1	0,5	0,5	0,5	-1	-0,5	-0,75	1
K6	-1	2,375	-1	-1,0625	-1	2,6875	1	1,6875	-2,375
K7	-0,5	1	-0,5	-0,5	-0,5	1	0,5	0,75	-1
K8	-0,75	1,625	-0,75	-0,8125	-0,75	1,6875	0,75	1,1875	-1,625
K9	1	-2,25	1	1,125	1	-2,375	-1	-1,625	2,25

Таблиця Д.5 – Коваріаційна матриця показників ефективності основної діяльності кредитних спілок в розрізі масштабу діяльності

	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	K9	K10	K11	K12
K1	0,5	0,5	0,25	0,75	0,5	-0,5	0	0,75	0,5	0,5	0,25	1
K2	0,5	0,5	0,25	0,75	0,5	-0,5	0	0,75	0,5	0,5	0,25	1
K3	0,25	0,25	0,5	0,5	0,25	-0,5	0	0,25	0,5	0	0,5	0,5
K4	0,75	0,75	0,5	1,25	0,75	-0,875	-0,125	1,125	0,875	0,625	0,5	1,375
K5	0,5	0,5	0,25	0,75	0,5	-0,5	0	0,75	0,5	0,5	0,25	1
K6	-0,5	-0,5	-0,5	-0,875	-0,5	0,6875	0,0625	-0,6875	-0,6875	-0,31	-0,5	-0,938
K7	0	0	0	-0,125	0	0,0625	0,1875	-0,0625	-0,0625	0,063	0	0,1875
K8	0,75	0,75	0,25	1,125	0,75	-0,6875	-0,0625	1,1875	0,6875	0,813	0,25	1,4375
K9	0,5	0,5	0,5	0,875	0,5	-0,6875	-0,0625	0,6875	0,6875	0,313	0,5	0,9375
K10	0,5	0,5	0	0,625	0,5	-0,3125	0,0625	0,8125	0,3125	0,688	0	1,0625
K11	0,25	0,25	0,5	0,5	0,25	-0,5	0	0,25	0,5	0	0,5	0,5
K12	1	1	0,5	1,375	1	-0,9375	0,1875	1,4375	0,9375	1,063	0,5	2,1875

Таблиця Д.6 – Коваріаційна матриця показників ефективності основної діяльності кредитних спілок в розрізі ефективності роботи персоналу

	K1	K2	K3	K4	K5	K6
K1	1,5	1,25	-1,25	-1	2	-0,5
K2	1,25	1,5	-1,25	-1,25	1,75	-0,5
K3	-1,25	-1,25	1,1875	0,9375	-1,6875	0,4375
K4	-1	-1,25	0,9375	1,1875	-1,4375	0,4375
K5	2	1,75	-1,6875	-1,4375	2,6875	-0,6875
K6	-0,5	-0,5	0,4375	0,4375	-0,6875	0,1875

	0
0	8.693
1	3.247
2	0.748
3	$-4.57 \cdot 10^{-5}$
4	$-7.989 \cdot 10^{-15}$
5	0
6	0
7	0
8	0
9	0
10	0
11	0
12	0

eigenvals (K)

Рисунок Д.1 – Власні значення коваріаційної матриці показників ефективності основної діяльності кредитних спілок в розрізі фінансової стійкості

	0
0	7.584
1	1.308
2	0.484
3	$-1.04 \cdot 10^{-5} + 5.236i \cdot 10^{-5}$
4	$-1.04 \cdot 10^{-5} - 5.236i \cdot 10^{-5}$
5	0
6	0
7	0
8	0
9	0
10	0
11	0

eigenvals (K) =

Рисунок Д.2 – Власні значення коваріаційної матриці показників ефективності основної діяльності кредитних спілок в розрізі фінансової стійкості

$$\text{eigenvals (K)} = \begin{pmatrix} 0 \\ 0 \\ 0 \\ 0 \\ 0 \\ 0 \\ 0.164 \\ 0.355 \\ 10.543 \end{pmatrix}$$

Рисунок Д.3 – Власні значення коваріаційної матриці показників ефективності основної діяльності кредитних спілок в розрізі ефективності роботи персоналу

$$\text{eigenvals (K)} = \begin{pmatrix} 0 \\ 0 \\ 0 \\ 0.155 \\ 0.532 \\ 7.563 \end{pmatrix}$$

Рисунок Д.4 – Власні значення коваріаційної матриці показників ефективності основної діяльності кредитних спілок в розрізі масштабу діяльності

$$\text{eigenvals (K)} = \begin{pmatrix} 6.852 \times 10^{-7} \\ 2.275 \times 10^{-5} \\ 2.679 \times 10^{-4} \\ 0.016 \end{pmatrix}$$

Рисунок Д.5 – Власні значення коваріаційної матриці показників ефективності основної діяльності кредитних спілок

	0	1
eigenvecs (K) = 0	0.248	0.432
1	0.206	-0.178
2	0.356	0.198
3	0.226	0.273
4	0.281	0.01
5	-0.164	0.788
6	0.053	0.029
7	0.335	0.039
8	-0.281	-0.01
9	0.411	-0.065
10	0.206	-0.178
11	0.357	-0.093
12	0.281	...

Рисунок Д.6 – Вектор власних значень коваріаційної матриці показників ефективності основної діяльності кредитних спілок в розрізі фінансової стійкості

	0	1
eigenvecs (K) = 0	-0.255	-0.068
1	-0.255	-0.068
2	-0.153	0.479
3	-0.391	0.136
4	-0.255	-0.068
5	0.272	-0.308
6	$-6.212 \cdot 10^{-4}$	-0.101
7	-0.374	-0.239
8	-0.272	0.307
9	-0.238	-0.443
10	-0.153	0.479
11	-0.511	...

Рисунок Д.7 – Вектор власних значень коваріаційної матриці показників ефективності основної діяльності кредитних спілок в розрізі фінансової стійкості

$$\text{eigenvecs (K)} = \begin{pmatrix} 0.023 & 0.025 & -0.393 & 0.711 & 0.336 & -0.091 & -0.296 & 0.293 & 0.208 \\ -0.547 & 0.469 & -0.176 & 1.862 \times 10^{-3} & 0.028 & 0.456 & -0.169 & 0.026 & -0.461 \\ 0.022 & 0.027 & -0.405 & -0.703 & 0.34 & -0.092 & -0.296 & 0.293 & 0.208 \\ 0.107 & 0.446 & -0.143 & 1.668 \times 10^{-3} & 0.024 & 0.102 & 0.757 & 0.365 & 0.228 \\ 0.014 & 0.17 & -0.149 & -7.791 \times 10^{-4} & -0.852 & -0.079 & -0.296 & 0.293 & 0.208 \\ -0.107 & -0.446 & 0.143 & -1.668 \times 10^{-3} & -0.024 & -0.102 & 0.124 & 0.711 & -0.487 \\ 6.676 \times 10^{-3} & -0.404 & -0.758 & 5.072 \times 10^{-3} & -0.207 & 0.059 & 0.296 & -0.293 & -0.208 \\ -0.109 & 0.36 & -0.095 & 2.237 \times 10^{-3} & 0.016 & -0.846 & 0.064 & -0.133 & -0.335 \\ -0.815 & -0.244 & 0.062 & -3.55 \times 10^{-4} & -0.012 & -0.171 & 0.169 & -0.026 & 0.461 \end{pmatrix}$$

Рисунок А.8 – Вектор власних значень коваріаційної матриці показників ефективності основної діяльності кредитних спілок в розрізі ефективності роботи персоналу

$$\text{eigenvecs (K)} = \begin{pmatrix} 0.56 & -0.54 & 0.019 & -0.155 & 0.43 & -0.43 \\ 0.518 & 0.361 & -0.085 & 0.422 & -0.487 & -0.422 \\ 0.518 & 0.361 & -0.085 & -0.664 & -0.074 & 0.384 \\ 0.251 & 0.356 & 0.101 & 0.507 & 0.649 & 0.349 \\ -0.293 & 0.545 & -0.205 & -0.288 & 0.386 & -0.586 \\ 7.887 \times 10^{-3} & -0.153 & -0.966 & 0.132 & 0.044 & 0.156 \end{pmatrix}$$

Рисунок А.9 – Вектор власних значень коваріаційної матриці показників ефективності основної діяльності кредитних спілок в розрізі масштабу діяльності

$$\text{eigenvecs (K)} = \begin{pmatrix} 0.538 & -0.491 & 0.307 & 0.612 \\ -0.594 & -0.63 & -0.441 & 0.238 \\ 0.271 & 0.428 & -0.724 & 0.468 \\ -0.533 & 0.423 & 0.433 & 0.591 \end{pmatrix}$$

Рисунок А.10 – Вектор власних значень коваріаційної матриці показників ефективності основної діяльності кредитних спілок

Таблиця Д.7 – Бінарні показники ефективності кредитної спілки

Володар

Група	4	4	3	3	2	2	2	2	1	1	...
Показник / Показник		0,29	0,2		0,283	0,27	0,28	0,27	0,272	0,26	
	0,303	6	9	0,29	7	8	4	8	4	7	...
0,302671	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	...
0,296127	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	...
0,289583	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	...
0,296127	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	...
0,289894	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	...
0,283662	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	...
0,289583	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	...
0,283662	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	...
0,277741	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	...
0,296127	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	...
0,289894	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	...
0,283662	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	...
0,289894	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	...
0,283959	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	...
0,278023	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	...
0,283662	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	...
0,278023	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	...
...

Таблиця Д.8 – Дерево рішень (сценарії розвитку) кредитної спілки

Володар за три роки функціонування

	1 рік		2 рік		3 рік			
	Зміна показника	Значення Інтегрального критерію	Зміна показника	Значення Інтегрального критерію	Зміна показника	Значення Інтегрального критерію		
0,316578312	0,332407	0,289894	0,349028	0,296127	0,366479	0,302671		
					0,349028	0,296127		
					0,331576	0,289583		
			0,332407	0,289894	0,315787	0,283662	0,349028	0,296127
							0,332407	0,289894
							0,315787	0,283662
	0,316578	0,283959	0,332407	0,289894	0,331576	0,289583		
					0,315787	0,283662		
					0,299998	0,277741		
					0,349028	0,296127		
					0,332407	0,289894		
					0,315787	0,283662		

			0,316578	0,283959	0,332407	0,289894
					0,316578	0,283959
					0,300749	0,278023
			0,300749	0,278023	0,315787	0,283662
					0,300749	0,278023
					0,285712	0,272384
			0,315787	0,283662	0,331576	0,289583
					0,315787	0,283662
					0,299998	0,277741
			0,300749	0,278023	0,315787	0,283662
					0,300749	0,278023
					0,285712	0,272384
					0,299998	0,277741
					0,285712	0,272384
	0,300749	0,278023	0,285712	0,272384	0,271426	0,267027
			0,246442	0,285265	0,258765	0,285967
					0,246442	0,285265
					0,23412	0,284562
		0,284596	0,234707	0,284596	0,246442	0,285265
					0,234707	0,284596
					0,222972	0,283927
			0,222972	0,283927	0,23412	0,284562
	0,234707				0,222972	0,283927
					0,211823	0,283291
			0,234707	0,284596	0,246442	0,285265
					0,234707	0,284596
					0,222972	0,283927
					0,234707	0,284596
			0,223531	0,283959	0,223531	0,283959
					0,212354	0,283322
					0,222972	0,283927
					0,212354	0,283322
	0,223531	0,283959	0,212354	0,283322	0,201736	0,282716
					0,23412	0,284562
			0,222972	0,283927	0,222972	0,283927
					0,211823	0,283291
					0,222972	0,283927
			0,212354	0,283322	0,212354	0,283322
					0,201736	0,282716
					0,211823	0,283291
0,223530572	0,212354	0,283322	0,201736	0,282716	0,201736	0,282716
					0,19165	0,282141
	0,268942	0,286763	0,282389	0,289708	0,296508	0,2928
					0,282389	0,289708
0,256135135					0,26827	0,286616

			0,268942	0,286763	0,282389	0,289708
					0,268942	0,286763
					0,255495	0,283818
			0,255495	0,283818	0,26827	0,286616
					0,255495	0,283818
					0,24272	0,281021
	0,256135	0,283959	0,268942	0,286763	0,282389	0,289708
					0,268942	0,286763
					0,255495	0,283818
			0,256135	0,283959	0,268942	0,286763
					0,256135	0,283959
					0,243328	0,281154
			0,243328	0,281154	0,255495	0,283818
					0,243328	0,281154
					0,231162	0,278489
			0,255495	0,283818	0,26827	0,286616
					0,255495	0,283818
			0,243328	0,281154	0,24272	0,281021
					0,255495	0,283818
					0,243328	0,281154
					0,231162	0,278489
					0,24272	0,281021
					0,231162	0,278489
	0,243328	0,281154	0,231162	0,278489	0,219604	0,275958
			0,304552	0,29384	0,319779	0,299155
					0,304552	0,29384
					0,289324	0,288526
	0,290049	0,288779	0,290049	0,288779	0,304552	0,29384
					0,290049	0,288779
					0,275547	0,283718
			0,275547	0,283718	0,289324	0,288526
					0,275547	0,283718
					0,26177	0,278909
			0,290049	0,288779	0,304552	0,29384
					0,290049	0,288779
					0,275547	0,283718
	0,276237	0,283959	0,276237	0,283959	0,290049	0,288779
					0,276237	0,283959
					0,262426	0,279138
			0,262426	0,279138	0,275547	0,283718
					0,262426	0,279138
					0,249304	0,274559
	0,262426	0,279138	0,275547	0,283718	0,289324	0,288526
					0,275547	0,283718
0,276237452					0,26177	0,278909

			0,262426	0,279138	0,275547	0,283718
					0,262426	0,279138
					0,249304	0,274559
			0,249304	0,274559	0,26177	0,278909
					0,249304	0,274559
					0,236839	0,270209
0,283958575	макс	0,289894		0,296127		0,302671
	мин	0,278023		0,272384		0,267027

Таблиця Д.9 – Таблична візуалізація сценаріїв розвитку кредитних спілок на основі системи показників ефективності їх основної діяльності

Стратегії розвитку	1 рік	2 рік	3 рік
Песимістична			
1 група фінансова ефективність	Без змін	Зменшення на 1%	Зменшення на 1%
	Зменшення на 1%	Без змін	Зменшення на 1%
	Зменшення на 1%	Зменшення на 1%	Без змін
	Зменшення на 1%	Зменшення на 1%	Зменшення на 1%
4 група ефективність роботи персоналу	Без змін	Зменшення на 1%	Зменшення на 1%
	Зменшення на 1%	Без змін	Зменшення на 1%
	Зменшення на 1%	Зменшення на 1%	Без змін
	Зменшення на 1%	Зменшення на 1%	Зменшення на 1%
Песимістично-оптимістична			
1, 4 група	Збільшення на 1%	Зменшення на 1%	Без змін
	Без змін	Збільшення на 1%	Зменшення на 1%
	Без змін	Зменшення на 1%	Збільшення на 1%
	Зменшення на 1%	Збільшення на 1%	Без змін
	Зменшення на 1%	Без змін	Збільшення на 1%
	Збільшення на 1%	Зменшення на 1%	Зменшення на 1%
	Зменшення на 1%	Збільшення на 1%	Зменшення на 1%
	Зменшення на 1%	Зменшення на 1%	Збільшення на 1%
	Без змін	Без змін	Без змін
	Без змін	Без змін	Зменшення на 1%
	Без змін	Зменшення на 1%	Без змін
Зменшення на 1%	Без змін	Без змін	
2, 3 група	Без змін	Без змін	Без змін
	Збільшення на 1%	Без змін	Зменшення на 1%
	Збільшення на 1%	Зменшення на 1%	Без змін
	Без змін	Збільшення на 1%	Зменшення на 1%
	Зменшення на 1%	Збільшення на 1%	Без змін
	Зменшення на 1%	Без змін	Збільшення на 1%
	Збільшення на 1%	Зменшення на 1%	Зменшення на 1%
	Зменшення на 1%	Збільшення на 1%	Зменшення на 1%
	Без змін	Без змін	Зменшення на 1%

Продовження таблиці Д.9

Оптимістично-песимістична			
1, 4 група	Збільшення на 1%	Без змін	Зменшення на 1%
	Збільшення на 1%	Зменшення на 1%	Збільшення на 1%
	Зменшення на 1%	Збільшення на 1%	Збільшення на 1%
	Збільшення на 1%	Без змін	Без змін
	Без змін	Збільшення на 1%	Без змін
	Без змін	Без змін	Збільшення на 1%
2, 3 група	Збільшення на 1%	Збільшення на 1%	Збільшення на 1%
	Збільшення на 1%	Збільшення на 1%	Без змін
	Збільшення на 1%	Без змін	Збільшення на 1%
	Без змін	Збільшення на 1%	Збільшення на 1%
	Збільшення на 1%	Збільшення на 1%	Зменшення на 1%
	Збільшення на 1%	Зменшення на 1%	Збільшення на 1%
	Зменшення на 1%	Збільшення на 1%	Збільшення на 1%
	Збільшення на 1%	Без змін	Без змін
Оптимістична			
1 група фінансова ефективність	Збільшення на 1%	Збільшення на 1%	Збільшення на 1%
	Без змін	Збільшення на 1%	Збільшення на 1%
	Збільшення на 1%	Без змін	Збільшення на 1%
	Збільшення на 1%	Збільшення на 1%	Без змін
4 група ефективність роботи персоналу	Збільшення на 1%	Збільшення на 1%	Збільшення на 1%
	Без змін	Збільшення на 1%	Збільшення на 1%
	Збільшення на 1%	Без змін	Збільшення на 1%
	Збільшення на 1%	Збільшення на 1%	Без змін

Таблиця Д.10 – Дерево рішень (сценарії розвитку) кредитної спілки
Самопоміч за три роки функціонування

Група показників	1 год		2 год		3 год	
	Зміна показника	Значення Інтегрального критерію	Зміна показника	Значення Інтегрального критерію	Зміна показника	Значення Інтегрального критерію
0,157738222	0,165625	0,171115	0,173906	0,174221	0,182602	0,177482
					0,173906	0,174221
					0,165211	0,17096
			0,157344	0,16801	0,173906	0,174221
					0,165625	0,171115
					0,157344	0,16801
	0,157738	0,168158	0,165625	0,171115	0,165211	0,17096
					0,157344	0,16801
					0,149477	0,16506
			0,157738	0,168158	0,173906	0,174221
					0,165625	0,171115
	0,157738	0,168158	0,165625	0,171115		
	0,157738	0,168158	0,157738	0,168158		

			0,149851	0,1652	0,149851	0,1652		
					0,157344	0,16801		
					0,149851	0,1652		
			0,149851	0,1652	0,149851	0,1652	0,142359	0,16239
							0,157344	0,16801
							0,149477	0,16506
	0,142359	0,16239	0,142359	0,16239	0,157344	0,16801		
					0,149851	0,1652		
					0,142359	0,16239		
	0,176850359	0,185693	0,168662	0,194978	0,169191	0,149477	0,16506	
						0,142359	0,16239	
						0,135241	0,159721	
0,185693				0,168662	0,185693	0,168662	0,204726	0,169747
							0,194978	0,169191
							0,185229	0,168635
0,176408		0,168133	0,176408	0,168133	0,194978	0,169191		
					0,185693	0,168662		
					0,176408	0,168133		
0,17685		0,168158	0,176408	0,168133	0,185229	0,168635		
					0,176408	0,168133		
					0,167588	0,16763		
	0,185693		0,168662	0,17685	0,168158	0,194978	0,169191	
						0,185693	0,168662	
						0,176408	0,168133	
0,168008	0,167654	0,168008	0,167654	0,185693	0,168662			
				0,17685	0,168158			
				0,168008	0,167654			
		0,176408	0,168133	0,168008	0,167654	0,168008	0,167654	
						0,159607	0,167175	
						0,176408	0,168133	
0,168008	0,167654	0,176408	0,168133	0,185229	0,168635			
				0,176408	0,168133			
				0,167588	0,16763			
		0,168008	0,167654	0,168008	0,167654	0,176408	0,168133	
						0,168008	0,167654	
						0,159607	0,167175	
0,159607	0,167175	0,159607	0,167175	0,167588	0,16763			
				0,159607	0,167175			
				0,151627	0,16672			
0,256135135	0,268942	0,170962	0,282389	0,173907	0,296508	0,176999		
					0,282389	0,173907		
			0,268942	0,170962	0,26827	0,170815	0,282389	0,173907
							0,268942	0,170962

			0,255495	0,168017	0,255495	0,168017
					0,26827	0,170815
					0,255495	0,168017
					0,24272	0,16522
	0,256135	0,168158	0,268942	0,170962	0,282389	0,173907
					0,268942	0,170962
					0,255495	0,168017
			0,256135	0,168158	0,268942	0,170962
					0,256135	0,168158
					0,243328	0,165353
	0,243328	0,165353	0,243328	0,165353	0,255495	0,168017
					0,243328	0,165353
			0,231162	0,162689	0,231162	0,162689
					0,231162	0,162689
					0,219604	0,160157
	0,122727317	0,128864	0,135307	0,172548	0,142072	0,174909
					0,135307	0,172548
					0,128542	0,170187
0,128864			0,170299	0,135307	0,172548	
				0,128864	0,170299	
				0,12242	0,168051	
0,122727		0,168158	0,12242	0,168051	0,128542	0,170187
					0,12242	0,168051
					0,116299	0,165914
			0,128864	0,170299	0,135307	0,172548
					0,128864	0,170299
					0,12242	0,168051
0,116591	0,166016	0,122727	0,168158	0,128864	0,170299	
				0,122727	0,168158	
				0,116591	0,166016	
		0,116591	0,166016	0,12242	0,168051	
				0,116591	0,166016	
				0,110761	0,163982	
0,116591	0,166016	0,12242	0,168051	0,128542	0,170187	
				0,12242	0,168051	
		0,116591	0,166016	0,116299	0,165914	
				0,12242	0,168051	
				0,116591	0,166016	

					0,110761	0,163982
			0,110761	0,163982	0,116299	0,165914
					0,110761	0,163982
					0,105223	0,162049
0,168157732	макс	0,171115		0,174221		0,177482
	мин	0,1652		0,16239		0,159721

Таблиця Д.11 – Дерево рішень (сценарії розвитку) кредитної спілки
Добробут за три роки функціонування

Група показників	1 год		2 год		3 год			
	Зміна показника	Значення Інтегрального критерію	Зміна показника	Значення Інтегрального критерію	Зміна показника	Значення Інтегрального критерію		
0,145694501	0,152979	0,163483	0,160628	0,166351	0,16866	0,169363		
					0,160628	0,166351		
					0,152597	0,16334		
			0,152979	0,163483	0,14533	0,160615	0,160628	0,166351
							0,152979	0,163483
							0,14533	0,160615
			0,14533	0,160615	0,138064	0,15789	0,152597	0,16334
							0,14533	0,160615
							0,138064	0,15789
			0,145695	0,160751	0,152979	0,163483	0,160628	0,166351
							0,152979	0,163483
							0,14533	0,160615
	0,145695	0,160751			0,13841	0,158019	0,152979	0,163483
							0,145695	0,160751
							0,13841	0,158019
	0,13841	0,158019			0,131489	0,155424	0,14533	0,160615
							0,13841	0,158019
							0,131489	0,155424
	0,13841	0,158019			0,14533	0,160615	0,152597	0,16334
							0,14533	0,160615
							0,138064	0,15789
			0,13841	0,158019	0,131489	0,155424	0,14533	0,160615
							0,13841	0,158019
							0,131489	0,155424
0,131489	0,155424	0,124915	0,152959	0,138064	0,15789			
				0,131489	0,155424			
				0,124915	0,152959			
0,1456452	0,152927	0,161166	0,160574	0,161602	0,168603	0,16206		
					0,160574	0,161602		
					0,152545	0,161145		
			0,152927	0,161166	0,145281	0,160731	0,160574	0,161602
							0,152927	0,161166
							0,145281	0,160731
			0,145281	0,160731	0,152545	0,161145	0,152545	0,161145
							0,152545	0,161145

					0,145281	0,160731						
					0,138017	0,160316						
	0,145645	0,160751	0,152927	0,161166	0,160574	0,161602						
					0,152927	0,161166						
					0,145281	0,160731						
					0,152927	0,161166						
			0,138363	0,160751	0,145645	0,160751	0,145645	0,160751				
							0,138363	0,160336				
							0,145281	0,160731				
							0,138363	0,160336				
							0,131445	0,159942				
							0,145281	0,160731				
	0,138363	0,160336	0,145281	0,160731	0,152545	0,161145						
					0,145281	0,160731						
					0,138017	0,160316						
					0,145281	0,160731						
			0,131445	0,160336	0,138363	0,160336	0,138363	0,160336				
							0,131445	0,159942				
							0,138017	0,160316				
							0,131445	0,159942				
							0,124873	0,159942	0,131445	0,159942	0,124873	0,159567
											0,124873	0,159567
0,256135135	0,268942	0,163556	0,282389	0,166501	0,296508	0,169593						
						0,282389	0,166501					
						0,26827	0,163409					
						0,282389	0,166501					
				0,268942	0,163556	0,268942	0,163556	0,268942	0,163556			
								0,255495	0,160611			
								0,26827	0,163409			
								0,255495	0,160611			
				0,255495	0,160611	0,255495	0,160611	0,24272	0,157813			
								0,24272	0,157813			
								0,282389	0,166501			
								0,268942	0,163556			
		0,256135	0,160751	0,268942	0,163556	0,255495	0,160611					
						0,268942	0,163556					
						0,256135	0,160751					
						0,243328	0,157947					
				0,243328	0,157947	0,243328	0,157947	0,255495	0,160611			
								0,243328	0,157947			
								0,231162	0,155282			
								0,231162	0,155282			
		0,243328	0,157947	0,255495	0,160611	0,26827	0,163409					
						0,255495	0,160611					
						0,24272	0,157813					
						0,255495	0,160611					
	0,231162			0,157947	0,243328	0,157947	0,243328	0,157947				
							0,231162	0,155282				
							0,231162	0,155282				
							0,231162	0,155282				
	0,231162	0,155282	0,231162	0,155282	0,24272	0,157813						
					0,231162	0,155282						
					0,219604	0,152751						
					0,219604	0,152751						
0,119542856	0,12552	0,162837	0,131796	0,165028	0,138386	0,167327						
						0,131796	0,165028					

					0,125206	0,162728
			0,12552	0,162837	0,131796	0,165028
					0,12552	0,162837
					0,119244	0,160647
			0,119244	0,160647	0,125206	0,162728
					0,119244	0,160647
					0,113282	0,158566
	0,119543	0,160751	0,12552	0,162837	0,131796	0,165028
					0,12552	0,162837
					0,119244	0,160647
			0,119543	0,160751	0,12552	0,162837
					0,119543	0,160751
					0,113566	0,158665
			0,113566	0,158665	0,119244	0,160647
					0,113566	0,158665
					0,107887	0,156684
	0,113566	0,158665	0,119244	0,160647	0,125206	0,162728
					0,119244	0,160647
					0,113282	0,158566
			0,113566	0,158665	0,119244	0,160647
					0,113566	0,158665
					0,107887	0,156684
			0,107887	0,156684	0,113282	0,158566
					0,107887	0,156684
					0,102493	0,154801
0,160751265	макс	0,163556		0,166501		0,169593
	мин	0,157947		0,155282		0,152751

Таблиця Д.12 – Дерево рішень (сценарії розвитку) кредитної спілки
Центральна за три роки функціонування

Група показників	1 год		2 год		3 год	
	Зміна показника	Значення Інтегрального критерію	Зміна показника	Значення Інтегрального критерію	Зміна показника	Значення Інтегрального критерію
0,12212542	0,128232	0,141851	0,134643	0,144256	0,141375	0,14678
					0,134643	0,144256
					0,127911	0,141731
			0,12182	0,139447	0,134643	0,144256
					0,128232	0,141851
					0,12182	0,139447
	0,122125	0,139562	0,128232	0,141851	0,127911	0,141731
					0,12182	0,139447
					0,115729	0,137163
			0,122125	0,139562	0,134643	0,144256
					0,128232	0,141851
					0,12182	0,139447
					0,128232	0,141851

			0,116019	0,137272	0,122125	0,139562		
					0,116019	0,137272		
					0,12182	0,139447		
					0,116019	0,137272		
			0,116019	0,137272	0,12182	0,139447	0,110218	0,135096
							0,127911	0,141731
							0,12182	0,139447
							0,115729	0,137163
					0,110218	0,135096	0,12182	0,139447
							0,116019	0,137272
							0,110218	0,135096
							0,115729	0,137163
0,151089496	0,158644	0,139992	0,166576	0,140444	0,104707	0,13303		
					0,174905	0,140919		
					0,166576	0,140444		
					0,158247	0,13997		
					0,158644	0,139992		
					0,150712	0,13954		
			0,150712	0,13954	0,158247	0,13997		
					0,150712	0,13954		
					0,143176	0,139111		
					0,166576	0,140444		
					0,158644	0,139992		
					0,150712	0,13954		
	0,151089	0,139562	0,151089	0,139562	0,158644	0,139992		
					0,151089	0,139562		
					0,143535	0,139131		
					0,150712	0,13954		
					0,143535	0,139131		
					0,136358	0,138722		
			0,143535	0,139131	0,150712	0,13954		
					0,150712	0,13954		
					0,143176	0,139111		
					0,150712	0,13954		
					0,143535	0,139131		
					0,136358	0,138722		
0,136358	0,138722	0,143176	0,139111					
		0,136358	0,138722					
		0,12954	0,138333					
		0,296508	0,148403					
		0,282389	0,145311					
		0,26827	0,142219					
0,256135135	0,268942	0,142366	0,282389	0,145311	0,282389	0,145311		
					0,268942	0,142366		
					0,255495	0,139421		
			0,255495	0,139421	0,26827	0,142219		
					0,255495	0,139421		
					0,255495	0,139421		

					0,24272	0,136624		
	0,256135	0,139562	0,268942	0,142366	0,282389	0,145311		
					0,268942	0,142366		
					0,255495	0,139421		
			0,243328	0,136757	0,256135	0,139562	0,268942	0,142366
							0,256135	0,139562
							0,243328	0,136757
			0,243328	0,136757	0,255495	0,139421	0,255495	0,139421
							0,24272	0,136624
							0,255495	0,139421
					0,231162	0,134093	0,243328	0,136757
	0,231162	0,134093						
	0,231162	0,134093						
	0,087427	0,141015			0,231162	0,134093	0,24272	0,136624
							0,231162	0,134093
							0,219604	0,131561
					0,091798	0,14254	0,091798	0,14254
			0,091798	0,14254				
			0,087208	0,140938				
			0,083055	0,139489	0,087427	0,141015	0,091798	0,14254
							0,087427	0,141015
							0,083055	0,139489
			0,083263341	0,083263	0,083055	0,139489	0,087208	0,140938
	0,083055	0,139489						
	0,078902	0,13804						
	0,087427	0,141015			0,087427	0,141015	0,091798	0,14254
							0,087427	0,141015
							0,083055	0,139489
	0,083263	0,139562			0,083263	0,139562	0,087427	0,141015
							0,083263	0,139562
							0,0791	0,138109
	0,0791	0,138109			0,0791	0,138109	0,083055	0,139489
			0,0791	0,138109				
			0,075145	0,136728				
			0,083055	0,139489	0,083055	0,139489	0,087208	0,140938
							0,083055	0,139489
							0,078902	0,13804
			0,075145	0,136728	0,0791	0,138109	0,083055	0,139489
							0,0791	0,138109
							0,075145	0,136728
			0,075145	0,136728	0,075145	0,136728	0,078902	0,13804
	0,075145	0,136728						
	0,071388	0,135417						
0,139561635	макс	0,142366		0,145311		0,148403		
	мин	0,136757		0,134093		0,131561		

Додаток Є

Довідки про впровадження результатів дисертаційної роботи

Кредитна спілка «Центральна»

49047 м. Дніпропетровськ, вул. Криворізька, 1,
п/р 26503116783001 в ПАТ «Приватбанк» м. Дніпропетровськ, МФО 305299
КОД ОКПО 25011192, тел./факс 8-0562-34-14-35, E-mail: cuc@cuc.central.dp.ua

Вих № 14
Від 20.05.2014р.

ДОВІДКА

про впровадження науково-практичних результатів
дисертаційної роботи Стоянова Германа Сергійовича на тему:
«Удосконалення механізму розвитку кредитних спілок України»

Критичний розгляд результатів дисертаційного дослідження Стоянова Г.С., дозволив дійти висновку, що вони є науково обґрунтованими та можуть використовуватися у практичній діяльності вітчизняних кредитних спілок.

Теоретичні, науково-методичні та практичні результати дисертаційного дослідження Стоянова Г.С. на тему: «Удосконалення механізму розвитку кредитних спілок України», а саме: розроблений автором механізм розвитку кредитних спілок а також оцінка їхнього стану розвитку, відповідно до законодавчої основи із доповненням певних стандартів діяльності дозволяє оперативно реагувати та виводити з ринку ті кредитні установи, які не відповідають цим стандартам, оскільки через свою низьку платоспроможність та підвищені ризики дані установи псують репутацію усіх учасників вітчизняної системи кредитних спілок.

У дисертаційному дослідженні автором було запропонована новітня класифікація моделей функціонування кредитних спілок із характеристикою забезпечення їхньої діяльності, реалізація яких відбувається на умовах вдосконалення стратегічного управління, технологічних процесів та загальних методичних рекомендацій із покращення механізмів фінансово-економічного розвитку вітчизняних кредитних спілок.

Голова правління
кредитної спілки «Центральна» _____ Т.В. Бетева



Продовження додатку Є



ПОВНЕ ТОВАРИСТВО "ЛОМБАРД "Ю І К" ТОВ "Ю" ТА ТОВ ПФК "К"
 тел.: (0562) 36-98-32; факс: (0562) 38-19-54
 e-mail: juik_lomb@ua.fm
 49051, м.Дніпропетровськ, пр. газети "Правда", 54/22
 ЄДРПОУ 20243844, н/р 26003109205061 в ЗАЕ КБ "ПриватБанк", МФО 303298

Вих. № 27/14

від 04 березня 2014 р.

ДОВІДКА

про впровадження науково-практичних результатів
 дисертаційної роботи Стоянова Германа Сергійовича на тему:
 «Удосконалення механізму розвитку кредитних спілок України»

Критичний розгляд результатів дисертаційного дослідження Стоянова Г.С., дозволив дійти висновку, що вони є науково обґрунтованими та можуть використовуватися у практичній діяльності вітчизняних кредитних спілок та роздрібних комерційних банках.

Теоретичні, науково-методичні та практичні результати дисертаційного дослідження Стоянова Г.С. на тему: «Удосконалення механізму розвитку кредитних спілок України», а саме: технологія прийняття кредитних рішень (кредитна фабрика), дає змогу зменшити обсяг проблемної заборгованості та підвищить рівень сервісу клієнтам, при цьому зменшивши час розгляду кредитних заявок, - мають відношення до оптимізації внутрішніх бізнес-процесів.

Запропонована автором елементи скорингу для розгляду кредитних заявок потенційних позичальників було взято у провадження основної діяльності ПОВНОГО ТОВАРИСТВА «ЛОМБАРД «Ю і К», м. Дніпропетровськ.



О.А.Голик

Продовження додатку Є



СБЕРБАНК РОСІЇ

ПУБЛІЧНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ДОЧІРНІЙ БАНК СБЕРБАНКУ РОСІЇ»
ДНІПРОПЕТРОВСЬКЕ РЕГІОНАЛЬНЕ УПРАВЛІННЯ

Вих. №244/7

від 12.02.2014

ДОВІДКА

про впровадження науково-практичних результатів
дисертаційної роботи Стоянова Германа Сергійовича на тему:
«Удосконалення механізму розвитку кредитних спілок України»

У ході критичного розгляду результатів дисертаційного дослідження Стоянова Г.С., можна зробити висновок, що вони є науково обґрунтованими та можуть використовуватися у практичній діяльності вітчизняних кредитних спілок, роздрібних комерційних банках та їхніх партнерських каналах продаж.

Теоретичні, науково-методичні та практичні результати дисертаційного дослідження Стоянова Г.С. на тему: «Удосконалення механізму розвитку кредитних спілок України», а саме: методика залучення ресурсів за рахунок цільових внесків інвесторів може сприяти збільшенню пасивів фінансової установи, диверсифікації наповнення її портфелю пасивів а також сприятиме розширенню клієнтської бази установи за рахунок крос-продаж учасникам інвестиційного проекту.

Елементи запропонованої автором матриці стратегій розвитку, щодо залучення клієнтської бази можуть бути використані через партнерські канали продаж Дніпропетровського регіонального управління АТ «СБЕРБАНК».

Начальник Дніпропетровського

Регіонального управління АТ «СБЕРБАНК РОСІЇ»



М.Л.САВЧЕНКО

Продовження додатку Є



ДНІПРОПЕТРОВСЬКА ОБЛАСНА ДИРЕКЦІЯ ПАТ АБ «УКРГАЗБАНК»

49000, вул. Челюскіна, 12

тел.: (056) 7905465, 7905450, 7905480, 7905461, 7905468

Вих. № 82-01
27 01 2014р.

ДОВІДКА

про впровадження науково-практичних результатів
дисертаційної роботи Стоянова Германа Сергійовича на тему:
«Удосконалення механізму розвитку кредитних спілок України»

Ознайомившись з результатами дисертаційного дослідження Стоянова Г.С., можливо зробити висновок, що вони є науково обґрунтованими та можуть використовуватися у практичній діяльності вітчизняних кредитних спілок та роздрібних комерційних банках.

Теоретичні, науково-методичні та практичні результати дисертаційного дослідження Стоянова Г.С. на тему: «Удосконалення механізму розвитку кредитних спілок України», а саме: методика оцінки конкурентоспроможності фінансової установи та система показників діяльності КС можуть бути застосовані для діагностики поточного стану та з'ясування шляхів розвитку фінансової установи, зокрема вагомими є рекомендації у комунікаційній політиці на етапі формування клієнтської бази.



Окремі елементи запропонованої автором матриці стратегій розвитку, щодо залучення клієнтської бази можуть бути використані через партнерські канали продаж Дніпропетровської обласної дирекції ПАТ АБ «Укргазбанк».



Директор Дніпропетровської
регіональної дирекції ПАТ АБ «Укргазбанк»

Н.А. Камінська

Продовження додатку Є

<p>Кредитна спілка «Соціум» 49000, м.Дніпропетровськ, вул.Комсомольська, буд.22 kssocium@mail.ru тел.(056) 744-75-19 Код ЄДРПОУ 25724681 п/р 26508057000053 в ПАТ КБ «Приватбанк» МФО 305299</p>	 СОЦІУМ	<p>Кредитный союз «Социум» 49000, г.Днепропетровск, ул.Комсомольская, дом 22 kssocium@mail.ru тел.(056) 744-75-19 Код ЄДРПОУ 25724681 р/с 26508057000053 в ПАО КБ «Приватбанк» МФО 305299</p>
<p>Вих. № <u>154/39</u> • 16 " <u>01</u> <u>2014р.</u></p>		
<p>Довідка</p>		
<p>про впровадження науково-практичних результатів дисертаційної роботи Стоянова Германа Сергійовича на тему: «Удосконалення механізму розвитку кредитних спілок України»</p>		
<p>Теоретичні, науково-методичні та практичні результати дисертаційного дослідження Стоянова Г.С. «Удосконалення механізму розвитку кредитних спілок України», а саме: застосування динамічної стохастичної імітаційної моделі прогнозу розвитку кредитних спілок дозволили вдосконалити процес стратегічного планування розвитку та корегування поточного функціонування кредитної спілки «Соціум».</p>		
<p>Голова правління КС «Соціум»</p>		<p>Лобастов І.В.</p>

Продовження додатку Є

«УЗГОДЖЕНО»

Проректор з наукової роботи
ДНУ ім. Олесея Гончара
_____ В.І. Карплюк
" " 20__ р.

«ЗАТВЕРДЖЕНО»

Проректор з науково-педагогічної роботи
ДНУ ім. Олесея Гончара
_____ С.О. Чернецький
" " 20__ р.



А К Т

**впровадження результатів науково-дослідної роботи
Стоянова Германа Сергійовича
в навчальний процес економічного факультету
Дніпропетровського національного університету імені Олесея Гончара**

1. Робота Стоянова Г.С. виконувалась у межах д/б теми 0113U002059 (№ЕФ-46-13) "Розробка організаційно-економічного механізму функціонування суб'єктів господарювання, галузей та регіонів України у контексті концепції сталого розвитку", у період 01.01.2013-31.12.2015 рр.

(№ та назва д/б теми, термін виконання)

2. Звіт про результати виконання робіт за темою було заслухано на засіданні Ради економічного факультету ДНУ імені Олесея Гончара 03.11.2015 р. протокол №3

(назва факультету, дата та номер протоколу)

доповідач - науковий керівник д.е.н., проф., Слісєєва Оксана Костянтинівна

(науковий ступінь, вчене звання, прізвище, ім'я та по-батькові наукового керівника)

3. Стисла характеристика результатів дослідження Стоянова Г.С.:

У провідних світових економіках кредитні спілки займають сильні позиції, що сприяє підвищенню загального рівня купівельної спроможності, діловій активності й зайнятості населення, особливо в сільській місцевості. Але в умовах економічної кризи в Україні немає однозначності у питанні подальшого розвитку цих установ. Вони потребують розробки відповідних моделей розвитку, які враховують соціально-економічний та технологічний стан. Тобто, сучасний стан вітчизняних кредитних спілок потребує трансформації, особливо в умовах впровадження принципів сталого розвитку в Україні.

У межах проведеного дослідження були отримані наукові результати, що полягають у наступному:

- запропоновано імітаційну модель прогнозування розвитку кредитних спілок, яка враховує втрачену, у ході їх функціонування, вигоду;
- удосконалено систему показників оцінки рівня розвитку кредитних спілок, що дає можливість оцінити реальний стан справ;
- уточнено характеристику ходу розвитку кредитних спілок з урахуванням критичної й раціональної моделей, а також моделі стійкого розвитку;
- удосконалено матрицю стратегій розвитку кредитних спілок;
- дістало подальшого розвитку визначення сутності поняття «кредитна спілка»;
- запропоновано новий «роздрібно-прибутковий» тип кредитних спілок;
- дістали подальшого розвитку методологічні засади залучення ресурсів кредитними спілками, яке полягає у додаткових цільових внесках фізичних та юридичних осіб з метою розвитку основної діяльності;
- дістали подальшого розвитку технологічні процеси прийняття кредитних рішень, а також заходи зі створення умов для оптимізації внутрішніх бізнес-процесів на рівні кредитної спілки.

Продовження додатку Є

4. Відомості про розроблені об'єкти інтелектуальної власності Стоянова Г.С.: опубліковано розділ у колективній монографії – 1, статей у фахових виданнях – 11, тез доповідей – 7, в т.ч:
(кількість, назва 1-2 робіт, що мають безпосереднє відношення до розробки, що впроваджується)

1. Stoianov. G.S. Theoretical aspects of finansialisation and cross-border integration cooperation in the conditions of global economy: monograph / G.S. Stoianov, A.A. Cherniy. – United Kingdom, Sheffield: Science and Education Ltd. – 2015. – 120 p.

2. Стоянов Г.С. Порівняльний аналіз кредитних спілок Північної Америки та України / Г.С. Стоянов, О. К. Єлісеєва // Бізнес Інформ. – 2013. – № 7 (426). – С.36-42.

5. Використання у навчальному процесі: результати роботи впроваджені в навчальний процес економічного факультету ДНУ імені Олеся Гончара при читанні курсів «Стратегічний аналіз», «Прогнозування соціально-економічних процесів», «Економіко-математичні моделі в управлінні та економіці».

Нач. науково-дослідної частини



/Полішко О.М./

Зав. відділу з питань інтелектуальної власності



/Нікіфорова О.М./

Зав. навчальним відділом



/Верба О.В./

Зав. кафедрою



/Єлісеєва О.К./

Науковий керівник
д/б теми № 0113U002059



/Єлісеєва О.К./