

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кваліфікаційна наукова
праця на правах рукопису

ГУШЛО ЮЛІЯ ЮРІЇВНА

УДК [336.71:338.1] (043.5)

ДИСЕРТАЦІЯ

**НАУКОВО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ
ФІНАНСАМИ БАНКУ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ**

072 – Фінанси, банківська справа та страхування

Подається на здобуття наукового ступеня доктора філософії

Дисертація містить результати власних досліджень.

Використання ідей, результатів і текстів інших

авторів мають посилання на відповідне джерело _____ Ю. Ю. Гушло

Науковий керівник:
Д'яконова Ірина Іванівна
доктор економічних наук,
професор

Суми – 2021

АНОТАЦІЯ

Гушло Ю. Ю. Науково-методичні засади стратегічного управління фінансами банку в умовах невизначеності. – Рукопис. Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 072 – фінанси, банківська справа та страхування – Сумський державний університет Міністерства освіти і науки України, Суми, 2021.

Дисертаційна робота присвячена розв'язанню наукової проблеми, що полягає в удосконаленні теоретичних засад та науково-методичних підходів до стратегічного управління фінансів банку в умовах невизначеності.

У роботі здійснено ґрунтовний аналіз понятійно-категоріального апарату стратегічного управління фінансами банку, у результаті чого запропоновано розглядати фінанси банку як сукупність зовнішніх та внутрішніх економічних відносин з приводу формування, розподілу та використання фінансових ресурсів банку, що, як очікується, приведуть до збільшення економічних вигід у майбутньому.

На цій основі визначено, що об'єктами управління фінансами банку є відносини, що виникають у процедурі організації бізнес-процесів та операцій, формують та розподіляють фінансові ресурси, регулюють фінансові ризики та ліквідність, визначають фінансові результати, прибутковість та ефективність діяльності банку, тобто управління фінансами охоплює всю сукупність форм та методів організації фінансових відносин в банку.

Обґрунтовано, що стратегічне управління фінансами банків здійснюється в умовах невизначеності, пов'язаній як з об'єктивними, так і суб'єктивними аспектами.

Встановлено, що невизначеність, пов'язана з об'єктивними аспектами, зумовлена впливом факторів мікрорівня (невизначеність в економічних відносинах у сфері фінансів банку), макрорівня (невизначеність політичного, макроекономічного, соціального та технологічного характерів) та мегарівнів (невизначеність, спричинена геополітичними кризами, змінами монетарного та

банківського регулювання, економічними процесами у світовій економічній та фінансовій системах, турбулентністю на світовому фінансовому ринку тощо).

Доведено, що невизначеності внутрішнього походження мають суб'єктивний характер, є наслідком ефективності внутрішньобанківських аспектів управління і включають: невизначеність цільового блоку (невизначеність цілей, невизначеність критеріїв), невизначеність прийняття рішення (структурна невизначеність, невизначеність вибору, невизначеність наслідків прийнятих рішень).

З'ясовано, що основу стратегічного управління фінансами банків в умовах невизначеності формує управління величиною (обсягами), збалансованістю та стабільністю фінансових ресурсів, а ефективність цього управління має розглядатись як цільова оптимізована величина параметрів прибутковості при обмеженні рівня фінансових ризиків та забезпеченні необхідного рівня ліквідності. При цьому між результативними показниками управління є тісний взаємозв'язок, оскільки ліквідність визначається якістю та стабільністю активів та пасивів, які, своєю чергою, генерують ризики, що, за умови значного їх підвищення, можуть негативно вплинути на ліквідність.

У роботі розроблено науково-методичний підхід до визначення впливу індикаторів невизначеності на фундаментальні показники функціонування банків, що передбачає комплексне використання статистичних тестів, властивостей закону нормального розподілу та множинного регресійного аналізу. На основі його застосування емпірично встановлено, що такі індикатори рівня невизначеності, як загальний індекс невизначеності та індекс геополітичної невизначеності в Україні здійснюють статистично значущий вплив (з різними рівнями значущості) на фундаментальні показники діяльності банків (достатність капіталу, ефективність, зміни активів та пасивів). Розроблений підхід значно розширює аналітичний потенціал щодо оцінки функціонування банків в умовах невизначеності операційного середовища.

Стратегічне управління фінансами банку запропоновано трактувати як динамічно-адаптивну систему, взаємозв'язки та взаємодія субсистем якої

забезпечують цілеспрямований багаторівневий вплив на процес формування та подальшого регулювання параметрів об'єктів управління для досягнення поставлених цілей у межах заданих величин ризиків з урахуванням впливу недетермінованого середовища.

Визначено, що за компонентним складом система стратегічного управління фінансами банку являє ієрархічну сукупність цільової, функціональної, організаційно-структурної субсистем, а також способів їх взаємодії, інтеграції та дезінтеграції на основі сукупності принципів, що забезпечують досягнення стратегій та цілей управління у межах заданих величин ризиків, з урахуванням впливу недетермінованого середовища.

У роботі доведено, що з огляду на особливості впливу невизначеності, стратегічне управління фінансами банку має реалізуватись на основі динамічно-адаптивної моделі, що передбачає класичний склад компонентів відповідно до системного підходу та послідовності реалізації відповідно до процесного підходу, однак кожна його функція, метод та інструмент набувають специфічного наповнення для досягнення поставлених цілей та реалізуються через функціонально-адаптивне планування, функціонально-адаптивне діагностування та функціонально-адаптивний аналіз й моніторинг.

Для зниження невизначеності цільового блоку в аспектах невизначеності цілей управління та критеріїв їх досягнення, в роботі сформований комплекс заходів щодо вдосконалення методичного забезпечення стратегічного планування фінансів банку.

Удосконалено та запропоновано до практичного використання науково-методичний підхід до стратегічного сценарного планування фінансів банку, який на відміну від наявних враховує не лише наявність основних компонентів, а й включає процедури сценарного аналізу та розробки сценаріїв. Його запровадження в діяльність банків України дозволяє зменшити рівень негативного впливу невизначеності та підвищить їх адаптованість до недетермінованих умов операційного середовища.

У роботі розроблено науково-методичний підхід до аналізу якості стратегічних фінансових планів банку.

Аналіз якості стратегічних фінансових планів банку запропоновано визначати як систему комплексного вивчення та аналізу якості їх розробки та реалізації, результатом чого є формалізована та неформалізована оцінка того, в якій мірі банк протягом планового періоду буде здатним досягти визначених цільових таргетів. Відповідно до цього, може бути визначено необхідність внесення змін або коригування цільових параметрів стратегічних фінансових планів банку.

Система комплексного вивчення та аналізу якості розробки та реалізації стратегічних фінансових планів банку має включати: визначення мети та завдань проведення оцінки якості на кожному етапі; сукупність кількісних та якісних показників оцінки впливу факторів на якість стратегічних фінансових планів банку; інструментарій та методи їх оцінювання, що дають змогу їх дослідити; технологію інтерпретації отриманих за результатами оцінювання даних та механізми вжиття необхідних управлінських рішень, що дозволять підвищити якість стратегічного фінансового планування в банку.

У роботі досліджено та удосконалено методичний інструментарій моделювання та прогнозування прибутковості як цільової стратегії стратегічного управління фінансами банку для забезпечення його життєздатності. Він полягає у комплексному та багатоетапному аналізі з використанням статистичних тестів та формування на цій основі мультирегресійних рівнянь з необхідними показниками статистичної значущості, що базуються на врахуванні внутрішніх факторів впливу на фінансові результати банків та є аналітичною основою при трансформації стратегічного управління фінансами банку в умовах невизначеності.

Запропонований науково-методичний підхід дає змогу зробити прогнозні висновки щодо зміни рівня прибутковості, виявити слабкі місця, в тому числі шляхом порівняння з «peer-group» визначених банком напрямів розміщення коштів та джерел фінансування. Це сформує аналітичне підґрунтя для розробки

комплексу рекомендацій щодо підвищення ефективності стратегічного управління фінансами банку в умовах невизначеності, зокрема на основі коригування стратегії, бізнес-моделі та бізнес-плану.

Результати статистичних тестів та мультирегресійного аналізу за сформованою вибіркою банків України дозволили зробити висновок про негативний вплив невизначеності на рівень їх життєздатності через постійне зниження показників їх прибутковості внаслідок вищих темпів приросту витрат порівняно з доходами. Для банків з консервативнішими бізнес-моделями зниження життєздатності буде незначним.

З огляду на ідентифікацію негативних тенденцій, що відбивають ранні, початкові ознаки появи загрози зниження рівня життєздатності банків, суб'єкти стратегічного управління фінансами банку мають запровадити відповідні превентивні управлінські впливи, що мають адаптувати діяльність банку до функціонування в умовах зростання рівня невизначеності.

У роботі розроблено методичний підхід до формування оптимально-збалансованої структури активів та пасивів банку на основі їх оптимізації з використанням нелінійного зменшеного градієнта GRG.

Він передбачає послідовну реалізацію наступних етапів: формування інформаційного забезпечення; розрахунок періоду формування оптимально-збалансованої структури активів та пасивів (горизонту моделювання); математичний опис цільової функції та умов-обмежень; визначення верхніх та нижніх меж змін залишків за активами та пасивами; перевірку інформаційного забезпечення та математичної моделі; розрахунок оптимально-збалансованої структури активів та пасивів на основі застосування нелінійного алгоритму зменшеного градієнта GRG; аналіз результатів оптимізації на основі аналізу чутливості та забезпечення підтримання оптимально-збалансованої структури активів та пасивів банку.

Результатом розрахунку є оптимально-збалансована структура активів та пасивів у межах індивідуально визначеного горизонту планування. Запропонований підхід інтегрує можливості математичного апарату опису

економічних процесів з принципами стратегічного управління фінансами банку та вимогами НБУ щодо забезпечення стійкості та життєздатності бізнес-моделі. Його принциповою особливістю є здатність до модифікації в частині набору функціональних обмежень залежно від індивідуальних особливостей діяльності конкретного банку, а також здатність адаптації до реальних можливостей банку в частині меж змін сумарних залишків груп активів та пасивів.

За результатами апробації на основі даних АТ «Райффайзен Банк Аваль» емпірично доведено, що банку для підвищення ефективності, більшого рівня фінансової стійкості, включаючи капіталізацію та ліквідність, необхідно переглянути структуру активів та зобов'язань з переорієнтацією на роботу з фізичними особами. У довгостроковій перспективі це виявляється кращою стратегією як у нормальних умовах функціонування, так і з точки зору протистояння умовам невизначеності та нестабільності. За умови змін у монетарній політиці НБУ щодо розміру облікової ставки банк отримає більше переваг при її збільшенні через подальше зростання рівня фінансових результатів та показника ROA.

Основні положення дисертації приведено до рівня методичних розробок і практичних рекомендацій, що можна застосовувати банківськими установами в процесі прийняття управлінських рішень щодо формування та використання фінансових ресурсів банку в умовах невизначеності.

Ключові слова: банк, фінанси банку, стратегічне управління фінансами банку, невизначеність, сценарне стратегічне планування фінансів банку, активи та пасиви банку, ефективність банку, стійкість банку, ліквідність банку, життєздатність банку.

ABSTRACT

Gushlo Yu. Yu. Scientific and methodological principles of strategic management of bank finances in conditions of uncertainty. – Manuscript. The dissertation on competition of a scientific degree of the doctor of philosophy on a specialty 051 – Finance, Banking, and Insurance – Sumy state university of the Ministry of Education and Science of Ukraine, Sumy, 2021.

The dissertation is devoted to solving a scientific problem, which is to improve the theoretical foundations and scientific and methodological approaches to the strategic management of bank finances in conditions of uncertainty.

The dissertation provides a thorough analysis of the bank's conceptual and categorical apparatus of strategic financial management. As a result, it is proposed to consider the bank's finances as a set of external and internal economic relations regarding the formation, distribution, and use of the bank's financial resources, which is expected to increase economic benefits in the future.

On this basis, it is determined that the objects of financial management of the bank are the relationships that arise in the organization of business processes and operations, form and allocate financial resources, regulate financial risks and liquidity, determine financial results, profitability, and efficiency of the bank. Bank finance management covers the entire set of forms and methods of organizing economic relations in the bank.

It is substantiated that banks' strategic management is carried out in conditions of uncertainty related to both objective and subjective aspects.

It is established that the uncertainty is related to the objective aspects. They are due to the influence of micro-level factors (uncertainty in economic relations in the field of bank finance), macro-level (uncertainty of political, macroeconomic, social, and technological nature) and mega-levels (uncertainty caused by geopolitical crises, changes in monetary and banking regulation, economic processes in the global economic and financial systems, turbulence in the global financial market, etc.).

It is proved that uncertainties of internal origin are subjective. They are a consequence of the effectiveness of internal banking aspects of management. They

include uncertainty of the goal setting (uncertainty of goals, the uncertainty of criteria), the uncertainty of decision-making (structural uncertainty, uncertainty of choice, uncertainty of consequences).

It was found that the basis of strategic management of bank finances in conditions of uncertainty is the management of size (volume), balance and stability of financial resources. The effectiveness of strategic management of banks should be considered a target optimized value of profitability parameters while limiting financial risks and providing the required level of liquidity. At the same time, there is a close relationship between key performance indicators, as liquidity is determined by the quality and stability of assets and liabilities, which, in turn, generate risks that, if significantly increased, can adversely affect liquidity.

The dissertation develops a scientific and methodological approach to determining the impact of uncertainty indicators on the fundamental performance of banks. It involves the integrated use of statistical tests, properties of the law of normal distribution, and multiple regression analysis. Based on its application, it is empirically established that such indicators of uncertainty as to the World Uncertainty Index in Ukraine and the Geopolitical Risk Index in Ukraine have a statistically significant impact (with different levels of significance) on the fundamental performance of banks (capital adequacy, efficiency, assets and liabilities). The developed approach significantly expands the analytical potential for assessing the functioning of banks in conditions of uncertainty of the operating environment.

The bank's strategic financial management is proposed to be interpreted as a dynamic-adaptive system, interconnections and interaction of subsystems provide purposeful multilevel influence on the formation and further regulation of parameters of management objects to achieve goals within the given values of risks account the indeterminate environment.

It is determined that the component composition of the strategic financial management system of the bank is a hierarchical set of target, functional, organizational and structural subsystems, as well as ways of their interaction, integration and disintegration based on a set of principles to achieve management goals

within specified risk values, taking into account exposure to the nondeterministic environment.

The dissertation proves that given the peculiarities of the impact of uncertainty, strategic financial management of the bank should be implemented based on the dynamic-adaptive model, which provides a classic composition of components according to the system approach and implementation sequence according to the process approach. Still, each of its functions, methods, and tools acquire specific content to achieve the goals and are implemented through functional-adaptive planning, functional-adaptive diagnosis, and functional-adaptive analysis and monitoring.

To reduce the uncertainty of management objectives and criteria for their achievement, the work formed a set of measures to improve the methodological support of strategic planning of bank finances.

The scientific and methodological approach to the strategic scenario planning of the bank's finances has been improved and proposed for practical use. Its introduction in the activity of Ukrainian banks allows reducing the level of the negative impact of uncertainty and increasing their adaptability to non-deterministic conditions of the operating environment.

The dissertation develops a scientific and methodological approach to analyzing the quality of the bank's strategic financial plans.

The analysis of the quality of the bank's strategic financial plans is proposed to be defined as a system of comprehensive study and research of the quality of their development and implementation, resulting in a formalized and informal assessment of the extent to which the bank will be able to achieve specific targets. Accordingly, it may be necessary to amend or adjust the target parameters of the bank's strategic financial plans.

The system of comprehensive study and analysis of the quality of development and implementation of strategic financial plans of the bank should include: defining the purpose and objectives of quality assessment at each stage; a set of quantitative and qualitative indicators for assessing the impact of factors on the quality of the bank's

strategic financial plans; tools and methods of their evaluation, which allow to investigate them; technology of interpretation of the data obtained as a result of assessment and mechanisms for making the necessary management decisions that will improve the quality of strategic financial planning in the bank.

The methodological tools of modeling and forecasting profitability as a targeted strategy of strategic financial management of the bank to ensure its viability are studied and improved in the work. It consists of a comprehensive and multi-stage analysis using statistical tests and the formation on this basis of multi-regression equations with the necessary indicators of statistical significance, based on internal factors influencing banks' financial results and is an analytical basis for transforming strategic financial management of the bank in uncertainty.

The proposed scientific and methodological approach allows making predictive conclusions about changes in profitability and identifying weaknesses, including by comparing with the "peer-group" identified by the bank areas of placement of funds and sources of funding. It will form an analytical basis for developing a set of recommendations for improving the effectiveness of strategic management of the bank's finances in conditions of uncertainty, mainly through the adjustment of strategy, business model, and business plan.

The results of statistical tests and multi-regression analysis of the sample of Ukrainian banks allowed us to conclude that uncertainty hurts their viability due to the constant decline in their profitability due to higher growth rates of costs compared to income. For banks with more conservative business models, the decrease in viability will be insignificant.

Given the identification of negative trends that reflect the early, initial signs of the threat of declining viability of banks, the bank's strategic financial management should introduce appropriate preventive management influences to adapt the bank to operate in conditions of growing uncertainty.

The systematic approach to forming an optimally balanced structure of assets and liabilities of the bank based on their optimization using nonlinear reduced gradient GRG is developed in work.

It provides for the consistent implementation of the following stages: the formation of information support; calculation of the period of construction of the optimally balanced structure of assets and liabilities (modeling horizon); mathematical description of the objective function and conditions-constraints; determination of upper and lower limits of changes in balances on assets and liabilities; verification of information support and mathematical model; calculation of the optimally balanced structure of assets and liabilities based on the use of nonlinear algorithm of reduced GRG gradient; analysis of optimization results based on sensitivity analysis and ensuring the maintenance of an optimally balanced structure of the bank's assets and liabilities.

The calculation result is an optimally balanced structure of assets and liabilities within an individually defined planning horizon. The proposed approach integrates the capabilities of the mathematical apparatus of the description of economic processes with the principles of strategic management of bank finances and the requirements of the NBU to ensure the stability and viability of the business model. Its main feature is the ability to modify the set of functional constraints depending on the individual characteristics of a particular bank and the ability to adapt to the real capabilities of the bank in terms of changes in the total balances of groups of assets and liabilities.

Based on the results of approbation based on the data of Raiffeisen Bank Aval JSC, it is empirically proved that the bank needs to reconsider the structure of assets and liabilities with reorientation to work with individuals to increase efficiency, the greater level of financial stability, including capitalization and liquidity. In the end, this is a better strategy both under normal operating conditions and in terms of confronting conditions of uncertainty and instability. Subject to changes in the monetary policy of the NBU regarding the size of the discount rate, the bank will receive more benefits when it increases due to a further increase in the level of efficiency and ROA.

The main provisions of the dissertation are reduced to the level of methodological developments and practical recommendations that can be applied by banking institutions in the process of making management decisions on the formation and use of financial resources of the bank in conditions of uncertainty.

Keywords: bank, bank finances, strategic management of bank finances, uncertainty, scenario strategic planning of bank finances, bank assets and liabilities, bank efficiency, bank stability, bank liquidity, bank viability.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ

Публікації у виданнях, що включені до міжнародних наукометричних баз

1. D'yakonova I., Mordan Ye., Kravchuk A., Onopriienko Yu. [Gushlo Yu.] Studying the components of the bank's financial management system: a categorical and structural analysis of the objective field of financial management of the bank. *Financial and credit activity-problems of theory and practice* (Web of Science). 2018. Vol. 4. n. 27. P. 22-30 (0,51 друк. арк., особисто автору належить 0,27 друк. арк.). *Особистий внесок: удосконалено визначення поняття «фінанси банку» та сформовано об'єктне поле управління фінансами банку на основі застосування понятійного та компонентного аналізу.*

Публікації у наукових фахових виданнях України

1. Онопрієнко Ю. Ю. [Гушло Ю. Ю.]. Систематизація підходів до визначення сутності категорій «фінанси банку» та «фінансові ресурси банку». *Бізнес Інформ*. (Index Copernicus). 2017. № 7. С. 236-240 (0,51 друк. арк.).

2. Д'яконова І. І., Онопрієнко Ю. Ю. [Гушло Ю. Ю.]. Науково-методичні підходи до визначення об'єктного поля управління фінансами банку. *Ефективна економіка*. (Index Copernicus) 2017. № 9. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5761> (0,37 друк. арк., особисто автору належить 0,20 друк. арк.). *Особистий внесок: сформовано наукове підґрунтя визначення об'єктного поля управління фінансами банку.*

3. Онопрієнко Ю. Ю. [Гушло Ю. Ю.]. Дослідження поняття невизначеності та її впливу в контексті стратегічного управління фінансами банку. *Вісник СумДУ*. 2018. № 3. С. 87-96. DOI: 10.21272/1817-9215.2018.3-13 (0,83 друк. арк.).

4. Онопрієнко Ю. Ю. [Гушло Ю. Ю.], Мордань Є. Ю. Структурно-логічна схема державного регулювання банківської системи України. *Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка*. 2020. № 1. С. 93-103.

DOI: 10.21272/1817-9215.2020.1-10 (0,6 друк. арк., особисто автору належить 0,35 друк. арк.). *Особистий внесок: розроблено науково-методичний підхід визначення банківської системи як об'єкту застосування регуляторних впливів з виділенням мікрорівня та макрорівня в контексті впливу на фінансові показники діяльності банків, ризики та стійкість.*

5. Онопрієнко Ю. Ю. [Гушло Ю. Ю.], Обод О. М. Аналіз функціонування банківської системи та вплив факторів невизначеності на стратегічне управління фінансами банків. *Механізм регулювання економіки*. 2020. № 2. С. 74-85. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2020.88.06> (0,69 друк. арк., особисто автору належить 0,47 друк. арк.). *Особистий внесок: здійснено аналіз банківської системи та факторів, що зумовлюють невизначеність середовища її функціонування, та здійснюють вплив на стратегічне управління фінансами банків на мікрорівні.*

6. Онопрієнко Ю. Ю. [Гушло Ю. Ю.]. Моделювання прибутковості як цільової стратегії управління фінансами банку. *Міжнародний науково-практичний журнал «Економіка та держава»*. (Index Copernicus, SIS, Google Scholar). 2020. № 11. С. 116-120. DOI: 10.32702/2306_6806.2020.11.116 (0,66 друк. арк.).

Тези доповідей на наукових конференціях

7. Онопрієнко Ю. Ю. [Гушло Ю. Ю.]. Дослідження методологічних основ стратегічного управління фінансами банку. *Фінансово-економічні чинники розвитку країни та регіонів: матеріали II Науково-практичної конференції*. Херсон: Видавництво «Молодий вчений», 2020. С. 60-63. (0,21 друк. арк.).

8. Онопрієнко Ю. Ю. [Гушло Ю. Ю.]. Дослідження взаємозв'язку фінансів банку та інших об'єктів системи стратегічного управління банком. *Менеджмент, аудит та фінанси: стан, проблеми та науково-економічний розвиток: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції*. Дніпро: НО «Перспектива», 2020. С. 87-89. (0,10 друк. арк.).

9. Д'яконова І. І., Онопрієнко Ю. Ю. [Гушло Ю. Ю.]. Сценарне планування як інструмент зниження невизначеності в управлінні фінансами

банків України. *Модернізація фінансово-кредитної системи України: виклики глобалізації* : матеріали Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції. Кривий Ріг: Донецький національний університет економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського, 2018. С. 466-469. (0,15 друк. арк., особисто автору належить 0,10 друк. арк.). *Особистий внесок: розглянута технологія сценарного планування фінансів банку та визначено основні елементи реалізації сценарного планування фінансів банку.*

10. Д'яконова І. І., Онопрієнко Ю. Ю. [Гушло Ю. Ю.]. Врахування ресурсного підходу при визначенні поняття «фінанси банку». *Економіка, фінанси та управління: оцінка та перспективи розвитку* : матеріали міжнародної науково-практичної конференції. Полтава: ЦФЕНД, 2017. С. 103-105. (0,13 друк. арк., особисто автору належить 0,10 друк. арк.). *Особистий внесок: на основі дослідження трактування науковцями сутності поняття «фінанси банку» визначено доцільним вивчення фінансів банку, виходячи з ресурсного підходу. На цій основі визначено сутність поняття «фінансові ресурси банків» як матеріальне вираження фінансів банку.*

11. Онопрієнко Ю. Ю. [Гушло Ю. Ю.]. Функції фінансів банку як одна з головних складових управління фінансами банку. *Проблеми і перспективи розвитку фінансово-кредитної системи України: збірник матеріалів II Всеукраїнської науково-практичної конференції*. Суми: Сумський державний університет, 2017. С. 283-287 (0,14 друк. арк.).

ЗМІСТ

| | |
|--|-----|
| АНОТАЦІЯ | 2 |
| ВСТУП | 18 |
| РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ БАНКУ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ | 26 |
| 1.1 Науково-методичні підходи до визначення об'єктного поля стратегічного управління фінансами банку | 26 |
| 1.2 Фактори, що детермінують рівень невизначеності середовища діяльності банків, та впливають на стратегічне управління фінансами | 39 |
| 1.3 Обґрунтування впливу невизначеності на показники функціонування банків України | 61 |
| Висновки до першого розділу | 76 |
| РОЗДІЛ 2 НАУКОВО-МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ БАНКУ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ | 78 |
| 2.1 Концептуальний підхід до стратегічного управління фінансами банку в умовах невизначеності | 78 |
| 2.2 Методичні засади стратегічного планування фінансів банку на основі сценарного підходу | 99 |
| 2.3 Науково-методичний підхід до аналізу якості стратегічних фінансових планів банку | 120 |
| Висновки до другого розділу | 133 |
| РОЗДІЛ 3 РОЗВИТОК НАУКОВО-ПРАКТИЧНОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ БАНКУ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ | 136 |
| 3.1 Обґрунтування науково-методичного підходу до моделювання прибутковості як цільової стратегії управління фінансами банку | 136 |
| 3.2 Методичні засади формування оптимально-збалансованої структури активів та пасивів банку | 158 |
| Висновки до третього розділу | 181 |

| | |
|---------------------------------|-----|
| | 17 |
| ВИСНОВКИ..... | 184 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ..... | 188 |
| ДОДАТКИ..... | 214 |

ВСТУП

Фактори невизначеності мега- та макрорівнів (вплив пандемії COVID-19, та обумовлені нею невизначений стан світової економіки, зміна трендів монетарної політики та банківського регулювання, наявні геополітичні ризики та загрози, внутрішні політичні, макроекономічні, соціальні ризики) мають значний негативний вплив на функціонування банків України. Водночас попри турбулентні та недетерміновані умови операційного середовища банки України мають різні результати діяльності, як в частині забезпечення стійкості, так і ефективності діяльності. Відтак, сукупність внутрішніх факторів та ефективність стратегічного управління фінансами банку (СУФБ) створюють можливості по різному адаптуватися до змін та невизначеності операційного середовища.

У таких умовах набуває актуальності СУФБ, націлене на полівекторне дослідження змін операційного середовища функціонування банків з метою формування та прийняття випереджувальних управлінських рішень, спрямованих на зниження залежності від впливу операційного середовища та його недетермінованості та забезпечення належного рівня внутрішніх адаптаційних можливостей.

Фундаментальні засади та принципи управління банком та його фінансами представлені в працях закордонних та вітчизняних науковців: Г. Азаренкової, І. Д'яконової, Р. Ісаєва, М. Корнева, М. М. Корнетт (*M. M. Cornett*), А. Сондерса (*A. Saunders*), Л. Кузнецової, О. Лаврушина, Ю. Масленчикова, Д. Полфермана, М. Поморіної, О. Кузьмак, Т. Кох (*T. W. Koch*) та С. Макдональд (*S. MacDonald*), Л. Примостки, О. Прокоп'євої, Н. Радковської, О. Русанової, Л. Бадалова, В. Маганова, П. Роуза (*P. Rose*) та С. Хадгінс (*S. Hudgins*), І. Сала, Дж. Ф. Сінкі (*J. F. Sinkey*), У. Тімоті, Дж. Халла (*J. Hull*) та ін.

Стратегічні аспекти менеджменту в банках досліджували такі вітчизняні та закордонні науковці, як З. Анісімова, А. Бочман, Т. Васильєва, І. Волошко,

Т. Гончаренко, І. Кондіус, С. Леонов, В. Погосьян, І. Парасій-Вергуненко, Л. Примостка, Ю. Самборська-Музичко, Т. Савченко, В. Чекарьов та інші.

Дослідження впливу невизначеності на фундаментальні показники функціонування банків та управління ними мають фрагментарний характер. Окремі аспекти цієї проблематики досліджували Н. Арінампаті (*N. Arinaminpathy*), К. Ф. Баум (*C. F. Baum*), М. Д. Бордо (*M. D. Bordo*), К. М. Бух (*C. M. Buch*), М. Буххольц (*M. Buchholz*) та Л. Тонцер (*L. Tonzer*), Ф. Валенсія (*F. Valencia*), М. Галесик (*M. Galesic*), Н. Гребенюк, С. Давідович (*S. Davidovic*), Дж. В. Дака (*J. V. Duca*) і К. Кох (*C. Koch*), І. Д'яконова та Ю. Сіренко, К. Катзикопулос (*K. Katsikopoulos*), М. Квагліаріелло (*M. Quagliariello*), Т. Клим'юк, М. Корнетт (*M. Cornett*), О. Крухмаль Х. Леблбісі (*H. Leblebici*) та Дж. Р. Салансік (*G. R. Salancik*), Дж. Макнутт (*J. McNutt*), Л. Маринчак, П. Стрейхен (*P. Strahan*), Х. Техранан (*H. Tehranian*), Чаглаян М. (*M. Caglayan*) та Сюй Б. (*B. Xu*), Л. Чернишова, К. Чі (*Q. Chi*) та У. Лі (*W. Li*) та інші.

Попри значний науковий доробок, остаточно не вирішеною залишається низка теоретичних та прикладних проблем, що стосуються дослідження сутності СУФБ, розкриття його ролі як основи стійкого розвитку банків, особливо в умовах значного рівня невизначеності середовища реалізації управлінських впливів, формування специфічних механізмів та використанням такого інструментарію, що дасть змогу урахувати загрози операційного середовища та його невизначеності. Відсутність комплексного підходу до СУФБ в умовах невизначеності обумовила актуальність дослідження, його мету, завдання і зміст.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Тематика дослідження узгоджується з базовими постулатами Стратегії розвитку фінансового сектору України до 2025 року (схвалено п'ятьма профільними державними інституціями впродовж грудня 2019-січня 2020 р.) в частині стратегічного напрямку 1 «Фінансова стабільність». Дисертація виконана відповідно до тематики наукових досліджень Сумського державного університету. Так, зокрема, до звіту за темою: «Реформування фінансової системи України в умовах євроінтеграційних процесів» (№ д/р 0109U006782)

ввійшли пропозиції щодо необхідності врахування рівня світової та геополітичної невизначеності на фундаментальні показники функціонування банків; за темою: «Сучасні технології фінансово-банківської діяльності в Україні» (№ д/р 0102U006965) – щодо застосування науково-методичного підходу до моделювання прибутковості як цільової стратегії управління фінансами банку для забезпечення його життєздатності.

Мета і завдання дослідження. Метою дослідження є удосконалення теоретичних засад та науково-методичних підходів до СУФБ в умовах невизначеності.

Поставлена мета зумовила необхідність вирішення наступних завдань:

- на основі структурно-декомпозиційного аналізу розвинути науково-методичні підходи до визначення об’єктного поля СУФБ;
- дослідити та систематизувати сутність, види та фактори, що детермінують рівень невизначеності в контексті впливу на СУФБ;
- дослідити та емпірично обґрунтувати вплив невизначеності на фундаментальні показники функціонування банків України;
- сформулювати концептуальні засади СУФБ в умовах невизначеності;
- розробити науково-методичний підхід до стратегічного сценарного планування фінансів банку та аналізу його якості;
- розробити науково-методичний підхід до моделювання прибутковості як цільової стратегії СУФБ;
- обґрунтувати методичне забезпечення СУФБ на основі оптимізації структури балансу.

Об’єктом дослідження є економічні відносини, що виникають у процесі СУФБ.

Предметом дослідження є теоретико-методологічні та методико-прикладні засади СУФБ в умовах невизначеності.

Методи дослідження. Методологічною основою дисертаційної роботи виступають фундаментальні положення теорії банківської справи, банківського менеджменту, а також наукові праці вітчизняних та зарубіжних дослідників,

присвячені проблемам визначення впливу невизначеності на функціонування банків та СУФБ в умовах невизначеності.

Для вирішення поставлених завдань було використано сукупність загальнонаукових та спеціальних методів: наукову абстракцію, індукцію та дедукцію, аналіз та синтез, логічне узагальнення – при уточненні основного категоріального апарату – визначенні сутності фінансів банку, невизначеності, систематизації видів невизначеності та факторів, що детермінують її рівень, обґрунтуванні сутності та компонентів СУФБ в умовах невизначеності; порівняльний, статистичний аналіз, формалізації, економіко-математичні та статистичні методи – при оцінюванні впливу невизначеності на ключові показники функціонування банків України, моделювання прибутковості та оптимізації балансу банку. Економіко-математичне моделювання здійснено з використанням пакету прикладних програм Statistica та MS Office Excel, бібліометричний аналіз – з використанням інструментарію VOSviewer v.1.6.10, трендовий аналіз – з використанням інструментарію Google Trends.

Інформаційно-фактологічною базою дисертаційної роботи виступили законодавчі та нормативно-правові акти, що регламентують діяльність банків України; статистичні та аналітичні дані Національного банку України, фінансова та статистична звітність банків, статистичні та дослідницькі матеріали міжнародних фінансових організацій; наукові розробки вітчизняних і зарубіжних дослідників з питань СУФБ в умовах невизначеності.

Наукова новизна результатів дослідження полягає в удосконаленні теоретичних засад та науково-методичних підходів СУФБ в умовах невизначеності.

Найбільш вагомими результатами дисертаційної роботи є такі:

удосконалено:

– науково-методичні засади обґрунтування впливу невизначеності на фундаментальні показники функціонування банків, що відрізняються від наявних підходом до формування факторних індикаторів невизначеності та

системним поєднанням методів множинного регресійного моделювання й дозволяють формалізувати рівень та напрямки такого впливу в контексті СУФБ;

– науково-методичний підхід до моделювання прибутковості банку, що полягає у комплексному та багатоетапному аналізі з використанням статистичних тестів та формування на цій основі мультирегресійних рівнянь з необхідними показниками статистичної значущості, що на відміну від наявних дозволяє комплексно оцінити рівень життєздатності банку протягом наступних шести місяців з огляду на вплив внутрішніх факторів. Його запровадження в СУФБ дозволяє зробити висновки щодо прогнозованої зміни рівня прибутковості, виявити слабкі місця, в тому числі шляхом порівняння з «peer-group» визначених банком напрямів розміщення коштів та джерел фінансування та запровадити на цій основі відповідні превентивні управлінські впливи;

– науково-методичне забезпечення оптимізації балансу банку, що на відміну від наявних, інтегрує можливості математичного апарату опису економічних процесів методом узагальненого приведеного градієнта для нелінійних задач з принципами СУФБ та вимогами НБУ щодо забезпечення стійкості та життєздатності бізнес-моделі. Його принциповою особливістю є здатність до модифікації в частині набору функціональних обмежень залежно від індивідуальних особливостей діяльності конкретного банку, а також здатність адаптації до реальних можливостей банку в частині меж змін сумарних залишків груп активів та пасивів;

– науково-методичний підхід до аналізу якості стратегічних фінансових планів банку, який на відміну від наявних передбачає формалізацію сукупності кількісних та якісних показників оцінки впливу факторів на якість СПФБ; інструментарій та методи їх оцінювання, що дають змогу їх дослідити; технологію інтерпретації на основі шкали Харрінгтона отриманих за результатами оцінювання даних та механізми вжиття необхідних управлінських рішень. Його застосування дозволяє знизити невизначеність цільового блоку в аспектах невизначеності цілей СУФБ та критеріїв їх досягнення;

набуло подальшого розвитку:

– полікомпонентне розуміння поняття «фінанси банку» як об'єкта СУФБ, що має практичну основу (діяльність банку як суб'єкта господарювання та як фінансового посередника), реалізується на основі системи загальних та специфічних принципів через зовнішні та внутрішні економічні відносини, результатом чого є матеріальний вияв (сформовані фінансові ресурси банку), що набуває ряду фундаментальних властивостей (обсяги, збалансованість, волатильність, ефективність);

– теоретичні засади структуризації наукового доробку з питань впливу невизначеності на функціонування банків, що відрізняються від наявних системним поєднанням контекстного, трендового (Google Trends) та бібліометричного (VOSviewer v.1.6.10) аналізів, що дозволило обґрунтувати домінуючі кластери крос-секторних досліджень, виокремити взаємозв'язки з фундаментальними параметрами функціонування банків, визначити сутність поняття «невизначеність», розробити її типологію та сформулювати на цій основі модель впливу невизначеності на СУФБ;

– концептуальні засади стратегічного управління фінансами банку в умовах невизначеності на основі динамічно-адаптивної моделі, які на відміну від наявних закладають процесно-системне підґрунтя для забезпечення органічної взаємодії між базовими компонентами (організаційно-структурною, цільовою та функціональною підсистемами), розкривають їх змістове наповнення у контексті досягнення цілей СУФБ в умовах невизначеності та узгоджуються з системою управління банком у цілому;

– науково-методичний підхід СПФБ, які на відміну від наявних враховує не лише наявність основних компонентів, а й включає процедури сценарного аналізу та розробки сценаріїв, що дозволить зменшити рівень невизначеності та підвищить адаптованість банку до умов операційного середовища.

Практичне значення отриманих результатів дисертаційної роботи полягає в тому, що основні наукові положення дисертації доведено до рівня методичних розробок та практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності СУФБ в умовах невизначеності. Зокрема, науково-методичний

підхід до оптимізаційного моделювання структури балансу методом узагальненого приведеного градієнта для нелінійних задач використовується ПАТ «Перший Міжнародний Український банк» (довідка № 25/19 від 30.11.2020); пропозиції авторки до моделювання прибутковості як цільової стратегії управління фінансами банку, що базується на врахуванні ендогенних факторів впливу, запроваджено у Харківському регіональному управлінні АТ «УКРСИББАНК» (довідка № 11/36-11.20 від 18.11.2020). Результати дисертації використані в навчальному процесі Сумського державного університету при викладанні дисциплін: «Банківська справа», «Аналіз банківської діяльності», «Фінансовий менеджмент» (акт від 01.12.2020).

Особистий внесок здобувача. Дисертаційна робота є завершеною науковою працею. Наукові положення, висновки, рекомендації та пропозиції, що виносяться на захист, одержані автором особисто. З наукових праць, опублікованих у співавторстві, у дисертації використані лише ті ідеї та положення, які є результатом особистої роботи здобувача. Внесок автора в праці, опубліковані в співавторстві, наведено у переліку основних публікацій за темою дисертації.

Апробація результатів дисертації. Основні результати дослідження, викладені у дисертації, доповідалися, обговорювалися та одержали позитивну оцінку на науково-практичних конференціях, серед яких: II Всеукраїнська науково-практична конференція «Проблеми і перспективи розвитку фінансово-кредитної системи України» (м. Суми, 2017); Міжнародна науково-практична конференція «Економіка, фінанси та управління: оцінка та перспективи розвитку» (м. Полтава, 2017), Всеукраїнська науково-практична Інтернет-конференція «Модернізація фінансово-кредитної системи України: виклики глобалізації» (м. Кривий Ріг, 2018), Міжнародна наукова конференція «Менеджмент, аудит та фінанси: стан, проблеми та науково-економічний розвиток» (м. Дніпро, 2020), II науково-практична конференція «Фінансово-економічні чинники розвитку країни та регіонів» (м. Харків, 2020).

Публікації. Основні положення та висновки дисертації опубліковані у наукових працях загальним обсягом 3,52 друк. арк., з яких особисто автору належить 2,80 друк. арк., у тому числі: 7 статей у наукових фахових виданнях України (з них 1 – у виданнях, що включені до міжнародних наукометричних баз), 5 публікацій у збірниках тез доповідей конференцій.

Структура та обсяг дисертації. Дисертація складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Повний обсяг дисертації складає 243 сторінки, у тому числі 188 сторінок основного тексту, 34 таблиці, 40 рисунків, 13 додатків та список використаних джерел із 268 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ БАНКУ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

1.1 Науково-методичні підходи до визначення об'єктного поля стратегічного управління фінансами банку

На сучасному етапі розвитку банківської системи України, що функціонує в умовах складних політичних, соціальних і макроекономічних зрушень, важливого значення набуває ефективна побудова системи СУФБ для досягнення врівноваження інтересів ключових стейкхолдерів (держави, власників, менеджерів, клієнтів, працівників) та забезпечення на цій основі стійкого розвитку у довгостроковій перспективі.

Перманентні кризові явища в банківській системі України та їх значний негативний вплив на стан економіки країни підтверджують той факт, що СУФБ є недосконалим, концептуальні засади та інструментарій управління, зокрема, стратегічного, потребують подальшого вдосконалення як в плані методології, так і в плані практичної реалізації.

Теоретичні основи та принципи управління фінансами банків представлені в працях закордонних та вітчизняних науковців: Г. Азаренкової, І. Д'яконової, М. Корнева, М. М. Корнетт (*M. M. Cornett*), А. Сондерс (*A. Saunders*), Л. Кузнєцової, О. Лаврушина, Ю. Масленчикова, Д. Полфермана, М. Поморіної, Л. Примостки, О. Прокоп'євої, Н. Радковської, П. Роуза (*P. Rose*) та С. Хадгінс (*S. Hudgins*), І. Сала, Дж. Ф. Сінкі (*J. F. Sinkey*), У. Тімоті, Дж. Халл (*J. Hull*).

Стратегічні аспекти менеджменту в банках досліджували такі вітчизняні та закордонні науковці, як З. Анісімова, А. Бочман, В. Погосьян, В. Чекар'єв, І. Волошко, І. Кондіус, І. Парасій-Вергуненко, Л. Примостка, Ю. Самборська-Музичко. Попри напрацювання зазначених вище та інших науковців, існує нагальна потреба в дослідженні СУФБ, розкритті його ролі та місця як основи

стійкого розвитку банків, особливо в умовах значного рівня невизначеності середовища реалізації управлінських впливів.

Для досягнення цілей роботи необхідним є уточнення розуміння поняття «фінанси банку» та визначення на цій основі об'єктного поля СУФБ.

За результатами дослідження ми визначили, що єдиного підходу до розуміння поняття «фінанси банку» в науковій літературі не сформовано. Ми погоджуємось із твердженням Ю. Масленченкова та А. Дубанкова [191], що «поняття «фінанси банку» у межах предметної області економіки банку аналогічні поняттям «фінанси підприємства» та «фінанси фірми». Всі поняття і закономірності наукових основ фінансів підприємства (фірми) поширюються на банки».

Зважаючи на це та враховуючи недостатність наукових розробок щодо тлумачення поняття «фінанси банку», з метою формування авторського підходу узагальнимо наявні підходи до розуміння понять «фінанси підприємства», «фінанси фірми», «фінанси банку» (таблиця 1.1).

Таблиця 1.1 – Узагальнення підходів до розуміння понять «фінанси підприємства» та «фінанси банку» [узагальнено авторкою на основі 5, 66, 79, 81, 98, 132, 155, 168, 169, 192, 217, 231, 240, 242]

| Науковець | Визначення поняття |
|-------------------------------------|--|
| 1 | 2 |
| <i>Фінанси підприємства (фірми)</i> | |
| А. Поддєрьогін М. Бердар | економічні відносини, пов'язані з рухом грошових потоків, формуванням, розподілом і використанням доходів і грошових фондів суб'єктів господарювання в процесі відтворення. |
| С. Лондар, О. Тимошенко | регульовані у визначеному правовому полі за допомогою спеціальних методів, прийомів та інструментарію потоки коштів через створювану на макrorівні систему грошових фондів, які забезпечують процес підготовки виробництва, виготовлення і реалізації продукції, утворення виручки, доходу і прибутку та забезпечення виробничого і соціального розвитку |
| П. Юхименко, В. Федосов | сукупність грошових відносин, що виникають у господарюючих суб'єктів у процесі їх створення і здійснення фінансово-господарської діяльності |
| <i>Корпоративні фінанси</i> | |
| М. Суторміна | юридично оформлені відносини між корпорацією та іншими агентами ринку з приводу формування капіталу корпорації та його розподілу з метою підвищення добробуту акціонерів в умовах невизначеності та ризику |
| Н. Рязанова | система економічних відносин корпорації з іншими суб'єктами господарювання та всередині самої корпорації з приводу формування, розподілу та використання її фінансових ресурсів з метою збільшення ринкової вартості активів корпорації |

Продовження таблиці 1.1

| 1 | 2 |
|------------------------|---|
| Д. Ватсон та Е. Хід | корпоративні фінанси включають планування і контроль залучення ресурсів (формування капіталу), їх розподіл (вкладення в активи) та, нарешті, контроль використання ресурсів. Ключовим завданням фінансових менеджерів є оптимальний розподіл обмежених ресурсів, котрі є в розпорядженні підприємств |
| <i>Фінанси банку</i> | |
| Л. Соляник | сукупність фінансових взаємовідносин банку, що виникають у процесі формування власного капіталу й акумуляції розрізаних коштів, що перебувають на рахунках юридичних і фізичних осіб, бюджету і цільових фондів, їх трансформації й використання шляхом забезпечення руху фінансових потоків з метою досягнення необхідного рівня прибутковості, ліквідності й платоспроможності |
| Л. Кузнєцова | сукупність його взаємовідносин із клієнтами, Центральним банком та державою, що виникають у процесі формування, регулювання, розподілу і використання фінансових потоків у грошовій формі з метою своєчасної сплати фінансових зобов'язань та отримання прибутку сукупність взаємовідносин із власниками, клієнтами, інвесторами, фінансовими інститутами, центральним банком та державою, що виникають у процесі формування, регулювання, розподілу й використання фінансових ресурсів банку з метою своєчасного виконання фінансових зобов'язань та отримання прибутку |
| К. Воронов | динамічна система, що має свій початковий стан як базовий капітал банку і може змінюватися, переходити з одного стану в інший в процесі зміни розміру і структури базового капіталу банку |
| О. Безродна | особлива, специфічна форма економічних відносин, що здійснюються шляхом обороту грошей (грошові відносини), внаслідок яких формуються, розподіляються та використовуються необхідні для підприємницької діяльності грошові кошти, що є формою руху фінансових ресурсів банку |
| С. Коваль | економічні відносини, пов'язані з формуванням фінансових ресурсів (власного капіталу та зобов'язань), отриманням доходів та здійсненням витрат банків. Особливості фінансів банків визначаються специфікою діяльності, оскільки банки одночасно виступають як суб'єкти господарювання та фінансові посередники. |
| А. Грязнова | сукупність грошових перерозподільних відносин, пов'язаних із формуванням та використанням доходів, накопичень на основі надання послуг, що опосередковують процес руху грошових коштів у національному господарстві |
| М. Бобрик | сукупність грошових перерозподільних відносин, пов'язаних із формуванням та використанням фінансових ресурсів на основі надання послуг, що опосередковують процес руху грошових коштів в економіці |
| Ю. Маслов | ... фінанси банку пов'язані з рухом грошових коштів. Грошові потоки створюють умови для появи фінансів як самостійної сфери грошових відносин у банку. |
| Н. Ткачук | на мікроекономічному рівні розглядаються як складова децентралізованих фінансів (фінансів суб'єктів господарювання) з урахуванням специфіки та особливостей банківської діяльності... сукупність економічних відносин, що опосередковують кругообіг грошових коштів банківських установ з метою забезпечення їх статутної діяльності й пов'язані з рухом грошових потоків, капіталу, розподілом і використанням доходів та грошових фондів. |
| І. Зятковський | об'єктивна реальність, яка виявляється у фінансових відносинах між банками та державними й недержавними інституціями, юридичними та фізичними особами з приводу організації формування, розподілу та використання фінансових ресурсів у процесі відтворення |
| Г. С. Панова | сукупність фінансових або грошових відносин, що виникають у ході підприємницької діяльності у процесі формування власного капіталу, цільових фондів коштів, їхнього розподіл |
| С. К. Басу | У широкому розумінні можна визначити як діяльність, пов'язану з плануванням, залученням, контролем та управлінням коштів, що використовуються в бізнесі |

Узагальнивши наведені вище та інші підходи до розуміння поняття «фінанси підприємства» та «фінанси банку» ми визначили наступні базові характеристики останнього.

По-перше, практичну реалізацію фінансів банку як вартісної категорії визначає сутнісна характеристика його діяльності. При цьому беззаперечним є твердження, що фінанси банку отримують визначену специфіку, виходячи з того, що вони одночасно функціонують як суб'єкти господарювання та як фінансові посередники (рис. 1.1).

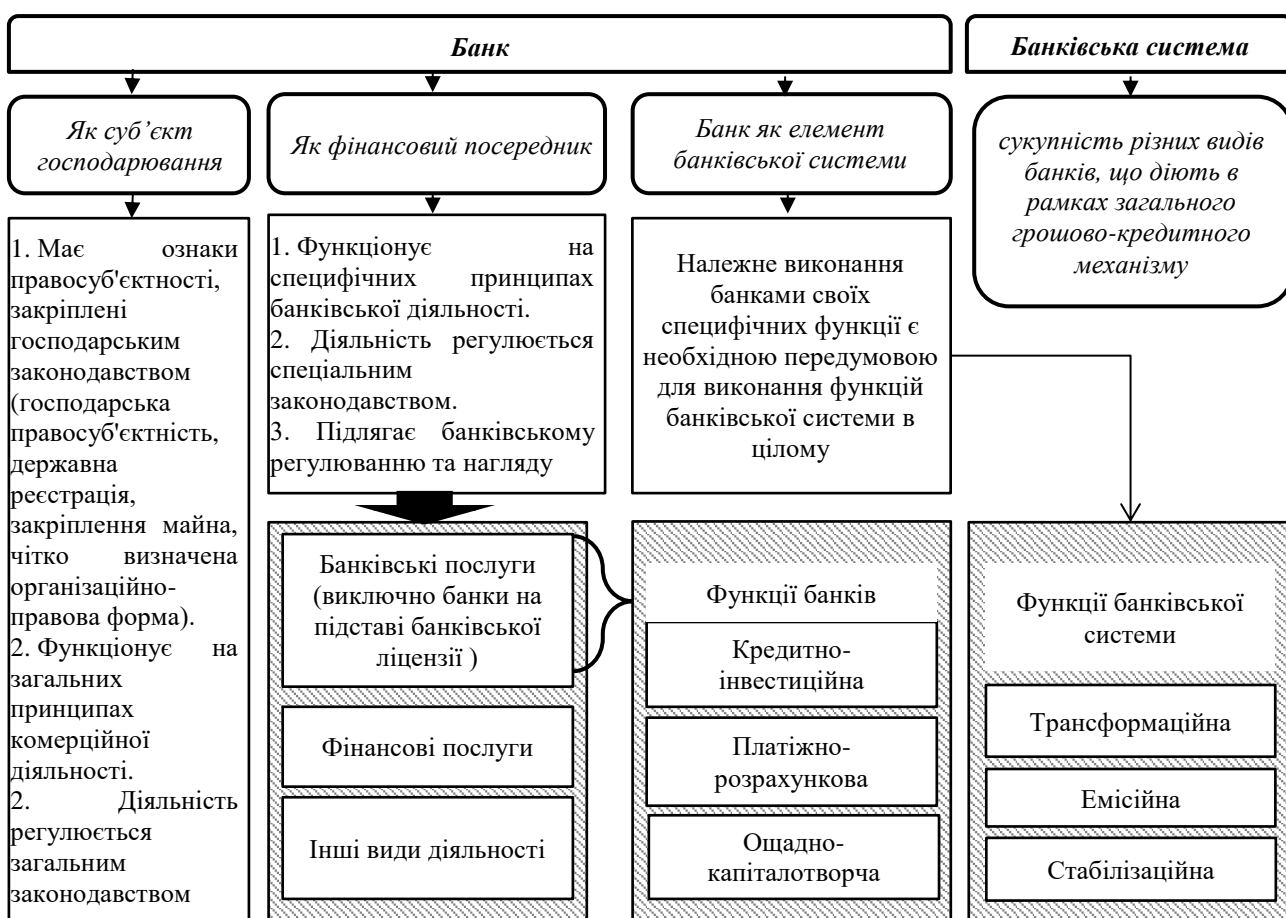


Рисунок 1.1 – Сутність банку як суб'єкта господарювання, фінансового посередника та елемента банківської системи [узагальнено авторкою]

По-друге, поняття «фінанси банків» доцільно характеризувати як форму економічних відносин, пов'язаних із формуванням, розподілом та використанням фінансових ресурсів.

У цьому контексті необхідно визначити сутність поняття «фінансові ресурси банку» та систематизувати економічні відносини банку.

Матеріальним виявом поняття «фінанси банків» є фінансові ресурси, без яких банк не зможе повноцінно функціонувати як посередник на фінансовому ринку. Узагальнивши розробки з цієї тематики, ми визначили, що єдиного розуміння поняття «фінансові ресурси банку» не сформовано. Для досягнення мети дослідження вважаємо за доцільне провести його вивчення та надати узагальнену характеристику (табл. 1.2).

Таблиця 1.2 – Узагальнення підходів до розуміння понять «фінансові ресурси банку» [узагальнено авторкою на основі 96, 114, 121, 154, 163, 164]

| Науковець | Визначення поняття |
|---|---|
| К. Волохата, С. Коваль | сукупність акумульованих з різних джерел коштів, які формуються у процесі розподільчих та перерозподільчих відносин і використовуються в банківській діяльності з метою отримання прибутку |
| І. Дрогоруб | сукупність грошових коштів (власні, залучені, запозичені), які знаходяться у розпорядженні банку, є джерелом його виробничого та соціального розвитку, використовуються ним для здійснення дохідних операцій з метою досягнення високих фінансових результатів |
| Л. Костырко, Т. Пашенко, М. Агеев | грошові і прирівняні до них потоки коштів, які перебувають у його розпорядженні та формуються у результаті розподілу й перерозподілу національного доходу і призначених для виконання фінансових зобов'язань та фінансування розширеного відтворення |
| І. Борисенко | сукупність власних, залучених та запозичених коштів, що знаходяться в її розпорядженні і використовуються для здійснення банківської діяльності з метою отримання прибутку |
| О. Мішньов | сукупність грошових коштів, що знаходяться в розпорядженні банку та формуються з власного капіталу банку, залучених та позичених коштів, отриманих банком на умовах строковості (визначеного строку), платності та використовуються останнім для надання всього спектру банківських послуг |
| М. Диба, Я. Якімлюк | залучені та позичені банком кошти суб'єктів економічної діяльності та фізичних осіб, а також власні банківські кошти (власний капітал), які перебувають у розпорядженні банку і використовуються ним для кредитних, інвестиційних та інших активних операцій, а також для надання послуг (гарантійних, посередницьких, консультаційних, інформаційних, трастових тощо) з метою отримання достатнього прибутку |
| Ю. Копченко | грошові надходження з різних джерел, що приймають форму власного та позикового капіталу і доходи, що генеруються банком, призначені для задоволення фінансових потреб суб'єктів економіки, виконання фінансових зобов'язань банку, відшкодування витрат за залученими коштами та отримання комерційного прибутку. |
| С. Сімонцева | сукупність коштів комерційного банку, виражених у грошовій формі, що можуть бути використані банком для виконання своїх функцій і отримання прибутку. Склад фінансових ресурсів банку включає: грошові доходи, грошові накопичення, грошові надходження, дохідні активи банку |
| Л. Кузнецова | сукупність усіх грошових потоків, що є в його розпорядженні у певний період, використовують у розробленні й реалізації банківських продуктів і послуг, зберігають трансформаційну властивість і створюють умови для прибуткової діяльності |

Ми погоджуємось із підходом М. Диби, Я. Якімлюка, що «...всі ресурси банку перебувають у тісному взаємозв'язку: фінансові ресурси

використовуються для того, щоб купувати та утримувати трудові, матеріальні, нематеріальні та інші ресурси; у свою чергу, трудові, матеріальні та нематеріальні ресурси використовуються для мобілізації фінансових ресурсів» [114]. У контексті теми дослідження це означає, що об'єктами СУФБ виступають як безпосередньо фінансові ресурси, так і інші види ресурсів, що розглядається як ресурсне забезпечення управління.

Узагальнивши підходи, поняття «фінансові ресурси банків» розглянуто як частину його ресурсів, що формується в результаті мобілізації грошових коштів економічних агентів шляхом залучення та позичення, трансформованих за строками, сумами та ризиками відповідно до параметрів розміщення в активи шляхом їх адаптації, та власного капіталу (внесеного власниками, створеного в результаті діяльності та накопиченого в результаті дооцінки активів), використання яких, як очікується, приведе до збільшення економічних вигід у майбутньому.

Як уже зазначалось, поняття «фінанси банків» доцільно характеризувати як форму економічних відносин. Метою економічних відносин, пов'язаних із фінансами банку, є максимізація ринкової вартості банківського бізнесу для власників за умови збалансування інтересів ключових стейкхолдерів на всіх стадіях його життєвого циклу без зростання рівня фінансових ризиків до того рівня, що створюють загрозу фінансовій стабільності банку.

Фінансові ресурси як об'єкти СУФБ можуть бути охарактеризовані наступними фундаментальними властивостями: обсягом (величиною); збалансованістю за сумами, валютами, строками та ризиками (тобто оптимальним розподілом за ключовими ознаками для оптимізації рівня фінансових ризиків); мінливістю (волатильністю); ефективністю.

На рисунку 1.2 наведені ключові морфологічні зв'язки між цими властивостями та фундаментальними постулатами СУФБ.

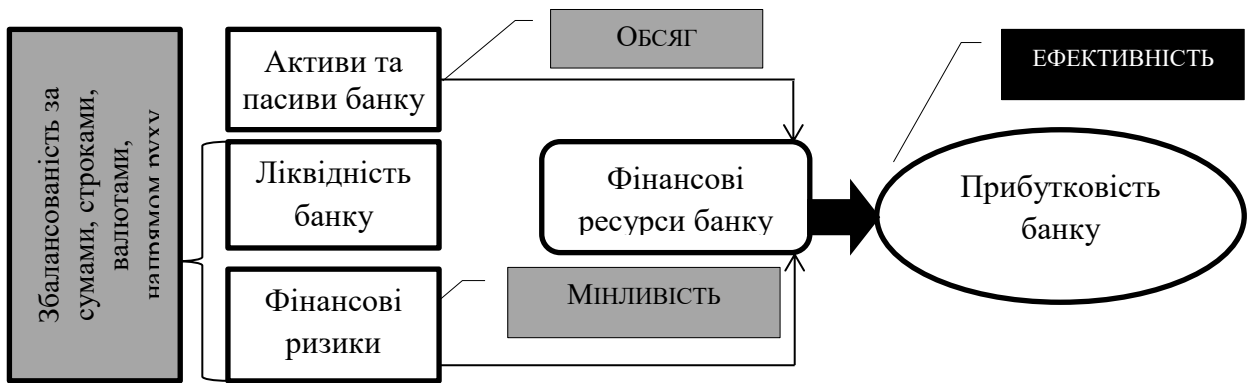


Рисунок 1.2 – Зв’язки між ключовими властивостями фінансових ресурсів та фундаментальними постулатами СУФБ [узагальнено авторкою]

Економічні відносини ми запропонували структурувати за типами відносин і контрагентів з поділом на внутрішні (рис. 1.3) та зовнішні (рис. 1.4).

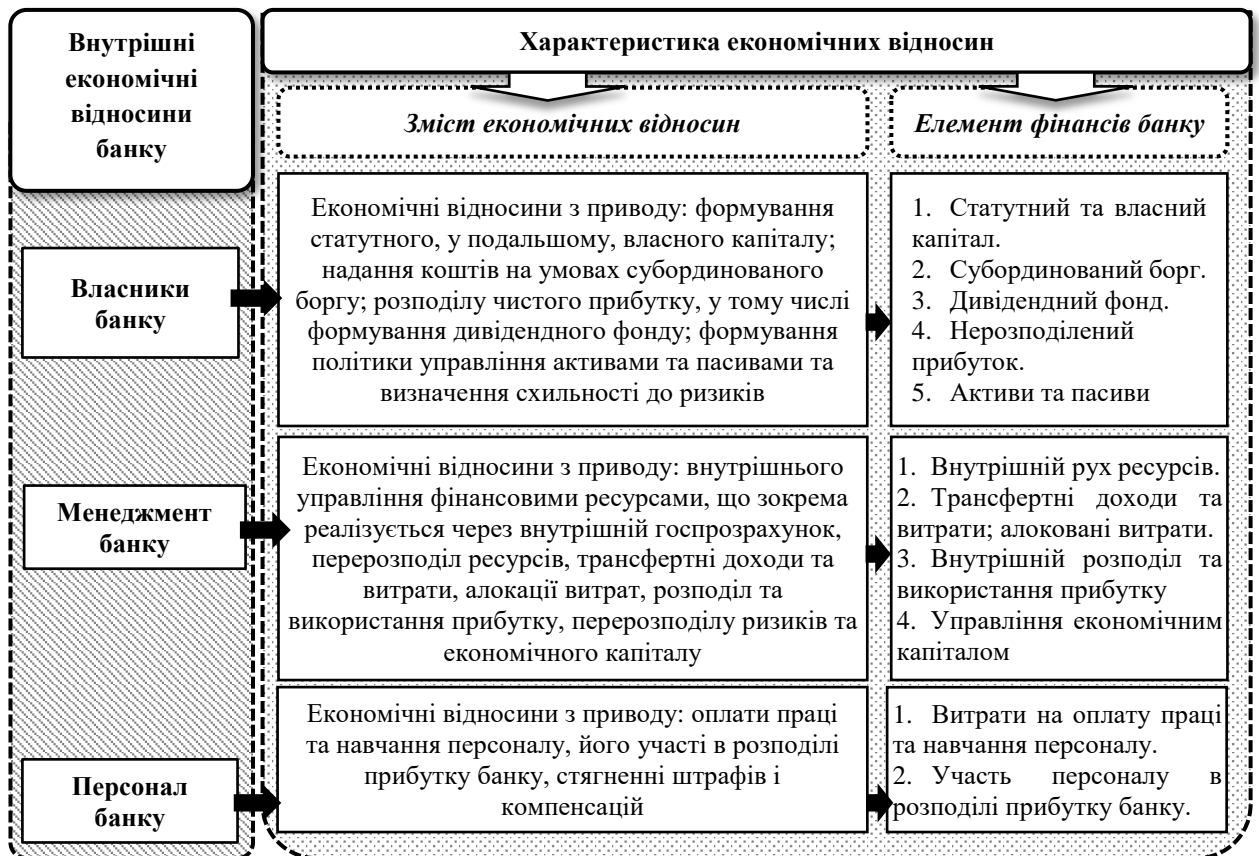


Рисунок 1.3 – Внутрішня сукупність економічних відносин у сфері фінансів банку [узагальнено авторкою]

Перевагою внутрішньої сукупності економічних відносин у сфері фінансів банку з точки зору формування механізмів СУФБ є їх керованість, оскільки практично всі вони генеруються в результаті управлінських впливів.

Набагато більший вплив на досягнення цілей СУФБ, забезпечення бажаного рівня конкурентоспроможності та фінансової стабільності банку мають зовнішні економічні відносини, представлені на рисунку 1.4.

При цьому ряд зовнішніх економічних відносин у сфері фінансів банку, пов'язаних з його функціонуванням як суб'єктом господарювання, є достатньо прогнозованими та керованими, оскільки або генеруються в результаті управлінських рішень щодо розвитку матеріальної, технічної, технологічної бази, або детермінуються економічною політикою держави в частині сплати податків, обов'язкових зборів тощо.

На противагу цьому, економічні відносини банку з клієнтами та банками-контрагентами характеризуються високим рівнем невизначеності, значною мірою детермінуються впливом зовнішнього середовища, наслідком чого є значний рівень фінансових ризиків та непрогнозованість фінансових результатів діяльності.

Це може загрожувати втратою фінансової стабільності банку в довгостроковій перспективі та генерувати ризики банкрутства. В умовах перманентної невизначеності, в якій функціонують банки України, саме ця сфера економічних відносин має виступати ключовим об'єктом СУФБ.

Окрім цього, важливим об'єктом СУФБ виступають економічні відносини з суб'єктами банківського регулювання та нагляду.

Поточний момент функціонування банків України характеризується різноспрямованими тенденціями цієї взаємодії: при загальному посиленні вимог до стійкості (насамперед капіталу та ліквідності) та ефективності управління ризиками та корпоративного управління, у період подолання негативних наслідків обмежень через пандемію коронавірусної інфекції, окремі вимоги регулятора до діяльності банків було послаблено.

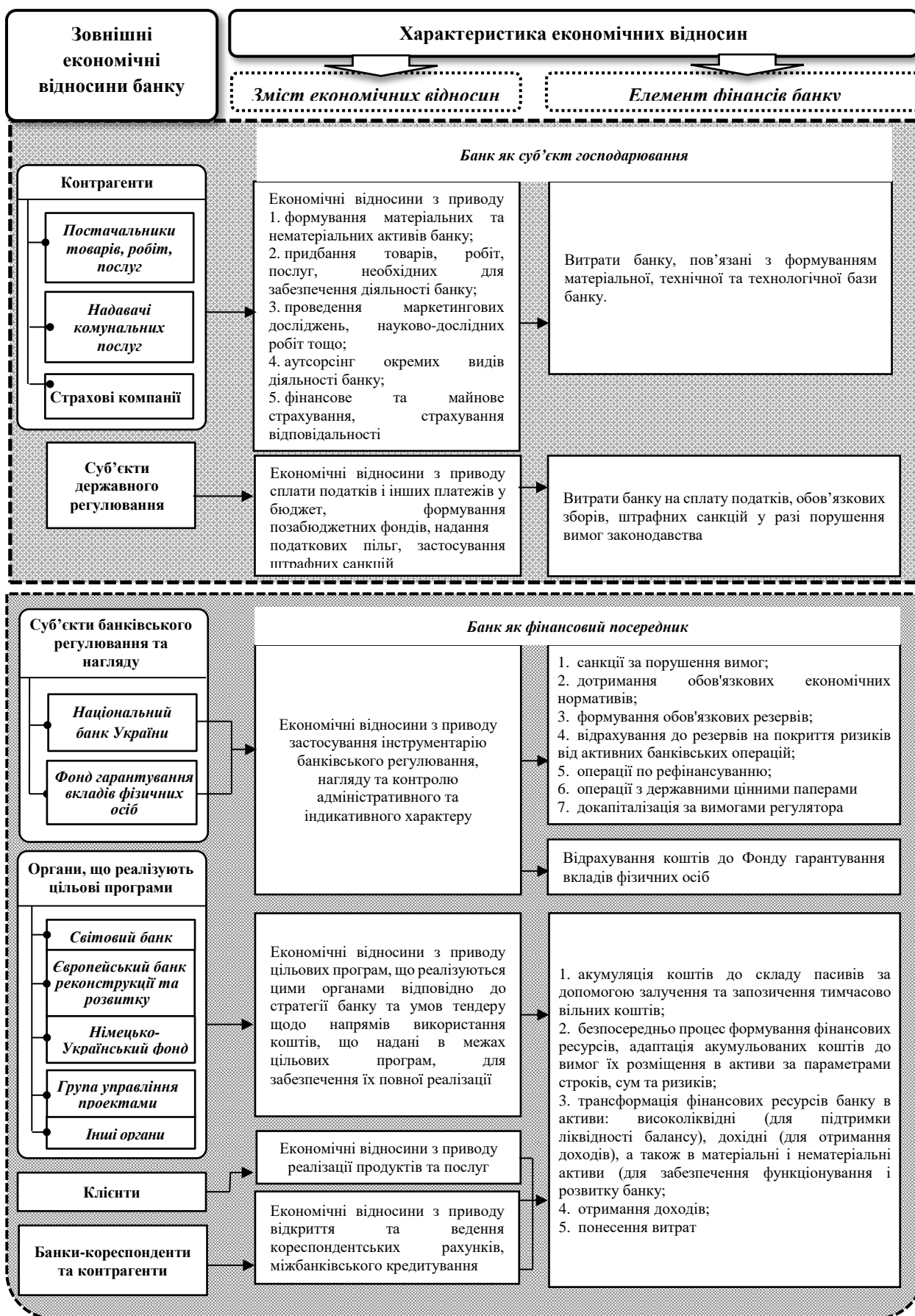


Рисунок 1.4 – Зовнішня сукупність економічних відносин у сфері фінансів банку [узагальнено авторкою]

Сутність фінансів банку, як інших економічних категорій, проявляється через функції, що ними реалізуються. Науковці [169, 192] єдині в тому підході, що доцільно виділяти загальні (притаманні всім суб'єктам господарювання, регулюють фінансові відносини всіх підприємств, у тому числі й банків) і специфічні (притаманні саме банкам через їх функції в економіці). При цьому слід зазначити, що їх склад є неоднозначним (табл. 1.3).

Таблиця 1.3 – Систематизація підходів до визначення функцій на рівні фінансів підприємства та фінансів банку [узагальнено авторкою на основі 79, 81, 111, 155, 168, 192, 200, 217, 240, 244]

| Група | Функція | Характеристика | Науковці |
|----------|-------------------------|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Загальні | акумулююча | формування фінансових ресурсів у процесі діяльності | А. Поддєрьогін, Л. Кузнецова, О. Данілов та Т. Паєнтко |
| | | формування грошових надходжень та фондів (проявляється при формуванні статутного капіталу, залученні коштів із зовнішніх джерел, акумуляції коштів зі складу виручки від реалізації, формуванні нерозподіленого прибутку, залученні спеціальних цільових коштів) | С. Ковальчук та І. Форкун |
| | розподільча | розподіл та використання фінансових ресурсів для забезпечення операційної, фінансової та інвестиційної діяльності | А.Поддєрьогін, Л. Кузнецова, О. Данілов та Т. Паєнтко |
| | | проявляється при забезпеченні податкових та неподаткових платежів до бюджету та інших централізованих фондів, використання грошових коштів з метою виробничого та соціального розвитку, вкладення вільних грошових коштів в найбільш прибуткові операції | С. Ковальчук та І. Форкун |
| | контрольна | постійний моніторинг та контроль за формуванням та використанням фінансових ресурсів у процесі відтворення. | А.Поддєрьогін, Л. Кузнецова, О. Данілов та Т. Паєнтко |
| | регулювання та контролю | проявляється при виборі найбільш раціональних способів формування статутного капіталу і залучення додаткових коштів в оборот підприємства, формування організаційної структури управління фінансами, яка забезпечить оптимізацію грошових потоків, визначення умов господарських договорів, що пов'язані із способами та строками розрахунків, виплатою штрафних санкцій, впровадженні системи фінансового планування для відображення руху грошових потоків; при здійсненні обліку та контролю грошових потоків і фондів | С. Ковальчук та І. Форкун |
| | відтворювальна | збалансування матеріальних і фінансових ресурсів на всіх стадіях кругообігу в процесі простого і розширеного відтворення. | О. Непочатенко, Н. Мельничук |
| | розподільча | використання грошових фондів, підтримання ефективної структури капіталу підприємства | О. Непочатенко, Н. Мельничук |

Продовження таблиці 1.3

| 1 | 2 | 3 | 4 |
|------------|--|---|-----------------------------|
| Специфічні | інформаційна | банк є суспільним інформаційним процесором і інформатором, що здійснює відбір найбільш ефективних і благонадійних позичальників | Ю. Маслов |
| | | банк виконує вимоги фінансового моніторингу, аналізуючи та відстежуючи грошові потоки своїх клієнтів, крім того банки, на відміну від інших суб'єктів господарювання, щомісячно звітують перед НБУ і щоквартально публікують данні про свою діяльність та про грошові потоки своїх клієнтів, тобто виступає таким суспільним інформатором, який здійснює відбір найбільш ефективних і благонадійних позичальників | Л. Соляник, Л. Кузнецова |
| | забезпечення руху фінансових потоків | забезпечення банку оптимальною структурою фінансових ресурсів, управління процесами формування капіталу, організація управлінського обліку та бюджетування, організація фінансової роботи щодо покращення якості активів, мінімізації фінансових ризиків, збереження ліквідності та платоспроможності банку | Л. Соляник |
| | диспозитивна | на макрорівні ця функція діє при впровадженні НБУ економічних нормативів регулювання діяльності другого рівня; на мікрорівні діє при необхідності впровадження госпрозрахункових відносин як всередині самого банку, так і при організації взаємовідносин між головним офісом банку та його філіями | Ю. Маслов |
| | аккумуляції та трансформації фінансових ресурсів | проявляється в інформаційній, ресурсній та організаційній взаємодії банку з іншими суб'єктами фінансового ринку; концентрації тимчасово вільних розрізаних коштів різних суб'єктів господарювання та їх трансформації у кредитні й інвестиційні ресурси з подальшим їх розподілом | Л. Соляник |
| | консолідує | на мікрорівні (взаємодія з іншими фінансовими посередниками) ця функція проявляється в наступних напрямках: інформаційна взаємодія (кредитні бюро, колекторські організації, бази кредитних історій, рейтинги), ресурсна взаємодія (кредитування інших фінансових посередників), організаційна взаємодія (холдинги, об'єднання, фінансові супермаркети), продуктові (створення атрибутивних продуктів). На макрорівні ця функція діє при об'єднанні всіх тимчасово вільних грошових коштів, формуванні та розподілі кредитних ресурсів. Дія цієї функції фінансів банку тісно пов'язана з дією розподільчої функції кредиту | Л. Кузнецова |

Узагальнивши зазначене, вважаємо недоцільним структурувати функції фінансів банку на загальні та специфічні, оскільки, як зазначалось вище, всі поняття та закономірності наукових основ фінансів підприємства (фірми) поширюються на банки.

За результатами дослідження виділено такі функції фінансів банку, як:

– акумуляційна (пов'язана з мобілізацією наявних в економіці країни тимчасово вільних коштів економічних агентів);

– трансфертна (перерозподільна) (пов’язана з переливом тимчасово вільних коштів між економічними агентами, ринками, регіонами, що відчують потребу в ресурсах, за допомогою кредитів та інвестицій);

– контрольна (передбачає постійний моніторинг та контроль за формуванням та використанням фінансових ресурсів у процесі діяльності банку з точки зору забезпечення оптимальних, визначених фінансовими планами банку, їх фундаментальних властивостей).

Важливим елементом змістовної характеристики фінансів банку є визначення їх принципів. Узагальнивши розробки науковців, які досліджували теорію фінансів підприємств і банків, вважаємо за доцільне використовувати систематизацію принципів фінансів банку, запропоновану Л. Кузнецовою. До основних принципів фінансів банку авторка віднесла: загальні (господарська самостійність, самофінансування, матеріальної зацікавленості та відповідальності) та специфічні (підвищення прозорості результатів фінансової діяльності, саморегулювання, забезпечення фінансовими резервами) [168].

Отже, узагальнивши зазначене вище, ми визначили, що фінанси банку – це сукупність зовнішніх та внутрішніх економічних відносин з приводу формування, розподілу та використання його фінансових ресурсів, що, як очікується, приведе до збільшення економічних вигід у майбутньому. Основні змістовні характеристики фінансів банку наведені на рисунку 1.5.

Результати проведеного дослідження теоретичних засад фінансів банку та їх змістовних характеристик дають змогу сформуванню наукового підґрунтя визначення об’єктного поля СУФБ.

Отже, у найбільш загальному вигляді, об’єктами СУФБ є відносини, що виникають у процедурі організації бізнес-процесів та операцій, що формують та розподіляють фінансові ресурси, регулюють фінансові ризики та ліквідність, визначають фінансові результати, прибутковість та ефективність діяльності банку, тобто СУФБ охоплює всю сукупність форм та методів організації фінансових відносин в банку.



Рисунок 1.5 – Основні змістовні характеристики фінансів банку як об'єкта СУФБ [складено авторкою]

Зважаючи на зазначене, врахування впливу невизначеності саме на ці відносини має бути враховано в процесі СУФБ.

1.2 Фактори, що детермінують рівень невизначеності середовища діяльності банків, та впливають на стратегічне управління фінансами

Для досягнення цілей СУФБ необхідно ідентифікувати та систематизувати визначальні фактори, що впливають на об'єкти СУФБ, можуть змінювати їх фундаментальні властивості, та на цій основі визначатимуть результати управлінських впливів.

Перманентно високий рівень загроз та невизначеності зовнішнього середовища негативно позначається на ефективності СУФБ в Україні, оскільки впливає на їх фундаментальні властивості – обсяги активів та пасивів, рівень ліквідності, фінансових ризиків тощо. Це актуалізує потребу в розвитку науково-методичних засад СУФБ, зокрема, формування таких механізмів їх стратегічного планування, аналізу та контролю, що дозволять мінімізувати рівень впливу невизначеності на ключові показники функціонування банків.

Попри важливість розв'язання цього питання, невизначеність середовища функціонування в контексті стратегічного управління діяльністю банків в цілому, та фінансів, зокрема, досліджується недостатньо.

Аналіз, проведений з використанням інструментарію Google Trends, засвідчив, що динаміка та волатильність пошукових запитів користувачів інтернет-мережі у сфері досліджень невизначеності та її аналізу є значними з наявними часовими дисбалансами з превалюванням інтересу до пошуку поняття «невизначеність» (рис. 1.6а).

Україна за кількістю запитів щодо поняття «невизначеність» розташована на 53 позиції серед усіх країн світу, інтерес до цієї сфери є спорадичним та не має стійких тенденцій, що наочно демонструє рисунок 1.6б.

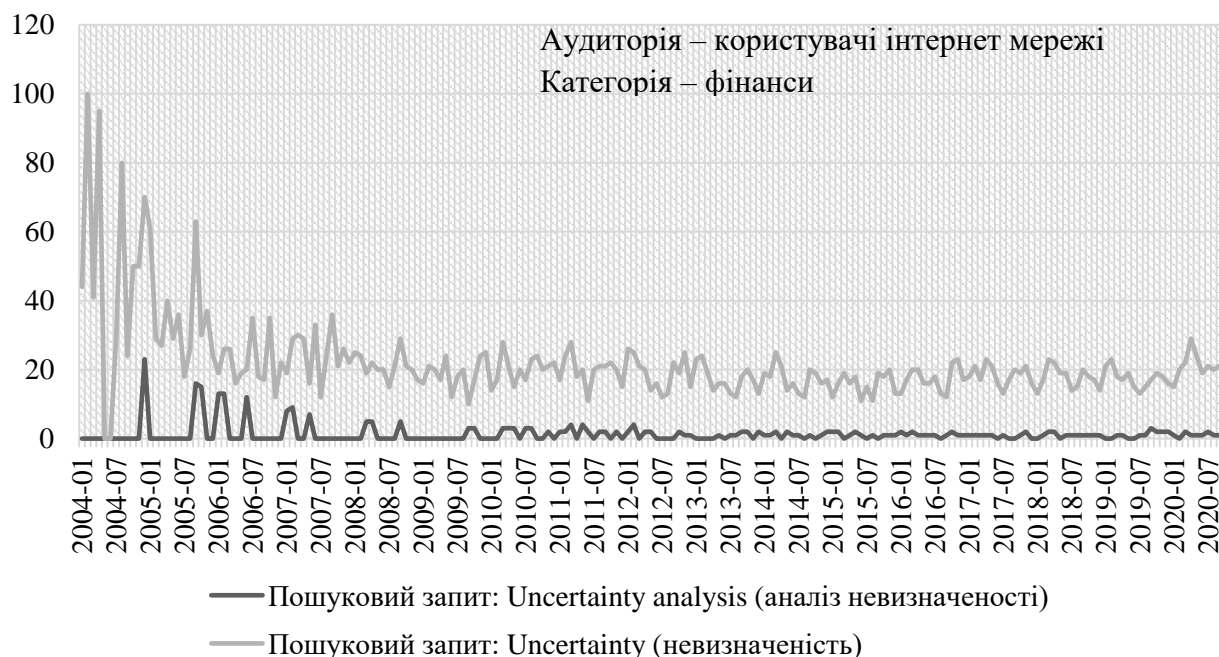


Рисунок 1.6а – Динаміка пошукових запитів у Google щодо проблем невизначеності у фінансовому секторі у світі за період 2004 р. – жовтень 2020 р. [побудовано авторкою з використанням інструментарію Google Trends (www.google.com/trends)]

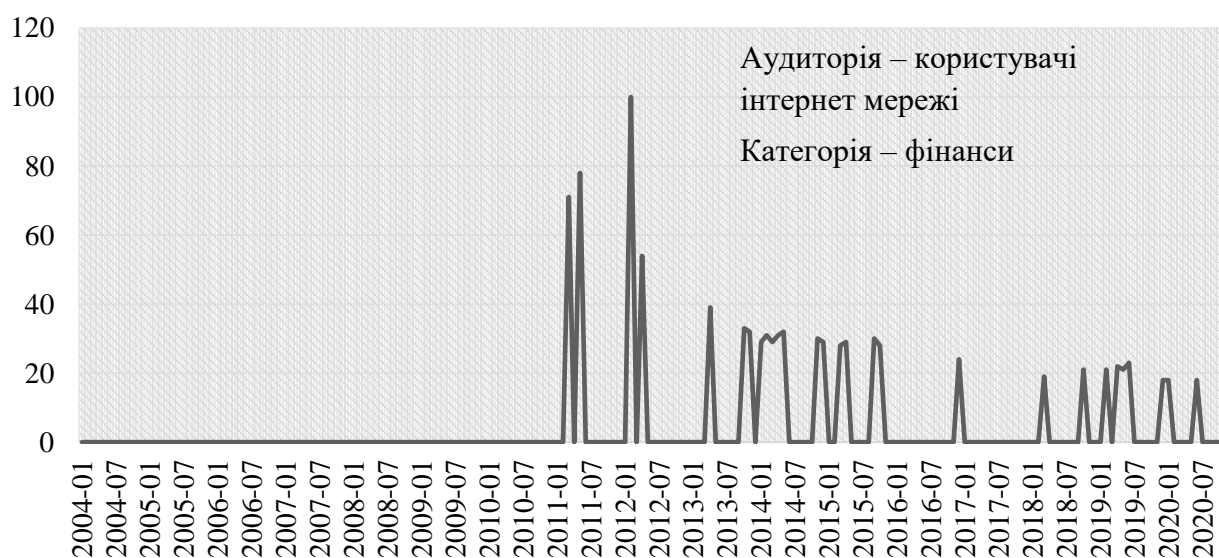


Рисунок 1.6б – Динаміка пошукових запитів у Google щодо проблем невизначеності у фінансовому секторі в Україні за період 2004 р. – жовтень 2020 р. [побудовано авторкою з використанням інструментарію Google Trends (www.google.com/trends)]

На основі бібліометричного аналізу статей, опублікованих в журналах, що входять у базу даних Scopus за допомогою інструментарію VOSviewer v.1.6.10, визначено перспективні напрями досліджень у сфері визначення впливу невизначеності на соціо-політико-економічні характеристики за період з 2008 до 2020 року. За відповідний період було проаналізовано близько 1173 наукових публікацій. Метою аналізу було дослідження наявності взаємозв'язків між невизначеністю в усіх її проявах з ключовими параметрами діяльності банків як на мікро-, так і на макрорівнях.

Проведений аналіз засвідчив наявність восьми кластерів, що об'єднують дослідження з тематики, зазначеної вище. За результатами їх вивчення ми визначили чотири найбільш вагомих умовних кластери.

Перший кластер включає такі поняття, як: банківська індустрія (банківський сектор), банки, ефективність (продуктивність), фінанси, фінансові ринки та послуги, оптимізація, аналіз невизначеності; другий – банківська система, кредит (банківський кредит), бізнес-цикл, невизначеність, економічна невизначеність; третій – банк, банківська діяльність, економічні умови, економічне зростання, глобальна економіка, невизначеність політики, надання кредитів, кредитна поведінка; четвертий – модель невизначеності, параметри невизначеності, оптимальна монетарна політика. Дотичними до цих кластерів є кластери, пов'язані з дослідження ризиків (включає поняття банк, капітал банку, кредитний ризик, розробка політики, оцінювання ризиків, ризик-менеджмент, стрес-тестування) та фінансовою стабільністю та кризовими явищами в банківській системі (банківське кредитування, «набіги на банки», криза, фінансова криза, монетарна політика, ризик).

Результати аналізу, в наочному вигляді представлені на рисунку 1.7, свідчать про наявність тісної кореляції невизначеності й аналізу невизначеності з категоріями оцінювання та управління ризиками в цілому, банківською діяльністю, станом фінансових ринків, їх ключових характеристик, монетарною політикою, фінансовими кризами та різноманітними характеристиками операційного середовища банків.

Представлена мережева карта наочно візуалізує наявність одинадцяти основних кластерів досліджень науковців, які активно досліджували питання впливу невизначеності на параметри банківської діяльності, їх взаємозв'язки та взаємовпливи. Як свідчать наведені дані, найбільша кількість публікацій за тематикою дослідження наявна в США (293), Великобританії (159), Німеччині (120), КНР (67), Франції (66), Італії (62), Канаді (59), Австралії (51).

Інструментарій VOSviewer також надає можливість визначати часові горизонти появи категорій, що досліджуються, які більшою мірою зустрічаються в наукових публікаціях бази даних Scopus (рис. 1.9).

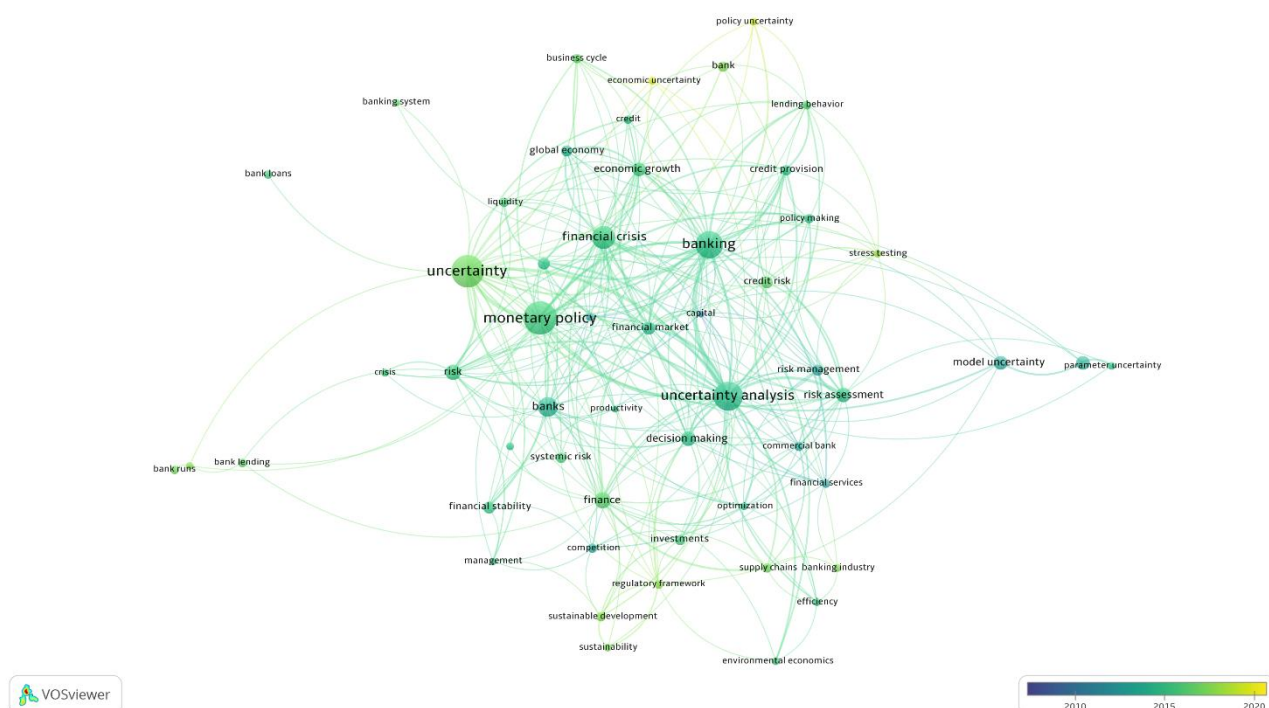


Рисунок 1.9 – Бібліометрична хронологічна карта* досліджень з питань впливу невизначеності на банківську діяльність за базою даних Scopus за 2008-2020 рр.

[розроблено авторкою на основі VOSviewer, 2020]

* градієнт кольору від синього – найбільш ранні роботи, до жовтого – найбільш сучасні дослідження.

Представлені дані свідчать, що активізація досліджень з цієї тематики відбулась у 2015 році. Найновіші дослідження сконцентровані на вивченні політичної та економічної невизначеності, їх взаємозв'язку та взаємовпливу з банківською та кредитною діяльністю.

Баум К. Ф. (*Baum C. F.*), Чаглаян М. (*Caglayan M.*) та Сюй Б. (*Xu B.*) емпірично дослідили вплив інфляційної невизначеності на ключові фінансові параметри діяльності банків [6]. У результаті вони довели, що інфляційна невизначеність знижує доступність кредитів для приватного сектора; негативно впливає на рівень ефективності банків, про що свідчить нижча прибутковість та переорієнтація на використання непроцентних доходів; знижує фінансову стабільність системи, оскільки ліквідність, схильність банків до ризику та кредитний ризик зростають.

Ф. Валенсією (*Valencia F.*) у [63] доведено, що висока невизначеність збільшує ризик банкрутства банків. Капітал банку працює як буфер проти великих втрат. Це призводить до того, що протягом невизначеного часу банки скорочують пропозицію кредитів та збільшують капітал. Таким чином, зростання рівня невизначеності в банківській системі може розглядатися як ключовий фактор, що лежить в основі небажання кредитувати на внутрішньому ринку та виходити на міжнародні ринки капіталу. Науковець вважає, що банки з відносно низьким рівнем капіталізації зменшують кредитування більшою мірою, ніж достатньо капіталізовані, якщо невизначеність зростає.

М. Корнетт (*Cornett M.*), Дж. Макнутт (*McNutt J.*), Х. Техранан (*Tehrani H.*), П. Стрейхен (*Strahan P.*) на основі емпіричної моделі визначили, що в період кризи ліквідності банки з відносно великою часткою неліквідних активів скорочують кредитування [16].

Значний науковий доробок сформовано в частині визначення впливу невизначеності на кредитну діяльність та рівень кредитних ризиків банків.

К. М. Бух (*Buch C. M.*), М. Буххольц (*Buchholz M.*) та Л. Тонцер (*Tonzer L.*) у [10] вивчали вплив невизначеності на показники внутрішнього та трансграничного банківського кредитування. Ними зазначено, що невизначеність може вплинути на банківське кредитування різними способами. По-перше, характер банківської діяльності полягає в скороченні інформаційної асиметрії між кредиторами та позичальниками. В умовах підвищеної невизначеності банки можуть обмежити кредитування чутливих до інформації

позичальників. По-друге, в умовах невизначеності інвестори вимагають підвищену премію за фінансування (зростає вартість кредитних ресурсів), що обмежить здатність банків надавати кредити. По-третє, прогнозування економічної ефективності кредитної діяльності та поверненості кредитів стає складнішим, коли невизначеність зростає, що також спричинятиме зменшення обсягів кредитування.

К. Чі (*Chi Q.*) та У. Лі (*Li W.*) у [14] на даних китайських банків з 2000 по 2014 рр. визначили напрями впливу економічної невизначеності на рівень кредитних ризиків та рішення банків щодо обсягів їх кредитної діяльності. Отримані результати свідчать про наявність позитивної кореляції між рівнем невизначеності та показниками недіючих кредитів, концентрації кредитної діяльності та міграцією кредитів за якістю. Це підтверджує, що невизначеність збільшує рівень кредитних ризиків банків та негативно впливає на обсяги їх кредитної діяльності.

М. Д. Бордо (*Bordo M. D.*), Дж. В. Дака (*Duca J. V.*) і К. Кох (*Koch C.*) [8] виявили, що високий рівень невизначеності погіршує характеристики банківського кредитування, та, через важливу роль банків у економіці, не дозволяє активізувати економічне зростання в країні в період рецесії.

С. Давідович (*Davidovic S.*), М. Галесик (*Galesic M.*), К. Катзикопулос (*Katsikopoulos K.*), Н. Арінамінпаті (*Arinaminpathy N.*) у [18] розглядають невизначеність у банківській системі як сценарії, в яких вона перетворюється в асиметричний розподіл інформації між банками відносно близькості джерела інформації. Ними визначено, що в умовах невизначеності банківська система стає чутливою навіть до незначних шоків, що в разі появи кризових тригерів, може привести до її краху.

Ці та інші дослідження впливу невизначеності на банки, попри їх безперечну наукову та практичну цінність, мають той недолік, що вони лише констатують наявність зв'язків між рівнем невизначеності та окремими показниками діяльності банків, пов'язаних з їх фінансами – капіталом, ліквідністю, кредитною активністю та кредитним ризиком тощо.

М. Квагліарієлло (*Quagliariello M.*) у [46] досліджував визначення впливу макроекономічної невизначеності на політику банків щодо розподілу ресурсів в активи з урахуванням рівня ризику. Отримані економетричні результати підтвердили, що макроекономічна невизначеність є важливим фактором, який визначає політику банків щодо розміщення кредитних ресурсів в різні види активів. У періоди зростання рівня макроекономічної нестабільності здатність банків прогнозувати результати діяльності значно знижується, тому вони переходять до консервативної стратегії та розміщують кредитні ресурси в активи з нижчим рівнем ризику, ніж у періоди макроекономічної стабільності, або надають перевагу безризиковим активам.

У контексті нашого дослідження висновки науковця є вкрай важливими, оскільки підтверджують тезу про те, що СУФБ в умовах невизначеності має реалізовуватись із формуванням специфічних механізмів і використанням такого інструментарію, що дасть змогу урахувати загрози операційного середовища на фундаментальні властивості фінансів та зменшити їх негативний вплив.

Х. Леблбісі (*Leblebici H.*) та Дж. Р. Салансік (*Salancik G. R.*) у [39] на фактичних даних досліджували вплив різноманітності операційного середовища та його невизначеності на стратегії прийняття рішень у сфері кредитування. Контекст дослідження передбачав розуміння невизначеності середовища функціонування банків як джерела невизначеності для прийняття управлінських рішень у частині неможливості визначення кредитними менеджерами ймовірності погашення кредиту та правдивості інформації, отриманої від позичальника.

Водночас і в закордонній літературі недостатньо наукових розробок в частині формування механізмів стратегічного управління банком та його фінансами в умовах невизначеності. Вагомі наукові результати саме в цьому напрямі отримані Г. Карбонара (*Carbonara G.*) та Р. Кейазза (*Caiazza R.*), якими у [12] обґрунтовано механізми визначення стратегії банків з точки зору перетворення невизначеності у можливість. Важливу роль при цьому вони

приділяють аналізу рівня невизначеності та формуванню комплексу різноманітних стратегічних планів.

Дослідження цієї тематики в Україні знаходяться на початковій стадії, і як свідчать дані рисунку 1.10, активно розпочалися з 2015 року.

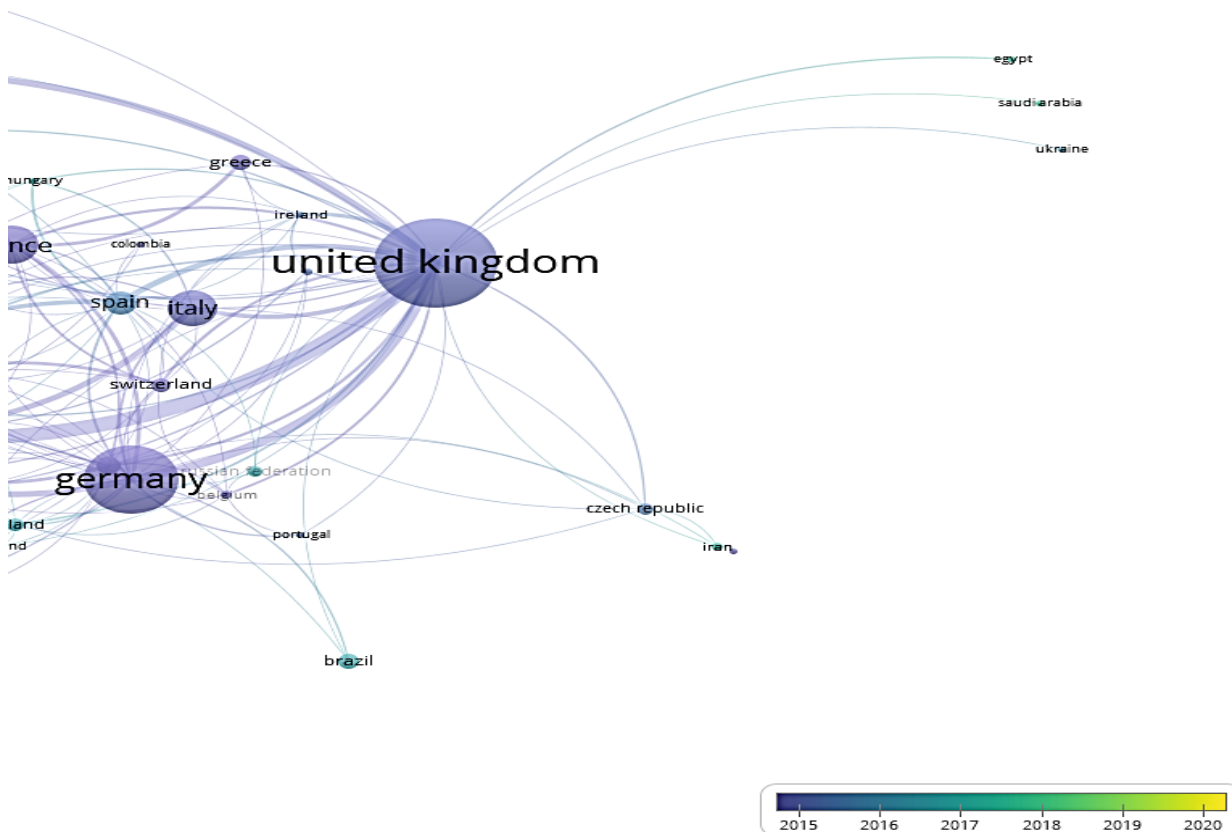


Рисунок 1.10 – Фрагмент бібліометричної хронологічної карти* досліджень з питань впливу невизначеності на банківську діяльність за базою даних Scopus за 2008-2020 рр. [розроблено авторкою на основі VOSviewer, 2020]

* градієнт кольору від синього – найбільш ранні роботи, до жовтого – найбільш сучасні дослідження.

У ряді наукових праць наголошується на необхідності урахування цього фактору в процесі управління діяльністю банку. Так, Л. Чернишова у [255] визначила, що важливим фактором, який перешкоджає функціональному розвитку банків, є невизначеність, яку вона розглядає як «... ситуацію, в якій імовірність отримання результатів прийнятого рішення невідома, в окремих випадках невідомий і весь спектр наслідків такого рішення. Виробляти рішення в ситуації невизначеності не тільки не вигідно, але й загрозово, тому основною вимогою є переведення невизначеності в ризик». При цьому конкретних механізмів

оцінки такого впливу та подальшого врахування його в управлінні діяльністю банку науковець не пропонує.

Л. Маринчак, Т. Клим'юк у [190] наголошують на тому, що «... специфіка банківської діяльності полягає в тому, що вона здійснюється в умовах постійної невизначеності.... Рішення, що приймаються в умовах невизначеності, генерують банківські ризики, які, в свою чергу, можуть призвести до виникнення небажаних наслідків. Банківський бізнес характеризується більш високим рівнем ризикованості порівняно з іншими видами діяльності та супроводжується численними ризиками, які виникають при здійсненні як активних, так і пасивних операцій».

Найбільше наукових праць цього спрямування присвячено врахуванню невизначеності у процесі планування діяльності банків. Так, І. Д'яковою та Ю. Сіренко у [109] обґрунтовано доцільність урахування невизначеності при формуванні стратегії банків. Ними визначено, що «при формуванні стратегії банку необхідно ідентифікувати рівень невизначеності, за якого передбачається приймати стратегічні рішення щодо цілей діяльності банку в плановому періоді та засобів їх досягнення». Автори розробили підхід до ідентифікації рівня невизначеності, що дозволить обрати відповідний аналітичний інструментарій, а отримані дані слугуватимуть основою для визначення стратегії банку.

Н. Гребенюк у [102] наголошує на тому, що «... зовнішнє середовище банків є складним, мінливим і, як правило, багато в чому, невизначеним. Його елементи взаємопов'язані та впливають один на одного. Характеристиками зовнішнього середовища є: взаємозв'язок факторів; складність; мінливість середовища; невизначеність. Прагнучи зменшити рівень невизначеності зовнішнього середовища, банки можуть застосовувати дві стратегії: пристосовуватися до змін або впливати на середовище з метою зробити його більш сприятливим для свого функціонування». На нашу думку, помилковим є твердження автора щодо можливості впливу на зовнішнє середовище, що є нечутливим до впливів окремих економічних агентів. Лише частково банки

можуть впливати на діяльність клієнтів та конкурентів, застосовуючи маркетингові заходи, але повністю змінити його параметри не є можливим.

О. Крухмаль у [167] зазначила, що «... процес фінансового планування в банках має враховувати особливості, визначені умовами функціонування банку». Нею, без конкретизації параметрів невизначеності, вдосконалено технологію фінансового планування в банках в умовах високого рівня невизначеності, породженого фінансовою кризою та її наслідками.

Попри те, що значна кількість науковців наголошує на складності СУФБ в умовах невизначеності, ми з'ясували, що комплексні теоретичні дослідження практично відсутні, у розробках науковців увага приділяється вивченню впливу невизначеності на окремі аспекти діяльності банків – конкурентоспроможність, депозитну, інвестиційну, кредитну діяльність, рівень фінансових ризиків тощо. В. Вовк у [94] розроблено послідовність етапів моніторингу як важливої складової системи забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних банків в умовах зміни зовнішніх умов функціонування. А. Кобиліним, В. Дубницьким [153] проведено дослідження ефективності банківських операцій в умовах нестохастичної та стохастичної невизначеності. Л. Маринчак, Т. Клим'юк у [189, 190] запропоновано підхід до врахування економічної невизначеності у депозитній діяльності банку. Н. Євченко у [125] розроблено методику визначення рівня податкового ризику для банку шляхом побудови матриці податкових ризиків залежно від повноти інформації, що є підставою для прийняття рішень, та рівня невизначеності.

Зважаючи на недостатність наукових розробок щодо впливу невизначеності на діяльність банків, зокрема, на СУФБ, у роботі використано науковий здобуток щодо визначення впливу нестабільності та невизначеності зовнішнього середовища на функціонування підприємств виробничої сфери.

Значні наукові результати в цьому напрямі отримані як вітчизняними, так і закордонними вченими, зокрема, такими, як: Д. Аакер [69], І. Ансофф (*Ansoff H.I.*) і П. Салліван (*Sullivan P.A.*) [3], Г. Б. Клейнер [150], Д. Кліланд та В. Кінг

[151], Г. Коломієць [161], М. Копитко [162], І. Лубенець [180], О. Макарюк [186], В. Момот [196], А. А. Томпсон та А. Дж. Стрікленд [245] та ін.

Проблематика систематизації факторів впливу на діяльність банків перетинається з галуззю стратегічного менеджменту, в якій варто виділити праці таких вітчизняних та закордонних науковців, як: Р. Ісаєв [77], Е. Жукова та ін. [78], О. Криклій та ін. [75], О. Кузьмак [170], І. Чмутова [257-259], П. Роуз (*Rose P. S.*) і С. С. Хаджинс (*Hudgins S. C.*) [50], О. Русанова, Л. Бадалов, В. Маганов [230], Т. Кох (*Koch T. W.*) і С. Макдональд (*MacDonald S. S.*) [35] та ін.

Для досягнення мети роботи вважаємо за доцільне систематизувати розробки науковців щодо визначення сутності поняття «невизначеність», її видів та форм, та адаптувати їх з урахуванням особливостей СУФБ.

Для цього насамперед доцільно провести дослідження сутності поняття «невизначеність», підходи до якого представлені в таблиці 1.4.

Таблиця 1.4 – Підходи науковців до визначення поняття «невизначеність» [узагальнено авторкою на основі 10, 91, 104, 115, 116, 124, 131, 179, 186, 190, 226, 228, 238, 256]

| Джерело | Визначення поняття «невизначеність» |
|---|--|
| 1 | 2 |
| Економічна енциклопедія | недостатня поінформованість про умови розвитку економічної діяльності протягом певного періоду |
| Енциклопедичний словник | 1) недостатність інформації про умови, у яких буде здійснюватися економічна діяльність, низький ступінь передбачуваності, прогнозування цих умов. ... пов'язана з ризиком в плануванні, прийнятті рішень, здійсненні заходів на усіх рівнях економічної системи; 2) неможливість оцінки майбутнього розвитку подій як з точки зору ймовірності їх реалізації, так і з точки зору виду їх прояву |
| Словник сучасних економічних та правових термінів | функція кількості інформації по конкретному фактору зовнішнього середовища та відносній впевненості суб'єкта, що приймає управлінські рішення, в точності такої інформації. |
| Х. Віссема | стан, пов'язаний з відсутністю, неповнотою, недостатністю та асиметрією інформації про об'єкт, процес, явище, щодо якого приймається рішення, а також з обмеженими можливостями людини стосовно добору та опрацювання інформації, з постійною змінністю інформації |
| В. Чернов | пов'язана з неповним або неточним уявленням про значення різних параметрів в майбутньому, породжуваних різними причинами і, перш за все, неповнотою або неточністю інформації про умови реалізації рішення, зокрема пов'язані з ними витрати і результати |
| Л.Маринчак, Т. Клим'юк | певна альтернативність економічних умов функціонування суб'єкта господарювання, що у кінцевому підсумку передбачає кілька можливих варіантів результату. Так, врахувавши певну альтернативність умов при формуванні стратегії діяльності, суб'єкт господарської діяльності отримає більш чіткий тактичний план, а це, у свою чергу, дозволить врахувати як оптимістичний, так і песимістичний сценарій кінцевого результату. |

Продовження таблиці 1.4

| 1 | 2 |
|-------------------------------------|---|
| Економічний словник | недостатність даних про умови, в яких буде відбуватись економічна діяльність, низький ступінь передбачуваності цих умов |
| І. Рішняк | стан неоднозначності розвитку певних подій в майбутньому, стан нашого незнання і неможливості точного передбачення основних величин і показників розвитку деякого проекту |
| О. Макарюк | 1) з точки зору середовища господарювання, невизначеність – це неусувна характеристика ринкового середовища, пов'язана з тим, що на ринкові умови здійснює певний вплив велика кількість факторів різноманітної природи та направленості, які не можуть бути об'єктивно оцінені та враховані у кількісному виразі. Навіть, якщо усі фактори можна було б оцінити та врахувати, то залишилась би неусувна невизначеність відносно характеру та ступеню реакції ринку на той чи інший фактор впливу. 2) з точки зору суб'єктів господарських відносин, невизначеність – це їх непередбачена поведінка у процесі прийняття рішень, пов'язаних з реакцією на вплив зовнішніх або внутрішніх факторів. |
| А. Грималюк | функція кількості інформації, якою володіє організація з приводу конкретного фактора, а також функція впевненості в достовірності цієї інформації. Якщо інформації мало або є сумніви в її точності, середовище стає більш невизначеним, ніж у ситуації, коли є адекватна інформація і є підстави вважати її надійною. Чим невизначеніше зовнішнє середовище, тим складніше приймати ефективні рішення. |
| Л. Лопатніков | ситуація, коли повністю або частково відсутня інформація про можливі стани системи та зовнішнього середовища, інакше кажучи, коли в системі можливі ті чи інші непередбачувані події (ймовірні характеристики яких невідомі). Це неминучий супутник великих (складних) систем; чим складніше система, тим більшого значення набуває фактор невизначеності в її поведінці (розвитку). Невизначеність інформації має широкий діапазон: від повного незнання про прогнозоване майбутнє до можливості більш-менш точно визначити верхні та нижні межі значень випадкових величин і навіть передбачити інтервали найбільш ймовірних їх значень. |
| А. Зуб | ситуація, коли рішення доводиться приймати без достатньої інформації про фактори середовища та керівникам важко передбачити можливі зовнішні зміни. Невизначеність обстановки підвищує ризик провалу стратегії організації і ускладнює розрахунок витрат і ймовірностей ризиків, пов'язаних з альтернативними стратегічними напрямками. Організації намагаються отримати уявлення про невизначених умовах за допомогою аналізу, намагаючись звести численні фактори обстановки до моделі, яка буде зрозумілою і згідно з якою можна діяти. |
| К. М. Бух, М. Буххольц та Л. Тонцер | період, протягом якого майбутні результати діяльності стають менш передбачуваними. Наприклад, здатність окремого банку прогнозувати майбутню роботу позичальників або наявність фінансування може знизитися за наявності більшого рівня невизначеності |
| В. Дієв | категорія, яка характеризується наступними ознаками: перетворенням різноманіття можливостей в дійсність (причому в початковій стадії цього процесу і в стадії становлення), наявністю зв'язку, взаємодії між властивостями і станами явищ. ... характеризується як форма об'єктивного існування явищ, вона фіксує ситуацію не єдиності, множинності варіантів руху і розвитку... ситуація невизначеності може бути описана як проблемна щодо мети, альтернатив, засобів, умов, критеріїв, або їх різних комбінацій. |

Узагальнивши зазначене, вважаємо що наявний дуальний характер невизначеності у контексті СУФБ:

1) з точки зору операційного середовища, невизначеність – це об’єктивна характеристика, пов’язана з тим, що на його параметри впливає значна кількість факторів різноманітного походження та спрямованості, що не можуть бути об’єктивно оцінені у кількісному виразі, але мають враховуватись у процесі СУФБ;

2) з точки зору суб’єктів банківського менеджменту, невизначеність – це їх непередбачена поведінка у процесі прийняття управлінських рішень, пов’язаних з реакцією на вплив факторів операційного середовища або внутрішні умови, параметри функціонування банку.

За результатами узагальнення наукових праць ми з’ясували, що невизначеність в контексті впливу на діяльність економічних агентів має складну природу та структуру, що, своєю чергою, потребує уточнення її видів та форм. Підходи до класифікації невизначеності в економічному середовищі в контексті СУФБ представлено в додатку А, узагальнено автором в таблиці 1.5.

Наведений матеріал підтверджує тезу про те, що невизначеність є не тільки фактором, а й невіддільним атрибутом більшості управлінських рішень.

Узагальнивши результати вивчення сутності, видів та форм невизначеності, при дослідженні СУФБ вважаємо за доцільне розглядати невизначеність в аспектах, охарактеризованих нижче.

По-перше, з точки зору операційного середовища – це його характеристика, детермінована впливом значної кількості факторів різноманітної природи та направленості, що не можуть бути об’єктивно оцінені та враховані у кількісному виразі, яка різко зростає в періоди рецесії та знижується в періоди бумів.

При характеристиці невизначеності операційного середовища функціонування банків слід ураховувати:

– високу динамічність операційного середовища, обумовлену тим, що фактори операційного середовища, його елементи та елементи банківської системи знаходяться в процесі безперервних змін, варіацій, флуктуацій.

Таблиця 1.5 – Типологія невизначеності в контексті СУФБ [узагальнено авторкою]

| Джерело | Види | Характеристика | Наслідок | Рівень невизначеності | Адекватність | Частота та умови прояву | Форма прояву | |
|-----------------------------|---|--|--------------------------------|---|--|---|--|---|
| Зовнішнє | невизначеність умов | виникає при недостатності або повній відсутності інформації про умови операційного середовища, в яких ухвалюються рішення. Види невизначеності умов поділяються за таксономією параметрів середовища: природна, політична, економічна, соціальна, технологічна невизначеність. Виділяють: 1) стохастичне середовище – стани повторюються в масових явищах (статистично стійкі), отже, частоту появи станів можна описувати кількісно; 2) цілеспрямоване середовище – відомі цілі, відповідно до яких середовище обирає свої стани, та залежно від того, які ці цілі, можна будувати раціональну поведінку; 3) невідоме середовище – відсутні об'єктивні дані про можливі стани або цілі, які воно переслідує, а є лише припущення особи, що приймає рішення (або експертів) | невизначеність середовища | невизначеність управління рішень – зростання стратегічного ризику банку | -мінімальна (достатньо інформації для прийняття рішень) -множина альтернатив (можна оцінити можливі альтернативи розвитку, побудувати оптимальну стратегію для кожного сценарію) -діапазон можливих змін (можна оцінити діапазон змін характеристик зовнішнього середовища і спрогнозувати результати діяльності) повна невизначеність (немає можливості спрогнозувати розвиток подій і, відповідно, оцінити результати діяльності) | -суб'єктивна (наслідок помилкових операцій щодо збору та інтерпретації даних, застосування до їх опрацювання неадекватних методів і, як наслідок, отримання з них недостовірної інформації, неузгодженості або помилковості дій з підготовки рішення); -об'єктивна (не залежить від суб'єкта і є властивістю зовнішнього середовища, проявом багатогранності зв'язків і відношень між його складовими) | -багатократна, -однократна; -перманентна; -обмежена в часі | -приховані (латентні), пов'язана з використанням аналізу операційного середовища з метою виявлення слабких та сильних сигналів, що свідчать про зростання невизначеності; -відкриті – рішення, прийняті урядом або економічні взаємодії, що можуть бути до певної міри ідентифіковані; -випадкові (непрогнозовані). |
| | невизначеність цілей | пов'язана з неоднозначністю, а іноді і неможливістю вибору однієї мети при ухваленні рішення або побудові оптимальної моделі стратегічного управління фінансами банку | невизначеність цільового блоку | | | | | |
| критеріальна невизначеність | пов'язана з наявністю великої кількості доволі суперечливих критеріїв досягнення поставлених цілей. Вона викликана тим, що особа, що приймає рішення, пред'являє декілька різних якісних вимог, яким має задовольняти прийняте управлінське рішення | невизначеність прийняття рішень | | | | | | |
| структурна невизначеність | пов'язана з відсутністю однозначності при виборі завдань, що підлягають вирішенню, їх ієрархії та взаємозв'язків, похідних від них заходів та стратегій | | | | | | | |
| Внутрішнє | невизначеність вибору | суб'єкти, що приймають управлінські рішення, не можуть надати переконливу перевагу жодній з альтернатив щодо прийнятого управлінського рішення в сфері зовнішніх та внутрішніх економічних відносин | | | | | | |

Наслідком цього є постійна змінюваність структури, внутрішня суперечність, стохастичність, індетермінованість зв'язків між складовими;

– високий рівень складності операційного середовища через те, що значна кількість факторів, що впливають на діяльність банків та їх фінанси, генеруються на мега-, макро-, та мікрорівнях; наявна значна кількість економічних зв'язків банків в зовнішньому та внутрішньому середовищах, а їх фактори та елементи не схожі один на одного;

– гносеологічну неповноту, пов'язану з відсутністю або дефіцитом достатньої релевантної інформації внаслідок насамперед недосконалості інструментарію збору інформації про характеристики операційного середовища функціонування банку, методів їх аналітичної та прогностичної обробки, технологій інтерпретації тощо. Також до цієї особливості відносимо обмеженість часових рамок на збір та опрацювання необхідних даних;

– слабоструктурованість, пов'язану з тим, що загрози, породжені операційним середовищем, важко піддаються формалізованому опису внаслідок: можливої помилковості, неоднозначності, неповноти та суперечливості вихідних даних та інформації про вплив операційного середовища на сферу прийняття управлінських рішень; складності взаємозв'язків між елементами та станами досліджуваної системи; відсутності готових алгоритмів розв'язання завдань; великої розмірності простору допустимих розв'язань, що ускладнює їх перебір та аналіз;

– залежність від дій інших економічних агентів, з якими банк вступає в економічні відносини, пов'язані з формуванням та використанням фінансових ресурсів, рухом грошових коштів. Особливо на невизначеність операційного середовища функціонування банків впливають загрози, зумовлені діями регулятора та конкурентів, монополістів та олігополістів, поведінковими характеристиками клієнтів.

Для забезпечення високого рівня результативності та ефективності СУФБ доцільно систематизувати фактори операційного середовища, що формують рівень його невизначеності. У цьому дослідженні будемо базуватись на підході

Н. Гребенюк [102]. Нею визначено, що зовнішні фактори залежно від рівня їх впливу включають «... сукупність факторів мікросередовища, макросередовища та мегасередовища».

На мікрорівні на банк впливає зовнішня сукупність економічних відносин у сфері фінансів (див. рис. 1.4), представлена суб'єктами, взаємодія з якими й створює невизначеність. Ця категорія включає:

- контрагентів банку за договорами, не пов'язаними безпосередньо з виконанням ним функцій фінансового посередника (постачальники ресурсів, надавачі послуг тощо);

- суб'єктів державного регулювання (податкові, антимонопольні органи) та суб'єктів банківського регулювання та нагляду (Національний банк України, Фонд гарантування вкладів фізичних осіб);

- органи, що реалізують із банком спільні цільові програми (Світовий банк, ЄБРР, Німецько-український фонд, Група управління проєктами та ін.);

- клієнтів, що є споживачами банківських продуктів та послуг;

- банків-конкурентів та контрагентів.

На рівні мікросередовища спостерігається взаємозв'язок між його елементами, тому будь-які зміни в діяльності банку спричиняють прямий та зворотний вплив на всі взаємопов'язані з ним елементи середовища й на середовище в цілому [102].

Макрорівень здійснює опосередкований вплив на окремий банк, але при цьому формує значний рівень невизначеності його діяльності та є визначальним у контексті СУФБ і включає:

- 1) політичні фактори насамперед ті, що формують високий рівень політичної невизначеності, зокрема, пов'язані з непередбачуваністю зміни політичної ситуації, непрогнозованими результатами виборів, корупцією, недостатнім рівнем транспарентності політичної діяльності в країні тощо.

Високий рівень політичної невизначеності призводить до неефективного розподілу ресурсів в економіці, зниження рівня інвестиційної активності в країні тощо. Доведено, що демократичний устрій в країні позитивно впливає на рівень

кредитної активності та зменшує частку недіючих кредитів на їх балансах [47]. Також зазначається, що негативний вплив дистресу банківської системи меншою мірою проявляється в країнах з високим рівнем політичної стабільності, низького рівня політичних ризиків та політичних примусів, а також в країнах з ефективними урядами [21].

Окрім охарактеризованих вище ефектів, значний вплив на невизначеність діяльності банків впливає зміна економічної політики, політики державного регулювання, що є похідними від ефективності політичного устрою в країні;

2) макроекономічні фактори насамперед ті, що формують високий рівень макроекономічної невизначеності – макроекономічні зрушення, що можуть підвищити рівень банківських ризиків, зокрема, через макроекономічні шоки (зміни в середовищі економічних об'єктів або економіці країни, невизначеність ринкового попиту та пропозиції, низька передбачуваність ринкових цін, зниження особистого споживання тощо, що обумовлюють зміни фундаментальних макроекономічних показників);

3) соціальні фактори, що генерують соціальну невизначеність. Під соціальною невизначеністю в контексті цього дослідження пропонуємо розуміти стан, в якому знаходиться суспільство, соціальна група, окрема особистість, пов'язаний з їх внутрішньою дезорганізацією та втратою керованості соціальних структур і відносин. Її ступінь та характер може варіюватися, від короткострокових станів кризи до крайньої невизначеності, вираженої в неможливості побудови моделі соціального процесу [101]. Її наслідками стають соціальна нестабільність та зростання напруженості в суспільстві. Для економічних систем важливим є те, що соціальна невизначеність матеріалізується в недовірі громадян один до одного, до громадських та політичних інститутів, що може стати як каталізатором економічної або політичної кризи в країні, так і поглибити їх прояви [195];

4) технологічні фактори, пов'язані з постійним розвитком науково-технічного прогресу, інформаційних та комунікаційних технологій і

непередбачуваністю їх впливу на діяльність банку та на зовнішні економічні відносини у сфері фінансів.

Фактори мегарівня формують невизначеність розвитку світової економіки в цілому. У найбільш загальному вигляді, це є наслідком:

- геополітичних ризиків та загроз, зокрема, поширення тероризму;
- нестійкого стану глобальної економіки (наразі характеризується стриманим попитом, рецесією економік провідних країн світу; в перспективі очікується перехід до шостого технологічного укладу);
- змін у трендах монетарного («нова ера монетарної політики», що полягає в інтенсивному проведенні продуктивної грошової емісії та переорієнтації емісійних каналів на стимулювання кредитування реального сектору, зокрема високих технологій, малого і середнього бізнесу) і банківського регулювання (переорієнтація на обмеження рівня ризику банківської діяльності задля забезпечення стабільності фінансової системи в цілому). Ключовою метою цих заходів є активне стимулювання економік, державна підтримка інноваційної активності, підтримка кредитування реального сектору засобами монетарної і структурної політики.

Наразі ключовим фактором мегасередовища, що формує надзвичайно високий рівень невизначеності, є пандемічна невизначеність, спричинена епідемією коронавірусної інфекції COVID-19. Вона впливає на всі ключові фактори мега- та макрорівнів, які традиційно формують операційне середовище діяльності банків, а саме підвищує рівень політичної та економічної невизначеності через прямий короткостроковий та довгостроковий вплив на споживчий попит, інвестиції та зайнятість, зумовлює довгострокові втрати продуктивності, зокрема через зниження рівня освіченості населення в умовах пандемії, формує інші структурні зрушення.

Отже, ми визначили, що невизначеність пов'язана з об'єктивними аспектами, зумовленими впливом факторів мікрорівня (невизначеність в економічних відносинах у сфері фінансів банку), макрорівня (невизначеність політичного, макроекономічного, соціального та технологічного характерів

країни) та мегарівнів (невизначеність, спричинена геополітичними кризами, змінами монетарного та банківського регулювання, економічними процесами у світовій економічній та фінансовій системах, турбулентністю на світовому фінансовому ринку тощо).

Окрім цього, невизначеність у контексті СУФБ має і суб'єктивний аспект. З точки зору власників, зацікавлених у максимізації ринкової вартості банківського бізнесу, – це непередбачена поведінка суб'єктів менеджменту у процесі прийняття управлінських рішень, пов'язаних з реакцією на вплив факторів операційного середовища або внутрішні умови діяльності.

Попри об'єктивні аспекти, що слугували аргументами при виборі, вплив суб'єктивізму усунути не можна. Чим невизначенішим є операційне середовище, тим складніше приймати стратегічні управлінські рішення, тим складніший інструментарій СУФБ доцільно застосовувати, тим непрогнозованішими є наслідки прийнятих рішень.

Ця теза підтверджується тим, що, попри те, що банки України функціонують в однакових умовах операційного середовища, вони по-різному реагують на його вплив через наявні відмінності рівня ресурсного забезпечення, якості управління ресурсами, підходів до формування клієнтської бази, суб'єктивізму реакції власників тощо. Наслідком різного рівня ефективності реагування менеджерів на зовнішні зрушення є значні розбіжності у рівні фінансової стабільності та ефективності діяльності банків.

На цьому параметрі наголошує В. Вовк [94]. Вона зазначає, що «...для підвищення обґрунтованості управлінських рішень результати моніторингу зовнішнього середовища необхідно зіставляти з внутрішніми факторами банківської діяльності ..., адже банк, який займає домінуючі позиції на ринку банківських послуг і користується довірою з боку клієнтів, може не зазнати суттєвих фінансових втрат внаслідок негативної зміни зовнішнього середовища у порівнянні з банком, який має низький рівень конкурентоспроможності і невисокий конкурентний потенціал». Перевагою підходу науковця, на нашу думку, є уточнення того, що здатність адаптуватись до впливу операційного

середовища та адекватно реагувати на його невизначеність визначається внутрішніми параметрами банку.

З точки зору СУФБ вважаємо за доцільне виділяти наступні види невизначеності, що мають внутрішнє джерело походження, та є наслідком ефективності внутрішніх аспектів СУФБ:

1) невизначеність цільового блоку:

– невизначеність цілей, пов'язана з неоднозначністю, а іноді й неможливістю вибору однієї цілі при ухваленні управлінського рішення або побудові оптимальної моделі СУФБ;

– невизначеність критеріїв, пов'язана з наявністю значної кількості доволі суперечливих критеріїв досягнення поставлених цілей СУФБ. Вона викликана тим, що особа, яка приймає рішення, пред'являє декілька різних вимог, яким має задовольняти прийняте управлінське рішення. У найбільш загальному вигляді, всі рішення у сфері СУФБ мають критеріальні обмеження в площині «рівень прибутковості – рівень ліквідності – рівень ризику»;

2) невизначеність прийняття рішення:

– структурна невизначеність, коли відсутня однозначність при виборі завдань, що підлягають вирішенню для досягнення поставленої мети, їх ієрархії та взаємозв'язків;

– невизначеність вибору; коли банківські менеджери не можуть надати переконливу перевагу жодній з управлінських альтернатив.

3) невизначеність наслідків прийнятих рішень. Як вже зазначалось, результати СУФБ залежать як від невизначеності операційного середовища, так і від здатності банківських менеджерів адекватно адаптуватись до нього. У таких умовах наслідки прийнятих рішень можуть бути непередбачуваними.

Узагальнивши підходи до сутності, видів, форм та факторів невизначеності операційного середовища функціонування банків, нами запропонована наступна їх модель, представлена на рисунку 1.11.

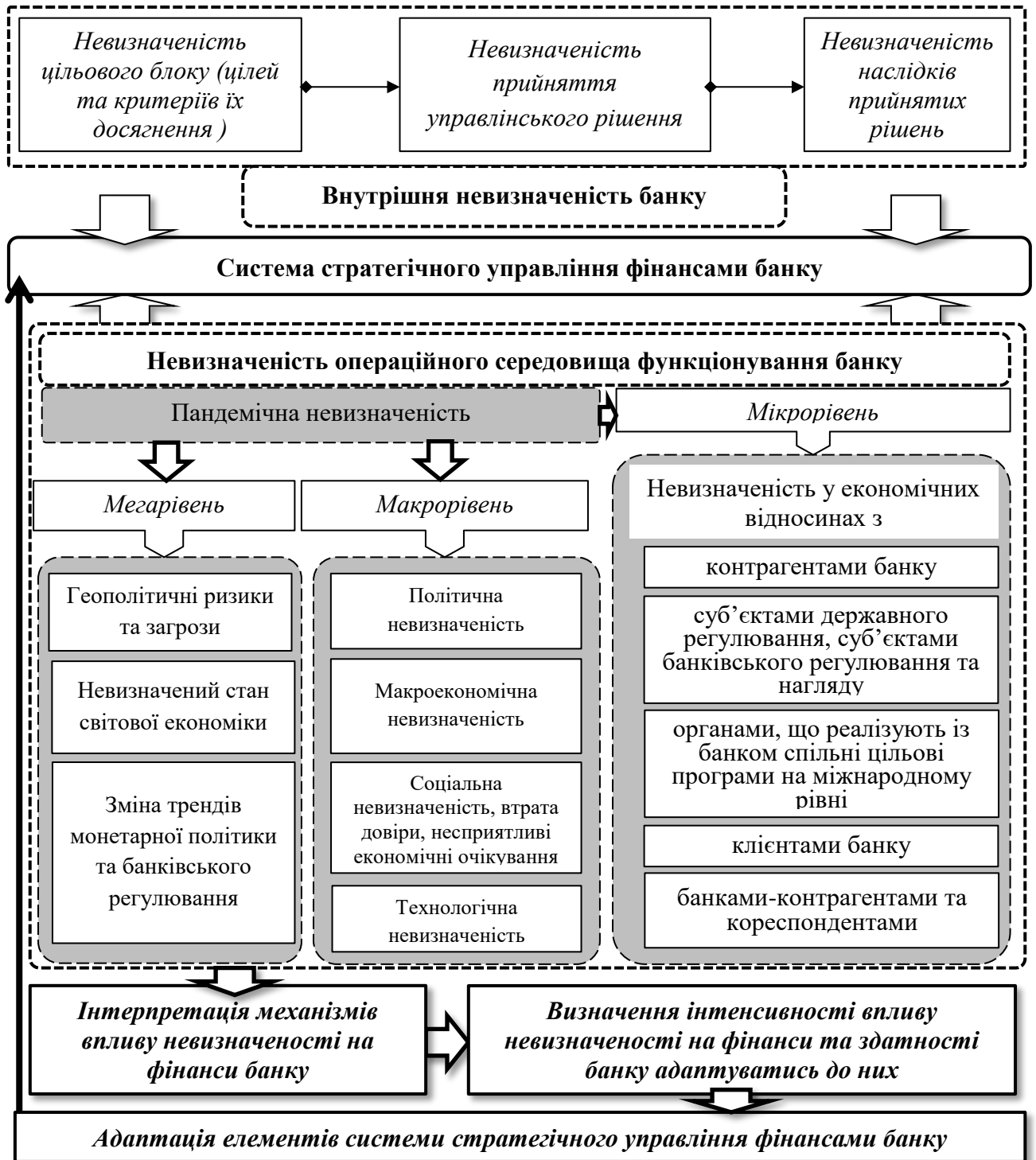


Рисунок 1.11 – Модель механізму впливу невизначеності на СУФБ [авторська розробка]

1.3 Обґрунтування впливу невизначеності на показники функціонування банків України

Для забезпечення ефективності СУФБ суб'єкти банківського менеджменту мають урахувати вплив невизначеності на показники їх функціонування. Загальна логіка дослідження передбачає реалізацію етапів, представлених на рисунку 1.12.

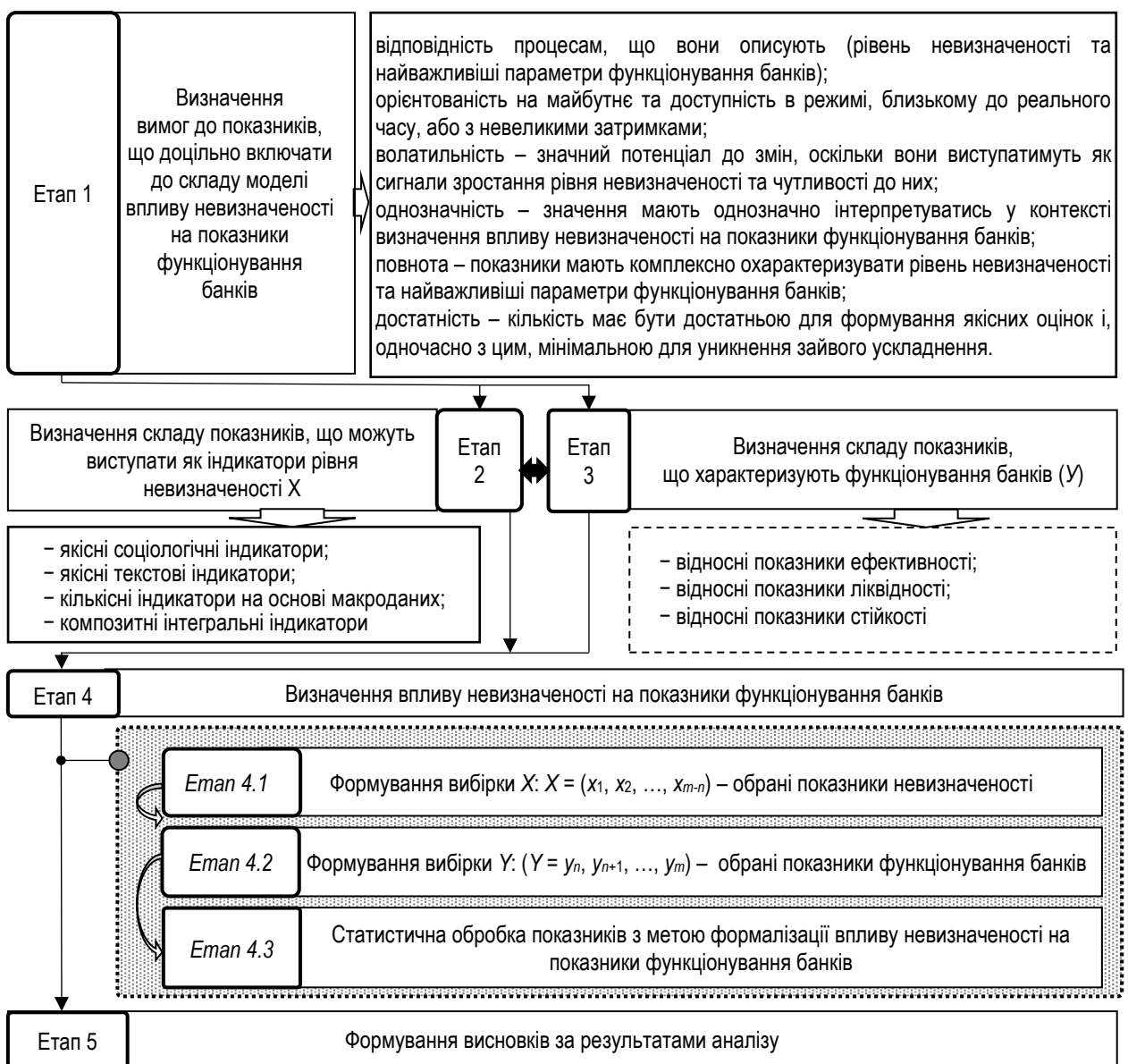


Рисунок 1.12 – Загальна логіка дослідження впливу невизначеності на фундаментальні показники функціонування банків [розроблено авторкою]

За результатами теоретичного огляду, проведеного в підрозділі 1.2, ми визначили, що нині наявна недостатня кількість комплексних наукових розробок, що дозволяють однозначно, оперативно ідентифікувати рівень невизначеності. Наявні два базових підходи до виділення показників, що характеризують невизначеність:

– кількісні – на основі статистичного виміру з використанням сукупності макроданих або агрегатних показників, визначених на їх основі. Їх перевагою є точність та однозначність трактування, але вони базуються на передумові, що попередні статистичні взаємозв'язки та їх інтерпретація залишається незмінною. В умовах появи нових детермінант зростання невизначеності, зокрема пандемічних, це може призвести до невірних аналітичних даних. Окрім цього недоліком у контексті дослідження є їх обмежена часова доступність з лагами в місяці або квартали, що обмежує їх корисність при отриманні показників невизначеності в реальному часі;

– якісні соціологічні (характеризують суб'єктивні оцінки окремих учасників економічних відносин або осіб, що вважаються експертами в певній сфері, отриманими як правило за результатами опитування) та якісні текстові виміри невизначеності. Ці вимірники невизначеності не дають точної оцінки, проте мають перспективний характер та доступні в режимі реального часу. Також вони мають більшу чутливість до появи нових загроз, що надважливо в контексті визначення впливу невизначеності на діяльність економічних агентів та банків.

Як кількісні, так і якісні показники можуть бути представлені шляхом поєднання різних індикаторів у вигляді композитного показника (оцінки) [216].

Зважаючи на переваги та недоліки вимірників невизначеності, охарактеризовані вище, у цьому дослідженні вважаємо за доцільне базуватись на якісних соціологічних та текстових індикаторах.

Визначення складу фундаментальних показників, що характеризують діяльність банку, базується на дослідженнях вітчизняних та закордонних вчених, розробок Міжнародного валютного фонду, Базельського комітету з банківського

нагляду [23, 27, 29, 32, 36, 38, 42, 45, 49, 127, 211, 218]. За результатами пропонуємо наступний комплекс показників за напрямками вимірювання:

- змін активів та пасивів: показник співвідношення депозитів клієнтів до сукупних валових кредитів (крім міжбанківських);
- ефективності: показники рентабельності капіталу та активів;
- стійкості через рівень достатності капіталу: показник співвідношення регулятивного капіталу до зважених за ризиком активів;
- ліквідності банку: показник співвідношення ліквідних активів до сукупних активів.

На рисунку 1.13 наведений авторський підхід до визначення впливу невизначеності на фундаментальні показники функціонування банків.

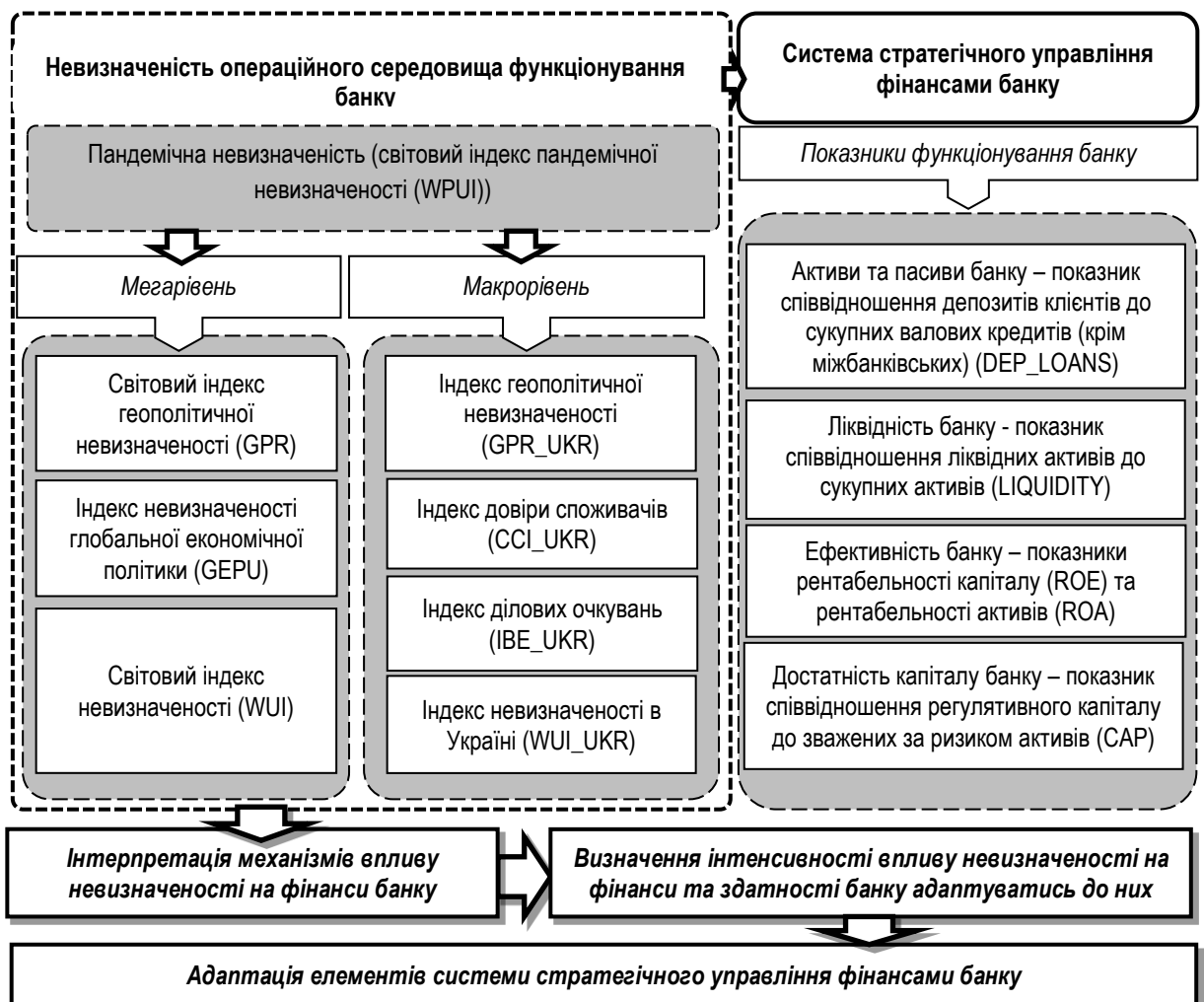


Рисунок 1.13 – Зв'язки між ключовими індикаторами невизначеності та характеристиками функціонування СУФБ [узагальнено авторкою]

Як було визначено в підрозділі 1.2 дисертаційної роботи, практично на всі сфери наразі впливає такий фактор, як пандемічна невизначеність. При цьому слід наголосити на тому, що при нижчому рівні (на поточний момент) пандемічних наслідків за показниками смертності порівняно з найбільш масштабними пандеміями попередніх періодів, негативні економічні та соціальні наслідки пандемії COVID-19 є надвисокими.

Для визначення тенденцій впливу пандемії розроблено світовий індекс пандемічної невизначеності (WPUI) (рис. 1.14), що розраховується на глобальному рівні та рівні окремих країн на основі кількості згадувань терміну «невизначеність» спільно зі словами, пов'язаними з пандеміями або епідеміями, у звітах Economist Intelligence Unit (EIU) з масштабуванням необроблених підрахунків за загальною кількістю слів у кожному звіті [1].

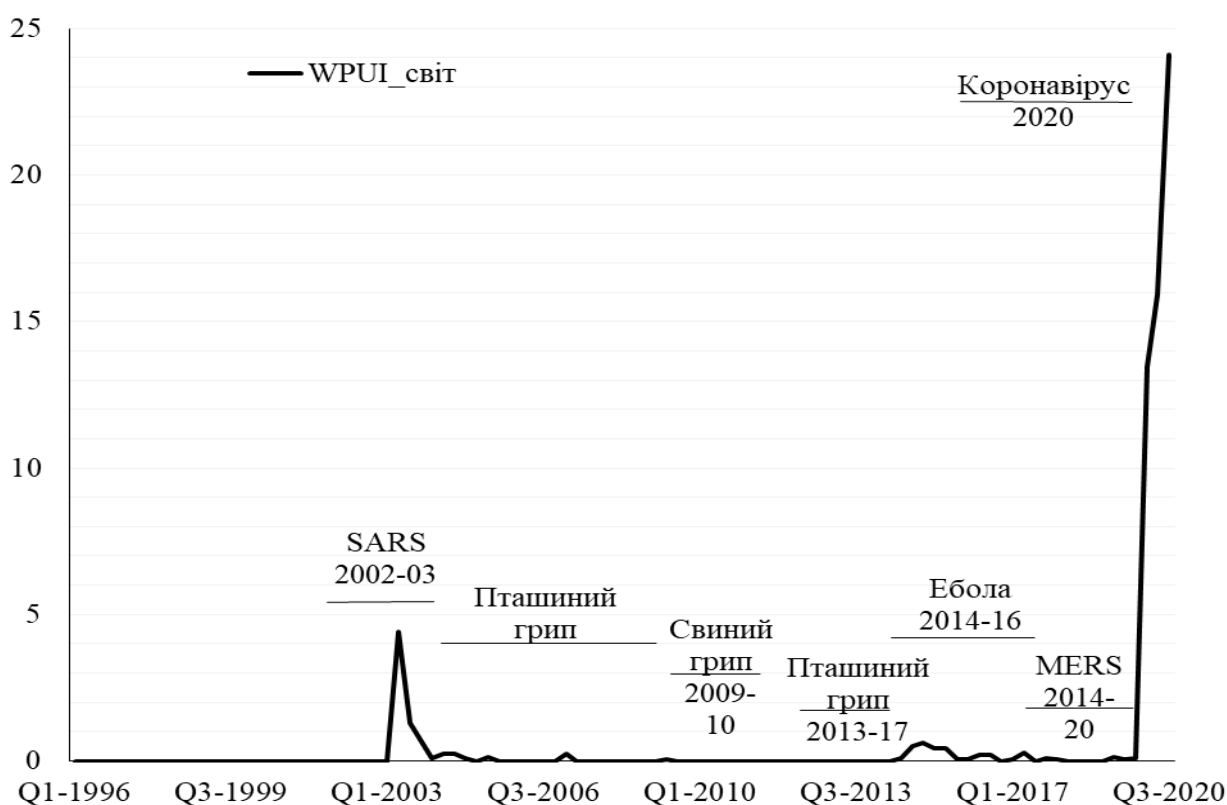


Рисунок 1.14 – Динаміка світового індексу пандемічної невизначеності (WPUI) за 1996-2020 рр. [1]

Наведені дані підтверджують наявний у поточний період надвисокий рівень невизначеності, генерований пандемією коронавірусу – у три рази вище невизначеності під час епідемії SARS та у 20 разів вище ніж під час спалаху епідемії Ебола. Попри безперечну аналітичну цінність цього показника, він не може бути використаний для України, оскільки відповідно до розробленої методології розрахунку має нульові значення.

Для визначення загальносвітового рівня невизначеності шляхом підрахунку процента слова «невизначеність» (або його варіантів) у звітах країн ЕІУ з масштабуванням необроблених підрахунків за загальною кількістю слів в кожному звіті розраховується світовий індекс невизначеності (WUI). Вищий показник означає вищу невизначеність та навпаки (рис. 1.15).



Рисунок 1.15 – Динаміка світового індексу невизначеності (WUI) за 1990-2020 рр. [60]

Динаміка цього індексу для України представлена на рисунку 1.16.

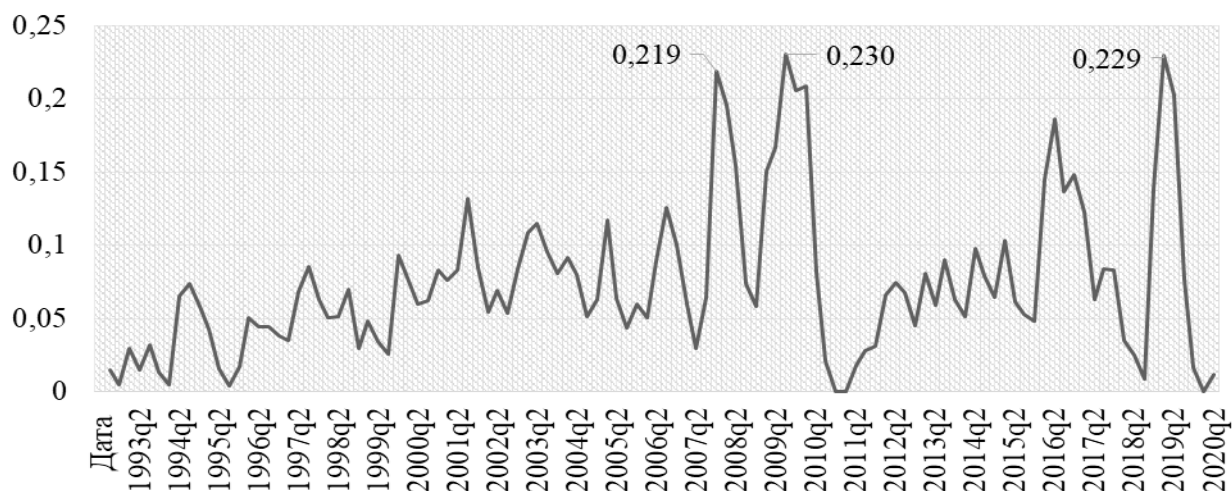


Рисунок 1.16 – Динаміка індексу невизначеності в Україні (WUI_UKR) за 1993-2020 рр. (середньозважене ковзне середнє значення) [60]

Наведені дані свідчать про відповідність показників України загальносвітовій тенденції – зростанню рівню невизначеності. Найвищий її рівень зафіксований в Україні в період світової фінансової та фінансово-економічної кризи в 2008-2009 рр. з піковим значенням в III кварталі 2009 року (0,230); в II кварталі 2016 року (різка реакція світових фінансових та товарних ринків на результати референдуму щодо виходу Великобританії зі складу ЄС (Brexit), що спричинили перегляд перспектив зростання світової економіки); в I кварталі 2019 року (вибори шостого президента України).

Оскільки науковці визначили, що цей показник має значну предикативну здатність в контексті прогнозування змін в економічній активності країни, та за ним наявні всі необхідні статистичні дані, він може використовуватись для вивчення впливу невизначеності як на ключові макропоказники, так і на фундаментальні показники функціонування банків України.

Як було визначено в підрозділі 1.2 роботи, значним фактором, що впливає на операційне середовище, є геополітична невизначеність. Для її вимірювання розроблено текстовий індикатор – індекс геополітичної невизначеності (GPR). Він відбиває результати автоматизованого текстового пошуку в електронних

архівах 11 національних та міжнародних газет: *The Boston Globe*, *Chicago Tribune*, *The Daily Telegraph*, *Financial Times*, *The Globe and Mail*, *The Guardian*, *Los Angeles Times*, *The New York Times*, *The Times*, *The Wall Street Journal* та *The Washington Post* на основі підрахунку кількості статей, пов'язаних з геополітичним ризиком, в кожній газеті за кожен місяць (як частка від загальної кількості новинних статей). Потім індекс нормалізується до середнього значення 100 за десятиліття 2000-2009 рр. [11].

Представлені на рисунку 1.17 дані свідчать, що Україні притаманний високий рівень геополітичної невизначеності, що перевищував середньосвітові значення в усі періоди, окрім 2001-2002 рр.

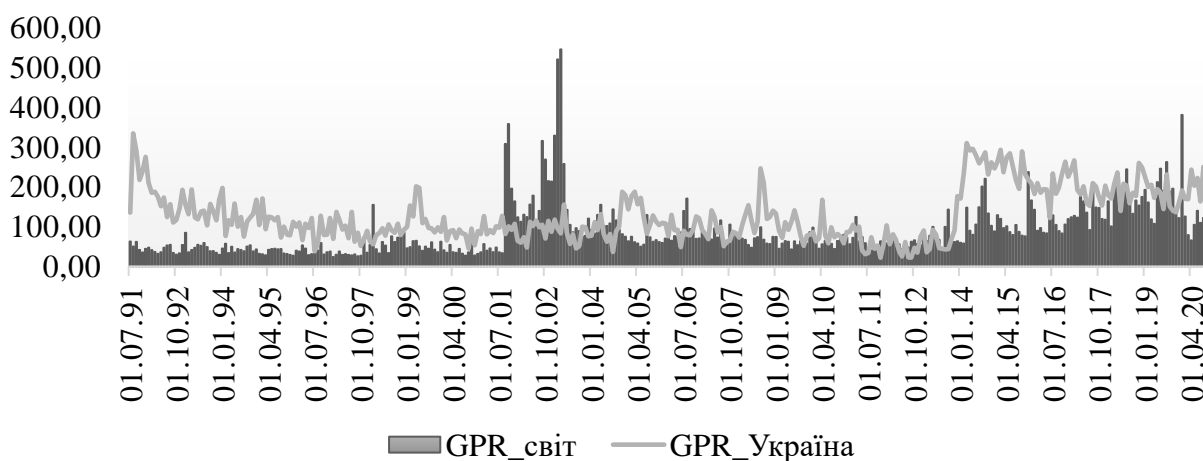


Рисунок 1.17 – Динаміка індексу геополітичної невизначеності України (GPR_UKR) та світу (GPR) за період з 01.01.1991 по 01.06.2020 [побудовано авторкою на основі 24]

Загальносвітовий індекс GPR різко зріс під час війни в Перській затоці, після терористичних атак 11 вересня, під час вторгнення в Ірак у 2003 році, під час російсько-української війни 2014 року та після терористичних атак в Парижі. Наразі значення GPR стабілізувалось, оскільки в умовах поширення пандемії частина конфліктів були заморожені, включно з протистоянням США – Іран. Втім, зараз відбувається нове загострення конфліктів, зокрема в геополітичному

протистоянні США – Китай та Китай – Індія. Ще один фактор невизначеності – президентські вибори та заворушення у США у 2020 році.

Як було теоретично обґрунтовано, економічна невизначеність негативно впливає на діяльність всіх учасників ринку через різноманітні канали, зокрема, через вплив на споживання домогосподарств та їх поточні та стратегічні рішення щодо заощаджень (захисні заощадження, «втеча в готівку»), або на рішення суб'єктів господарювання щодо інвестицій та регулювання кількості персоналу. Зважаючи на це, важливим є оцінювання впливу економічної невизначеності на фундаментальні показники функціонування банків.

Показники економічної невизначеності, як правило, базуються на загальному визначенні невизначеності як відсутності повної інформації про траєкторію економічної діяльності та майбутні позиції економічної політики.

Базуючись на цих постулатах, розраховується індекс невизначеності глобальної економічної політики (GEPU) [19]. Він є середньозваженим значенням національних індексів EPU для 21 країни: Австралії, Бразилії, Канади, Чилі, Китаю, Колумбії, Франції, Німеччини, Греції, Індії, Ірландії, Італії, Японії, Мексики, Нідерландів, Росії, Південної Кореї, Іспанії, Швеції, Великобританії та США. Кожен національний індекс EPU показує відносну частоту газетних статей, що містять три поняття, що належать до економіки (E), політики (P) та невизначеності (U). Іншими словами, значення кожного щомісячного національного індексу EPU пропорційне частці статей в газетах країни, в яких обговорюється невизначеність економічної політики в цьому місяці [19].

Дані, наведені на рисунку 1.18, свідчать, що пандемія породила суттєву невизначеність стосовно економічної політики провідних країн (індекс невизначеності найвищий з 1997 року). Наслідком цього є структурні зміни у світовій економіці, тимчасове посилення ролі державного регулювання для подолання наслідків пандемії, послаблення економічних зв'язків та союзів через тимчасове закриття кордонів, поглиблення внутрішніх дисбалансів ЄС.

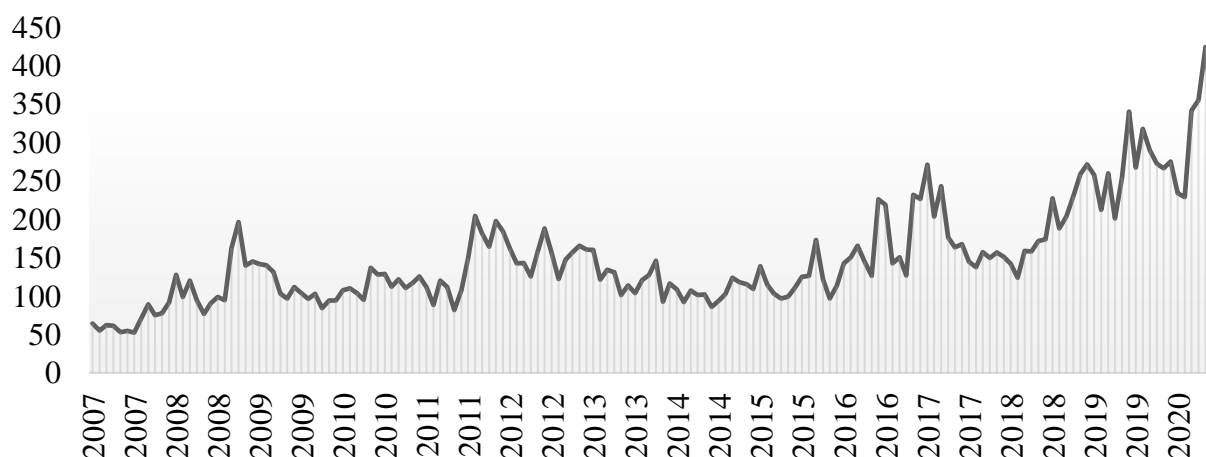


Рисунок 1.18 – Динаміка індексу невизначеності глобальної економічної політики (GEPU) за період з 01.01.2007 по 01.06.2020 [побудовано авторкою на основі 25]

Окрім зазначених вище текстових індикаторів, у межах дослідження при формуванні складу індикаторів невизначеності вважаємо за доцільне враховувати постулати поведінкової економіки. Відповідно до неї фактор невизначеності майбутнього генерує поведінкові тренди, що відбиваються на ділових очікуваннях та довіри економічних агентів. Динаміка індикаторів, що характеризують їх зміни в Україні, представлена на рисунку 1.19.

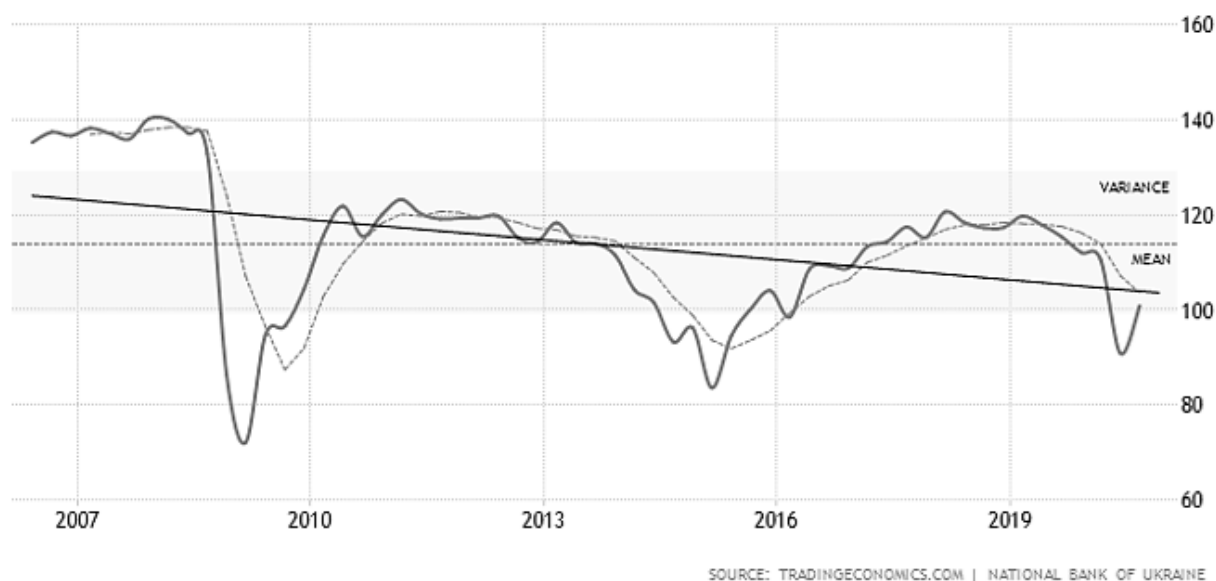


Рисунок 1.19а – Динаміка індексу ділових очікувань підприємств в Україні за період з 01.01.2006 по 01.06.2020 [62]



Рисунок 1.19б – Динаміка індексу довіри споживачів в Україні за період з 01.01.2006 по 01.06.2020 [62]

Представлені на рисунку 1.19 дані наочно показують вплив турбулентностей операційного середовища на рівень цих показників. Основними тригерами, що спричинили їх зниження до критичних рівнів, були світова фінансова криза 2008-2009 рр., військовий конфлікт з Російською федерацією та анексія АР Крим та спричинені цими факторами економічну, фінансову та банківську кризи в Україні.

Базуючись на зазначених висновках, вважаємо за доцільне провести оцінювання впливу невизначеності через вплив цих індикаторів на фундаментальні показники функціонування банків: співвідношення регулятивного капіталу до зважених за ризиком активів, ROA, ROE, співвідношення ліквідних активів до сукупних активів та співвідношення депозитів клієнтів до сукупних валових кредитів (крім міжбанківських). Статистична база показників формується з квартальних даних за 2007-2020 рр., за критерієм її доступності (додаток Б).

Для отримання вірогідних статистичних висновків було проведено ряд необхідних статистичних процедур: ряди даних було нормалізовано, перевірено нормальність розподілу, наявність гетероскедастичності (тест рангової кореляції Спірмена та тест Голдфелда-Квандта) та автокореляції.

Проведемо аналіз індикаторів невизначеності на показник рентабельності активів ROA. Проміжні статистичні розрахунки представлено в додатку В.

У результаті розрахунків після статистичної обробки даних було отримано рівняння множинної регресії (1.1):

$$ROA = 0.6244 - 0.08321 WUI_{UKR} - 0.1824 GDR_{UKR} + 0.3416 CCI_{UKR} \quad (1.1)$$

Отже, зростання рівня невизначеності в Україні на 1 од. вимір. призводить до зменшення ROA в середньому на 0,0832 од.вимір; збільшення індексу геополітичної невизначеності України на 1 од.вимір. призводить до зменшення ROA в середньому на 0,182 од.вимір; збільшення індексу довіри споживачів на 1 од.вимір. призводить до збільшення ROA в середньому на 0,342 од.вимір. За максимальним коефіцієнтом $\beta_3 = 0,63$ робимо висновок, що найбільший вплив на ROA має фактор довіри споживачів.

Статистична значущість рівняння перевірена за допомогою коефіцієнта детермінації та критерію Фішера. Встановлено, що в досліджуваній ситуації 48,21 % загальної варіабельності ROA пояснюється зміною факторів, включених до моделі.

Проведемо аналіз індикаторів невизначеності на показник рентабельності активів ROE. Проміжні статистичні розрахунки представлено в додатку Г.

У результаті розрахунків після статистичної обробки даних було отримано рівняння множинної регресії (1.2):

$$ROE = 0.689 - 0.07057 WUI_{UKR} - 0.1638 GDR_{UKR} + 0.2678 CCI_{UKR} \quad (1.2)$$

Отже, зростання рівня невизначеності в Україні на 1 од.вимір. призводить до зменшення ROE в середньому на 0,0706 од.вимір.; збільшення індексу геополітичної невизначеності України на 1 од.вимір. призводить до зменшення ROE в середньому на 0,164 од.вимір.; збільшення індексу довіри споживачів на 1 од.вимір. призводить до збільшення ROE у середньому на 0,268 од.вимір. За

максимальним коефіцієнтом $\beta_3 = 0,599$ робимо висновок, що найбільший вплив на ROE надає збільшення індексу довіри споживачів. Статистична значущість рівняння перевірена за допомогою коефіцієнта детермінації та критерію Фішера. Встановлено, що в досліджуваній ситуації 45,01 % загальної варіабельності ROE пояснюється зміною загального рівня невизначеності, зростання геополітичної невизначеності України та рівня довіри споживачів.

Проведемо аналіз індикаторів невизначеності на капіталізацію банків в Україні. Проміжні статистичні розрахунки представлено в додатку Д.

У результаті розрахунків після статистичної обробки даних було отримано рівняння множинної регресії (1.3):

$$CAP = 0.9444 - 0.02106 WUI - 0.1779 WUI_{UKR} - 0.4234 GDR_{UKR} \quad (1.3)$$

Результати оцінювання виявили, що зростання на 1 од.вимір. світового рівня невизначеності призводить до зменшення достатності капіталу в середньому на 0,211 од.вимір.; збільшення рівня невизначеності в Україні на 1 од.вимір. призводить до зменшення достатності капіталу в середньому на 0,178 од.вимір.; збільшення рівня геополітичної невизначеності в Україні на 1 од.вимір. призводить до зменшення достатності капіталу в середньому на 0,423 од.вимір. За максимальним коефіцієнтом $\beta_1 = -0.261$ робимо висновок, що найбільший вплив на співвідношення регулятивного капіталу до зважених за ризиком активів має зростання світового рівня невизначеності.

Статистична значущість рівняння перевірена за допомогою коефіцієнта детермінації та критерію Фішера. Встановлено, що в досліджуваній ситуації 34.27 % загальної варіабельності співвідношення регулятивного капіталу до зважених за ризиком активів пояснюється зміною факторів, включених до моделі.

За результатами моделювання впливу індикаторів невизначеності на показник співвідношення ліквідних активів до загальних активів, що був

обраний для визначення рівня ліквідності банківської системи, на основі даних додатку Е, було виявлено відсутність статистично підтверджених зв'язків.

Проведемо аналіз індикаторів невизначеності на показник співвідношення депозитів клієнтів до сукупних валових кредитів (крім міжбанківських). Проміжні статистичні розрахунки представлено в додатку Ж.

У результаті розрахунків після статистичної обробки даних було отримано рівняння множинної регресії (1.4):

$$DEP_LOANS = 0.7632 - 0.2716 WUI - 0,223WUI_{UKR} - 0.363 GDR_{UKR} (1.4)$$

Відповідно до результатів моделювання збільшення світового індикатора невизначеності на 1 од.вимір. призводить до зменшення співвідношення депозитів клієнтів до сукупних валових кредитів (крім міжбанківських) в середньому на 0,272 од.вимір.; збільшення рівня невизначеності в Україні на 1 од.вимір. призводить до зменшення результативного показника в середньому на 0,223 од.вимір.; збільшення рівня геополітичної невизначеності на 1 од.вимір. призводить до зменшення результативного показника в середньому на 0,363 од.вимір. За максимальним коефіцієнтом $\beta_1 = 0.425$ робимо висновок, що найбільший вплив на співвідношення депозитів до сукупних валових кредитів (крім міжбанківських) має світовий рівень невизначеності.

Статистична значущість рівняння перевірена за допомогою коефіцієнта детермінації та критерію Фішера. Встановлено, що в досліджуваній ситуації 65,44 % загальної варіабельності співвідношення депозитів клієнтів до сукупних валових кредитів (крім міжбанківських) пояснюється зміною факторів, включених до моделі.

Як свідчать результати проведеного оцінювання, узагальнені в таблиці 1.6, такі індикатори рівня невизначеності, як WUI_{UKR} та GDR_{UKR} здійснюють статистично значущий вплив (з різними рівнями значущості) на всі показники функціонування банку, обрані для оцінювання. Вважаємо, що це підтверджує

фундаментальний вплив невизначеності на фінанси банку та стратегічне управління ними.

Таблиця 1.6 – Моделі впливу невизначеності на показники функціонування банків [розраховано авторкою]

| Показник | Вид моделі |
|---|--|
| Достатність капіталу банку – показник співвідношення регулятивного капіталу до зважених за ризиком активів (CAP) | $CAP = 0.9444 - 0.02106 WUI - 0.1779 WUI_{UKR} - 0.4234 GDR_{UKR}$ |
| Ефективність банку показник рентабельності капіталу (ROE) | $ROE = 0.689 - 0.07057 WUI_{UKR} - 0.1638 GDR_{UKR} + 0.2678 CCI_{UKR}$ |
| показник рентабельності активів (ROA) | $ROA = 0.6244 - 0.08321 WUI_{UKR} - 0.1824 GDR_{UKR} + 0.3416 CCI_{UKR}$ |
| Активи та пасиви банку – показник співвідношення депозитів клієнтів до сукупних валових кредитів (крім міжбанківських) (DEP_LOANS) | $DEP_LOANS = 0.7632 - 0.2716 WUI - 0,223WUI_{UKR} - 0.363 GDR_{UKR}$ |

Такий індикатор невизначеності, як CCI_{UKR} впливає на ключові показники ефективності банків – ROE та ROA. Отже, це підтверджує тезу про те, що втрата довіри до банківської системи негативно впливає на функціонування банків через здатність та бажання клієнтів користуватись банківськими послугами.

На показники співвідношення регулятивного капіталу до зважених за ризиком активів та депозитів клієнтів до сукупних валових кредитів (крім міжбанківських) також впливає індикатор WUI . Вважаємо, що вплив цього індикатора саме на ці показники реалізується через вплив на фінансовий стан клієнтів банку – насамперед, позичальників, що детермінує попит на кредити та визначає якість активів банку насамперед кредитів.

Узагальнення результатів апробації оцінювання впливу невизначеності на показники функціонування банків представлено на рисунку 1.20.

Для повного моделювання впливу операційного середовища на СУФБ необхідне додавання додаткових змінних, але вплив невизначеності є статистично значущим, тож додавання його в моделі дозволить підвищити їх якість.

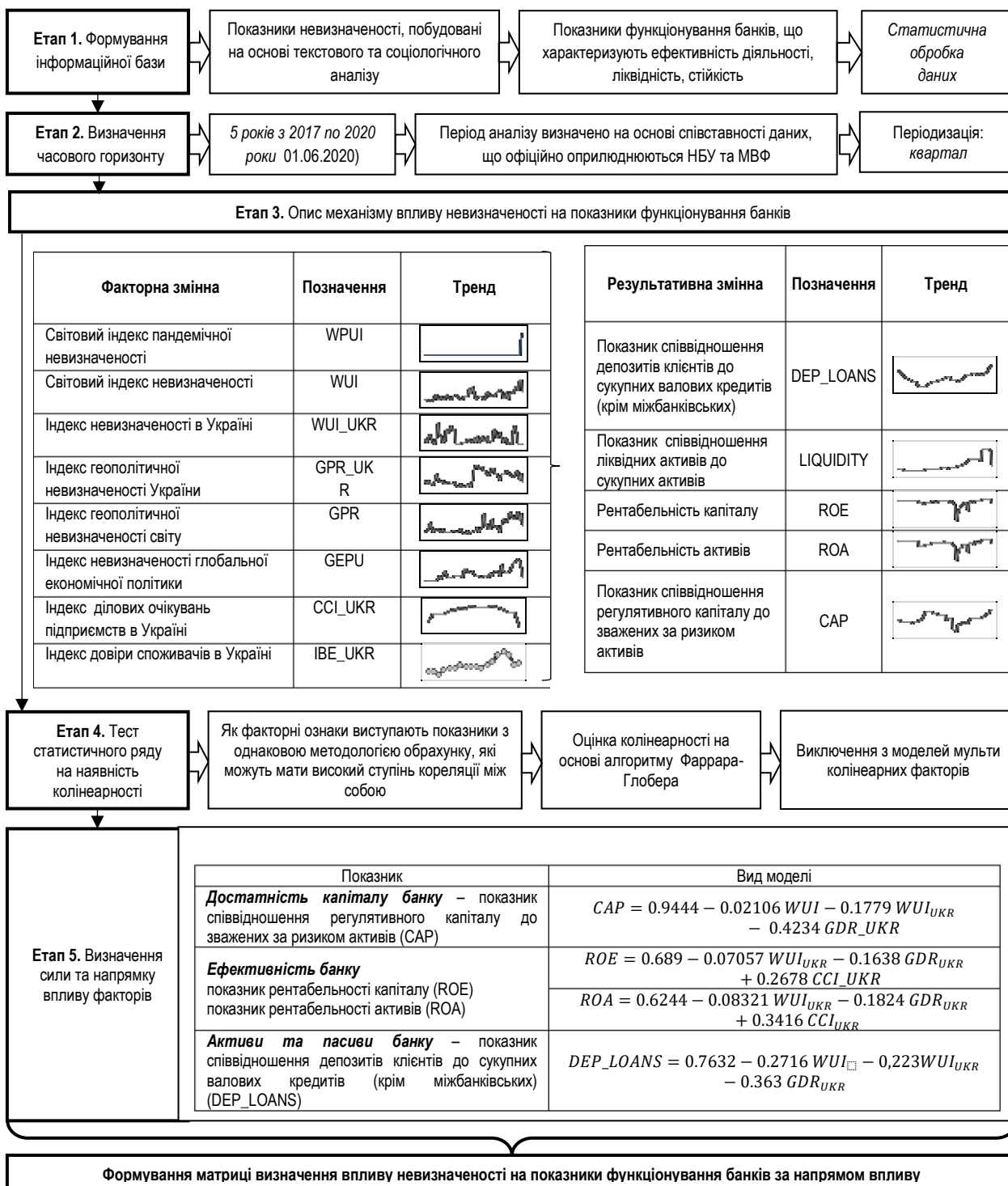


Рисунок 1.20 – Результати апробації оцінювання впливу невизначеності на показники функціонування банків [авторська розробка]

Підбиваючи підсумки проведеного дослідження, відзначимо, що в роботі розроблено науково-методичний підхід до визначення впливу індикаторів невизначеності на фундаментальні показники функціонування банків, що

передбачає комплексне використання статистичних тестів, властивостей закону нормального розподілу, множинного регресійного аналізу. Цей підхід значно розширює аналітичний потенціал щодо оцінки функціонування банків в умовах невизначеності операційного середовища, що є волатильною та постійно зростає.

Висновки до першого розділу

Проведене дослідження дає змогу зробити наступні висновки:

1. З'ясовано, що основу стратегічного управління фінансами банків в умовах невизначеності формує управління величиною (обсягами), збалансованістю та стабільністю фінансових ресурсів, а ефективність цього управління має розглядатись як цільова оптимізована величина параметрів прибутковості при обмеженні рівня фінансових ризиків та забезпеченні необхідного рівня ліквідності. При цьому між результативними показниками управління є тісний взаємозв'язок, оскільки ліквідність визначається якістю та стабільністю активів та пасивів, що, своєю чергою, генерують ризики, що, за умови значного їх підвищення, можуть негативно вплинути на ліквідність.

2. Визначено, що у найбільш загальному вигляді об'єктами управління фінансами банку є відносини, що виникають у процедурі організації бізнес-процесів та операцій, що формують та розподіляють фінансові ресурси, регулюють фінансові ризики та ліквідність, визначають фінансові результати, прибутковість та ефективність діяльності банку, тобто управління фінансами охоплює всю сукупність форм та методів організації фінансових відносин в банку.

3. Управління фінансами банків здійснюється в умовах невизначеності, пов'язаній як з об'єктивними, так і суб'єктивними аспектами.

Невизначеність, пов'язана з об'єктивними аспектами, зумовлена впливом факторів мікрорівня (обумовлені невизначеністю в економічних відносинах у

сфері фінансів банку) макрорівня (обумовлені невизначеністю політичного, макроекономічного, соціального та технологічного характерів) та мегарівнів (обумовлені невизначеністю, спричиненою геополітичними кризами, змінами монетарного та банківського регулювання, економічними процесами у світовій економічній та фінансовій системах, турбулентністю на світовому фінансовому ринку тощо).

Невизначеності, що мають внутрішнє джерело походження, мають суб'єктивний характер та є наслідком ефективності внутрішніх аспектів управління і включають: невизначеність цільового блоку (невизначеність цілей, невизначеність критеріїв), невизначеність прийняття рішення (структурна невизначеність, невизначеність вибору, невизначеність наслідків прийнятих рішень).

4. У роботі розроблено науково-методичний підхід до визначення впливу індикаторів невизначеності на фундаментальні показники функціонування банків, що передбачає комплексне використання статистичних тестів, властивостей закону нормального розподілу, множинного регресійного аналізу. Цей підхід значно розширює аналітичний потенціал щодо оцінки функціонування банків в умовах невизначеності операційного середовища, що є волатильною та постійно зростає.

Основні положення цього розділу опубліковано автором у статтях [204, 206, 207, 209] та тезах конференцій [107, 208].

РОЗДІЛ 2

НАУКОВО-МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ БАНКУ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

2.1 Концептуальний підхід до стратегічного управління фінансами банку в умовах невизначеності

Необхідність забезпечення стабільного функціонування банку та його розвитку в умовах невизначеності стимулює розвиток стратегічного управління, оскільки його центральною ланкою є обґрунтування управлінських рішень, що базуються на зіставленні власного ресурсного потенціалу з можливостями та загрозами операційного середовища.

За результатами дослідження визначено, що термін «стратегічне управління» в контексті управління організаціями з'явився в науковій літературі на початку 70-х років 20-го століття. Його виникнення та розвиток були викликані значними зрушеннями політичних, соціальних та макроекономічних умов, пришвидшенням розвитку технологій, посиленням конкуренції, швидким розвитком ринку. Цей період отримав назву «постіндустріальна економіка», проте його сутність точно відбиває назва, введена П. Друкером – «епоха без закономірностей», тобто така, що характеризується значним рівнем невизначеності. Перед учасниками ринку постали завдання, що вимагали нових методів управління, здатних реагувати на зміни зовнішнього середовища, та ефективно адаптуватись до них.

Фундаментальні основи стратегічного управління як нового напрямку наукової думки сформовано в роботах А. Чандлера (*A. Chandler*) [13], І. Ансоффа [3, 73] та П. Друкера [122]. Подальшого розвитку ці питання отримали в працях таких закордонних та вітчизняних науковців, як І. А. Ігнат'єва [136], С. Вінтер (*Winter S. G.*) [68], К. М. Ейсенхардт (*Eisenhardt K. M.*), Я. Мартин (*Martin J. A.*) [22], Ф. Девід (*David F. R.*) [17], Г. Кіндрацька [149], Г. Мінцберг та інші [193], В. Пастухова [212, 213], В. Пономаренко [222], Ю. Слабковський [237],

Д. Дж. Тейс (*Teese D. J.*), Г. Пізано (*Pisano G.*) та Е. Шуен (*Shuen A.*) [58], А. Томпсон (*Thompson A. A.*) та А. Стрікланд (*Strickland A. J.*) [61], Л. Г. Шемаєва [262], Ц. Хілл (*Hill C. W.*), Г. Джонс (*Jones G. R.*), М. Шилінг (*Schilling M. A.*) [30], З. Шершньова та С. Оборська [264] та інші.

Дослідженням питань банківського менеджменту в контексті стратегічного управління, розробки та реалізації управлінських стратегій різного рівня займалися такі вітчизняні та закордонні науковці, як: М. Бор, В. Пятенко [85], А. Борисов [86], В. Вовк [95], І. Волошко [97], О. Добровольський [119], А. Канаєв [138-140], О. Лаврушин [76], К. Латунова [172], О. Лисенок [177], М. Поморіна [220], Л. Примостка [224], Дж. Ф. Сінки [235], Т. Смовженко [239] та інші. Попри значні наукові результати, отримані цими та іншими вченими, стратегічне управління банком у цілому, та його специфіка в контексті управління фінансами, потребує подальших досліджень.

Для досягнення завдань дисертації в частині формування поняттєвого апарату СУФБ необхідно уточнити сутність понять «стратегічне управління» та «стратегічне управління банком» (СУБ), дослідити їх зміст та особливості та сформулювати на цій основі авторський підхід до СУФБ в умовах невизначеності.

Усупереч наявності специфічних особливостей банку як суб'єкта господарювання, передусім тому, що він діє у сфері обміну, банк, як і будь-який суб'єкт ринку, має місію, цілі та намагається досягти бажаного стану взаємодії з внутрішнім та зовнішнім середовищем.

За результатами дослідження ми визначили, що «стратегічне управління» не є усталеною дефініцією з набором визначених елементів, принципів та інструментів. Неоднозначності стосуються як самого поняття «стратегічне управління» («стратегічний менеджмент»), так і його змісту.

Так, у працях Д. Шенделла, К. Хаттена [263], Дж. Хігінса [28], О. Кантаєвої та Н. Батіщевої [141], І. Лемешек [173], В. Петрова та К. Парахіна [215], Л. Романюка [229], Ю. Турусіна та ін. [246], О. Хлистової та О. Неяскіної [253] стратегічне управління визначається як процес. Ю. Лапигін [171] визначає стратегічне управління як систему. В роботах Л. Забродської [130] стратегічне

управління розглядається як особливий тип управління. Г. Кіндрацька [149] визначає стратегічне управління як особливий тип діяльності. В роботі А. Павленчик стратегічне управління – це особливий тип відносин [210].

Окрім розгляду стратегічного управління за окремими напрямками, науковці намагаються сформулювати комплексний підхід до його розуміння. Так, В. Пастухова у [212] виділяє процесний, функціональний, інституціональний та концептуальний підходи. Причому автор зазначає, що у «сфері менеджменту стратегічне управління розглядається з позицій процесного, функціонального та інституціонального підходів у вузькому розумінні та в широкому – як результат використання концептуального» [213]. В. Пономаренко зазначає про необхідність виділення двох підходів до визначення стратегічного управління – процесного та системного [222].

Л. Шморгун у [266] стратегічне управління визначає як реалізацію концепції, що поєднує цільовий та інтегральний підходи до діяльності організації, та дозволяє забезпечити встановлення цілей розвитку, порівняння з наявними в організації можливостями, приведення у відповідність шляхом розробки та реалізації системи стратегій.

Узагальнення цих та інших підходів до розуміння стратегічного управління наведено на рисунку 2.1 та додатку І.

Ці підходи є базовими для визначення СУБ та СУФБ, оскільки теорія СУФБ підпорядковується загальним концепціям та теоріям стратегічного управління з урахуванням специфічних особливостей діяльності банку як фінансового посередника.

У [37] досліджені часові трансформації підходів до СУБ. Науковці обґрунтували, що у 2007-2009 рр. фокус дослідження перейшов від загальних питань СУБ до питань управління ризиками бізнес-стратегії банку. Вченими виявлено п'ять кластерів взаємозв'язку між теорією СУБ та іншими науковими концепціями.

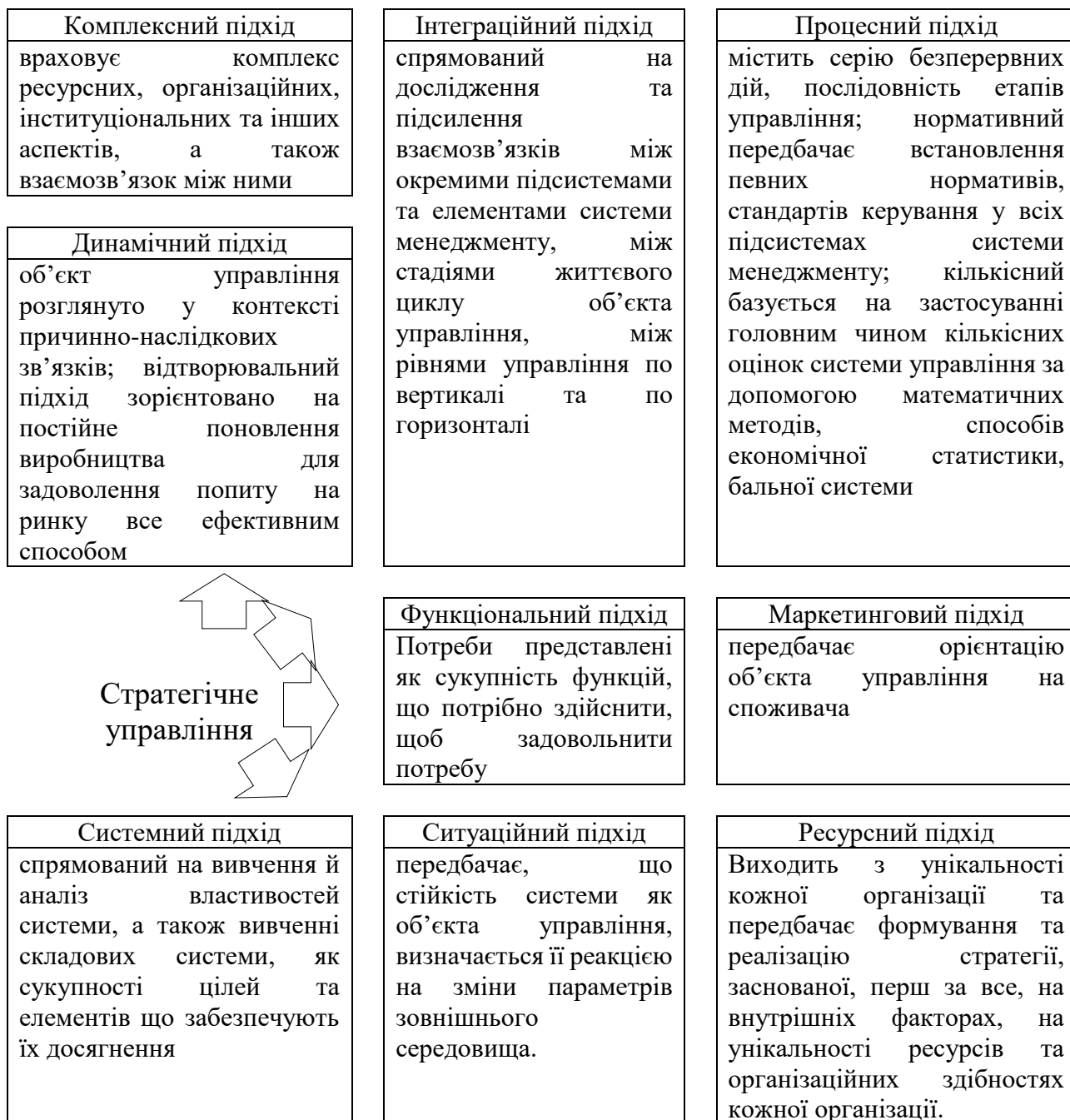


Рисунок 2.1 – Розширена типологізація підходів до стратегічного управління

[складено авторкою на основі 173, 210, 215, 229, 253]

Основними висновками науковців є наступні: «найбільший кластер поєднує в собі праці дослідників, які вивчають СУБ у зв'язку з концепціями бізнес-моделей, бізнес-стратегій, конкуренцією, результатами діяльності банків, банківськими послугами. Другий кластер об'єднав вчених, які вивчають теорію СУБ на перетині з теоріями стратегічного планування, фінансів, комерції, електронної комерції, управління, управління інформацією, планування,

інвестування, технологічного розвитку тощо. Третій за величиною кластер об'єднує вчених, які розглядають СУБ через призму корпоративного управління, корпоративної стратегії, тенденцій фінансового ринку, роздрібного банківського обслуговування, прибутковості банків» [37].

У контексті цього дослідження важливим є висновки науковців щодо:

– зв'язку СУБ з концепціями бізнес-моделі, що формує основу для визначення об'єктного поля СУФБ;

– зв'язку СУБ з результатами їх діяльності, що визначає надважливу роль СУБ у забезпеченні сталого розвитку банку на основі досягнення запланованих цільових індикаторів;

– стратегічного планування як ключової функції та інструмента СУФБ.

За результатами вивчення наукових праць у сфері СУБ ми визначили, що формалізації його сутності та складових приділяється недостатньо уваги. Як свідчить огляд літературних джерел, присвячених СУБ, використання системного та процесного підходів є базовим (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – Підходи до визначення понять «стратегічне управління банком» та «стратегічне управління фінансами банку» [узагальнено авторкою на основі 74, 103, 139, 143, 158, 165, 177, 221]

| № | Науковець | Визначення |
|-------------------------------|---|--|
| 1 | 2 | 3 |
| Стратегічне управління банком | | |
| 1 | Козьменко С., Шпиг Ф., Волошко І. | процес визначення ключових пріоритетів у діяльності та відповідної розробки й реалізації сценаріїв розвитку й планів заходів, що сприяють виконанню місії та успішному досягненню встановлених цілей |
| 2 | Кириченко О. | управлінський процес підтримання відповідності між цілями банку та наявними ресурсами в умовах постійної зміни ринку й правил державного регулювання |
| 3 | Поморіна М. | «процес з визначенням його цілей та з урахуванням невизначеності умов функціонування, ...спрямований на забезпечення довгострокового стабільного зростання вартості кредитної організації в ході реалізації стратегії в умовах невизначеності зовнішніх та внутрішніх факторів |
| 4 | Канаєв А. | система цілепокладаючих, організаційних та регуляційних впливів на діяльність колективу працівників, спрямованих на вирішення довгострокових цілей та задач, що постають перед ними |
| 5 | Гребенюк Н. | таргетована у часі, за виконавцями та ресурсами діяльність, спрямована на досягнення якісних та кількісних цільових орієнтирів розвитку банку, зміцнення його стратегічної позиції на пріоритетних сегментах ринку банківських послуг у відповідь на виклики зовнішнього та внутрішнього середовища з урахуванням ресурсного та функціонального потенціалу |

Продовження таблиці 2.1

| 1 | 2 | 3 |
|--|--|--|
| 6 | Карась П., Приходько Н., Пащенко О., Гришина Л. | формування та реалізація головної концепції діяльності банку. Метою ... є досягнення довгострокових переваг на основі раціонального використання можливостей діяльності банку з урахуванням ризиків. По суті стратегічне управління полягає в забезпеченні ефективної адаптації банку до змін зовнішнього середовища. |
| Стратегічне управління фінансами банку | | |
| 7 | Коцюба І. | процес, який направлений на забезпечення довгострокового росту вартості банку протягом реалізації стратегії в умовах невизначеності зовнішніх та внутрішніх факторів. |
| 8 | Лисенок О. | комплекс взаємопов'язаних у часі та просторі управлінських процесів і функцій, які забезпечують реалізацію місії та стратегічних цілей діяльності банку, впливаючи на його фінансову структуру та фінансові потоки |

У межах цього дослідження вважаємо за доцільне інтегрувати системний та процесний підходи як базові з динамічним та адаптивним. Це дозволить враховувати поведінку банку як системи в різних ситуаціях (адаптивний), що безперервно утворюються зовнішнім середовищем (динамічний). О. Безродна у [80] зазначає, що застосування адаптивного підходу дозволяє оцінювати та прогнозувати стан банку в умовах динамічних змін середовища, що постійно створює різні неповторювані ситуації.

Характеристика адаптивності означає здатність оцінювати створені операційним середовищем можливості та загрози, використовувати можливості, нівелювати загрози, підтримувати стабільність та конкурентоспроможність [58].

Адаптивною є така система СУФБ, яка, при зміні умов функціонування, може змінювати алгоритми, технологію взаємодії між компонентами, або навіть структуру з метою досягнення цілей. Оскільки багато суттєвих та необхідних властивостей об'єктів СУФБ, а також умови, в яких функціонує банк, є недермінованими та/або мінливими, то пріоритетною характеристикою адаптивної системи СУФБ є здатність аналізувати наявну інформацію, прогнозувати недостатню інформацію і, таким чином, адаптуючись до змін, підвищувати ефективність СУФБ.

При СУФБ на основі адаптивного підходу слід керуватись наступним:

– у недетермінованому середовищі має забезпечуватись досягнення цільової функції відповідно до сформованої системи;

– на основі інформації про зміни основних параметрів операційного середовища (одного чи декількох), що призводять до зростання рівня невизначеності, або ідентифікації недосягнення цільових кількісних та якісних таргетів ініціювати відповідні адаптаційні зміни;

– адаптація вимагає:

1) виділення параметрів фінансів банку, на які слід спрямувати управлінський вплив. Для цього необхідним є виділення критичних для банку впливів недетермінованого середовища на параметри фінансів та виділення тих з них, якими СУФБ буде управляти, забезпечуючи досягнення цільових таргетів, адаптуючись до впливу середовища;

2) коригування методів та інструментарію СУФБ, що вимагає виділення тих компонентів, що будуть забезпечувати адаптивну трансформацію;

3) незапровадження адаптивного СУФБ у разі, якщо вплив операційного середовища не має критичного навантаження на досягнення цілей СУФБ;

– інтерактивний характер прийняття управлінських рішень;

– зворотний зв'язок між системою моніторингу та прийняттям управлінських рішень;

Динамічний підхід дозволяє розглядати СУФБ у контексті причинно-наслідкових зв'язків у мінливих умовах операційного середовища, що характеризується невизначеністю.

Інтеграція процесного, системного, адаптивного та динамічного підходів забезпечується шляхом поєднання їх базових принципів, представлених у таблиці 2.2.

Узагальнивши зазначене вище, вважаємо, що СУФБ – це динамічно-адаптивна система, взаємозв'язки та взаємодія субсистем якої забезпечують цілеспрямований багаторівневий вплив на процес формування та подальшого регулювання параметрів об'єктів СУФБ для досягнення цілей управління у межах заданих величин ризиків з урахуванням впливу недетермінованого середовища.

Таблиця 2.2 – Інтеграція принципів СУФБ [складено авторкою на основі 72, 214, 251]

| Підхід | Принципи | Характеристика |
|-----------|--|--|
| 1 | 2 | 3 |
| Системний | цілі | система СУФБ спрямована на досягнення цілей функціонування, що мають бути сформульовані таким чином, щоб ступінь її досягнення можна було оцінити (задати) кількісно, має бути механізм, що дозволяє оцінювати ступінь досягнення поставлених цілей. Мета системи СУФБ підпорядковується вирішенню завдань функціонування системи вищого рівня – системи управління банком та задається для неї зовнішньо. |
| | цілісності | система СУФБ має розглядатись як єдине ціле елементів, що постійно взаємодіють, та спрямовані на реалізацію притаманних цій системі функцій |
| | подвійності | система СУФБ має розглядатись як частина системи вищого рівня (системи управління банком) і водночас як самостійна складова, виступаючи як єдине ціле у взаємодії з системою управління банком. Кожен елемент системи СУФБ має власну структуру, і також може розглядатись як система. |
| | взаємозалежності з зовнішнім середовищем | система СУФБ та результати її функціонування формується під впливом зовнішнього середовища у взаємозв'язку та взаємовпливі |
| | функціонально-структурної побудови | система СУФБ має власну структуру (морфологічну, функціональну, інформаційну), що реалізуються на відповідному рівні ієрархії |
| | інтегративності | забезпечення вдосконалення та розвитку системи СУФБ, її взаємодії з зовнішнім середовищем та з системою стратегічного управління банком, частиною якого вона є |
| | лабільності | можливість зміни функцій системи СУФБ, виникнення потреби у реалізації нових функцій за відносної стабільності морфологічної структури |
| Процесний | спрямованості на результат | управлінська діяльність у сфері СУФБ розглядається разом з метою цієї діяльності – отримання на виході результату, що задовольняє заданим вимогам |
| | гнучкості | процеси СУФБ мають забезпечувати прийняття ефективних управлінських рішень в умовах зміни зовнішніх та внутрішніх факторів |
| | дуальності структури процесу управління | процеси СУФБ охоплює два рівні: організаційний (власник процесу та його підлеглі) та процедурний (етапи та процедури реалізації процесу СУФБ) |
| | логічності | процеси СУФБ мають бути логічно пов'язані між собою з дотриманням а) взаємозалежності процесів СУФБ на всіх етапах досягнення стратегічних цілей. При цьому процес СУФБ не може бути розірваним процесом; б) паралельність різних етапів СУФБ, їх злиття в єдину систему. |
| | локалізованості | кожен процес СУФБ має бути завершеним комплексом управлінських дій, що забезпечують досягнення поставлених перед ним цілей |
| | економічності | процеси СУФБ мають здійснюватись з мінімальними витратами без загрози зниження їх ефективності та спрямованості на досягнення мети та завдань управління |
| | інформованості | процеси СУФБ мають бути забезпечені інформацією з зовнішніх та внутрішніх джерел |

Продовження таблиці 2.2

| 1 | 2 | 3 |
|------------|----------------------------|---|
| Динамічний | діалектичного розвитку | об'єкти СУФБ розглядаються в діалектичному розвитку, з урахуванням причинно-наслідкових зв'язків та співвідпорядкованостей |
| | ретроспективності | необхідність проведення ретроспективного аналізу об'єктів СУФБ та аналогічних об'єктів |
| | прогнозування | обов'язковість прогнозування стану об'єктів СУФБ |
| Адаптивний | мобільності | СУФБ має швидко реагувати на зміни зовнішніх та внутрішніх факторів, що впливають на об'єкт СУФБ |
| | адекватності | СУФБ має відповідати реальним та потенційним змінам зовнішніх та внутрішніх факторів, що впливають на об'єкт СУФБ |
| | необхідної різноманітності | різноманітність інструментарію СУФБ має бути не менше різноманітності об'єкта СУФБ та зовнішніх та внутрішніх факторів, що на нього впливають. |
| | варіативності | багатоваріантність управлінських рішень, спрямована на пристосування СУФБ до внутрішніх та зовнішніх факторів, що має на меті найефективніше використання наявних ресурсів з метою досягнення стратегічних цілей СУФБ |

За компонентним складом, представленим на рисунку 2.2, система СУФБ являє собою ієрархічну сукупність цільової, функціональної, організаційно-структурної субсистем (об'єкту та суб'єкту управління), а також способів їх взаємодії, інтеграції та дезінтеграції на основі сукупності принципів, що забезпечують досягнення стратегій та цілей управління у межах заданих величин ризиків, з урахуванням впливу недетермінованого середовища.

Основу СУФБ формує об'єкт управління. Виходячи зі змістовних характеристик фінансів, визначених у першому розділі, вважаємо, що в основу СУФБ має бути закладене управління величиною (обсягами), збалансованістю та стабільністю фінансових ресурсів, а ефективність цього управління має розглядатись як цільова оптимізована величина параметрів прибутковості при обмеженні фінансових ризиків та забезпеченні необхідного рівня ліквідності.

Підпорядкованими фінансовій політиці та фінансовій стратегії підпроцесами СУФБ є сфера внутрішніх та зовнішніх економічних відносин у сфері фінансів, що втілюються в бізнес-моделі банку. Вона має визначати пріоритетні види діяльності банку, операції та бізнес-процеси, за допомогою яких вони реалізуються, а також необхідне організаційне, технологічне, матеріальне та кадрове забезпечення.

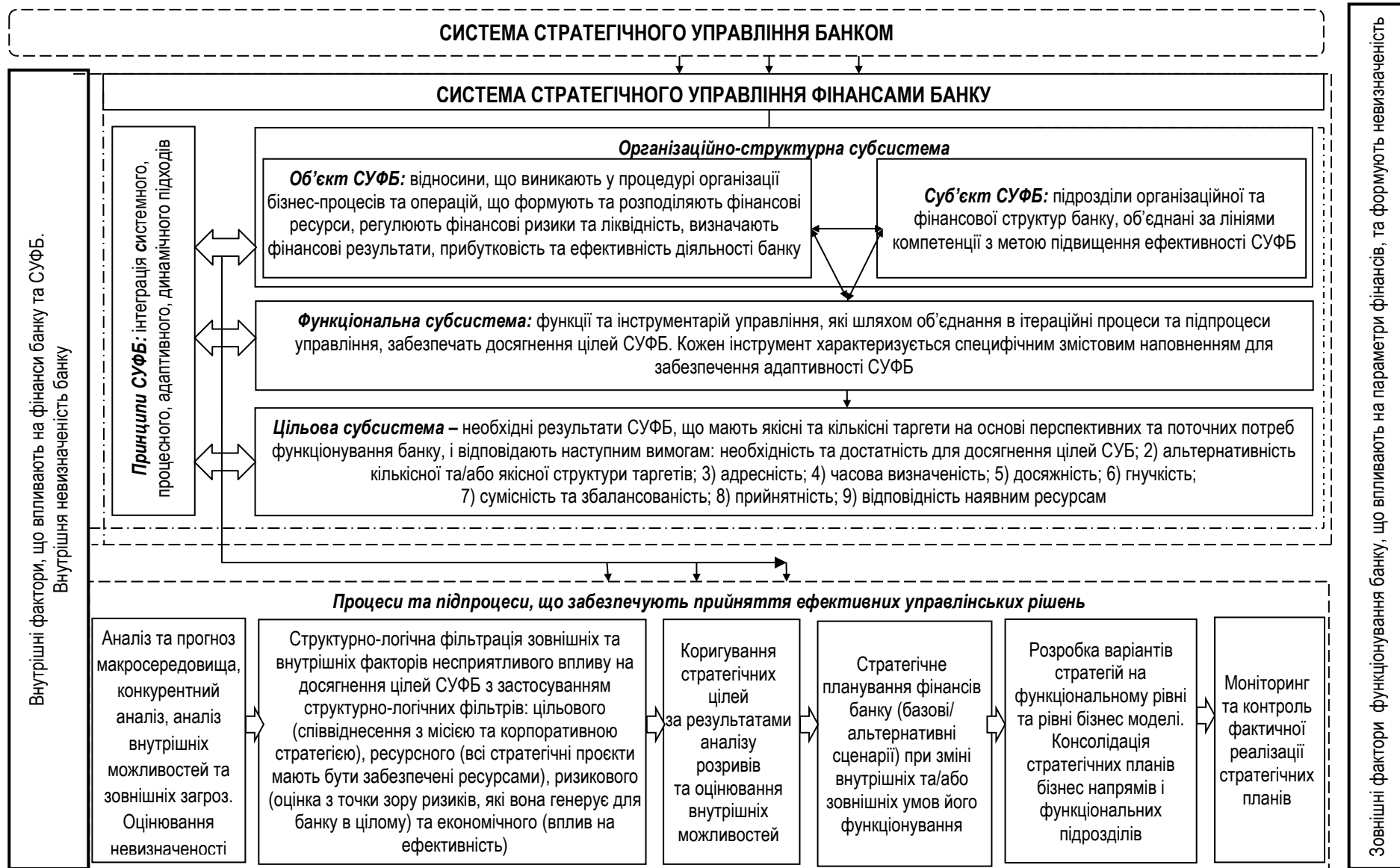


Рисунок 2.2 – Концептуальний підхід до структурно-елементного наповнення СУФБ [авторська розробка]

Результати СУФБ визначаються обсягом та структурою активів та пасивів, що генерують фінансові ризики, як це представлено на рисунку 2.3.

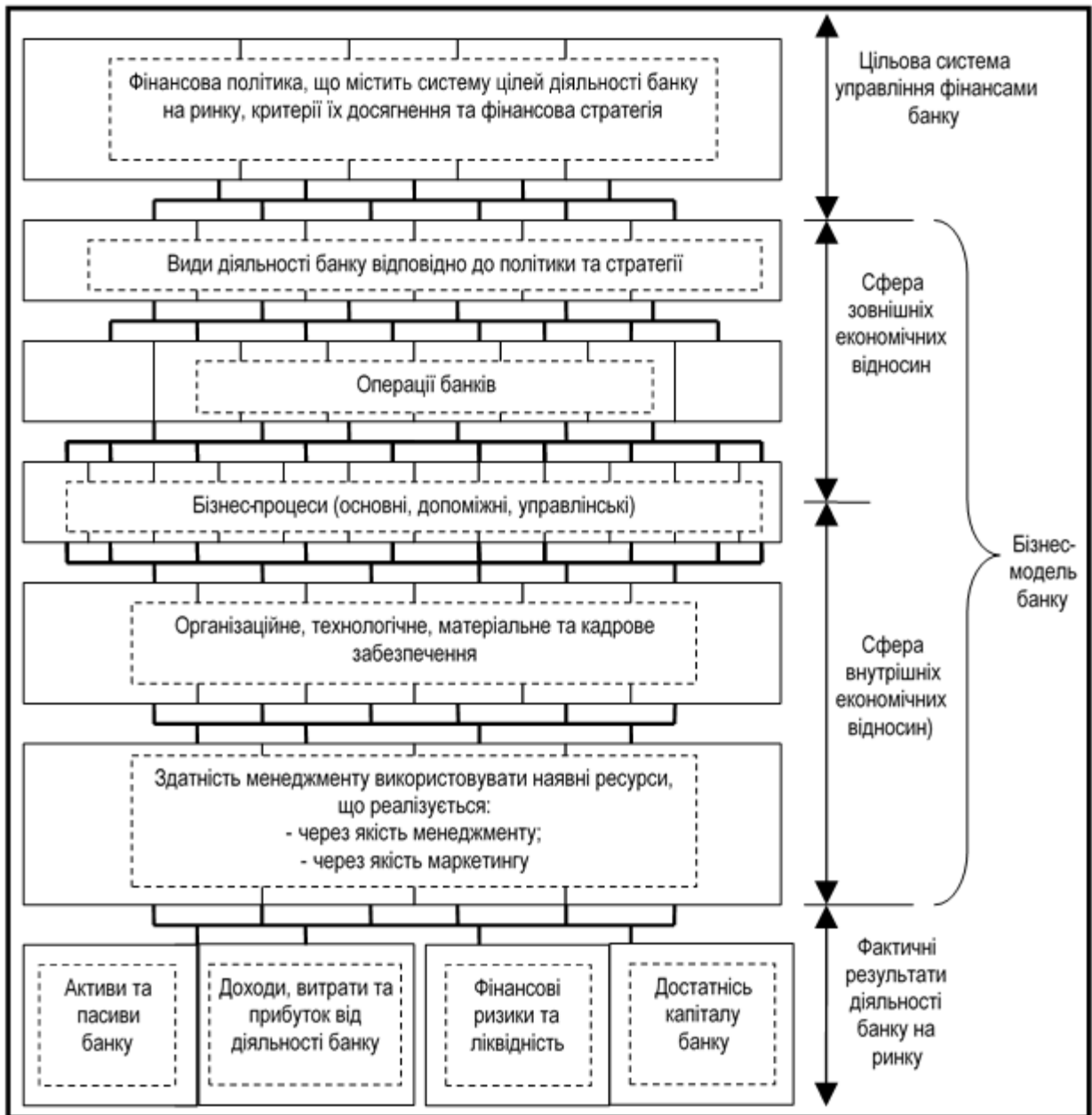


Рисунок 2.3 – Об’єктне поле СУФБ [авторська розробка]

Між всіма результативними показниками СУФБ є тісний взаємозв’язок, оскільки ліквідність визначається якістю та стабільністю активів та пасивів, що, своєю чергою, генерують процентний та валютний ризики, що, за умови значного їх підвищення, можуть негативно вплинути на достатність капіталу.

Фінанси банку як об’єкт СУФБ знаходяться в тісному зв’язку з іншими об’єктами СУБ, як це представлено на рисунку 2.4.

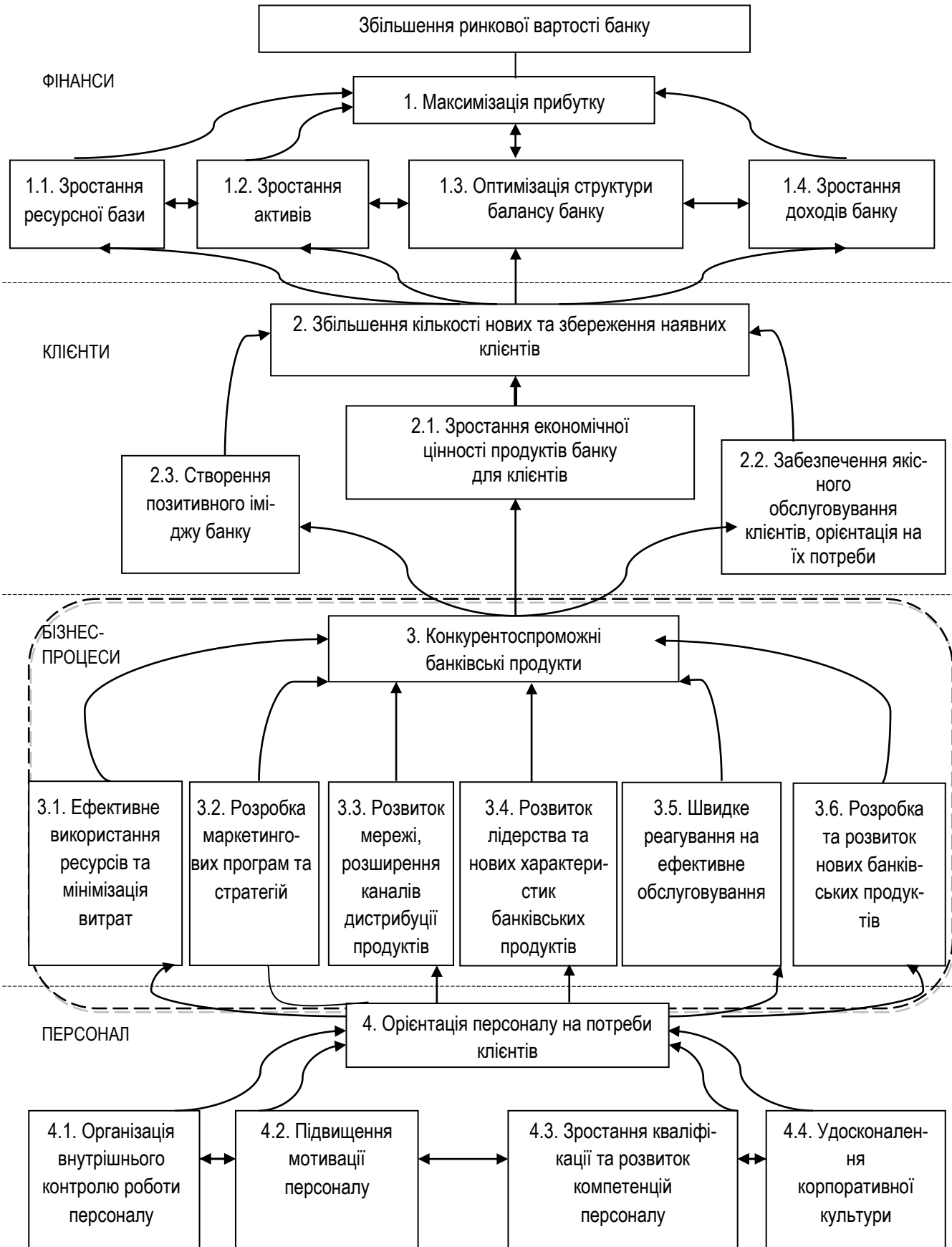


Рисунок 2.4 – Місце фінансів в об'єктній системі СУБ та взаємозв'язки між ними [узагальнено авторкою]

Слід наголосити на наявності складних багатосторонніх зв'язків між всіма виділеними об'єктами. Так, зокрема, стратегічне управління персоналом дозволяє розв'язувати задачі, що постають у сфері управління бізнес-процесами, клієнтами та сприяє досягненню цілей СУФБ, якими є зростання ринкової вартості через максимізацію прибутку, оптимізацію структури балансу, зростання доходів.

Водночас результати, досягнуті в підсистемі СУФБ, сприяють вирішенню завдань управління клієнтами (збільшення клієнтської бази завдяки позитивному іміджу, створеному внаслідок прибуткової діяльності та зростання ринкової вартості), бізнес-процесами (ефективне використання ресурсів завдяки оптимізованій структурі балансу), персоналом (наявність системи мотивацій персоналу, системи навчання та розвитку компетенцій персоналу, що є можливим внаслідок прибуткової діяльності банку).

Отже, фінанси як об'єкт СУФБ тісно пов'язані з іншими об'єктами СУБ, відповідно підсистема СУФБ має досліджуватися в складі системи СУБ. При цьому результативні елементи підсистеми СУФБ є водночас і оцінкою СУБ в межах інших об'єктів та використовуються при прийнятті рішень в інших підсистемах.

Дослідження СУФБ потребує формалізації стратегічних цілей в поєднанні з інструментарієм їх досягнення та кількісними та якісними таргетами, що можуть бути індикаторами їх досягнення.

Наявність стратегічних цілей є необхідністю підтримки стійкого функціонування банку в довгостроковій перспективі, його розвиток, що виходить з загальнотеоретичного трактування управління як функції системи, орієнтованої або на збереження її якостей в умовах мінливого середовища, або на виконання програми, що має забезпечити стійкість, гомеостаз, досягнення певних цілей [139].

Цільова підсистема СУФБ у взаємозв'язку та взаємовпливі з іншими підсистемами СУБ представлена на рисунку 2.5.



Рисунок 2.5 – Цільова підсистема СУФБ у взаємозв'язку з іншими підсистемами СУБ [узагальнено авторкою]

Слід зазначити, що стратегічні цілі доцільно визначати в контексті об'єктів СУБ. Зокрема, цілями банку в контексті СУФБ є забезпечення зростання прибутку, зниження собівартості, збільшення доходів від здійснення банківської діяльності. Їх досягнення пов'язане з виконанням цільових показників за іншими об'єктами управління.

За результатами дослідження теоретичних та методичних концепцій СУФБ доведено, що загальними цілями управління в умовах невизначеності є забезпечення:

- життєздатності (*viability*) банку на короткостроковому часовому горизонті (забезпечення сталої здатності генерувати прийнятний рівень доходів протягом наступних шести місяців, що визначається досягненням цільових значень ключових показників ефективності у фінансовій моделі банку);

- стійкості (*sustainability*) банку на довгостроковому часовому горизонті (забезпечення сталої здатності генерувати прийнятний рівень доходів протягом щонайменше наступних 3-х років, що визначається досягненням цільових значень ключових показників ефективності згідно з затвердженою стратегією та бізнес-планом);

- достатності капіталу (його розміру та структури) для покриття основних видів ризиків у діяльності банку, протягом наступних 12 місяців;

- оптимізації ризику ліквідності та фінансування.

Функціональна субсистема СУФБ поєднує елементи, що визначають функції суб'єктів СУФБ, методи регулювання та відповідний інструментарій для досягнення мети, цілей та завдань СУФБ відповідно до сформованої системи цільових кількісних та якісних таргетів (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Функції, методи та інструменти СУФБ [узагальнено авторкою]

| Характеристика | | |
|----------------|---|---|
| Функції | види цілеспрямованої діяльності суб'єктів СУФБ, спрямовані на об'єкти СУФБ, що визначаються однорідністю методів та інструментарію | |
| | цільова | визначення стратегічних цілей, кількісних та якісних таргетів та розробка на конкретний період програми заходів, що забезпечать досягнення цілей та завдань СУФБ; вибір стратегічних позицій |
| | діагностично-аналітична | визначення поточного та прогнозного стану операційного середовища, об'єктів СУФБ для ідентифікації рівня невизначеності та його впливу на параметри об'єктів СУФБ; імітаційне моделювання; сценарії майбутнього розвитку |
| | моніторингово-контрольна | моніторинг операційного середовища, банківської системи та внутрішніх параметрів діяльності банку |
| | планова | формування та розвиток методів та інструментарію, що обґрунтовують планові показники, норми, ліміти та нормативи для об'єктів СУФБ |
| | інформаційна | забезпечення суб'єктів СУФБ комплексом необхідної інформації для зменшення рівня інформаційної невизначеності |
| | організаційна | формування системи суб'єктів СУФБ |
| Методи | способи впливу суб'єктів СУФБ на об'єкти СУФБ | |
| | адміністративні: застосування інструментів, що мають обов'язкову силу та встановлюються до кількісних та якісних параметрів об'єктів СУФБ | <ul style="list-style-type: none"> - нормативні (внутрішньобанківські нормативні акти в сфері СУФБ); - регулювальні (внутрішні норми, нормативи, ліміти); - контрольні (внутрішньобанківський контроль, аудит, комплаєнс); - примусові (заборони, наприклад, тимчасове зупинення виплат дивідендів акціонерів, премій та винагород топменеджменту банку тощо) |
| | економічні: вплив на об'єкти СУФБ шляхом створення умов, виконання яких робить досягнення цілей та завдань, визначених у плановому періоді | <ul style="list-style-type: none"> - превентивно-обмежувальні (відрахування до загальних та спеціальних резервів, страхування); - превентивно-захисні (встановлення внутрішніх вимог до капіталу, ризиків, ліквідності, внутрішнє управління достатністю капіталу); - економіко-контрольні (індикатор-діагностика, моніторинг діагностика стану об'єктів СУФБ); - відновлювальні (докапіталізація, реструктуризація, злиття та приєднання банків); - фінансові (заходи з покращення фінансового стану); - операційні (регулювання змін у бізнес-процесах банку) |
| інформаційні | <ul style="list-style-type: none"> - отримання інформації про поточний та прогнозний стан операційного середовища, банківської системи, об'єктів СУФБ для ідентифікації рівня невизначеності та його впливу на параметри об'єктів СУФБ; - надання інформації про стан банку ключовим стейкхолдерам (інструменти, що забезпечують інформаційну підтримку та комунікації) | |

Слід зазначити, що функціональна підсистема ґрунтується на класичному складі компонентів та послідовності відповідно до процесно-системного підходу, однак кожна його функція, метод та інструмент набуває специфічного наповнення для досягнення цілей СУФБ в умовах невизначеності, що наочно демонструє рисунок 2.6.

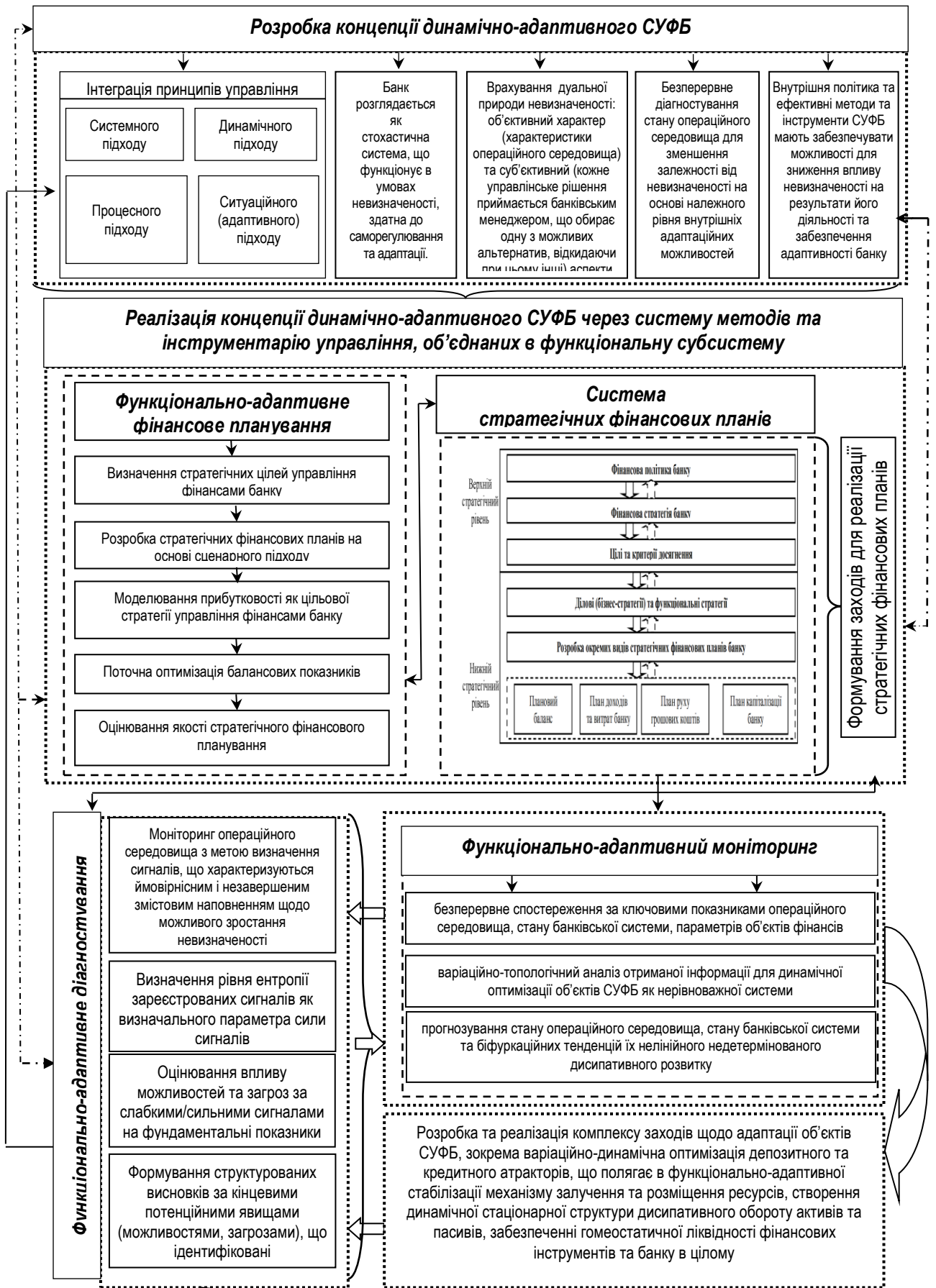


Рисунок 2.6 – Динамічно-адаптивна модель стратегічного управління фінансами банку [узагальнено авторкою]

Дуальна природа невизначеності переносить акценти в функціональній субсистемі СУФБ на внутрішні фактори, а саме кількісні та якісні внутрішні зміни під впливом зовнішніх зрушень. При цьому необхідно мінімізувати залежність банку від невизначеності операційного середовища на основі забезпечення належного рівня внутрішніх адаптаційних можливостей.

Відповідно до зазначеного, вибір стратегічної методології, банківської політики та стратегії має здійснюватися з урахуванням фактичного та прогнозованого рівня внутрішніх адаптаційних можливостей банку та рівня невизначеності операційного середовища.

Хоча зовнішня невизначеність й шоки не можуть контролюватися менеджментом банку, внутрішня політика та ефективні методи та інструменти СУФБ надають можливості для зниження впливу невизначеності на результати його діяльності та забезпечення адаптивності банку.

Щоб зменшити негативний вплив невизначеності, банкам необхідно формувати систему функціонально-адаптивного фінансового планування таким чином, щоб оцінити, наскільки вони здатні досягати поставлених стратегічних цілей та завдань за різних сценаріїв; з'ясувати, як функціонують різні складові внутрішніх елементів банку та його бізнес-процесів в умовах реалізації різних сценаріїв; забезпечити адаптивність до умов невизначеності середовища через гнучкість всіх управлінських рішень

За результатами проведеного дослідження ми визначили, що концептуальною основою зменшення невизначеності та адаптації банку до умов операційного середовища є прогнозування можливих змін у ньому та функціонально-адаптивне планування. На основі цього банк забезпечує можливість визначення довгострокових цілей та розробки стратегій щодо їх досягнення. Н. П. Дребот у [120] зазначає, що банківське планування має на меті «... усунути негативний ефект невизначеності. Невизначеність і зміни в майбутньому роблять процедуру планування необхідною умовою діяльності банку... Майбутнє також не може бути чітко визначеним, і чим більше минає часу, тим меншою є визначеність».

Ми погоджуємось з точкою зору М. Поморіної, яка зазначила, що однією з найважливіших функцій банківського планування в системі СУБ стає створення механізмів адаптації стратегій, що дозволяють сприймати зміни, що відбуваються в зовнішньому середовищі та реагують на них, вносячи необхідні зміни в прийнятій стратегії. Для досягнення цієї цілі необхідно інтегрувати підсистеми стратегічного та оперативного управління так, щоб поточні рішення приймалися у контексті прийнятої стратегії, а неможливість здійснення операцій на умовах, визначених стратегією, стала приводом для адаптації всього комплексу раніше затверджених планів [221].

Інструментом функціонально-адаптивного стратегічного планування фінансів, що дозволяє знизити ризики невизначеності майбутнього стану операційного середовища та сформулювати підґрунтя для розробки ефективної адаптивної стратегії незалежно від його змін, є сценарний підхід. Доцільність його застосування в СУФБ визначена на основі теоретичних результатів, отриманих такими вченими, як А. Блінов, П. Магданов [84], П. Вак [65], О. Гожий [99, 100], О. Єрмоленко, К. Григоренко [126], М. Ліндгрєн, Г. Бандгольд [40, 176], Д. Рінгланд [227], Г. Ріндленд, П. П. Шварц [48], П. Шумахер [53, 54] та ін.

Базуючись на [53], основними передумовами застосування метода сценаріїв для функціонально-адаптивного стратегічного планування фінансів є:

- високий рівень невизначеності, пов'язаний з об'єктивними аспектами, відносно спроможності банку прогнозувати зміни або запроваджувати превентивні та реактивні заходи;

- значна кількість негативних подій, що призвели до значних втрат, у відносно недавньому минулому, що при цьому достатньо часто повторюються;

- низька якість СУБ, поверхневий підхід до стратегічного планування, відповідно, високий рівень стратегічного ризику;

- значні зміни в банківській галузі України та продовження процесу трансформацій в ній.

Функціонально-адаптивний моніторинг в СУФБ включає наступні основні елементи:

- безперервне спостереження за ключовими показниками операційного середовища, стану банківської системи, параметрів об'єктів фінансів банку;
- варіаційно-топологічний аналіз отриманої інформації для динамічної оптимізації об'єктів СУФБ як нерівноважної системи;
- прогнозування стану операційного середовища, стану банківської системи та біфуркаційних тенденцій їх нелінійного недетермінованого дисипативного розвитку;
- реалізація комплексу заходів щодо адаптації об'єктів СУФБ, зокрема варіаційно-динамічна оптимізація депозитного та кредитного атракторів, що полягає в функціонально-адаптивної стабілізації механізму залучення та розміщення ресурсів, створення динамічної стаціонарної структури дисипативного обороту активів та пасивів, забезпеченні гомеостатичної ліквідності фінансових інструментів та банку в цілому.

Функціонально-адаптивне діагностування спрямоване на оцінювання невизначеності як об'єктивної властивості прояву операційного середовища. Для цього необхідно максимально врахувати всі фактори, що є її джерелом.

Для зменшення суб'єктивної невизначеності необхідне використання дієвого інструментарію збору інформації про стан операційного середовища та її аналітичної обробки, адекватне потребам банківських менеджерів. Це обумовлено тим, що рівень невизначеності є похідним від кількості інформації, наявної в банку, з приводу конкретного фактора операційного середовища, а також від впевненості у достовірності цієї інформації.

Функціонально-адаптивне діагностування дозволяє суттєво знизити рівень невизначеності операційного середовища, оскільки спрямоване на різноаспектне (експертний, економіко-статистичний та економіко-математичний аналіз та моделювання, типологічне та рейтингове впорядкування, індикаторне інтерпретування тощо) оброблення усіх нечітких та незавершених за змістом інформаційних повідомлень про можливі зміни умов діяльності та прогностичне

доповнення їх сутності з метою формування на цій основі обґрунтованої бази щодо потенційного виникнення детермінованих та недетермінованих явищ у діяльності банку.

Функціонально-адаптивне діагностування забезпечує завчасне визначення потенційних явищ на основі розпізнавання та прогностичного інтерпретування сигналів, що попереджають про їх виникнення, і таким чином формує часовий резерв для обґрунтованого розроблення та вчасного ухвалення управлінських рішень щодо використання ідентифікованих можливостей чи усунення загроз для досягнення цілей СУФБ.

Функціонально-адаптивне діагностування також включає варіаційно-топологічний аналіз залучення ресурсів банку, визначення оптимальних величин їх дисипативного розподілу, розробку та реалізацію заходів по досягненню прибутковості, стійкості та ліквідності.

Отже, СУФБ має реалізуватись на основі динамічно-адаптивної моделі, що передбачає класичний склад компонентів відповідно до системного підходу та послідовності реалізації відповідно до процесного підходу, однак кожна його функція, метод та інструмент набуває специфічного наповнення для досягнення цілей СУФБ в умовах невизначеності та реалізується через функціонально-адаптивне планування, діагностування та аналіз й моніторинг.

2.2 Методичні засади стратегічного планування фінансів банку на основі сценарного підходу

Системні банківські кризи виявили необхідність розвитку СУФБ в умовах невизначеності та виявлення уразливостей для різних типів ризиків. Це обумовлено тим, що сьогодні банки являють собою динамічно складні системи, що постійно піддаються ризикам через внутрішні та зовнішні стреси й невизначеності. Особливо актуальна проблема впливу невизначеності для банків України, що функціонують в умовах високого рівня геополітичних ризиків, внутрішньої політичної, економічної та соціальної нестабільності.

Основу для формування авторського підходу до стратегічного планування фінансів банку (СПФБ) як ключового інструменту зниження рівня невизначеності закладено в роботах таких науковців, як О. Васюренко [250], О. Добровенко [117, 118], О. Добровольський [119], Н. Дребот [120], О. Калініченко [137], О. Козак [157], С. Киркач [144-146], О. Крухмаль [167], О. Любунь [181-184], Ю. Маслов [192], В. Нестеренко [201], Ж. Поплавська, С. Тригоб'юк [223], Н. Санджипан [51], Б. Сюркало [243]. Науковцями висвітлюються питання стратегічного планування діяльності банків, розробки стратегії їх розвитку в умовах кризових та після кризових явищ, але застосування сценарного підходу в контексті управління їх фінансами практично не розглядається.

Наявний ряд наукових розробок (І. Андрієвська [71], Р. Букстейбер та інші [7], М. Гольдштейн [26], П. Капінос, О. Мітнік [33, 34], Т. Леонович [174], П. Хілберс та М. Джонс [252], Т. Шурманн [55], Г. Бортніков та О. Любіч [88], Л. Данілова та В. Савочка [112], Ю. Дюба та А. Муріна [123], П. Житний [129], І. Івасів [134, 135], Б. Кишакевич [147, 148], Н. Мазун [185], А. Максимова [187], С. Манжос [188], С. Науменкова та С. Міщенко [198] та ін.), в яких сценарний метод при СУФБ досліджується в контексті застосування такого методу оцінки фінансової стійкості та чутливості до ризиків, як стрес-тестування.

І. Ухлічєва у [249] сформувала теоретичні підходи та практичні рекомендації щодо стратегічного планування діяльності банків на основі запровадження ситуаційного підходу. Нею виділено два види невизначеності (невизначеності умов та невизначеності завдань) та запропоновано аналітичний інструментарій, що забезпечує зниження її рівня (запровадження SWOT аналізу та ситуаційного аналізу). Такий інструмент зниження невизначеності, як сценарне планування, нею не розглядається.

О. Сирчин у [236] досліджує процедури гнучкого планування діяльності банку в умовах мінливого зовнішнього середовища. На його думку, це дає банку додаткову конкурентну перевагу у вигляді підвищеної життєздатності. Науковець визначив, що в процесі розробки планів діяльності банку має здійснюватись «...оцінка прогностичних припущень, яка необхідна для формування стратегії розвитку банку на ринку та його окремих сегментах». Також ним визначено необхідність розробки сценаріїв дій банку на основі фактичних та перспективних оцінок його діяльності (сценарії зростання, зменшення, стабільності, кризи банку). Але при цьому науковець не зазначає, як мають розроблятися сценарії банку залежно від рівня невизначеності.

Зважаючи на важливість СПФБ для забезпечення його адаптації до змін операційного середовища й зменшення негативного впливу невизначеності, а також доцільності застосування для цього сценарного підходу, завданням дисертаційної роботи є поглиблення методичних підходів до визначення планових обсягів, збалансованості та стабільності фінансових ресурсів з урахуванням впливу зовнішніх зрушень.

СУФБ пов'язане з розробкою стратегічних планів, спрямованих на створення такої стратегічної позиції, що забезпечить його життєздатність та стійкість в умовах невизначеного операційного середовища, не перевищуючи рівень банківського ризику, прийняттого для нього, відповідно до толерантності до ризику та рівня капіталізації [234].

Стратегічне сценарне планування фінансів банку пропонуємо визначати як процес розробки фінансової політики та стратегії, за результатами якого

встановлюються кількісні та якісні параметри, що визначають обсяги, збалансованість та стабільність фінансових ресурсів, з урахуванням впливу на них формалізованих ситуацій, що розвиваються за певними релевантними, правдоподібними та взаємодоповнювальними сценаріями. У результаті цього має досягатись узгодженість планових параметрів фінансів із характеристиками операційного середовища та внутрішнім потенціалом банку.

Для досягнення цієї мети в процесі сценарного СФПБ необхідно вирішити наступні завдання:

- визначити сферу відповідальності кожного суб'єкта планування у вирішенні поставлених завдань та забезпечити узгоджену діяльність всіх суб'єктів СУФБ в процесі реалізації фінансової стратегії;
- структурувати бізнес-модель та фінансову модель банку;
- забезпечити узгодження стратегічних цілей банку та фінансових стратегій їх реалізації зі станом операційного середовища, інтересами ключових стейкхолдерів, наявними ресурсними та іншими обмеженнями діяльності банку;
- сформулювати сценарії стану операційного середовища та обрати оптимальні з точки зору їх впливу на досягнення стратегічних цілей;
- сформулювати критерії, за якими буде ініціюватись коригування фінансової стратегії або запровадження альтернативних фінансових стратегій;
- забезпечити постійну та своєчасну адаптацію фінансової стратегії банку до умов її реалізації шляхом запровадження альтернативних стратегій, узгоджених з ресурсним потенціалом банку та інтересами ключових зовнішніх та внутрішніх стейкхолдерів. При цьому реалізація частини неактуальних стратегій може бути визнана недоцільною;
- визначити принципи та методи узгодження тактичних та оперативних фінансових планів з затвердженою фінансовою політикою та стратегією, сформулювати процеси поточного управління, що забезпечують таке узгодження.

Узагальнюючи результати проведеного дослідження, нами запропонована наступна конфігурація сценарного СПФБ банку та етапи її формування, схематично зображені на рисунку 2.7.

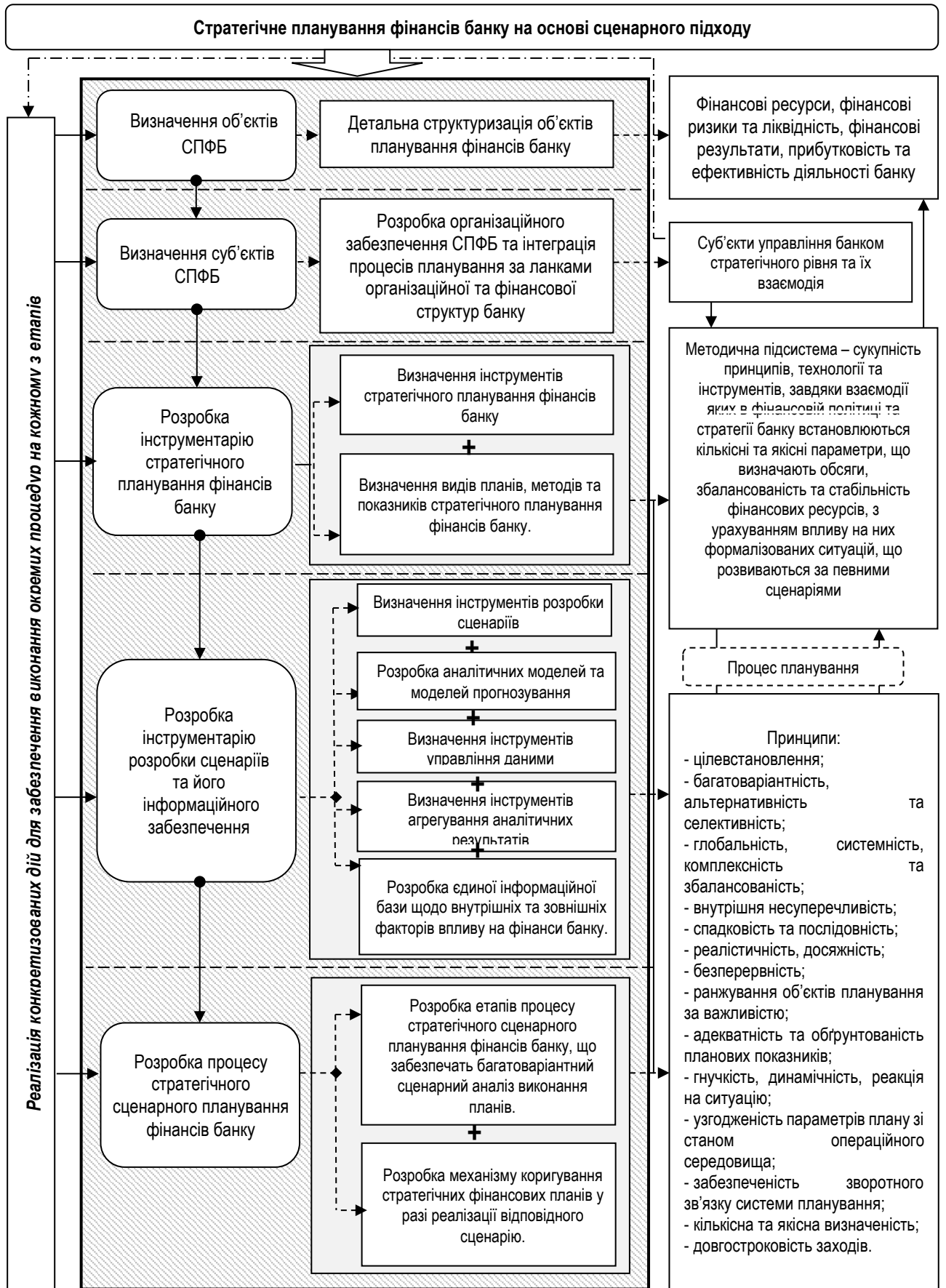


Рисунок 2.7 – Модель стратегічного планування фінансів банку на основі сценарного підходу [авторська розробка]

Як бачимо, сценарне СПФБ – це сукупність організаційно-структурної (об’єкту та суб’єкту планування) та функціональної (принципи, процеси та інструменти планування) підсистем, в результаті взаємодії яких у фінансовій політиці та стратегії банку встановлюються кількісні та якісні параметри, що визначають обсяги, збалансованість та стабільність фінансових ресурсів, з урахуванням впливу на них формалізованих ситуацій, що розвиваються за певними релевантними, правдоподібними та взаємодоповнювальними сценаріями.

У першому розділі дисертаційної роботи було визначено, що у найбільш загальному вигляді об’єктами управління фінансами банку, а, відповідно, й стратегічного планування, є відносини, що виникають у процедурі організації бізнес-процесів та операцій, формують та розподіляють фінансові ресурси, регулюють фінансові ризики та ліквідність, визначають фінансові результати, прибутковість та ефективність діяльності банку.

Сценарне СПФБ супроводжується функціональним розподілом діяльності за ланками організаційної та фінансової структур, що передбачає закріплення процесів планування, що виконують відповідні структурні підрозділи.

Для ефективного сценарного СПФБ необхідно розробити таке методичне забезпечення, що забезпечить досягнення цілей управління фінансами шляхом дотримання принципів та раціонального поєднання технологій та інструментарію стратегічного та сценарного планування, завдяки взаємодії яких забезпечується адаптація банку до невизначеності.

Відповідно до підходу О. Кравченко [166] СПФБ на основі сценарного підходу ґрунтується на таких припущеннях:

- майбутнє завжди характеризується невизначеністю та не може бути повністю прогнозованим та планованим;
- інструментом зменшення невизначеності майбутнього розвитку банку є розробка сценаріїв;
- стратегія управління фінансами банку, розроблена на основі аналізу сценаріїв, має бути ефективною при реалізації будь-якого з них;

– система СПФБ має включати моніторинг операційного середовища, а також тактичні й оперативні плани дій, якщо події почнуть розвиватись за певним сценарієм.

Основними інструментами для реалізації сценарного СПФБ є:

– інструменти розробки сценаріїв, що є засобом виявлення та формулювання ключових макроекономічних та ідіосинкратичних ризиків та формулювання їх як сценаріїв;

– набір аналітичних моделей та моделей прогнозування. Для банків, зазвичай, потрібні значна кількість моделей для прогнозування результатів «базового сценарію» і того, як вони будуть змінені за різними сценаріями;

– інструменти управління даними;

– інструментарій агрегування аналітичних результатів для формування планових балансів та звітів про прибутки та збитки за розробленими сценаріями.

Сценарне СПФБ – це сукупність заходів та дій всіх суб'єктів планування по формуванню оптимальних планових рішень щодо обсягів, збалансованості та стабільності фінансових ресурсів з урахуванням впливу на них формалізованих сценаріїв в їх взаємозв'язку та взаємозумовленості, спрямованих на досягнення поставлених цілей функціонування банку в довгостроковій перспективі з мінімальними витратами ресурсів. У найбільш загальному вигляді вона включає:

– організацію СПФБ;

– координацію робіт між суб'єктами СПФБ, а також у часі з метою забезпечення оптимальних строків розробки системи стратегічних фінансових планів (фінансової політики, фінансової стратегії, балансового плану, плану доходів та витрат банку, плану руху грошових потоків тощо);

– послідовність та етапи проведення планових розрахунків з урахуванням методичної підсистеми та з дотриманням принципів планування (рис. 2.8).

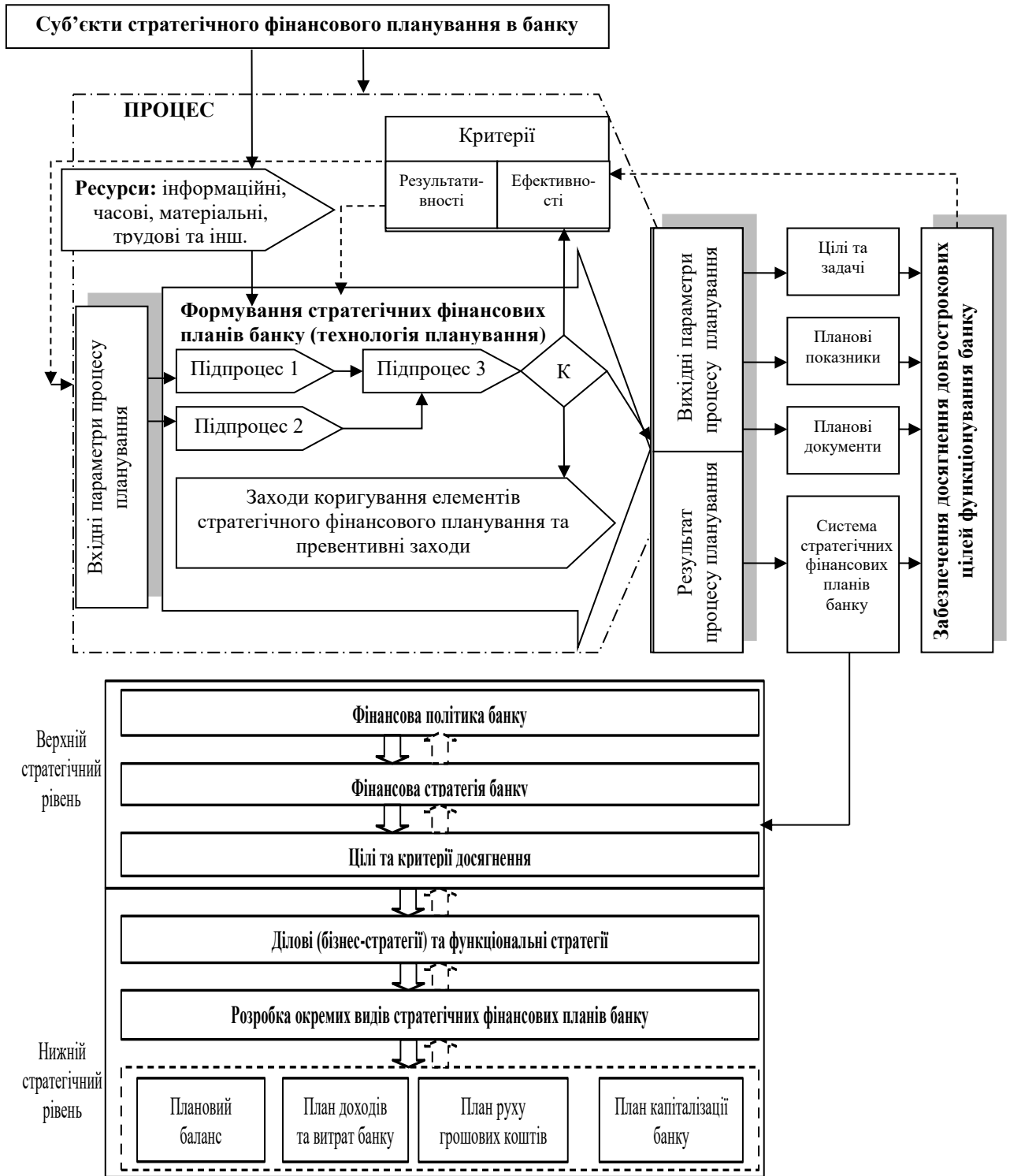


Рисунок 2.8 – Концепт процесу СПФБ на основі сценарного підходу [авторська розробка]

Сценарне СПФБ включає етапи, наведені на рисунку 2.9.

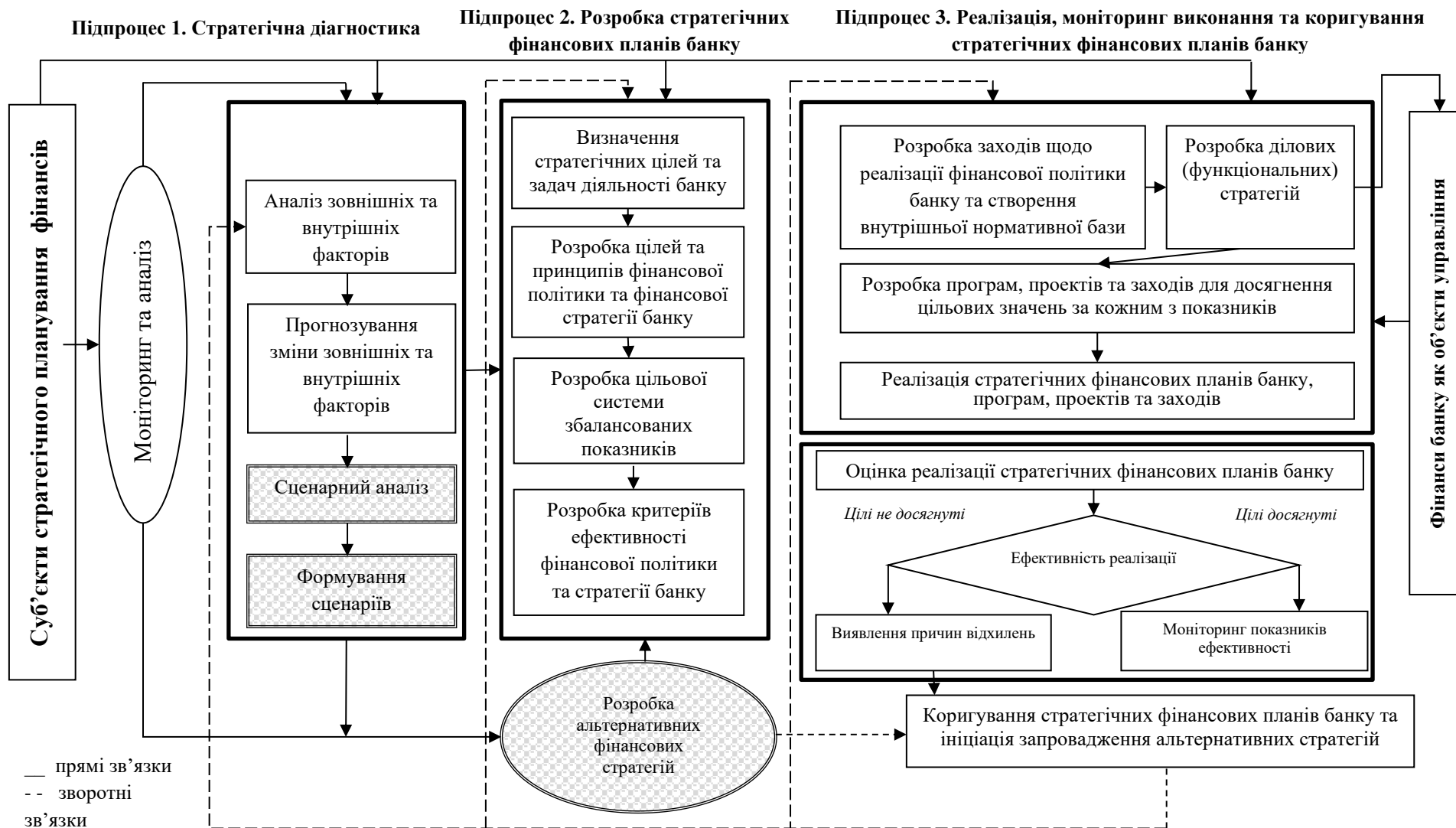


Рисунок 2.9 – СПФБ на основі сценарного підходу [авторська розробка]

Результатом підпроцесу стратегічної діагностики є формування аналітично-інформаційного забезпечення СПФБ. Він передбачає проведення аналізу впливу стану операційного середовища та внутрішніх факторів на параметри об'єктів управління фінансами в контексті досягнення довгострокових цілей функціонування банку.

Для забезпечення ефективності сценарного підходу в СУФБ велику увагу слід приділити саме аналізу операційного середовища як основного джерела невизначеності. Основною метою аналізу є визначення найбільш значущих зовнішніх факторів, що формуватимуть основу майбутніх сценаріїв. При цьому особливу увагу слід приділити виявленню так званих «слабких сигналів» – ранніх ознак майбутніх змін, зокрема, використовуючи метод сканування [41].

У контексті аналізу операційного середовища П. Шумахер [52] пропонує:

- ідентифікувати та оцінити фактори, що впливають або можуть вплинути на досягнення цілей функціонування банку, визначивши при цьому їх часовий горизонт;

- проаналізувати історичні тенденції, щоб на цій основі визначити можливий рівень невизначеності та мінливості зовнішнього середовища.

У результаті проведеної аналітичної роботи має бути сформований перелік зовнішніх факторів макрорівня (мають політичний, макроекономічний, соціальний та технологічний характер) та мегарівня (геополітичні кризи, монетарне та банківське регулювання, економічні процеси у світовій економічній та фінансовій системах, турбулентність на світовому фінансовому ринку тощо), що роблять найбільший вплив на діяльність банку в розглянутому часовому інтервалі, а також найбільш значущих стейкхолдерів, здатних вплинути на його функціонування.

Аналіз внутрішніх факторів передбачає оцінку поточної конкурентної позиції банку та достатності всіх видів ресурсів банку (фінансових, матеріальних, трудових, інформаційних) для досягнення цілей діяльності в

плановому періоді. При цьому доцільно включити до програми аналізу наступні напрями:

- фінансовий стан банку;
- види діяльності та операції банку, їх відповідність потребам ринку та внутрішньому потенціалу банку;
- кількісні та якісні показники бізнес-процесів (основних, допоміжних, управлінських) та їх порівняльні характеристики за результатами бенчмаркінгу;
- достатність організаційного, технологічного, матеріального та кадрового забезпечення та потенціал банку в його нарощенні;
- здатність менеджменту використовувати наявні ресурси, що реалізується через якість менеджменту та маркетингу.

Підпорядкованими фінансовій політиці та фінансовій стратегії підпроцесами управління фінансами є сфера внутрішніх та зовнішніх економічних відносин у сфері фінансів, що втілюються в бізнес-моделі банку. Вона має визначати пріоритетні види діяльності банку, операції та бізнес-процеси, за допомогою яких вони реалізуються, а також необхідне організаційне, технологічне, матеріальне та кадрове забезпечення.

Для розв'язання цих задач необхідним є застосування інструментарію стратегічного аналізу, зокрема, PESTLE аналізу для вивчення макросередовища функціонування банку, моделі п'яти сил Портера (Porter five forces analysis) – для аналізу банківської галузі, SWOT-аналізу – для формування узагальненого інформаційного потенціалу щодо можливої реакції (слабкої, середньої та сильної) менеджменту банку відповідно до сигналу (слабкого, середнього або сильного) зовнішнього середовища.

Обов'язковим, на нашу думку, також є формування прогнозу щодо зміни факторів операційного та внутрішнього середовищ функціонування банку та визначення їх можливого впливу на досягнення цілей управління фінансами.

Відповідно до запропонованого підходу до стратегічного планування фінансів банку підпроцес стратегічної діагностики має передбачати

проведення сценарного аналізу, що застосовується для стратегічного управління діяльністю, яка здійснюється в турбулентному середовищі з високим рівнем невизначеності.

Сценарний аналіз – це процес вивчення, оцінки та аналізу можливих подій, що можуть відбутися в майбутньому, шляхом розгляду альтернативних можливих результатів та шляхів розвитку, що призвели до цих результатів.

У ході сценарного аналізу необхідним є дослідження операційного середовища функціонування банку задля виявлення наявності в ньому [65]:

– послідовних довгострокових тенденцій (predetermined elements) – історичних подій, подій, що вже відбулись або можуть відбутись, та напрями впливу яких на діяльність банку можливо оцінити однозначно. В контексті СПФБ необхідно визначити наслідки цих подій, оскільки вони діють як тригери, що впливають на результати діяльності та стан фінансів банку;

– ключових критичних невизначеностей (key uncertainties) – будь-яких елементів операційного середовища, що мають важливий вплив на результати діяльності банку, при цьому є нестабільними або непередбачуваними, такими, як зміни в державному банківському регулюванні та нагляді, нові технології або продукти.

Узагальнивши наведене вище, сценарії при СПФБ пропонуємо визначати як формалізовані варіанти розвитку процесів, що мають високу ймовірність та можуть істотно впливати на обсяги, збалансованість та стабільність фінансових ресурсів, що описується певною моделлю та надають інформацію про стан фінансів банку в майбутньому на основі комбінування послідовних довгострокових тенденцій та різних результатів ключових критичних невизначеностей операційного та внутрішнього середовищ [65, 178, 219].

При цьому ми погоджуємось з твердженням У. Пілканна, що сценарії відрізняються від прогнозів, оскільки досліджують ряд можливих результатів, що виникають в результаті невизначеності, тоді як мета прогнозів полягає у визначенні найбільш ймовірного шляху та оцінці невизначеностей [44].

Відповідно планування сценаріїв не прогнозує найбільш ймовірне майбутнє, але створює набір правдоподібних варіантів розвитку майбутнього [67].

СПФБ передбачає розробку сценаріїв різних типів (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 – Види сценаріїв банку при СУФБ [узагальнено автором]

| № | Ознака | Види сценаріїв |
|----|-----------------------------|--|
| 1. | Методологія проведення | однофакторні (визначають вплив окремо взятих факторів за умови незмінності інших на фінанси банку та дозволяють ідентифікувати драйвери або моделі, що мають найбільший вплив на банк і тому заслуговують найбільшої уваги). |
| | | багатофакторні (спрямовані на оцінку довгострокових перспектив змін фінансів банку; оцінюють потенційний вплив ряду факторів як на мікро, так і на макрорівнях, за умови ймовірного настання такої події). |
| 2. | База формування сценарію | історичні (передбачають дослідження зміни факторів, що вже відбувалися в минулому; не враховуються характеристики ринку та інституціональних структур, що змінюються з часом) |
| | | гіпотетичні (гіпотетичне формулювання можливих факторів, що не мають аналогів в минулому, та щодо яких функціонування банку та стан його фінансів найбільш уразливі) |
| 3. | Технологія проведення | зворотні (дослідження факторів, що могли б привести до істотних негативних наслідків у функціонуванні банку та стані його фінансів) |
| | | прямі (дослідження потенційного впливу на функціонування банку та стан його фінансів низки заданих факторів) |
| 4. | Методи моделювання сценарію | пасивні (прогнозування розвитку ситуації на основі екстраполяції наявних тенденцій у майбутнє або передбачення можливих змін) |
| | | активні прямі (прогнозування розвитку ситуації з обраним комплексом керівних заходів, орієнтованих на реалізацію інтересів зацікавлених суб'єктів) |
| | | активні зворотні (комплекс заходів для досягнення необхідної зміни ситуації) |
| 5. | Характер сценарію | песимістичні (передбачають погіршення значень змінних параметрів до обґрунтованого рівня порівняно з базовим (реалістичним)) |
| | | базові (значення змінних параметрів відповідають поточному рівню з урахуванням наявних тенденцій) |
| | | оптимістичні (передбачають покращень значень змінних параметрів до обґрунтованого рівня порівняно з базовим (реалістичним)) |
| 6. | Тип сценарію | кількісні (передбачають оцінку можливих варіантів майбутнього з використанням кількісних, зокрема економіко-математичних методів) |
| | | якісні (передбачають суб'єктивну оцінку та описують можливі варіанти майбутнього у вигляді наративних текстів чи так званих «сюжетних ліній») |
| | | комбіновані (передбачають поєднання кількісних та якісних сценаріїв) |

Сценарії планування є ефективними, якщо передбачають тільки суттєві зміни факторів; під час розрахунку результативних показників ураховують більшість базових факторів ризику; дозволяють отримати правдоподібні, прогнозовані події із заданою ймовірністю їх виникнення.

Деталізована технологія побудови сценаріїв наведена на рисунку 2.10.

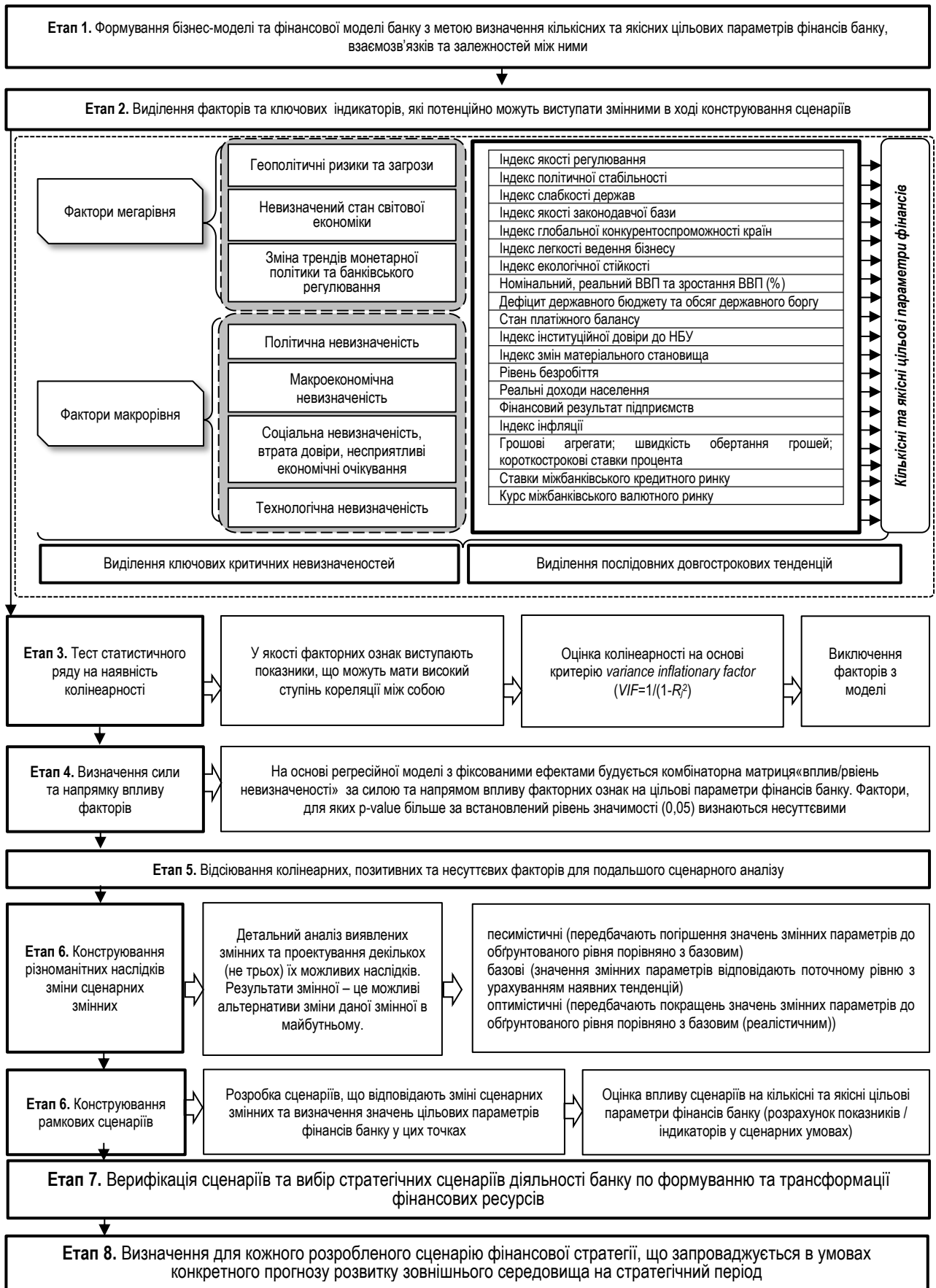


Рисунок 2.10 – Алгоритм розробки сценаріїв при стратегічному плануванні фінансів банку [авторська розробка]

Другий підпроцес передбачає безпосередньо формування стратегічних фінансових планів банку відповідно до розроблених альтернативних сценаріїв: 1) визначення стратегічних цілей та задач діяльності банку; 2) розробка цілей та принципів фінансової політики та стратегії банку; 3) розробка цільової системи збалансованих показників та 4) розробка критеріїв ефективності фінансової політики та стратегії банку.

Стратегічні цілі та задачі діяльності банку в плановому періоді обумовлюються, з одного боку, місією, візією та концепцією розвитку, а, з іншого боку, результатами стратегічної діагностики, що визначили як наявний ресурсний потенціал, що забезпечуватиме реалізацію цих цілей, так і можливості та загрози операційного середовища та рівень його невизначеності.

Структуру стратегічних цілей банку наведено в підрозділі 2.1 цього дослідження.

Базуючись на результатах, отриманих вітчизняними та закордонними науковцями [194, 225] ми визначили, що стратегічні цілі у сфері управління фінансами формалізуються у фінансовій політиці, яку пропонуємо визначати як частину банківської політики, що є сукупністю принципів, методів та технологій організації внутрішніх та зовнішніх економічних відносин у сфері фінансів по цілеспрямованому формуванню та трансформації фінансових ресурсів для досягнення цілей функціонування банку в умовах невизначеності.

У фінансовій політиці окреслюються цільові параметри обсягів, збалансованості та стабільності фінансових ресурсів, а також цільові оптимізовані величини параметрів прибутковості при обмеженні рівня фінансових ризиків та забезпеченні необхідного рівня ліквідності.

Відповідно до цього банківський менеджмент може обрати одну з наступних типів фінансових політик:

– консервативна, спрямована на мінімізацію рівня банківських ризиків, ризику, підтримку досить високої ліквідності та фінансової стійкості банку;

- агресивна, що орієнтується на максимізацію прибутковості, що можливо в разі зростання рівня ризиків та зниження рівня ліквідності;

- поміркована, що забезпечує досягнення достатнього рівня прибутковості, порівнянного з рівнем банківських ризиків та необхідністю забезпечення необхідного рівня ліквідності.

Внутрішня структуризація фінансової політики банку здійснюється за об'єктами управління фінансами та в укрупненому вигляді передбачає розробку:

- політику управління капіталізацією для забезпечення розміру власних коштів, що відповідають регуляторним вимогам та достатні для абсорбції банківських ризиків відповідно до затвердженого банком рівня толерантності до них. Окремими складовими цієї політики можуть виступати емісійна та дивідендна політики банку;

- політику управління активами та пасивами, що визначає пріоритети у формуванні залучених та позичених коштів, їх трансформації в активи, а також критерії ефективності. Окремими складовими цієї політики можуть виступати кредитна, депозитна, інвестиційна політики банку;

- політика управління фінансовими ризиками визначає загальний рівень толерантності та апетиту до ризиків та встановлює загальні підходи до управління ризиками, що виникають в процесі досягнення банком цілей своєї діяльності та виконання притаманних ньому функцій. Окремі фінансові політики можуть сформуватись банку у розрізів видів банківських ризиків.

Фінансова політика банку також узгоджується зі станом операційного середовища та рівнем його невизначеності. Відповідно до цього виділяють:

- песимістичну фінансову політику, що передбачає зменшення обсягів діяльності та, відповідно, потреби в фінансових ресурсах, і реалізується в умовах значної невизначеності операційного середовища та недостатнього потенціалу банку щодо адаптації до нього;

– оптимістичну фінансову політику, що передбачає зростання обсягів діяльності та, відповідно, потреби в фінансових ресурсах, і реалізується в умовах стабільності операційного середовища;

– інерційну фінансову політику, що передбачає підтримання обсягів активних операцій та залучення фінансових ресурсів на поточному рівні, і реалізується в умовах помірно-високого рівня невизначеності.

Необхідність розробки фінансової політики в контексті зменшення впливу невизначеності полягає, перш за все, в тому, що вона дає можливість регулювати, управляти, раціонально організовувати взаємовідносини між банком та його клієнтами та контрагентами, що визначають процеси залучення та трансформації фінансових ресурсів банку. При цьому, оскільки у процесі її розробки враховано фактори операційного середовища, тим самим зменшено негативний вплив його невизначеності на банк.

Для забезпечення цього при розробці фінансової політики банку необхідно дотримуватись ряду принципів, представлених на рисунку 2.11.

Фінансова стратегія банку, за нашим визначенням, – це конкретизована система довгострокових цільових установок у сфері формування та трансформації фінансових ресурсів, що визначаються загальними цілями його діяльності та фінансовою політикою, а також система заходів їх досягнення в умовах невизначеності операційного середовища.

Взаємозв'язок фінансової стратегії та фінансової тактики полягає в тому, що остання конкретизує інструменти та способи досягнення довгострокових цілей банку щодо окремих аспектів його діяльності. Пріоритет в прийнятті фінансових рішень в банку належить фінансової стратегії, здатної забезпечити ефективну діяльність банку, його ліквідність та фінансову стійкість.

Її загальна мета полягає у визначенні напрямів, пріоритетів та перспектив формування та трансформації фінансових ресурсів банку, а також загальних підходів до реалізації поставлених цілей, індикатором досягнення яких виступають цільові показники прибутковості при обмеженні рівня фінансових ризиків та забезпеченні необхідного рівня ліквідності.

| Принципи формування фінансової політики банку | |
|---|---|
| | <i>ефективності:</i> фінансова політика повинна бути сформована таким чином, щоб її реалізація забезпечувала банку можливість використання фінансових ресурсів з найбільшою ефективністю та з мінімальним рівнем ризиків |
| | <i>оптимальності:</i> фінансова політика повинна забезпечувати цільову оптимізовану величину параметрів прибутковості при обмеженні рівня фінансових ризиків та забезпеченні необхідного рівня ліквідності |
| | <i>адекватності:</i> фінансова політика банку має формуватися з урахуванням стану операційного середовища, ресурсного потенціалу банку та його становища на ринку |
| | <i>узгодженості інтересів ключових стейкхолдерів:</i> фінансова політика банку має ідентифікувати інтереси зовнішніх та внутрішніх стейкхолдерів та враховувати інтереси ключових з них |
| | <i>гнучкості:</i> фінансова політика банку має забезпечувати можливість швидкої трансформації, якщо вона визнана доцільною; бути адаптивними до зміни факторів, що чинять вплив на фінанси банку |
| | <i>цілеспрямованості:</i> фінансова політика банку має включати цілі, що мають бути досягнуті, формалізовані таким чином, щоб їх досягнення можна було оцінити кількісно |
| | <i>контрольованості:</i> при формуванні фінансової політики необхідно передбачити механізм, що дозволяє оцінити ступінь виконання положень фінансової політики, спрямований на виявлення не тільки фактів відхилення від досягнення запланованих результатів, а й причин відхилень і невиконання поставлених завдань та формування заходів щодо їх усунення |
| | <i>зрозумілості, обґрунтованості та несуперечності:</i> всі положення фінансової політики банку мають бути чітко і зрозуміло сформульовані, обґрунтовані, документально оформлені, та не повинні суперечити один одному |
| | <i>законності:</i> формування фінансової політики має ґрунтуватися на неухильному дотриманні законодавчих та нормативних вимог й обмежень банківського регулювання та нагляду |

Рисунок 2.11 – Принципи формування фінансової політики банку

[розроблено автором на основі 78, 133, 194, 225, 261]

Для вимірювання стратегічних цілей банку вважаємо за доцільне використовувати систему ключових показників ефективності (KPI, Key Performance indicator), котрі дозволяють описати їх через уніфікований інтегрований ряд кількісних метрик (показників, індикаторів) у виглядів лімітів, граничних / контрольних значень, цільового рівня, що вимірюють ключові активності та процеси в середовищі формування фінансових ресурсів та їх трансформації (рис. 2.12).

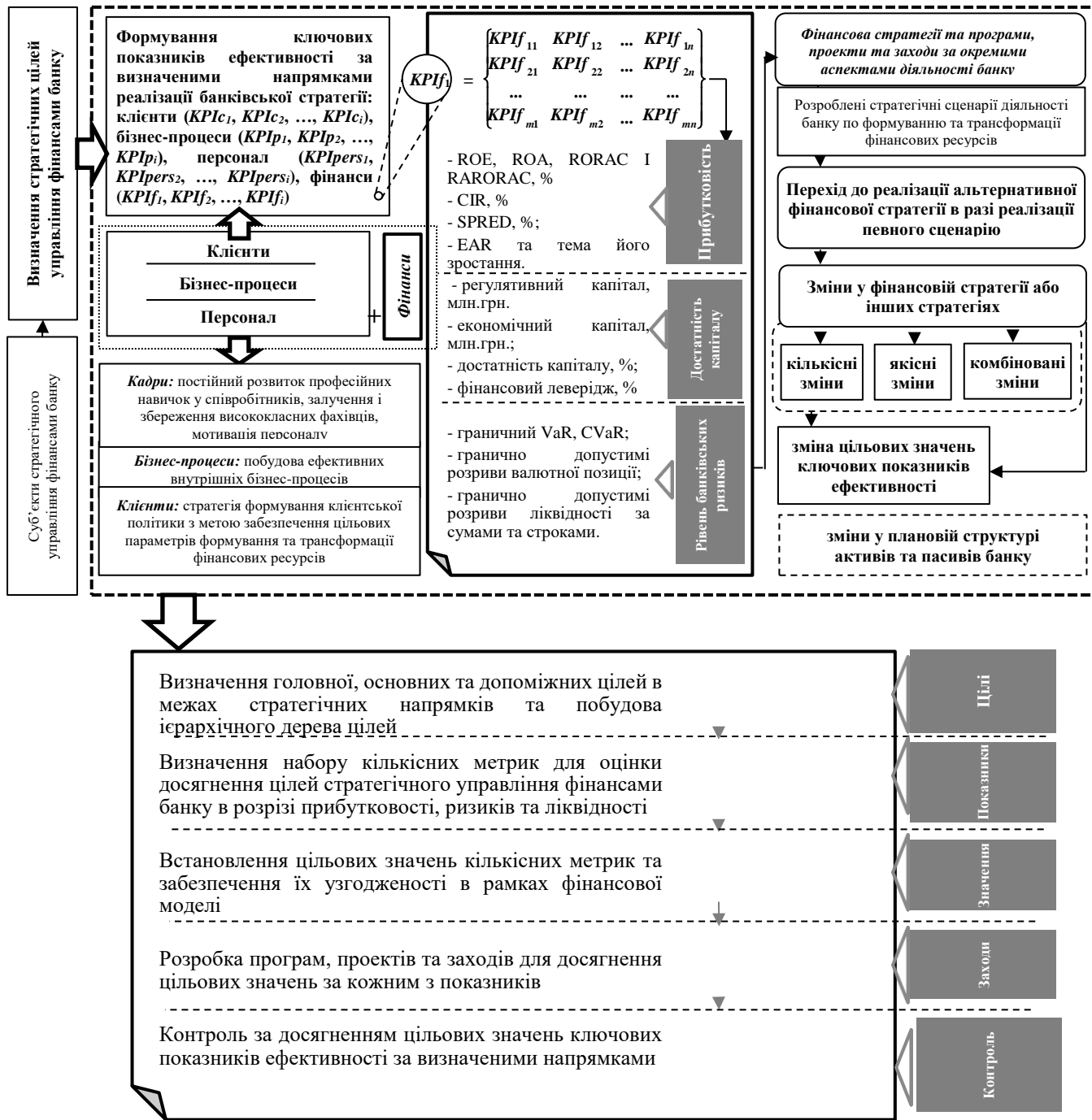


Рисунок 2.12 – Ключові показники ефективності СУФБ [авторська розробка]

При цьому всі ці метрики мають бути збалансованими та узгоджені в рамках єдиної фінансової моделі, яка б показала, що визначені як цільові показники діяльності банку можуть дійсно одночасно приймати задані значення. Необхідність цього обумовлена як обмеженістю ресурсів банку, так і неможливістю одночасного забезпечення максимізації прибутку, мінімізації ризиків та необхідного рівня ліквідності.

Тому досяжність цілей управління фінансами банку можна вважати обґрунтованою тільки після того, як будуть визначені кількісні зв'язки КРІ з індикаторами, що характеризують стан банку та операційного середовища, та проаналізована чутливість КРІ до зміни цих факторів у розрізі розроблених в процесі стратегічної діагностики сценаріїв.

Ефективність фінансової політики банку характеризується критеріями, що виражають ступінь реалізації стратегічної (головної) цільової функції цієї політики з урахуванням її типології та фактору часу. Слід підкреслити, що не існує уніфікованих критеріїв ефективності реалізації фінансової політики банку.

Вважаємо, що головними кількісними критеріями ефективності фінансової політики банку є показники оцінки якості формування та трансформації фінансових ресурсів, оптимальності ціноутворення, доходів та витрат, оцінки результативності та ефективності та оцінки фінансових ризиків, пов'язаних з діяльністю банку та ризику ліквідності.

Третій підпроцес СПФБ передбачає розробку заходів щодо реалізації фінансової політики та створення внутрішньої нормативної бази, що формалізується в розроблених ділових (функціональних) стратегіях – цільових програмах, проектах, заходах, за допомогою реалізації яких відбувається вплив на процеси формування та трансформації фінансових ресурсів банку, спрямований на вирішення завдань фінансової політики банку та досягнення поставлених цілей відповідно до запланованих значень КРІ.

Слід наголосити на тому, що функціональні стратегії розробляються кожним банком індивідуально відповідно до його ресурсного потенціалу, конкурентної позиції на ринку, запитів до нього ключових стейкхолдерів.

За результатами проведеного дослідження нами пропонується комплекс заходів фінансової складової щодо реалізації фінансової політики (рис. 2.13), орієнтований на досягнення цілей та завдань, поставлених при її формуванні, що дозволить оптимізувати діяльність банку по формуванню та трансформації фінансових ресурсів.



Рисунок 2.13 – Заходи щодо реалізації фінансової політики банку

[узагальнено автором]

Окрім суто фінансової, для досягнення цілей фінансової політики банку має вдосконалюватись і клієнтська складова, що передбачає: формування програм збереження клієнтів та підвищення їх лояльності до банку, аналіз задоволеності клієнтів та формування комплексу заходів по усуненню виявлених недоліків, покращення нецінових характеристик банківських продуктів; управління банківським брендом та репутаційним ризиком тощо.

Бізнес-процесна складова є важливою в досягненні цілей фінансової політики банку, оскільки ефективні бізнес-процеси мають вплив як на фінансові аспекти, особливо в частині зменшення собівартості банківських продуктів й втрат від реалізації операційних ризиків, так і на клієнтську складову в частині задоволення клієнтів якістю банківських продуктів. Основна діяльність в цій сфері полягає в структуруванні, регламентуванні, оптимізації та реінжинірингу стандартів всіх внутрішніх бізнес-процесів.

Значну роль в досягненні цілей фінансової політики банку має складова навчання та мотивації персоналу, що має містити формування основ корпоративної культури, розвиток професійних навичок у співробітників всіх банку, фінансову та нефінансову мотивацію персоналу до якісного виконання посадових обов'язків. Це дозволить зменшити як фінансові втрати банку, так і втрати клієнтів через некомпетентні рішення персоналу.

Для забезпечення досягнення цілей СФПБ необхідно сформувати механізм зворотного зв'язку, що забезпечує своєчасну адаптацію фінансової стратегії банку при зміні умов його функціонування шляхом ініціювання реалізації альтернативної стратегії, проєктів, програм та заходів. Цей зв'язок можна забезпечити через формування системи моніторингу зовнішніх та внутрішніх факторів, що повинна інформувати менеджмент банку про події, що впливають на ймовірність реалізації затвердженої фінансової стратегії банку та необхідність ініціації запровадження альтернативної стратегії.

Отже, розроблений інструментарій стратегічного планування фінансів банку з використанням сценарного підходу забезпечує зменшення рівня невизначеності та адаптації банку до умов операційного середовища.

2.3 Науково-методичний підхід до аналізу якості стратегічних фінансових планів банку

Вагомий вплив на досягнення стратегічних цілей управління фінансами банку здійснюють невизначеності, що мають внутрішнє джерело походження, та є наслідком ефективності внутрішніх аспектів управління, ключовим з яких є невизначеність цільового блоку в аспектах невизначеності цілей СУФБ та критеріїв їх досягнення. При цьому, чим складніше об'єкт СПФБ, триваліше період планування та більше невизначеність середовища розробки та реалізації стратегічного плану управління фінансами, тим більше можливість похибки у встановленні цільових показників параметрів плану.

Для зменшення ступеня впливу цих факторів необхідно розробити систему оцінки якості стратегічних фінансових планів банку, що буде застосовуватись як на етапі розробки, так і в ході його реалізації та контролю за виконанням. На нашу думку, запровадження такої системи зменшить рівень невизначеності СУФБ.

За результатами дослідження праць з цієї тематики нами визначено, що у вітчизняній науці комплексні розробки щодо оцінки та аналізу якості стратегічних фінансових планів банку практично відсутні. Переважна більшість праць цього спрямування [117, 118, 137, 144-146, 192, 201, 202, 250] присвячена дослідженню методів та інструментів аналізу в контексті обґрунтування стратегічних фінансових планів банку, а не оцінки та аналізу ступеню повноти, напруженості та реалістичності цільових показників.

Частково ці питання досліджуються в роботах О. М. Колодізева, С.М. Киркач [144-146, 160]. У них запропоновано процедуру вибору системи показників для оцінювання якості фінансового планування в банку за допомогою методу апріорного ранжування, що дозволяє відібрати найбільш інформативні (вагомні) показники. Віддаючи належне науковим результатам,

отриманим цими науковцями, вважаємо, що показники, включені ними до розробленої методики оцінювання якості фінансового планування, не дають змоги досягти ключової мети проведення такої оцінки, а саме визначити те, яким є рівень якості розроблених фінансових планів цих банків.

У роботі В. Лесик, С. Киркач [175] побіжно зазначається, що «... критерієм ефективності фінансової діяльності банку і дієвості системи фінансового менеджменту, у тому числі і у частині фінансового планування, є досягнутий рівень основного показника функціонування – прибутку». Науковці обґрунтовують цю тезу тим, що саме прибуток є тим показником, що в узагальненому вигляді визначає фінансову стійкість банку та його здатність до розвитку коштом цього внутрішнього джерела. У цілому погоджуючись з тим, що прибуток є важливим показником, вважаємо, що його використання як індикатора якості фінансового планування в банку в цілому та такого його елементу, як стратегічне планування, є недостатнім.

Вагомі наукові результати отримані у вивченні питань, пов'язаних з оцінкою якості стратегічних планів підприємств виробничої сфери, в тому числі з урахування фактору невизначеності. Значне місце цьому напрямку наукових досліджень приділено у роботах таких закордонних авторів, як Дж. С. Армстронг [4], Р. Акофф [70], І. Ансофф [73], Б. К. Бойд [9], І. Бородушко, О. Васильєва [87], Г. Гусейнов [105], Д. Дебелак [113], А. Жигунова [128], а також вітчизняних – М. Білик, Т. Белялов [82], І. Бланк [83], О. Васюренко, Н. Гнип [90], О. Немцов [199], Л. Сагер, Ю. Титаренко [233], С. Шишковський [265] та інших, окремі теоретичні положення та висновки з яких можуть бути застосовані щодо банків.

Для досягнення мети дисертаційної роботи необхідно сформулювати авторське розуміння поняття «якість стратегічного фінансового планування в банку» та сформулювати науково-методичний підхід до оцінювання її рівня.

Якість СПФБ – складне поняття, що відбиває всі компоненти та аспекти функціонування його як системи, визначає стан та результативність СПФБ, його відповідність потребам та очікуванням стейкхолдерів банку. При цьому

вона визначається сукупністю властивостей, ознак процесу СПФБ, що сприяють ефективному досягненню поставлених цілей та планових завдань, забезпечують мінімальне відхилення запланованих значень цільових показників від фактичних, отриманих в результаті його реалізації, а також кількісних і якісних критеріїв та індикаторів, що їх характеризують.

За результатами дослідження оцінку якості СПФБ пропонуємо визначати як систему комплексного вивчення та аналізу якості розробки та реалізації стратегічних фінансових планів, результатом чого є формалізована та неформалізована оцінка того, в якій мірі банк протягом планового періоду буде здатним досягти визначених цільових параметрів. Відповідно до цього, може бути визначено необхідність внесення змін або коригування цільових параметрів стратегічних фінансових планів банку.

Система комплексного вивчення та аналізу якості розробки та реалізації стратегічних фінансових планів банку має включати: визначення мети та завдань проведення оцінки якості на кожному етапі; сукупність кількісних та якісних показників оцінки впливу факторів на якість СПФБ; інструментарій та методи їх оцінювання, що дають змогу їх дослідити; технологію інтерпретації отриманих за результатами оцінювання даних та механізми вжиття необхідних управлінських рішень, що дозволять підвищити якість стратегічного фінансового планування в банку.

Оцінку якості СПФБ пропонуємо здійснювати за алгоритмом, представленим на рисунку 2.14.

Метою оцінки якості СПФБ є забезпечення ефективності сформованих за його результатами СПФУБ та стратегій їх реалізації як дієвого інструмента зниження рівня невизначеності цільового блоку. Завданнями, що дозволяє вирішити розроблений нами науково-методичний підхід, є:

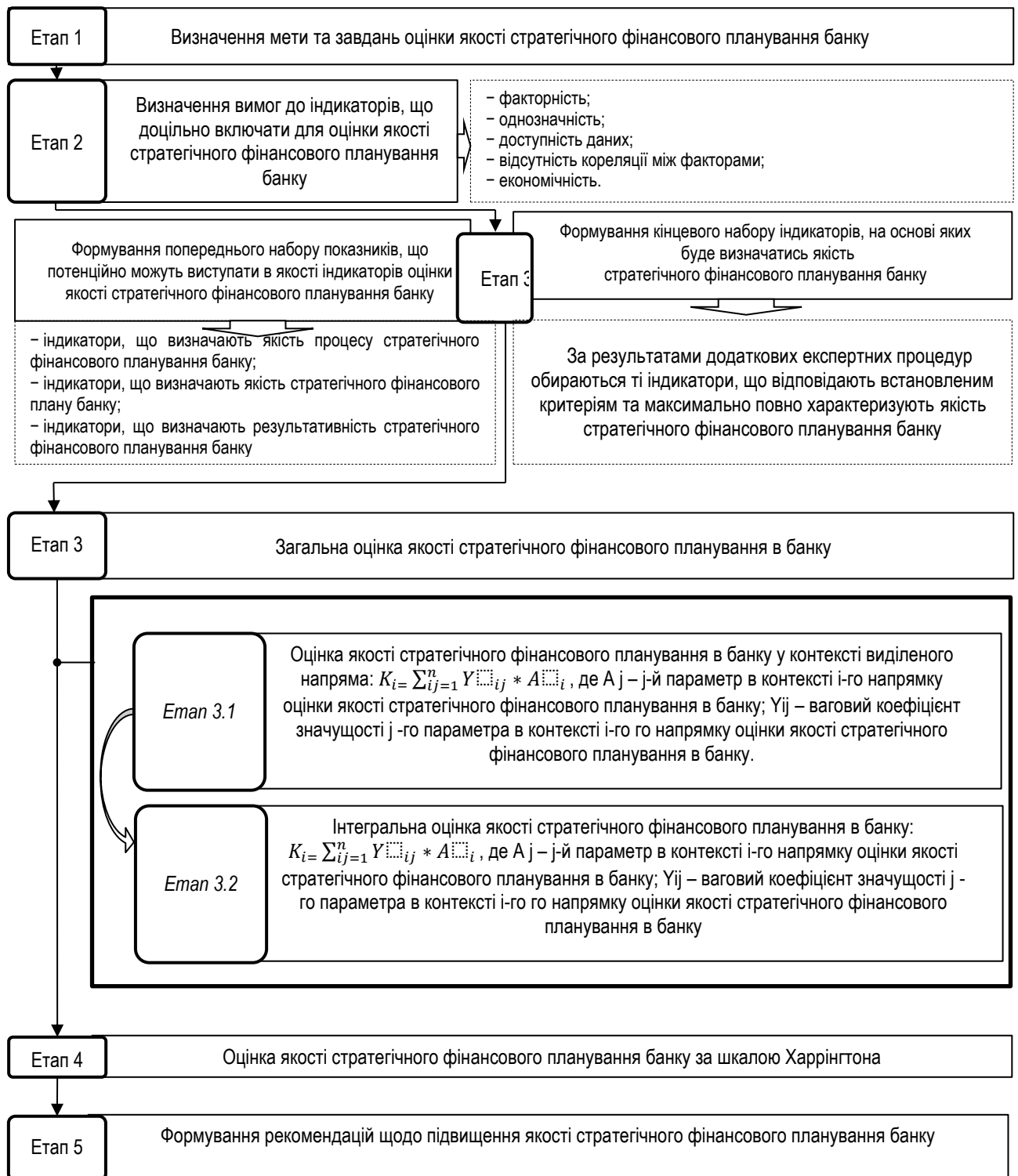


Рисунок 2.14 – Алгоритм оцінки якості СПФБ [авторська розробка]

- визначення напрямів вдосконалення СПФБ задля недопущення встановлених за його результатами нереалістичних цільових параметрів фінансового плану (на етапі розробки);

- визначення необхідності та напрямів доопрацювання СПФБ в поточному або наступному циклі планування (на етапі реалізації / на етапі розробки);

- оцінка реалізації СПФБ для прийняття управлінських рішень щодо коригування цільових параметрів або перегляду стратегій та механізму реалізації (на етапі реалізації плану).

Наступний етап передбачає формування попередньої системи показників та індикаторів, яким повинно задовольняти СПФБ та формуються критерії, що дозволяють експерту оцінити ступінь досягнення цих ознак.

Єдиної загальноприйнятої системи та єдиної термінології для характеристик якості СПФБ та стратегічних фінансових планів не створено, а питання вибору параметрів та індикаторів є багатоаспектним, оскільки має характеризувати:

- процес стратегічного фінансового планування;
- безпосередній результат стратегічного фінансового планування – стратегічний план управління фінансами банку;
- кінцеві результати СПФБ – покращення фінансового стану банку та зростання рівня його конкурентоспроможності, що відбуваються внаслідок реалізації стратегічного плану управління фінансами.

Узагальнивши розробки науковців з цієї тематики, пропонуємо наступні основні показники, що можуть бути використані для оцінювання якості процесу СПФБ, показані в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 – Показники оцінювання якості процесу СПФБ [узагальнено авторкою]

| Показник | Об'єкт оцінки | Критерії оцінки |
|--|---|--|
| Якість підготовчого етапу | якість методичного забезпечення | наявність сформульованої, зафіксованої та належним чином схваленої методики розробки СПФБ |
| | | чіткість та послідовність етапів розробки СПФБ |
| | | наявність графіка виконання робіт по розробці СПФБ |
| | | наявність методики моніторингу реалізації заходів, передбачених СПФБ |
| | якість організаційного забезпечення | формалізованість організаційних структур СПФБ |
| | | регулярність засідань організаційних структур СПФБ |
| | | наявність організаційних структур, що відповідають за реалізацію окремих заходів, програм, проектів СПФБ |
| | | наявність механізму персональної відповідальності за реалізацію заходів, передбачених СПФБ |
| | кваліфікованість розробників СПФБ | наявність органу, що здійснює моніторинг реалізації СПФБ |
| | | участь професійних консультантів зі стратегічного аналізу та планування |
| | | професійність складу комісій та робочих груп, долучених до процесу СПФБ, їх здатність приймати обґрунтовані рішення і реалізовувати їх на практиці. |
| | | |
| Якість цілевстановлення | урахування інтересів стейкхолдерів | визначеність цільових груп, на які орієнтований СПФБ |
| | | включеність стейкхолдерів в процес планування та реалізації СПФБ |
| | наявність та якість формулювання мети СПФБ | наявність мети – мета сформульована та документально оформлена |
| | | зрозумілість мети – формулювання мети чітке, ясне та зрозуміле для виконавців відповідного рівня |
| | | вимірність – показники, включені до СПФБ, визначені в вимірюваних величинах |
| | | наявність критерію – документально визначено критерій досягнення мети |
| | | перегляд критерію – сформульований, документований та зрозумілий механізм (метод) зміни критерію досягнення мети |
| | | наявність процесу аналізу – на відповідному рівні проводиться регулярний аналіз досягнення поставленої мети, результати аналізу і висновки документуються |
| | | результативність управління метою – за результатами аналізу розроблені, здійснені та документально визнані коригувальні та / або попереджувальні заходи; |
| | | достатність системи цілей (цілі нижнього рівня, будучи досягнутими, забезпечують досягнення мети верхнього рівня) |
| | | досяжність – мета може бути досягнута протягом планового періоду |
| | | повнота системи цілей (охоплення всіх важливих для реалізації головної мети аспекти функціонування та розвитку банку) |
| послідовність системи цілей (будується зверху вниз від головної мети до цілей нижчого рівня) | | |
| Якість механізму реалізації СПФБ | наявність механізму досягнення цілей, визначених в СПФБ | обґрунтованість програм, проектів та заходів СПФБ (опис процедур та критеріїв, використаних для відбору й включення в СПФБ програм, проектів, заходів). |
| | | цільова спрямованість програм, проектів та заходів (вплив включених в СПФБ програм, проектів, заходів на досягнення його мети та завдань). |
| | | стратегічність програм, проектів та заходів (масштабність, вагомість впливу включених до СПФБ програм, проектів, заходів). |
| | | тактика банку щодо виконання СПФБ повністю відповідає визначеній стратегії, забезпечується рівнем капіталу та може мати лише номінальний вплив на дохідність. Рішення можна легко змінювати з помірними витратами. |
| Якість механізму реалізації СПФБ | наявність механізму моніторингу досягнення цілей СПФБ | наявність системи показників та індикаторів, за якими оцінюється хід реалізації СПФБ |
| | | наявність системи критеріїв оцінки реалізації заходів та проектів СПФБ. |

Наступним напрямом оцінки якості є безпосередньо визначення рівня якості розробленого стратегічного плану управління фінансами банку.

Пропонуємо показники, що можуть бути використані для оцінювання якості стратегічного плану управління фінансами банку, відбиті в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6 – Показники оцінювання якості стратегічного фінансового плану банку [узагальнено автором]

| Показник | Об'єкт оцінки | Критерії оцінки |
|--|---|--|
| 1 | 2 | 3 |
| Узгодженість з іншими планами | характеризує внутрішню ефективність СПУФБ та його узгодженість з іншими стратегічними планами | - взаємозв'язок та узгодженість тактичних програм, проектів, заходів зі стратегічними напрямками, цілями та завданнями. |
| Узгодженість з параметрами операційного середовища | відбиває, наскільки при формуванні СПУФБ бралися до уваги параметри операційного середовища та якою мірою розроблені плани відповідають актуальному стану цих параметрів та тенденціям їх зміни | - обґрунтованість SWOT-аналізу результатами аналізу зовнішніх факторів діяльності банку; - ступінь невизначеності операційного середовища та ризику для діяльності банку; - чутливість банку до зміни регуляторного середовища; - залежність банку від постачальників ресурсів, насамперед, фінансових; - залежність банку від клієнтської бази; - чутливість банку до дій конкурентів. |
| Узгодженість з параметрами внутрішнього середовища | показує, наскільки при формуванні СПУФБ бралися до уваги параметри внутрішнього середовища та якою мірою розроблені плани відповідають актуальному стану цих параметрів та тенденціям їх зміни | - обґрунтованість SWOT-аналізу результатами аналізу внутрішніх факторів діяльності банку; - забезпеченість фінансовими ресурсами; - забезпеченість трудовими ресурсами; - забезпеченість матеріальними та нематеріальними активами; - репутація банку; - конкурентоспроможність банківських продуктів; - ефективність банківського менеджменту. |
| Збалансованість | показує, якою мірою визначені СПУФБ цільові параметри відповідають наявному в банку ресурсному потенціалу щодо забезпечення їх досягнення, а також інтересам ключових стейкхолдерів | - ресурсний потенціал банку в розрізі видів ресурсів; - інтереси ключових стейкхолдерів банку; - зіставлення цільових параметрів з ресурсним потенціалом та інтересами ключових стейкхолдерів |
| Повнота | представленість основних типових розділів СПУФБ | стратегічний аналіз; місія, головна мета, стратегічні напрямки; програми, проекти, заходи; механізм фінансування; механізм реалізації та оновлення СПУФБ. |
| Варіативність | показує застосування в процесі генерації, аналізу та відбору планових альтернатив процедур їх порівняння та оптимізації | - наявність, як мінімум, оптимістичного, песимістичного та реалістичного сценаріїв розвитку діяльності банку та змін операційного середовища; - можливості, що існують для реалізації кожного зі сценаріїв; - обмеження, що існують для реалізації кожного зі сценаріїв; - наслідки реалізації кожного зі сценаріїв: позитивні і негативні; - ранжування сценаріїв. |

Продовження таблиці 2.6

| 1 | 2 | 3 |
|---|--|--|
| Напруженість | відбиває, якою мірою визначені СПУФБ цільові параметри базуються на основі максимального використання інтенсивних факторів, найбільш повного використання матеріальних, трудових і фінансових ресурсів. Визначає ймовірність невиконання СПУФБ | зіставлення цільових параметрів СПУФБ з історичними, нормативними, еталонними значеннями в нормальних умовах функціонування |
| Оцінка якості результатів стратегічного фінансового планування в банку | | |
| Реальність | відбиває ступінь відхилення фактичних параметрів від значень, встановлених в СПУФБ | зіставлення прогнозних та планових показників СПУФБ з фактично досягнутими значеннями |
| Результативність | відбиває ступінь забезпечення цільових фінансових результатів, за допомогою обраного (і формалізованого в СПУФБ) напрямку розвитку діяльності банку. | - оцінка рівня досягнення очікуваного запланованого результативного фінансового показника / групи показників, що обирається банком самостійно; - оцінка виконання запланованих стратегічним фінансовим планом заходів, програм, проектів. |

СПУФБ – стратегічний план управління фінансами банку.

Переважає більшість показників, включених до системи оцінки якості СПФБ, мають якісну природу, що вимагає застосування до них інструментарію аналізу якісними методами, зокрема, вони можуть бути оцінені балами при застосуванні експертних оцінок або ранжування.

Окремі показники, охарактеризовані нижче, мають кількісну природу, що дозволяє застосувати до них інструментарій кількісного оцінювання.

Ключовий показник якості стратегічного плану управління фінансами банку – його реалістичність (реальність). Зіставляючи прогнозні та планові показники з фактично досягнутими значеннями, можна судити про реальність плану, прогнозу, програми (формула (2.1)).

$$Int_{p, reality} = I_{p, reality} - \frac{I_{p, reality}}{I_{p, plan}} \times 100\%, \quad (2.1)$$

де $I_{p, reality}$ – фактичне значення планового показника у звітному періоді;

$I_{p, plan}$ – розрахункове (нормативне, прогнозне) значення планового показника.

Важливий показник якості планів, який доцільно застосовувати й для стратегічного плану управління фінансами банку – рівень їх напруженості, для визначення якого пропонується використовувати коефіцієнт напруженості щодо попередніх результатів діяльності банку.

Для його розрахунку необхідно обчислити, який був індекс зростання цільових показників, включених до стратегічного плану управління фінансами банку, за попередній історичний період (період визначається відповідно до горизонту стратегічного фінансового планування банку) $I_{p,history}$.

Коефіцієнт напруженості (Intensity) стратегічного плану управління фінансами банку щодо попередніх результатів його діяльності $Int_{p,history}$ визначається наступним чином (формула (2.2)):

$$Int_{p,history} = \frac{I_{p,plan}}{I_{p,history}} * 100\%, \quad (2.2)$$

Для визначення коефіцієнта напруженості стратегічного плану управління фінансами банку щодо ринку необхідно обрати банк або групу банків, що формують для нього конкурентне середовище, і для яких є перевірені історичні дані по динаміці показників, обраних в якості цільових. Для обраної групи (або банківської системи в цілому) необхідно обчислити індекси зростання цільових показників для цього стратегічного плану управління фінансами банку $I_{p,market}$ за аналогічний історичний період.

Коефіцієнт напруженості (Intensity) стратегічного плану управління фінансами банку щодо ринку $Int_{p,market}$ визначається за формулою (2.3):

$$Int_{p,market} = \frac{I_{p,plan}}{I_{p,market}} * 100\%, \quad (2.3)$$

Також для окремих показників, включених до стратегічного плану управління фінансами банку доцільно визначати коефіцієнт напруженості (Intensity) щодо еталона.

Коефіцієнт напруженості (Intensity) стратегічного плану управління фінансами банку щодо еталона $Int_{p,etalon}$ визначається за формулою (2.4):

$$Int_{p,etalon} = \frac{I_{p,plan}}{I_{p,etalon}} * 100\%, \quad (2.4)$$

Як еталонний норматив або стандарт, залежно від природи цільового показника стратегічного плану управління фінансами банку можуть виступати значення, що:

- регламентовані нормативно регулятором;
- науково обґрунтовані;
- визначені за результатами зовнішнього бенчмаркінгу, у тому числі: конкурентного – база порівняння – конкуренти (банки, небанківські фінансові установи, не фінансові установи); лідерського – база порівняння – лідери на певному сегменті ринку банківських послуг; нейтрального – база порівняння – кращі організації без обмеження за галузевою приналежністю; галузевого – база порівняння – всі банки, що функціонують на ринку

На стадії розробки показників стратегічного плану управління фінансами банку необхідно забезпечити їх врівноваження з історичними, нормативними, еталонними значеннями в нормальних умовах, що досягається при оптимізації значень коефіцієнтів напруженості.

Для досягнення цього завдання необхідно визначати декілька значень коефіцієнтів напруженості – верхнє (оптимістичний варіант виконання плану), нормальне (реалістичний варіант виконання плану) та нижнє (песимістичний варіант виконання плану).

Перевищення коефіцієнта напруженості понад верхнє граничне значення не має відбуватися, і є ознакою неякісного складання плану через

нереалістичність його виконання. При виникненні такої ситуації слід скоригувати планові показники до оптимального або рівноважного значення.

Для кожного цільового показника доцільно визначати інтегральний коефіцієнт напруженості Int_p як середнє геометричне коефіцієнтів напруженості стратегічного плану управління фінансами банку щодо ринку, попередніх результатів діяльності та еталону (формула 2.5):

$$Int_p = \sqrt{Int_{p,etalon} * Int_{p,history} * Int_{p,market}} \quad (2.5)$$

Коефіцієнт збалансованості стратегічного плану управління фінансами банку $Int_{balance}$ визначається за формулою (2.6):

$$Int_{balance} = \frac{\sum_{n=1}^N I_{n,plan}}{\sum_{m=1}^M I_{m,resource}} * 100\%, \quad (2.6)$$

де $I_{n,plan}$ – запланований індекс зростання n-го цільового параметра в цьому стратегічному плані управління фінансами банку;

N – загальна кількість ключових цільових показників, включених в цей стратегічний план управління фінансами банку;

$I_{m,resource}$ – індекс зростання ключових ресурсних показників, що забезпечують реалізацію стратегічного плану управління фінансами банку;

M – загальна кількість ключових ресурсних показників, що забезпечують реалізацію стратегічного плану управління фінансами банку.

Для формування системи оцінювання якості стратегічного фінансового планування в банку необхідно з розробленого комплексу показників відібрати найбільш значущі, ті що найбільшою мірою впливають на цей показник. Для цього пропонуємо використовувати експертний метод. При опитуванні експертам необхідно дати рангову оцінку показників, включених до системи

оцінювання якості стратегічного фінансового планування в банку (позначення ступеня вагомості кожного показника рангом). Як міру узгодженості експертів доцільно використовувати коефіцієнт конкордації.

За результатами додаткових експертних процедур обираються ті показники, що відповідають встановленим критеріям та максимально повно характеризують якість стратегічного фінансового планування банку.

Для оцінки якості СПФБ пропонується розраховувати інтегральний показник якості, отриманий на основі врахування відібраних експертами на попередньому етапі оцінювальних параметрів.

Загальна оцінка якості СПФБ розраховується за формулою (2.7):

$$R_{quality} = \sum_{i=1}^3 K_i * Z_i, \quad (2.7)$$

де K_i – інтегральна оцінка i -го напрямку;

Z_i – ваговий коефіцієнт i -го напрямку.

У межах цього дослідження передбачається, що кожен напрям, включений до системи (якість процесу СПФБ; якість СПУФБ; якість результатів СПФБ), рівнозначно впливає на сумарну оцінку якості та підвищення ефективності управління розвитком банком.

Кожен з виділених напрямків оцінки якості СПФБ характеризується наявністю окремих підкритеріїв K_i , що розраховуються за формулою (2.8):

$$K_i = \sum_{j=1}^n Y_{ij} * A_j, \quad (2.8)$$

де A_j – j -й параметр в контексті i -го напрямку оцінки якості СПФБ;

Y_{ij} – ваговий коефіцієнт значущості j -го параметра в контексті i -го напрямку оцінки якості СПФБ.

У межах цього дослідження передбачається, що кожен параметр рівнозначно впливає на оцінку якості СПФБ в контексті i -го напрямку оцінки.

На наступному етапі визначається рівень якості СПФБ на основі використання шкали Е. Харрінгтона.

Показники якості СПФБ, розраховані на попередньому етапі, – величини, що знаходяться в інтервалі від 0 до 1, вимагають якісного трактування для визначення можливих заходів щодо підвищення рівня якості та забезпечення на цій основі зменшення рівня невизначеності цільового блоку як складової комплексної характеристики невизначеності.

Як основу для інтерпретації показників якості СПФБ пропонується вербально-числова шкала Харрінгтона, що дозволить визначити рівні якості з урахуванням отриманих результатів, що знаходяться в певних числових інтервалах, та схарактеризувати виділені градації.

Модифікована шкала Харрінгтона по визначенню рівнів якості СПФБ представлена в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7 – Шкала рівнів якості СПФБ [складено автором]

| Числові інтервали | Рівень якості | Можливі дії по підвищенню рівня якості |
|-------------------|---|---|
| 0,8-1,0 | Дуже високий рівень якості стратегічного фінансового планування банку | Заходи банку щодо забезпечення якості стратегічного фінансового планування банку ефективні. Необхідно розробляти превентивні заходи щодо запобігання зниженню якості стратегічного фінансового планування банку |
| 0,63-0,8 | Високий рівень якості стратегічного фінансового планування банку | Заходи банку щодо забезпечення якості стратегічного фінансового планування банку достатньо ефективні, в ті напрямки, що знижують інтегральну оцінку, необхідно внести незначні корективи |
| 0,37-0,63 | Середній рівень якості стратегічного фінансового планування банку | Заходи банку щодо забезпечення якості стратегічного фінансового планування банку достатньо ефективні, цілі та задачі стратегічного управління фінансами банку частково досягнуті, але необхідно розробити додаткові заходи щодо підвищення рівня якості стратегічного фінансового планування банку за тими показниками, що знижують інтегральну оцінку. |
| 0,2-0,37 | Низький рівень якості стратегічного фінансового планування банку | Заходи банку щодо забезпечення якості стратегічного фінансового планування банку неефективні, цілі та задачі стратегічного управління фінансами банку майже не досягнуті, стратегічне фінансове планування в банку вимагає суттєвого покращення за всіма напрямками |
| 0,0-0,2 | Дуже низький рівень якості стратегічного фінансового планування банку | Заходи банку щодо забезпечення якості стратегічного фінансового планування банку неефективні, цілі та задачі стратегічного управління фінансами банку не досягнуті, стратегічне фінансове планування в банку вимагає реінжинірингу. |

На прикінцевому етапі мають бути сформовані рекомендації за результатами проведення оцінки якості СПФБ. Вони формуються експертом-аналітиком, виходячи із завдань, в зв'язку з якими проводиться оцінка. Ці рекомендації мають бути засновані на аналізі сильних та слабких сторін системи СПФБ, що були виявлені з використанням формальних оцінок в рамках цієї методики, а також на базі неформальних експертних висновків.

Отже, для зниження невизначеності, що має внутрішнє джерело походження, та є наслідком ефективності внутрішніх аспектів управління, ключовим з яких є невизначеність цільового блоку в аспектах невизначеності цілей СУФБ та критеріїв їх досягнення, в роботі розроблено науково-методичний підхід до аналізу якості стратегічних фінансових планів банку.

Висновки до другого розділу

За результатами дослідження теоретичних засад СУФБ та його інструментарію зроблено наступні висновки.

1. СУФБ – це динамічно-адаптивна система, взаємозв'язки та взаємодія субсистем якої забезпечують цілеспрямований багаторівневий вплив на процес формування та подальшого регулювання параметрів об'єктів СУФБ для досягнення цілей управління у межах заданих величин ризиків з урахуванням впливу недетермінованого середовища.

Визначено, що за компонентним складом система СУФБ являє ієрархічну сукупність цільової, функціональної, організаційно-структурної субсистем, а також способів їх взаємодії, інтеграції та дезінтеграції на основі сукупності принципів, що забезпечують досягнення стратегій та цілей управління у межах заданих величин ризиків, з урахуванням впливу недетермінованого середовища.

2. У процесі дослідження визначено, що урахування невизначеності в процесі прийняття рішень у СУФБ має базуватись на наступних концептуальних положеннях:

- операційне середовище, в якому функціонує банк, має високий рівень невизначеності за своєю природою.

- СУФБ має складний каузальний характер, обумовлений дуальною природою невизначеності операційного середовища, що має об'єктивний (характеристики операційного середовища, детерміновані впливом значної кількості факторів різноманітної природи та направленості, що не можуть бути об'єктивно оцінені та враховані у кількісному виразі) та суб'єктивний (кожне управлінське рішення приймається банківським менеджером, що обирає одну з можливих альтернатив, відкидаючи при цьому інші) аспекти;

- з метою оцінювання невизначеності як об'єктивної властивості прояву операційного середовища необхідно максимально врахувати всі фактори, що є джерелом її виникнення;

- для зменшення суб'єктивної невизначеності необхідне використання дієвого інструментарію збору інформації про стан операційного середовища та її аналітичної обробки, адекватне потребам банківських менеджерів.

3. У роботі доведено, що з огляду на особливості впливу невизначеності, СУФБ має реалізуватись на основі динамічно-адаптивної моделі, що передбачає класичний склад компонентів відповідно до системного підходу та послідовності реалізації відповідно до процесного підходу, однак кожна його функція, метод та інструмент набувають специфічного наповнення для досягнення поставлених цілей та реалізуються через функціонально-адаптивне планування, функціонально-адаптивне діагностування та функціонально-адаптивний аналіз й моніторинг.

4. Для зниження невизначеності, що має внутрішнє джерело походження, та є наслідком ефективності внутрішніх аспектів управління, ключовим з яких є невизначеність цільового блоку в аспектах невизначеності

цілей СУФБ та критеріїв їх досягнення, в роботі розроблено методичне забезпечення СПФБ, що включає:

- науково-методичний підхід до стратегічного сценарного планування фінансів банку, що дозволяє зменшити рівень невизначеності та підвищить адаптованість банку до умов операційного середовища;

- науково-методичний підхід до аналізу якості стратегічних фінансових планів банку, результатом чого є формалізована та неформалізована оцінка того, в якій мірі банк протягом планового періоду буде здатним досягти визначених цільових параметрів. Відповідно до цього, може бути визначено необхідність внесення змін або коригування цільових параметрів СПФУБ.

Основні положення цього розділу опубліковано автором у статтях [20, 108] та тезах конференцій [106, 202, 203].

РОЗДІЛ 3

РОЗВИТОК НАУКОВО-ПРАКТИЧНОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ БАНКУ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

3.1 Обґрунтування науково-методичного підходу до моделювання прибутковості як цільової стратегії управління фінансами банку

Результатами дослідження теоретичних та методичних концепцій СУФБ в умовах невизначеності доведено, що ключовою метою такого управління є:

– забезпечення життєздатності (viability) банку на короткостроковому часовому горизонті (забезпечення сталої здатності генерувати прийнятний рівень доходів протягом наступних 6 місяців, що визначається досягненням цільових значень ключових показників ефективності у фінансовій моделі банку);

– забезпечення стійкості (sustainability) банку на довгостроковому часовому горизонті (забезпечення сталої здатності генерувати прийнятний рівень доходів протягом щонайменше наступних 3-х років, що визначається досягненням цільових значень ключових показників ефективності згідно з затвердженою стратегією та бізнес-планом).

Це має здійснюватися з урахуванням поточних умов, бізнес-стратегії, формалізованих у бізнес-моделі та бізнес-плані, та оцінюванні того, які зміни можуть відбутись у діяльності банку в майбутньому, в тому числі під впливом шоків невизначеності.

Окрім цього, такий аналіз має обов'язково передбачати бенчмаркінг та порівняння змін у прогностному рівні життєздатності банку з «peer-group» (подібними банками), для визначення того, які з реалізованих ними бізнес-моделей будуть більш ефективними в умовах невизначеності.

Узагальнивши розробки в цій сфері, пропонуємо визначати життєздатність бізнес-моделі на основі моделювання прибутковості банку

протягом наступних шести місяців, з огляду на значення ключових показників ефективності – рентабельності активів *ROE* та капіталу *ROA*. Важливість моделювання саме прибутковості зумовлена тим, що:

- прибутковість є основою фінансової стабільності;
- високий рівень прибутковості знижує потребу в капіталі.

Детермінантами прибутковості банку є зовнішні фактори мега- та макрорівнів, визначені середовищем, в якому він функціонує, та внутрішні фактори, обумовлені характером прийнятих управлінських рішень.

Побудова моделі прогнозування прибутковості банку потребує вибору оптимального набору факторів, результатом чого є отримання рівняння множинної регресії виду:

$$y = \alpha + \beta_1 x_1 + \beta_2 x_2 + \dots + \beta_n x_n, \quad (3.1)$$

де y – залежна змінна;

α – константа;

β_i – коефіцієнти при незалежних змінних;

x_i – незалежні змінні (фактори впливу)

Як цільові показники ефективності роботи банку визначаємо ключові мікроіндикатори, що використовуються аналітиками, а саме: прибутковість активів (*ROA* – Return on Assets) та прибутковість капіталу (*ROE* – Return on Equity). *ROE* дозволяє виміряти збільшення активів акціонерів та створену ними додану вартість. Важливо оцінювати не тільки *ROE*, а й управління наявними активами, тобто *ROA*. Цей показник дає змогу оцінити ефективність управління активами, що забезпечує отримання доходу.

Важливим є формування набору фактичних даних, що будуть використані для моделювання, та урахування специфіки періоду дослідження. Зокрема, після 2013-2014 рр. економіка України зазнала значних втрат, після чого відбувалось її поступове відновлення. Банківська система України докорінно трансформувалась з виведенням з ринку значної кількості

учасників, націоналізацією ряду системно важливих банків, наслідком чого стала зміна її масштабу та структури. Це позначилось на фінансових результатах, складі активів, зобов'язань, зробило багато банків непридатними як об'єктів дослідження.

На формування інформаційної бази впливає також зміна підходу до класифікації банків з поділом на банки з державною участю, іноземні та приватні. При цьому банки з державною участю за обсягом активів становлять більше ніж 50 % банківської системи країни, ще 30 % припадає на іноземні фінансові установи. Приватні банки, що є найбільшою групою за кількістю установ, відіграють вкрай обмежену роль, а частка найбільших приватних банків не перевищує 4 % активів банківської системи.

Водночас забезпечення репрезентативності підходу потребує врахування при моделюванні наявності всіх типів банків, хоча саме приватні банки мають найменш прийнятні результати проведеного моделювання.

У таблиці 3.1 наведено перелік обраних для моделювання банків.

Таблиця 3.1 – Перелік банків України, обраних для моделювання, станом на 01.08.2020 р. [розраховано авторкою на основі даних 110]

| № | Назва банку | Питома вага у чистих активах банківської системи |
|----------------------------------|------------------------------|--|
| Банки з державною часткою | | |
| 1 | АТ «Укресімбанк» | 20,35% |
| 2 | АТ «Ощадбанк» | 13,88% |
| 3 | АТ КБ «ПриватБанк» | 10,30% |
| 4 | АБ «УКРГАЗБАНК» | 9,37% |
| Банки іноземних банківських груп | | |
| 5 | АТ «Райффайзен Банк Аваль» | 6,16% |
| 6 | АТ «УКРСИББАНК» | 5,04% |
| 7 | АТ «АЛЬФА-БАНК» | 4,02% |
| 8 | АТ «ОТП БАНК» | 3,14% |
| Банки з приватним капіталом | | |
| 9 | АТ «ПУМБ» | 3,97% |
| 10 | Акціонерний банк «Південний» | 1,80% |
| 11 | АТ «УНІВЕРСАЛ БАНК» | 1,48% |
| 12 | АТ «ТАСКОМБАНК» | 1,25% |

Відповідно до розробленого підходу ми обрали чотири банки для кожної з груп у розрізі форми власності капіталу) з зазначенням питомої ваги їх

активів у чистих активах банківської системи України. Отримані аналітичні дані слугуватимуть основою для проведення «peer-group» аналізу.

Наступним кроком є відбір факторів, важливих з точки зору обґрунтування отриманих результатів. Результати досліджень свідчать, що на прибутковість банків впливають як специфічні характеристики банку (розмір, якість активів, кредитний ризик, капіталізація, ліквідність, операційна ефективність, депозити, важелі, кількість структурних підрозділів, рівень цифровізації), але й стан операційного середовища (структура ринку, зокрема рівень конкуренції, та макроекономічні умови, зокрема валовий внутрішній продукт, рівень інфляції, процентні ставки, обмінні курси тощо) [2, 43, 56, 57].

У процесі первинного випробування моделі частина показників не буде застосовуватись. Для цього є дві причини. По-перше, не всі фактори є дійсно впливовими та мають статистичну значущість. По-друге, мультирегресійне рівняння дає найкращі результати за обмеженої кількості незалежних змінних. Чим більше їх кількість, тим менша статистична значущість моделі в цілому.

Відбір факторів, що впливають на показники *ROA* та *ROE*, заснований на дослідженнях вчених, які протягом років з'ясовували, що саме необхідно включити в аналогічні дослідження. Водночас результати різних країн відрізняються, тому кожного разу набір факторів є унікальним.

У межах цього дослідження вважаємо за доцільне сконцентруватись на вивченні причинно-наслідкових зв'язків прибутковості з внутрішніми факторами, оскільки саме вони визначають рівень адаптованості СУФБ до умов операційного середовища та рівня невизначеності, що генеруються ним, відповідно, визначають рівень ефективності обраної банком бізнес-моделі.

До первинного переліку внутрішніх факторів були включені наступні. Частка на ринку банківських послуг, що, згідно з гіпотезою відносного ринкового впливу, дозволяє банку отримувати монополістичну ренту шляхом пропозиції нижчих ставок за депозитами та отримання вищих ставок за кредитами. Цей дихотомічний зв'язок реалізується лише на певних рівнях ринкової концентрації та зникає, переходячи у звичайне конкурентне

середовище, де надприбутки неможливі. Як індикатори використовуємо частку окремого банку в активах банківської системи, індекс Герфіндаля, натуральний логарифм абсолютного обсягу активів окремого банку для усунення ефекту масштабу.

Наступним показником для моделювання є співвідношення між обсягами наданих кредитів та активами, що забезпечує вимір рівня ризику діяльності банку, оскільки кредити мають підвищений рівень ризику та забезпечують вищий рівень прибутку порівняно з іншими активами. Таким чином, можна очікувати позитивний зв'язок між цією змінною та прибутковістю. Однак може бути й так, що збільшення обсягів кредитування супроводжується підвищенням вартості залучених ресурсів, або зниженням рівня їх якості, що навпаки, зменшить фінансовий результат, прибутковість та ефективність діяльності.

Відношення власного капіталу до активів обрано як показник загальної потужності капіталу – капіталізації банку. Він є показником достатності капіталу банку та використовується регуляторами як загальний індикатор фінансової стабільності. Зниження значення показника свідчить про збільшення боргового навантаження на активи або збільшення суми сукупних активів (включаючи ризикові), чи обох явищ одночасно. У будь-якому випадку це свідчить про підвищення загального рівня ризику банківської діяльності. Водночас цей показник є індикатором ефективності управління структурою капіталу банку. Як правило, вартість капіталу є вищою за вартість залучених ресурсів, тому можна очікувати зворотний зв'язок між цим показником та прибутковістю.

До моделі також буде включено такий показник, як співвідношення обсягів сформованих резервів до обсягу кредитів, що також є мірою ризику діяльності банку. Чим вищим буде рівень резервування, тим більшою мірою банк бере на себе ризик неповернення коштів. Це призводить до зростання витрат та зниження рівня прибутковості банку.

Показником, що дозволяє оцінити процентний ризик, є коефіцієнт, що розраховується як різниця між обсягами чутливих до змін процентних ставок активів та зобов'язань, віднесених до сумарного обсягу активів. Вплив цього показника на прибутковість суттєво залежить від розподілу між чутливими до змін активами та зобов'язаннями й напрямками змін процентних ставок. Наприклад, якщо вага таких активів суттєво перевищує зобов'язання, а ставки знижуються, то можна очікувати зменшення рівня прибутковості.

Ефективність використання ресурсної бази банку пропонуємо оцінювати шляхом визначення співвідношення доходів до зобов'язань. Наявні джерела фондування дозволяють банкам реалізовувати стратегію бізнесу, проводячи активні операції.

Прибутковість залежить не тільки від показників, що напряду свідчать про можливість отримання вищих доходів. Необхідно враховувати й витрати. Для цього доцільно використати відношення загальних витрат до активів банку, а також співвідношення доходів до витрат. Останній показник повинен мати прямий вплив на прибутковість. Щодо частки витрат в активах, то чим вона є більшою, тим меншою має бути прибутковість, але при цьому важливо розуміти й рівень доходів. Без нього робити остаточні висновки недоречно.

Після ітеративного підходу до відбору факторів для отримання мультирегресійного рівняння з задовільними показниками статистичної значущості ми зупинились на наборі з трьох факторів: доходи до зобов'язань (x_1), витрати до активів (x_2), доходи до витрат (x_3), які дають можливість формулювати остаточні рішення (табл. 3.2). Описова статистика всіх показників за кожним із банків наведена в додатку К за кожною з груп банків. Кореляційні матриці вибраних показників наведено у додатку Л.

Порівнюючи обрані банки різних груп, слід відзначити, що кращі результати прибутковості притаманні банкам іноземних банківських груп. Їх показники ROE та ROA в середньому вдвічі більші за аналогічні показники приватних банків.

Таблиця 3.2 – Результати перевірки даних на стаціонарність за тестом Дікі-Фулера після їх трансформації (критичне значення тестової статистики: -3,55) [розраховано авторкою на основі даних 110]

| № | Назва банку | ROA | ROE | x ₁ | x ₂ | x ₃ |
|----------------------------------|------------------------------|--------|--------|----------------|----------------|----------------|
| Банки з державною часткою | | | | | | |
| 1 | АТ «Укрексімбанк» | -6.04 | -5.68 | -9.51 | -6.05 | -6.62 |
| 2 | АТ «Ощадбанк» | -3.78 | -3.64 | -5.70 | -5.38 | -4.06 |
| 3 | АТ КБ «ПриватБанк» | -8.98 | -11.79 | -8.12 | -11.77 | -7.39 |
| 4 | АБ «УКРГАЗБАНК» | -5.18 | -4.86 | -7.16 | -7.58 | -5.28 |
| Банки іноземних банківських груп | | | | | | |
| 5 | АТ «Райффайзен Банк Аваль» | -10.76 | -6.14 | -7.47 | -6.02 | -8.85 |
| 6 | АТ «УКРСИББАНК» | -9.49 | -6.82 | -3.59 | -7.40 | -9.05 |
| 7 | АТ «АЛЬФА-БАНК» | -7.71 | -7.98 | -5.68 | -4.40 | -7.35 |
| 8 | АТ «ОТП БАНК» | -8.54 | -11.97 | -5.93 | -5.03 | -3.63 |
| Банки з приватним капіталом | | | | | | |
| 9 | АТ «ПУМБ» | -7.86 | -9.28 | -7.82 | -5.18 | -6.87 |
| 10 | Акціонерний банк «Південний» | -5.91 | -5.92 | -4.97 | -4.49 | -6.06 |
| 11 | АТ «УНІВЕРСАЛ БАНК» | -6.09 | -5.09 | -19.86 | -17.72 | -5.87 |
| 12 | АТ «ТАСКОМБАНК» | -5.87 | -7.08 | -5.43 | -5.82 | -9.86 |

При цьому банки з іноземним капіталом мають меншу волатильність показників прибутковості, що визначає стабільну бізнес-модель отримання прибутків проти інших банків. Вони також мають найвищу капіталізацію та ефективність роботи з точки зору співвідношення доходів до витрат. Очевидно, бізнес-модель цієї групи банків дозволяє отримати кращі результати порівняно з банками з державною участю та приватних національних банків, попри негативний вплив операційного середовища.

Перш ніж перейти до отримання регресійних рівнянь, необхідно перевірити дані на стаціонарність. Стаціонарний процес – це процес, в якому розподіл випадкової величини не змінюється з плином часу, дані мають постійне математичне очікування, дисперсію, а коваріація між значеннями ряду залежить лише від величини лагу. Тобто повинні виконуватись умови (3.2):

$$\begin{aligned}
 M(y_i) &= \mu, \forall t \\
 D(y_i) &= \sigma^2, \forall t
 \end{aligned}
 \tag{3.2}$$

$$\text{cov}(y_i, y_{i+\tau}) = \gamma(\tau), \forall t$$

Економічні процеси, моделювання яких засновано на активному застосуванні часових рядів, практично завжди є нестационарними. В нашому випадку наявні статистичні показники також є нестационарними. Тому необхідно привести їх до виду, який дозволить отримати стаціонарні ряди.

Трансформація даних проведена шляхом знаходження перших різниць сусідніх точок даних за формулою (3.3):

$$\Delta y_t = y_t - y_{t-1} \quad (3.3)$$

Перевірку отриманих після трансформації даних на стаціонарність здійснимо на основі використання тесту Дікі-Фуллера, який перевіряє нульову гіпотезу про наявність одиничного кореня в моделі ($\rho = 1$). Тест передбачає побудову простої авторегресійної моделі виду (3.4):

$$\Delta y_t = (\rho - 1)y_{t-1} + u_t \quad (3.4)$$

Статистика тесту (DF-статистика) – це звичайна t-статистика для перевірки значущості коефіцієнтів лінійної регресії. Результати тестів були наведені у таблиці 3.2. Всі ряди успішно пройшли тест і ми можемо прийняти гіпотезу про їх стаціонарність.

Отримання рівнянь регресії виконано із використанням функції Аналізу даних «Регресія» MS Excel. Програма виводить необхідні значення коефіцієнтів при незалежних змінних, а також ключові показники, які дозволяють робити висновки щодо статистичної значущості отриманих результатів.

Було сформовано рівняння для показника ROE (табл. 3.3) та ROA (табл. 3.6) для кожного з обраних банків.

Таблиця 3.3 – Мультирегресійні рівняння для показника ROE (y_{ROE}) для модельної групи банків України [розраховано авторкою на основі даних 110]

| № | Назва банку | Мультирегресійне рівняння |
|----------------------------------|------------------------------|---|
| Банки з державною часткою | | |
| 1 | АТ «Укрексімбанк» | $y_{ROE} = 0,002 + 28,904x_1 - 27.595x_2 - 0.113x_3$ |
| 2 | АТ «Ощадбанк» | $y_{ROE} = -0,003 + 10.438x_1 - 11.287x_2 + 0.061x_3$ |
| 3 | АТ КБ «ПриватБанк» | $y_{ROE} = 0.012 + 1.608x_1 - 9.168x_2 + 0.046x_3$ |
| 4 | АБ «УКРГАЗБАНК» | $y_{ROE} = 0.001 + 8.478x_1 - 9.058x_2 + 0.165x_3$ |
| Банки іноземних банківських груп | | |
| 5 | АТ «Райффайзен Банк Аваль» | $y_{ROE} = -0.002 - 3.793x_1 + 13.989x_2 + 0.453x_3$ |
| 6 | АТ «УКРСИББАНК» | $y_{ROE} = -0,001 - 10.995x_1 + 27.185x_2 + 1.294x_3$ |
| 7 | АТ «АЛЬФА-БАНК» | $y_{ROE} = -0.003 + 3.974x_1 - 2.150x_2 + 0.651x_3$ |
| 8 | АТ «ОТП БАНК» | $y_{ROE} = -0.003 + 1.733x_1 + 1.289x_2 + 0.273x_3$ |
| Банки з приватним капіталом | | |
| 9 | АТ «ПУМБ» | $y_{ROE} = 0.001 + 1.399x_1 - 1.989x_2 + 0.333x_3$ |
| 10 | Акціонерний банк «Південний» | $y_{ROE} = 0.0001 - 0.722x_1 + 1.479x_2 + 0.730x_3$ |
| 11 | АТ «УНІВЕРСАЛ БАНК» | $y_{ROE} = 0.007 + 4.005x_1 - 4.783x_2 + 0.753x_3$ |
| 12 | АТ «ТАСКОМБАНК» | $y_{ROE} = -0.005 + 7.230x_1 - 8.474x_2 + 0,105x_3$ |

Отримані мультирегресійні рівняння свідчать про наявність наступних зв'язків між залежною змінною (ROE) та незалежними змінними. Для більшості банків підтверджено припущення про пряму залежність прибутковості від рівня доходів через показник відношення доходів до зобов'язань та доходів до витрат. Показник витрати до активів показав зворотну залежність у більшості банків. Хоча у банків іноземних банківських груп витрати до активів навпаки мають прямий вплив на ROE .

Наступним кроком аналізу є перевірка достовірності отриманих результатів. Функція Аналізу даних «Регресія» MS Excel виводить значення показника «Нормований R-квадрат», F-статистику та рівень її значущості (табл. 3.4 та табл. 3.7).

Таблиця 3.4 – Показники статистичної значущості отриманих мультирегресійних рівнянь для показника ROE (y_{ROE}) [розраховано авторкою на основі даних 110]

| № | Назва банку | Нормований R-квадрат | F-test |
|----------------------------------|------------------------------|----------------------|--------|
| Банки з державною часткою | | | |
| 1 | АТ «Укрексімбанк» | 0.91 | 99,5 |
| 2 | АТ «Ощадбанк» | 0.95 | 194,9 |
| 3 | АТ КБ «ПриватБанк» | 0.88 | 71.7 |
| 4 | АБ «УКРГАЗБАНК» | 0.90 | 91,8 |
| Банки іноземних банківських груп | | | |
| 5 | АТ «Райффайзен Банк Аваль» | 0.25 | 4,3 |
| 6 | АТ «УКРСИББАНК» | 0.77 | 34,5 |
| 7 | АТ «АЛЬФА-БАНК» | 0.93 | 79.5 |
| 8 | АТ «ОТП БАНК» | 0.97 | 179.2 |
| Банки з приватним капіталом | | | |
| 9 | АТ «ПУМБ» | 0.83 | 30.7 |
| 10 | Акціонерний банк «Південний» | 0.93 | 86.1 |
| 11 | АТ «УНІВЕРСАЛ БАНК» | 0.89 | 49.4 |
| 12 | АТ «ТАСКОМБАНК» | 0.70 | 15.4 |

Майже всі значення нормованого R-квадрату та F-статистики свідчать, що отримані рівняння мають відмінну якість щодо пояснення результатів показника ROE і їх можна використовувати для прийняття рішень стратегічного характеру при управлінні прибутковістю банку. Результати АТ «ТАСКОМБАНК» пояснюють 70 % зміни залежної величини, в АТ «Райффайзен Банк Аваль» цей показник дорівнює лише 25 %. В цілому навіть за таких результатів можна застосовувати рівняння, але додаткові показники, наведені нижче, дозволяють остаточно верифікувати фактори впливу на цільові показники.

Статистичне значення коефіцієнтів при незалежних змінних мають бути вище критичного для отримання оптимального результату. У випадку з обраними банками відзначимо, що частина з них не відповідають цьому критерію. І якщо на значення тестової статистики для вільного коефіцієнта α не мають принципового значення, адже у рівняннях регресії вони близькі до нуля, то серед факторних коефіцієнтів спостерігаємо приблизно половину випадків задоволення критерію перевищення критичного значення, в інших –

такого перевищення нема. Рівняння АТ КБ «ПриватБанк», АТ «Райффайзен Банк Аваль», АТ «ОТП БАНК», АТ «ПУМБ» та Акціонерний банк «Південний» можуть не давати прогностні значення з високим ступенем їх достовірності, попри статистичну значущість рівняння регресії в цілому.

Для коефіцієнтів при незалежних змінних отримуємо t-статистику та рівень її значущості (табл. 3.5).

Таблиця 3.5 – Показники статистичної значущості (t-test) коефіцієнтів при незалежних змінних для отриманих мультирегресійних рівнянь щодо показника ROE (y_{ROE}). Критичне значення t-статистики = ± 2.05 (рівень значущості результатів = 95%) [розраховано авторкою на основі даних 110]

| № | Назва банку | α | β_1 | β_2 | β_3 |
|----------------------------------|------------------------------|----------|-----------|-----------|-----------|
| Банки з державною часткою | | | | | |
| 1 | АТ «Укресімбанк» | 0,07 | 5,82 | -3,59 | -1,19 |
| 2 | АТ «Ощадбанк» | -0,87 | 5,91 | -5,41 | 0,61 |
| 3 | АТ КБ «ПриватБанк» | 0,91 | 0,97 | -6,35 | 0,72 |
| 4 | АБ «УКРГАЗБАНК» | 0,39 | 4,94 | -4,09 | 2,03 |
| Банки іноземних банківських груп | | | | | |
| 5 | АТ «Райффайзен Банк Аваль» | -0,20 | -1,63 | 1,97 | 2,73 |
| 6 | АТ «УКРСИББАНК» | -0,19 | -6,44 | 7,04 | 8,70 |
| 7 | АТ «АЛЬФА-БАНК» | -0,86 | 2,22 | -0,87 | 3,72 |
| 8 | АТ «ОТП БАНК» | -0,72 | 1,97 | 0,53 | 4,06 |
| Банки з приватним капіталом | | | | | |
| 9 | АТ «ПУМБ» | 0,09 | 0,63 | -0,39 | 1,55 |
| 10 | Акціонерний банк «Південний» | 0,11 | -0,74 | 1,21 | 9,24 |
| 11 | АТ «УНІВЕРСАЛ БАНК» | 1,04 | 5,66 | -5,42 | 4,35 |
| 12 | АТ «ТАСКОМБАНК» | -0,69 | 2,80 | -2,94 | 0,83 |

Підсумкові форми мультирегресійних рівнянь щодо показника ROA наведено у таблиці 3.6. Отримані рівняння мають аналогічні пояснення залежностей між прибутковістю активів та незалежними змінними, як і у випадку показника ROE. У цьому випадку вони є такими, що повністю відповідають прогнозованим залежностям: пряма від показників доходи до зобов'язань і доходи до витрат і зворотна від показника витрат до активів. Єдиним виключенням є рівняння АТ «УКРСИББАНК», у якого всі фактори мають прямий вплив.

Таблиця 3.6 – Мультирегресійні рівняння щодо показника ROA (y_{ROA}) модельної групи банків України [розраховано авторкою на основі даних 110]

| № | Назва банку | Мультирегресивне рівняння |
|----------------------------------|------------------------------|---|
| Банки з державною часткою | | |
| 1 | АТ «Укрексімбанк» | $y_{ROA} = 0.000 + 0.939x_1 - 0.980x_2 + 0.000x_3$ |
| 2 | АТ «Ощадбанк» | $y_{ROA} = 0.000 + 0.840x_1 - 0.918x_2 + 0.005x_3$ |
| 3 | АТ КБ «ПриватБанк» | $y_{ROA} = 0.00 + 0.654x_1 - 0,932x_2 + 0.004x_3$ |
| 4 | АБ «УКРГАЗБАНК» | $y_{ROA} = 0.000 + 0.877x_1 - 0.957x_2 + 0.001x_3$ |
| Банки іноземних банківських груп | | |
| 5 | АТ «Райффайзен Банк Аваль» | $y_{ROA} = 0.000 + 0.533x_1 - 0,314x_2 + 0.015x_3$ |
| 6 | АТ «УКРСИББАНК» | $y_{ROA} = 0.000 + 0.338x_1 + 0.042x_2 + 0.038x_3$ |
| 7 | АТ «АЛЬФА-БАНК» | $y_{ROA} = 0.000 + 0.760x_1 - 0.775x_2 + 0.015x_3$ |
| 8 | АТ «ОТП БАНК» | $y_{ROA} = 0.000 + 0.7315x_1 - 0,806x_2 + 0.006x_3$ |
| Банки з приватним капіталом | | |
| 9 | АТ «ПУМБ» | $y_{ROA} = 0.000 + 0.006x_1 - 0.593x_2 + 0.019x_3$ |
| 10 | Акціонерний банк «Південний» | $y_{ROA} = 0.000 + 0.465x_1 - 0.488x_2 + 0.034x_3$ |
| 11 | АТ «УНІВЕРСАЛ БАНК» | $y_{ROA} = 0.000 + 0.648x_1 - 0.786x_2 + 0.031x_3$ |
| 12 | АТ «ТАСКОМБАНК» | $y_{ROA} = 0.000 + 0.855x_1 - 0.997x_2 + 0.000x_3$ |

Всі значення нормованого R-квадрату та F-статистики свідчать, що отримані рівняння мають відмінну якість щодо пояснення результатів показника ROA і їх можна використовувати для прийняття надалі рішень стратегічного характеру при управлінні прибутковістю банку (табл. 3.7).

Таблиця 3.7 – Показники статистичної значущості отриманих мультирегресійних рівнянь щодо показника ROA (y_{ROA}) [розраховано авторкою на основі даних 110]

| № | Назва банку | R-квадрат | F-test |
|----------------------------------|------------------------------|-----------|--------|
| Банки з державною часткою | | | |
| 1 | АТ «Укрексімбанк» | 0.99 | 43908 |
| 2 | АТ «Ощадбанк» | 0.99 | 1354 |
| 3 | АТ КБ «ПриватБанк» | 0.99 | 1660 |
| 4 | АБ «УКРГАЗБАНК» | 0.99 | 1594 |
| Банки іноземних банківських груп | | | |
| 5 | АТ «Райффайзен Банк Аваль» | 0.95 | 175 |
| 6 | АТ «УКРСИББАНК» | 0.98 | 549 |
| 7 | АТ «АЛЬФА-БАНК» | 0.99 | 2187 |
| 8 | АТ «ОТП БАНК» | 0.99 | 1240 |
| Банки з приватним капіталом | | | |
| 9 | АТ «ПУМБ» | 0.99 | 1232 |
| 10 | Акціонерний банк «Південний» | 0.99 | 2184 |
| 11 | АТ «УНІВЕРСАЛ БАНК» | 0.98 | 564 |
| 12 | АТ «ТАСКОМБАНК» | 0.99 | 857 |

Аналогічно до показника ROE статистичне значення коефіцієнтів при незалежних змінних мають бути вище критичного для отримання оптимального результату. Значення тестової статистики для вільного коефіцієнта α не мають принципового значення, у рівняннях регресії вони близькі до нуля. Коефіцієнти при незалежних змінних значно кращі за відповідні у рівняннях ROE, тому можна очікувати прогнози результати зі значним потенціалом відповідності майбутнім результатам.

Для коефіцієнтів при незалежних змінних отримуємо t-статистику та рівень її значущості (табл. 3.8).

Таблиця 3.8 – Показники статистичної значущості (t-test) коефіцієнтів при незалежних змінних для отриманих мультирегресійних рівнянь щодо показника ROA (y_{ROA}). Критичне значення t-статистики = ± 2.05 (рівень значущості результатів = 95%) [розраховано авторкою на основі даних 110]

| № | Назва банку | α | β_1 | β_2 | β_3 |
|----------------------------------|------------------------------|----------|-----------|-----------|-----------|
| Банки з державною часткою | | | | | |
| 1 | АТ «Укресімбанк» | 0,32 | 97,16 | -65,55 | 0,53 |
| 2 | АТ «Ощадбанк» | 0,04 | 15,69 | -14,53 | 1,57 |
| 3 | АТ КБ «ПриватБанк» | 1,26 | 15,34 | -25,15 | 2,49 |
| 4 | АБ «УКРГАЗБАНК» | 0,46 | 28,88 | -24,42 | 0,45 |
| Банки іноземних банківських груп | | | | | |
| 5 | АТ «Райффайзен Банк Аваль» | -0,17 | 6,87 | -1,32 | 2,80 |
| 6 | АТ «УКРСИББАНК» | -0,16 | 6,66 | 0,37 | 8,66 |
| 7 | АТ «АЛЬФА-БАНК» | -1,37 | 13,78 | -10,19 | 2,85 |
| 8 | АТ «ОТП БАНК» | -1,13 | 24,90 | -9,86 | 2,78 |
| Банки з приватним капіталом | | | | | |
| 9 | АТ «ПУМБ» | 0,06 | 8,12 | -3,51 | 2,68 |
| 10 | Акціонерний банк «Південний» | -0,15 | 8,74 | -7,31 | 7,80 |
| 11 | АТ «УНІВЕРСАЛ БАНК» | 1,13 | 15,99 | -15,55 | 3,12 |
| 12 | АТ «ТАСКОМБАНК» | -1,49 | 17,21 | -17,99 | -0,12 |

Подальший аналіз отриманих рівнянь потребує проведення перевірки автокореляції залишків та перевірки на гетероскедастичність. Перевірка на наявність систематичних зв'язків між залишками сусідніх випадків, може бути проведена за допомогою тесту Дарбіна-Уотсона (Durbin-Watson) на автокореляцію залишків.

Якщо e_t – це залишки рівняння регресії за умови статистики Дарбіна-Уотсона перевіряє нульову гіпотезу про відсутність автокореляції залишків: $\rho = 0$; альтернативна гіпотеза: $\rho \neq 0$. Формула розрахунку тестової статистики:

Якщо e_t – це залишки рівняння регресії за умови $e_t = \rho e_{t-1} + \vartheta_t$ статистика Дарбіна-Уотсона перевіряє нульову гіпотезу про відсутність автокореляції залишків: $\rho = 0$; альтернативна гіпотеза: $\rho \neq 0$. Формула розрахунку тестової статистики:

$$d = \frac{\sum_{t=2}^T (e_t - e_{t-1})^2}{\sum_{t=1}^T e_t^2}, \quad (3.5)$$

де T – кількість спостережень

Залишки повинні бути випадковими, однак при моделюванні нерідко зустрічається ситуація, коли залишки містять тенденцію або циклічні коливання. Це свідчить про те, що кожне наступне значення залишків залежить від попередніх. У цьому випадку говорять про автокореляції залишків моделі регресії. Автокореляція в залишках може бути викликана кількома причинами, що мають різну природу. Іноді причину автокореляції залишків слід шукати в формулюванні моделі. У модель може бути не включений фактор, що робить істотний вплив на результат, але вплив якого відбивається в залишках, внаслідок чого останні можуть виявитися автокореляційними. Найчастіше цим фактором є фактор часу t . Також це може бути зумовлено тим, що модель не враховує кілька другорядних факторів, спільний вплив яких на результат є істотним через збіг тенденцій їх зміни або фаз циклічних коливань.

Загальний алгоритм розрахунків включає наступні кроки:

1. отримати залишки рівняння регресії (MS Excel видає ці значення автоматично із рівнянням регресії);
2. знайти різницю між залишками ($e_t - e_{t-1}$);
3. знайти квадрат залишків e_t^2 і квадрат різниць залишків e_{t-1}^2 ;

4. знайти суму квадратів залишків і суму квадратів різниць залишків;
5. розділити суму квадратів різниць залишків на суму квадратів залишків (d).

Тестова статистика приймає значення від 0 до 4, але має бути близькою до значення 2, щоб робити висновок про відсутність автокореляції залишків. Тест також має зони невизначеності, коли неможливо достовірно говорити про наявність або відсутність автокореляції залишків. Для висновків про позитивну автокореляцію залишків розглядаються наступні співвідношення:

- за умови $d < d_L$ гіпотеза про незалежність залишків не приймається (присутня їх позитивна автокореляція);
- за умови $d > d_U$ гіпотеза про незалежність залишків не відкидається;
- за умови $d_L < d < d_U$ відсутні умови для прийняття остаточного рішення;

Для висновків про негативну автокореляцію залишків розглядаються наступні співвідношення:

- за умови $(4 - d) < d_L$ гіпотеза про незалежність залишків не приймається (присутня їх негативна автокореляція);
- за умови $(4 - d) > d_U$ гіпотеза про незалежність залишків не відкидається;
- за умови $d_L < (4 - d) < d_U$ відсутні умови для прийняття остаточного рішення.

У нашому випадку при наявній кількості незалежних змінних (3) та загальній кількості даних (31) при рівні значущості результатів 0,95 діапазони невизначеності знаходяться в межах 1,07-1,63 та 2,37-2,93. Результати проходження тесту наведено у таблиці 3.9.

За одним виключенням (АТ «УКРСИББАНК») для рівняння ROA та двома виключеннями (АТ «Ощадбанк» та АТ «УКРСИББАНК») для рівняння ROE можемо говорити про відсутність автокореляції залишків отриманих авторегресійних рівнянь. Банки-виключення потрапили у зону відсутності умов для прийняття остаточного рішення.

Таблиця 3.9 – Результати тесту Дарбіна-Уотсона на наявність автокореляції залишків мультирегресійних рівнянь щодо показників ROE (y_{ROE}) та ROA (y_{ROA}) [розраховано авторкою на основі даних 110]

| № | Назва банку | ROA | | ROE | |
|----------------------------------|------------------------------|----------|-----|----------|-----|
| | | <i>d</i> | +/- | <i>d</i> | +/- |
| Банки з державною часткою | | | | | |
| 1 | АТ «Укресімбанк» | 2.06 | + | 2,11 | + |
| 2 | АТ «Ощадбанк» | 1.86 | + | 1,23 | ± |
| 3 | АТ КБ «ПриватБанк» | 1.84 | + | 2,02 | + |
| 4 | АБ «УКРГАЗБАНК» | 2.14 | + | 2,10 | + |
| Банки іноземних банківських груп | | | | | |
| 5 | АТ «Райффайзен Банк Аваль» | 1.96 | + | 1,97 | + |
| 6 | АТ «УКРСИББАНК» | 1,34 | ± | 1,28 | ± |
| 7 | АТ «АЛЬФА-БАНК» | 1,69 | + | 1,83 | + |
| 8 | АТ «ОТП БАНК» | 2,15 | + | 2,31 | + |
| Банки з приватним капіталом | | | | | |
| 9 | АТ «ПУМБ» | 2,33 | + | 2,01 | + |
| 10 | Акціонерний банк «Південний» | 1,97 | + | 1,94 | + |
| 11 | АТ «УНІВЕРСАЛ БАНК» | 1,80 | + | 1,72 | + |
| 12 | АТ «ТАСКОМБАНК» | 2.21 | + | 2,05 | + |

«+» – приймається нульова гіпотеза, автокореляція залишків відсутня

«-» – приймається альтернативна гіпотеза, присутня автокореляція залишків

«±» – відсутні умови для прийняття остаточного рішення

Гетероскедастичність використовується в прикладній статистиці для дослідження регресійних залежностей. Це поняття означає неоднорідність спостережень, що виражається в мінливості випадкових помилок економетричної моделі дослідження. Варто відзначити, що регресійний аналіз відбиває лише математичну, але не причинно-наслідкову залежність величин один від одного. Щоб отримати більш точні та глибокі знання про поведінку моделі, дослідники використовують системи рівнянь. Гетероскедастичність регресійних моделей свідчить, що оцінки будуть неефективними. Тобто, явище гетероскедастичності показує неадекватність статистичних результатів дослідження. Тому проведення тесту на виявлення гетероскедастичності є обов'язковим для всіх статистичних моделей.

Тест Уайта дозволяє перевірити регресійну модель на гетероскедастичність, тобто, на появу випадкових помилок в цій залежності

однієї змінної від іншої або кількох змінних. Ця перевірка не обмежує структуру гетероскедастичності.

Тест Уайта передбачає, що гетероскедастичність відсутня в моделі (нульова гіпотеза). Вважається, що потенційні помилки мають постійну дисперсію. Тільки в цьому випадку допоміжна регресія не має значного впливу на основне рівняння. Для того, щоб перевірити гіпотезу відсутності гетероскедастичності, застосовують метод LM-статистики. Він полягає в перевірці обмежень статистичної моделі, яка оцінюється на основі вибраних даних. У разі, якщо значення статистики буде вище критичної позначки, за цих умов модель має гетероскедастичність.

Ідея тесту полягає у наступному:

1. оцінюється вихідне регресійне рівняння та здійснюються розрахунки його залишків:

$$y = \alpha + \beta_1 x_{i1} + \beta_2 x_{i2} + \dots + \beta_n x_{in}$$

$$e_i = y_i - \hat{y}_i \quad (3.6)$$

2. будується допоміжне рівняння залежності квадрату залишків початкового рівняння від всіх незалежних змінних, їх квадратів та попарних добутоків:

$$e_i = \alpha_0 + \alpha_1 X_{i1} + \alpha_2 X_{i2} + \alpha_3 X_{i3} + \alpha_4 X_{i1}^2 + \alpha_5 X_{i2}^2 + \alpha_6 X_{i3}^2 +$$

$$+ \alpha_7 X_{i1} X_{i2} + \alpha_8 X_{i2} X_{i3} + \alpha_9 X_{i1} X_{i3} \quad (3.7)$$

3. з цього рівняння визначається тестова статистика:

$$U = nR^2 \quad (3.8)$$

4. перевіряється загальна значущість рівняння за допомогою критерію χ^2 . Якщо:

$$U > \chi^2 \quad (3.9)$$

то гіпотеза гомоскедастичності відкидається. Кількість ступенів свободи дорівнює кількості пояснювальних змінних допоміжного рівняння. У нашому випадку їх дев'ять.

Результати тесту (див. табл. 3.9) у цілому відповідають вимогам моделювання: 2/3 банків його пройшли за рівнянням для ROE і, за виключенням двох банків, за рівнянням для ROA.

Також проведемо ще один тест, яким перевіряється нульова гіпотеза про відсутність гетероскедастичності – тест Бройша-Пагана. Альтернативна гіпотеза про те, що наявна гетероскедастичність. Іншими словами, цей тест виявляє просту гетероскедастичність лінійного типу.

Тест Бройша-Пагана заснований на моделях типу:

$$\sigma_i^2 = h(z_i' \gamma) \quad (3.10)$$

для варіацій спостережень, де $z_i = (1, z_{2i}, \dots, z_{pi})$ пояснює різницю між варіаціями. Розрахунок мультиплікатора Лагранжа є тестовою статистикою для тесту Бройша-Пагана:

$$LM = \left(\frac{\partial \ell}{\partial \theta} \right)^T \left(-E \left[\frac{\partial^2 \ell}{\partial \theta \partial \theta'} \right] \right)^{-1} \left(\frac{\partial \ell}{\partial \theta} \right) \quad (3.11)$$

Тест виконується через наступні кроки:

1. Застосовуємо метод найменших квадратів до моделі;
2. Розраховуємо залишки рівняння регресії, знаходимо їх квадрат і ділимо на оцінки похибки варіації з рівняння першого кроку, щоб отримати значення g_i .

$$g_i = \frac{\hat{\varepsilon}_i^2}{\hat{\sigma}^2}, \quad \hat{\sigma}^2 = \sum \hat{\varepsilon}_i^2 \quad (3.12)$$

За цими залишками необхідно побудувати рівняння регресії виду:

$$g_i = \gamma_1 + \gamma_2 z_{2i} + \dots + \gamma_p z_{pi} + \eta_i \quad (3.13)$$

3. LM-статистика в цьому випадку є половиною суми квадратів рівняння з другого етапу:

$$LM = \frac{1}{2} (TSS - SSR) \quad (3.14)$$

де TSS – сума квадратів відхилень від g_i від середнього значення, а SSR – сума квадратів залишків того ж рівняння.

Це основа тесту χ^2 із k ступенями свободи. Якщо t -статистика має значення p -value нижче за рівень значущості тесту (у нашому випадку $< 0,05$),

тоді нульова гіпотеза про гомоскедастичність відкидається й приймається альтернативна гіпотеза про гетероскедастичність.

Результати тесту наведені у таблиці 3.10.

Таблиця 3.10 – Результати визначення придатності мультирегресійних рівнянь для практичного застосування згідно з результатами статистичних тестів щодо показників ROE (y_{ROE}) та ROA (y_{ROA}) [розраховано авторкою на основі даних 110]

| № | Назва банку | Тест Бройша-Пагана | +/- | Тест Уайта | +/- |
|----------------------------------|------------------------------|--------------------|-----|------------|-----|
| ROE | | | | | |
| Банки з державною часткою | | | | | |
| 1 | АТ «Укресімбанк» | 1,174 | + | 9,844 | - |
| 2 | АТ «Ощадбанк» | 14,805 | - | 6,873 | - |
| 3 | АТ КБ «ПриватБанк» | 2,997 | + | 4,007 | + |
| 4 | АБ «УКРГАЗБАНК» | 5,560 | + | 0,762 | + |
| Банки іноземних банківських груп | | | | | |
| 5 | АТ «Райффайзен Банк Аваль» | 8,929 | - | 1,996 | + |
| 6 | АТ «УКРСИББАНК» | 6,991 | + | 0,457 | + |
| 7 | АТ «АЛЬФА-БАНК» | 6,292 | + | 2,308 | + |
| 8 | АТ «ОТП БАНК» | 1,980 | + | 1,484 | + |
| Банки з приватним капіталом | | | | | |
| 9 | АТ «ПУМБ» | 15,986 | - | 13,933 | - |
| 10 | Акціонерний банк «Південний» | 4,478 | + | 1,954 | + |
| 11 | АТ «УНІВЕРСАЛ БАНК» | 0,302 | + | 0,042 | + |
| 12 | АТ «ТАСКОМБАНК» | 3,740 | + | 6,539 | - |
| ROA | | | | | |
| Банки з державною часткою | | | | | |
| 1 | АТ «Укресімбанк» | 1,962 | + | 5,231 | + |
| 2 | АТ «Ощадбанк» | 14,321 | - | 0,214 | + |
| 3 | АТ КБ «ПриватБанк» | 6,106 | + | 2,761 | + |
| 4 | АБ «УКРГАЗБАНК» | 5,018 | + | 1,722 | + |
| Банки іноземних банківських груп | | | | | |
| 5 | АТ «Райффайзен Банк Аваль» | 10,119 | - | 0,212 | + |
| 6 | АТ «УКРСИББАНК» | 5,910 | + | 4,202 | + |
| 7 | АТ «АЛЬФА-БАНК» | 4,165 | + | 0,087 | + |
| 8 | АТ «ОТП БАНК» | 1,376 | + | 1,565 | + |
| Банки з приватним капіталом | | | | | |
| 9 | АТ «ПУМБ» | 14,167 | - | 7,390 | - |
| 10 | Акціонерний банк «Південний» | 5,516 | + | 7,012 | - |
| 11 | АТ «УНІВЕРСАЛ БАНК» | 5,251 | + | 3,103 | + |
| 12 | АТ «ТАСКОМБАНК» | 1,219 | + | 0,229 | + |

За отриманими даними для трьох банків (АТ «Ощадбанк», АТ «Райффайзен Банк Аваль», АТ «ПУМБ») ми відкидаємо нульову гіпотезу та приймаємо альтернативну про гетероскедастичність для обох показників ROE та ROA.

Відзначимо, що тест Дарбіна-Уотсона є точнішим (неасимптоматичним) у тому сенсі, що він безпосередньо враховує кількість спостережень у виборці. На противагу цьому тести Бройша-Пагана та Уайта є асимптоматичними та дають прийнятні результати тільки за умови значних вибірок.

За підсумками проведених тестів та аналізу зібраної інформації можна говорити про те, що переважна більшість регресійних рівнянь для показника ROA може бути використана для подальшого практичного застосування при формуванні прогнозів на майбутні періоди. Серед виключень відзначимо модель для АТ «ПУМБ», що не проходить тести Бройша-Пагана та Уайта на гетероскедастичність; окремо тест Уайта не пройдений Акціонерний банк «Південний», а тест Бройша-Пагана – АТ «Ощадбанк» та АТ «Райффайзен Банк Аваль». Для показника ROE моделі більшості банків не пройшли зазначені тести. Але рівняння таких банків, як АТ КБ «ПриватБанк», АБ «УКРГАЗБАНК», АТ «УКРСИББАНК», АТ «АЛЬФА-БАНК», АТ «ОТП БАНК», Акціонерний банк «Південний» та АТ «УНІВЕРСАЛ БАНК» відповідають необхідним критеріям повністю.

Наступним етапом розробленого підходу є прогноз показників ROE та ROA за рівняннями зазначених банків на період шість місяців на підставі припущення, що взяті середні темпи зростання всіх незалежних змін за останні вісім місяців будуть зберігатись й в наступні пів року.

У таблиці 3.11 наведено результати за всіма банками згідно з отриманими регресійними рівняннями. Водночас брати до уваги прогнозні показники за тими банками, рівняння яких не пройшли частину тестів, слід із застереженням та використовувати їх лише як індикативні за відсутності інших оцінок.

Таблиця 3.11 – Прогнозні показники прибутковості згідно з отриманими мультирегресійними рівняннями [розраховано авторкою на основі даних 110]

| № | Назва банку | 08.2020 | 09.2020 | 10.2020 | 11.2020 | 12.2020 | 01.2021 |
|---|----------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| ROE | | | | | | | |
| Банки з державною часткою | | | | | | | |
| 1 | АТ «Укрексімбанк» | -56,78% | -54,32% | -51,94% | -49,64% | -47,43% | -45,29% |
| 2 | АТ «Ощадбанк» | 32,28% | 33,46% | 34,71% | 36,03% | 37,42% | 38,89% |
| 3 | АТ КБ «ПриватБанк» | 59,33% | 55,82% | 51,95% | 47,70% | 43,05% | 37,96% |
| 4 | АБ «УКРГАЗБАНК» | 12,15% | 11,60% | 11,07% | 10,56% | 10,07% | 9,60% |
| Банки іноземних банківських груп | | | | | | | |
| 5 | АТ «Райффайзен Банк Аваль» | 32,48% | 31,96% | 31,47% | 31,02% | 30,60% | 30,22% |
| 6 | АТ «УКРСИББАНК» | 19,12% | 16,19% | 13,21% | 10,18% | 7,12% | 4,03% |
| 7 | АТ «АЛЬФА-БАНК» | 11,06% | 10,76% | 10,46% | 10,15% | 9,85% | 9,55% |
| 8 | АТ «ОТП БАНК» | 19,02% | 16,18% | 13,49% | 10,93% | 8,49% | 6,18% |
| Банки з приватним капіталом | | | | | | | |
| 9 | АТ «ПУМБ» | 35,85% | 35,05% | 34,26% | 33,48% | 32,70% | 31,93% |
| 10 | АБ «Південний» | 11,58% | 11,44% | 11,30% | 11,17% | 11,04% | 10,91% |
| 11 | АТ «УНІВЕРСАЛ БАНК» | 24,05% | 21,59% | 19,09% | 16,52% | 13,88% | 11,18% |
| 12 | АТ «ТАСКОМБАНК» | 9,84% | 7,52% | 5,23% | 2,96% | 0,71% | -1,51% |
| ROA | | | | | | | |
| Банки з державною часткою | | | | | | | |
| 1 | АТ «Укрексімбанк» | -1,89% | -1,55% | -1,26% | -1,00% | -0,77% | -0,57% |
| 2 | АТ «Ощадбанк» | 3,43% | 3,62% | 3,82% | 4,04% | 4,27% | 4,51% |
| 3 | АТ КБ «ПриватБанк» | 7,99% | 7,63% | 7,23% | 6,77% | 6,25% | 5,67% |
| 4 | АБ «УКРГАЗБАНК» | 0,70% | 0,66% | 0,62% | 0,58% | 0,54% | 0,51% |
| Банки іноземних банківських груп | | | | | | | |
| 5 | АТ «Райффайзен Банк Аваль» | 4,91% | 4,76% | 4,62% | 4,48% | 4,34% | 4,20% |
| 6 | АТ «УКРСИББАНК» | 2,39% | 2,27% | 2,15% | 2,03% | 1,92% | 1,80% |
| 7 | АТ «АЛЬФА-БАНК» | 1,21% | 1,19% | 1,16% | 1,13% | 1,10% | 1,07% |
| 8 | АТ «ОТП БАНК» | 3,57% | 3,45% | 3,32% | 3,20% | 3,08% | 2,96% |
| Банки з приватним капіталом | | | | | | | |
| 9 | АТ «ПУМБ» | 4,69% | 4,57% | 4,44% | 4,32% | 4,20% | 4,07% |
| 10 | АБ «Південний» | 1,17% | 1,16% | 1,14% | 1,13% | 1,11% | 1,10% |
| 11 | АТ «УНІВЕРСАЛ БАНК» | 1,91% | 1,62% | 1,32% | 1,01% | 0,68% | 0,34% |
| 12 | АТ «ТАСКОМБАНК» | 1,42% | 1,22% | 1,02% | 0,82% | 0,63% | 0,44% |

Загальний висновок: у більшості банків буде відбуватись зниження життєздатності через постійне зниження показників їх прибутковості внаслідок вищих темпів приросту витрат порівняно з доходами. Для банків з консервативнішими бізнес-моделями зниження життєздатності буде незначним.

Узагальнення методичного підходу представлено на рисунку 3.1.

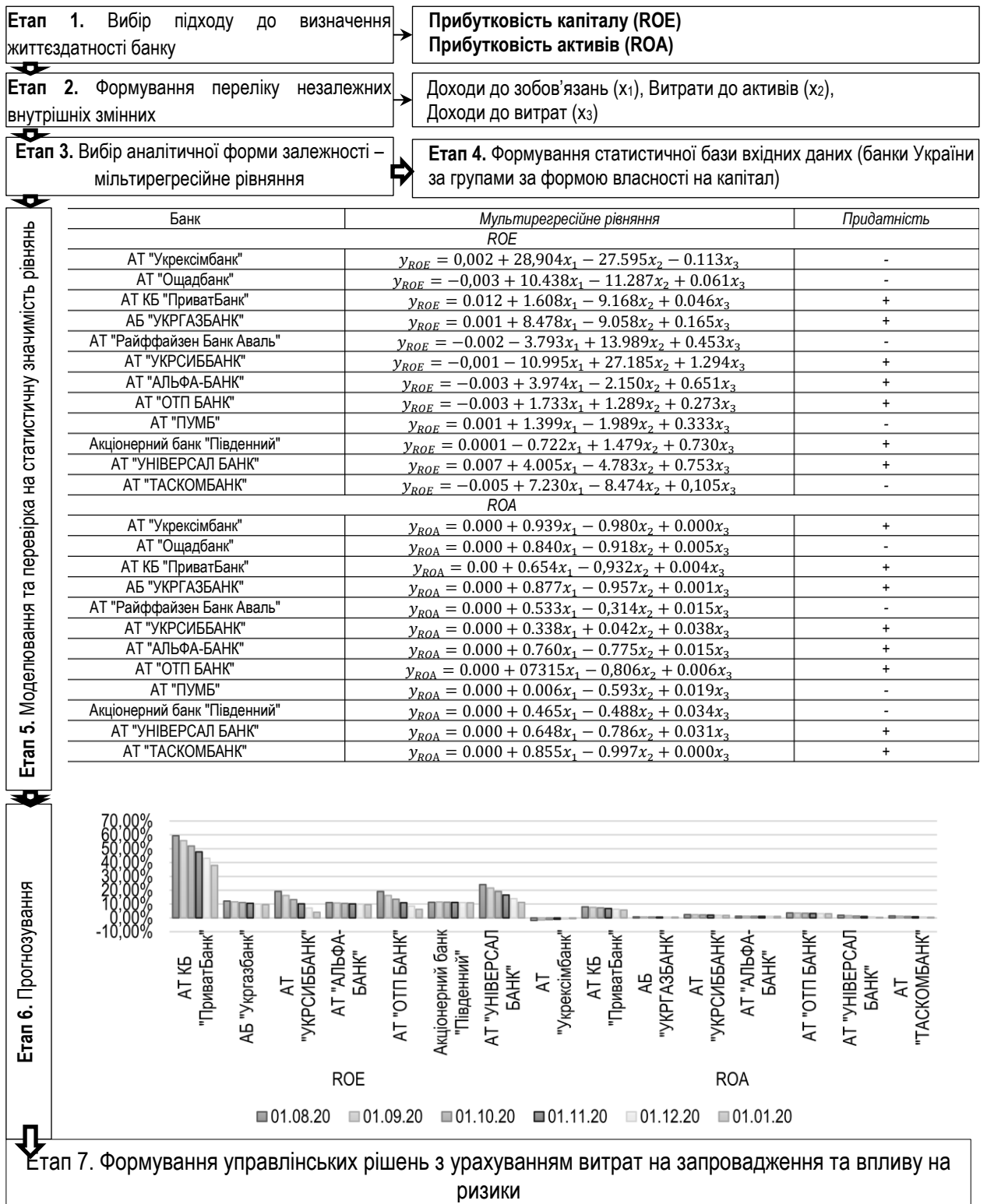


Рисунок 3.1 – Науково-методичний підхід до моделювання прибутковості як цільової стратегії управління фінансами банку для забезпечення його життєздатності [авторська розробка]

Таким чином, отримані мультурегресійні рівняння базуються на врахуванні внутрішніх факторів впливу на фінансові результати банків та є аналітичною основою при трансформації СУФБ в умовах невизначеності.

Це обумовлено тим, що запропонований науково-методичний підхід дає змогу зробити прогностні висновки щодо зміни рівня прибутковості як основи життєздатності банку, виявити слабкі місця, в тому числі шляхом порівняння з «peer-group» визначених банком напрямів розміщення коштів та джерел фінансування та сформувавши на цій основі комплекс рекомендацій щодо підвищення ефективності СУФБ в умовах невизначеності, зокрема на основі коригування стратегії, бізнес-моделі та бізнес-плану.

Розроблений підхід поглибить розуміння СУФБ в умовах невизначеності шляхом побудови в рамках моделі розвиненої системи оцінки прийнятності прогностичних показників за допомогою закладених у модель відповідних припущень.

3.2 Методичні засади формування оптимально-збалансованої структури активів та пасивів банку

При визначенні теоретичних аспектів СУФБ ми визначили фактори, що сприяють ефективності управлінських процесів, а саме: управління збалансованістю та стабільністю фінансових ресурсів, результатом чого є оптимізована величина параметрів прибутковості при обмеженні рівня фінансових ризиків та забезпеченні необхідного рівня ліквідності, через що ці параметри формують фінансову політику та стратегію банку.

У підрозділі 3.1 визначено, що в умовах невизначеності операційного середовища, яка детермінується значною кількістю факторів, зокрема пандемією коронавірусу, прогнозується зниження життєздатності банків, тобто їх здатності генерувати доходи, що покривають витрати протягом найближчих шести місяців. У таких умовах в СУФБ доцільно здійснювати стратегічне планування на основі економіко-математичного моделювання, що передбачає формування оптимально-збалансованої структури активів та

пасивів. Це дозволить досягнути поставлених цілей щодо прибутковості без загроз зростання ризиків понад встановлені межі та запобігатиме зниженню рівня стійкості банку на довгостроковому часовому горизонті.

Забезпечення збалансованості структури активів та пасивів в СУФБ передбачає дії, спрямовані на обмеження ризиків, що генеруються ними, і забезпечення беззбитковості, а оптимізація – на пошук найбільш прибуткової структури активів та пасивів з-поміж можливих варіантів. При цьому акцентуємо на тому, що:

- варіантів збалансованих структур активів та пасивів банку може бути багато, але вони матимуть різну прибутковість;

- оптимальна структура активів та пасивів не гарантує обмеження ризиків, що генеруються ними, тому може бути незбалансованою та неприйнятною у діяльності банку.

Тому при вирішенні завдань збалансованості та оптимізації в СУФБ необхідно враховувати наступне:

- вирішення завдання збалансованості структури активів та пасивів банку здійснюється на всіх етапах управління ними;

- завдання оптимізації пов'язане з досягненням найбільшого прибутку, що залежить від рівня ринкових процентних ставок, обсягу та структури активів та пасивів банку. Вважати вірогідними їх значення можливо лише в короткострокові проміжки часу, що відповідають поточному плануванню

Реалізація цих завдань дозволяє сформувати оптимально-збалансовану структуру активів та пасивів банку, під якою пропонуємо розуміти таку, що в короткостроковому часовому інтервалі забезпечує стійкість до впливу джерел ризиків, задовольняє відповідним обмеженням та сприяє досягненню максимальної економічної ефективності.

Алгоритм запропонованого науково-методичного підходу представлений на рисунку 3.2.

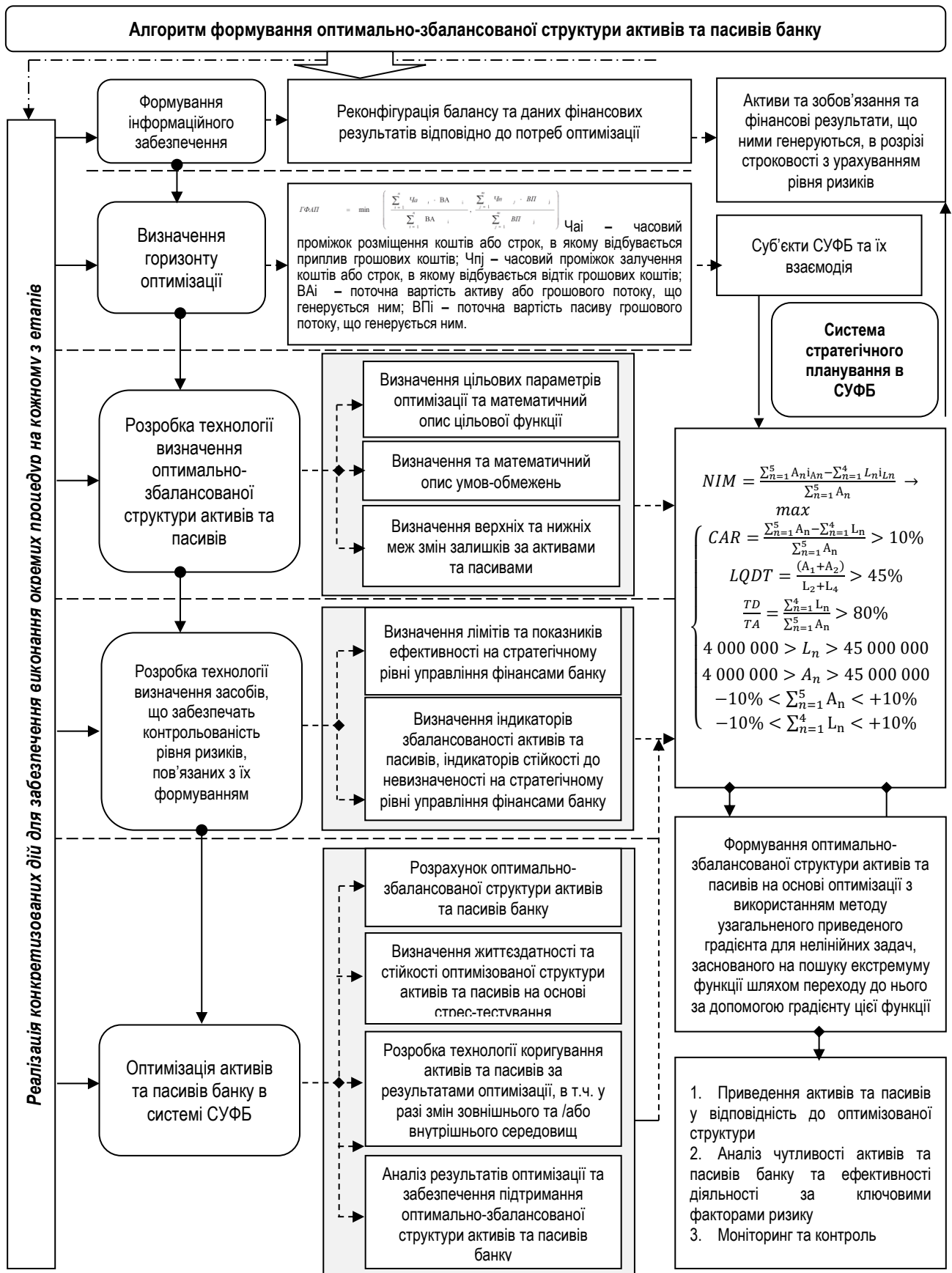


Рисунок 3.2 – Алгоритм формування оптимально-збалансованої структури активів та пасивів банку [авторська розробка]

Для його запровадження та реалізації важливим є формування необхідного інформаційного забезпечення.

Ми визначили, що для цього необхідно здійснити ідентифікацію балансових рахунків, що використовуються для розрахунку всіх функціональних обмежень та цільової функції.

Це потребує агрегування оборотно-сальдових даних у системі управлінського обліку та звітності за наступним алгоритмом:

- на першому рівні статті групуються за принципом джерела фінансового результату за конкретною групою активів та за принципом визначення платності для пасивів, що мають схожий характер формування;

- на другому рівні звіт про фінансові результати модифікується за джерелами доходів та витрат, пов'язаних з відповідними статтями активів;

- у межах третього рівня статті групуються за зменшенням ліквідності та за строками погашення та переоцінки з виділенням класів матеріальних активів, що впливають на баланс.

Якщо розглядати окремі компоненти балансу, можна виділити активи (A_n), які виступають прямим джерелом доходів, і такі, що впливають на формування фінансового результату, але дати конкретну оцінку їх ефективності неможливо.

Тому в процесі формування переліку статей балансу, що будуть включені до оптимізаційної моделі, ми виходили з необхідності чіткого зіставлення джерела фінансового результату з конкретною групою активів. Також, беручи до уваги необхідність дотримання ряду важливих обмежень моделі, були включені такі статті, як «Грошові кошти та їх еквіваленти» і «Кошти в інших банках». Їх призначення – дотримання регуляторних обмежень щодо ліквідності банку.

Аналогічний підхід застосовано до зобов'язань банку (L_n) з фокусуванням лише на тих статтях, що піддаються прямому вимірюванню їх витратної частини.

Тому ми включили заборгованість перед клієнтами – фізичними та юридичними особами за коштами до вимоги та строковими депозитами, сума яких є підсумковим рядком «Усього зобов'язань».

Повний перелік обраних статей наведено у таблиці 3.12 разом із фактичними значеннями на початок 2020 року.

Таблиця 3.12 – Первинні дані за обраними статтями балансу та фінансовими результатами діяльності АТ «Райффайзен Банк Аваль» на 01.01.2020, тис. грн [розраховано авторкою на основі 110]

| Балансова стаття | Познач. | Значення |
|--|--------------------|----------------------|
| Активи | | |
| Грошові кошти та їх еквіваленти | (A ₁) | 10 832 776,18 |
| Кошти в інших банках | (A ₂) | 4 401 974,32 |
| Кредити та заборгованість клієнтів, у т.ч. | | 46 116 761,55 |
| - кредити суб'єктам господарювання | (A ₃) | 39 873 817,06 |
| - кредити та заборгованість фізичних осіб | (A ₄) | 6 242 944,50 |
| Цінні папери | (A ₅) | 13 162 804,46 |
| Усього активів | | 74 514 316,51 |
| Зобов'язання | | |
| Кошти клієнтів, у т.ч. | | |
| - кошти суб'єктів господарювання та небанківських фінансових установ | | 40 231 219,18 |
| - у тому числі строкові | (L ₁) | 5 966 229,63 |
| - у тому числі кошти на вимогу | (L ₂) | 34 264 989,55 |
| - кошти фізичних осіб | | 26 257 139,74 |
| - у тому числі строкові | (L ₃) | 9 310 678,17 |
| - у тому числі кошти на вимогу | (L ₄) | 16 946 461,57 |
| Усього зобов'язань | | 66 488 358,92 |
| Фінансові результати | | |
| Процентні доходи | | 9 971 502,63 |
| - доходи від цінних паперів | (rA ₅) | 1 581 711,82 |
| - доходи від коштів в інших банках | (rA ₂) | 80 252,29 |
| - доходи від операцій із суб'єктами господарювання | (rA ₃) | 6 467 194,47 |
| - доходи від операцій з фізичними особами | (rA ₄) | 1 842 344,05 |
| Процентні витрати | | 2 611 606,85 |
| - витрати від коштів суб'єктів господарювання на вимогу | (cL ₂) | 929 601,62 |
| - витрати від коштів суб'єктів господарювання строкові | (cL ₁) | 720 954,88 |
| - витрати від операцій з фізичними особами на вимогу | (cL ₄) | 263 700,29 |
| - витрати від операцій з фізичними особами строкові | (cL ₃) | 697 350,06 |
| Прибуток до оподаткування | | 7 359 895,78 |
| Чиста процентна маржа | (NIM) | 9,88% |

Цей рядок відрізняється від реального підсумку у балансі банку. Якщо зіставити обсяги активів та зобов'язань, які не включені до моделювання, то можна переконатись що вони майже тотожні.

У звіті про фінансові результати відібрані тільки компоненти процентних доходів (rAn) та витрат (cLn), що безпосередньо належать до статей активів та зобов'язань балансу. Компоненти комісійних та інших доходів й витрат не включені через фактичну неможливість їх прямої асоціації з активами та зобов'язаннями. Таким чином, підсумковий фінансовий результат оцінено як різницю між процентними доходами та процентними витратами (чистий процентний дохід).

На підставі кількісних значень статей балансу та звіту про фінансові результати нами були розраховані середні рівні процентних ставок активних (iAn) та пасивних (iLn) статей балансу (табл. 3.13), що були використані у моделі й застосуванні чистої процентної маржі (Net Interest Margin, NIM), що більшою мірою відповідає потребам застосування при оптимізації. Дохідність грошових коштів та їх еквівалентів ($iA1$) у моделі становить 0 %.

Таблиця 3.13 – Середні процентні ставки, розраховані за дохідними та витратними статтями балансу АТ «Райффайзен Банк Аваль» [розраховано авторкою на основі 110]

| Види процентних ставок | Позначення | Ставка, % |
|--|------------|-----------|
| Процентні ставки за активами, у. т.ч. | | |
| - дохідність цінних паперів | $(iA5)$ | 12,02 |
| - дохідність коштів в інших банках | $(iA2)$ | 1,82 |
| - дохідність операцій із суб'єктами господарювання | $(iA3)$ | 16,22 |
| - дохідність операцій з фізичними особами | $(iA4)$ | 29,51 |
| Процентні ставки за зобов'язаннями, у. т.ч. | | |
| - ставка за коштами суб'єктів господарювання на вимогу | $(iL2)$ | 2,71 |
| - ставка за коштами суб'єктів господарювання | $(iL1)$ | 12,08 |
| - ставка за операціями з фізичними особами на вимогу | $(iL4)$ | 1,56 |
| - ставка за строковими операціями з фізичними особами | $(iL3)$ | 7,49 |

Ураховуючи, що розрахунок оптимально-збалансованої структури активів та пасивів банку здійснюється на майбутнє, межі використання точних

процедур мають знаходитися у взаємозв'язку з горизонтом, протягом якого необхідна інформація належить до розряду визначеної.

У переважній більшості банків України період планування активів та пасивів передбачає фіксовані часові інтервали (місяць, квартал, рік), що пов'язано з періодичністю формування фінансової звітності, але цей строк вимагає коригування з урахуванням інформаційної визначеності, оскільки у цьому періоді для банків України характерна значна мінливість показників діяльності, зокрема вартості залучення та розміщення ресурсів.

Горизонтом оптимізації будемо називати часовий інтервал, протягом якого поведінка ключових змінних оптимізаційної процедури та факторів на них впливають або вірогідно, або прогнозовано. Його значення можна визначити на основі розрахунку тривалості сукупності активів та пасивів банку, оскільки цей показник характеризує середньозважений строк переоцінки активів або пасивів. При цьому передбачається наступне.

– необхідно включати до розрахунку горизонту оптимізації тільки групи вже залучених та розміщених коштів (або коштів за вже укладеними контрактами на наступні періоди) зі строками вимоги або реалізації від «до запитання» до 1 року, виходячи з інерційного сценарію розвитку подій;

– період формування оптимально-збалансованої структури активів та пасивів банку визначати за меншим зі значень тривалості активів або пасивів:

$$ГФАП = \min \left(\frac{\sum_{i=1}^n Чa_i \cdot ВА_i}{\sum_{i=1}^n ВА_i}, \frac{\sum_{j=1}^m Чn_j \cdot ВП_j}{\sum_{j=1}^m ВП_j} \right), \quad (3.15)$$

де ГФАП – горизонт оптимізації;

$Чa_i$ – часовий проміжок розміщення коштів або строк, в якому відбувається черговий приплив грошових коштів;

$Чn_j$ – часовий проміжок залучення коштів або строк, в якому відбувається черговий відтік грошових коштів;

BA_i – поточна вартість активу або грошового потоку, що генерується ним;

BP_j – поточна вартість пасиву грошового потоку, що генерується ним.

– після завершення чергового періоду поточного оптимізаційного планування розрахунок наступного необхідно здійснювати на тій же основі з урахуванням змін, що відбулися в структурі активів та пасивів банку.

Таким чином, нами пропонується здійснювати процедури розрахунку та планування оптимально-збалансованої структури активів та пасивів банку на нерівномірні часові проміжки, плаваючі значення яких змінюються залежно від зміни структури активів та пасивів за строками. Це забезпечить гнучкий динамічний характер планування їх структури, що особливо важливо в поточних умовах функціонування банків України, які функціонують у невизначених умовах зовнішнього середовища.

Наступний етап до визначення оптимально-збалансованої структури активів та пасивів банку передбачає визначення цільової функції управління ними та формування системи обмежень.

Оптимізація пов'язана в найбільш загальному вигляді пов'язана з максимізацією або мінімізацією конкретної мети за допомогою розподілу або конфігурації обмежених ресурсів, що знаходяться під контролем керівництва.

У межах цього дослідження задача оптимізації полягає у пошуку цільової функції, що буде максимізувати чисту процентну маржу поряд з дотриманням відповідних обмежень (задача збалансування).

Баланс банку складається з портфеля активів та зобов'язань з різними ціновими характеристиками та строковістю. Ліквідність портфелю є важливою характеристикою активів, що, згідно з вимогами банківського регулювання, має виступати буфером у випадку необхідності покриття відтоку коштів. Прибутковість активів детермінується загальною схильністю банку до ризику та його ризик-апетиту, що є предметом обмежень з боку рівня капіталізації та очікуваних збитків, які може генерувати портфель активів.

З боку зобов'язань мета оптимізації полягає у визначенні структури джерел фондування, які є оптимальними за вартістю, строками залучення для банку. Окремо важливо включити обмеження щодо концентрації ресурсів банку, що дозволяє уникнути залежності від одного джерела коштів.

Результатом побудови оптимізаційної моделі у межах розробленого нами підходу є досягнення цільового рівня (або розв'язання задачі максимізації) прибутковості банку на основі показника чистої процентної маржі, виходячи з оптимізованої структури активів та пасивів, беручи до уваги наявні обмеження.

Оптимізаційна модель може бути описана у формі математичної функції (3.16), рішенням якої є застосування технік оптимізації:

$$f(x) = c_1x_1 + c_2x_2 + \dots + c_nx_n \rightarrow \max (\min) \quad (3.16)$$

за умови наступних обмежень:

$$\begin{cases} a_{11}x_1 + a_{12}x_2 + \dots + a_{1n}x_n (\leq, =, \geq) b_1, \\ a_{21}x_1 + a_{22}x_2 + \dots + a_{2n}x_n (\leq, =, \geq) b_2, \\ \dots \\ a_{m1}x_1 + a_{m2}x_2 + \dots + a_{mn}x_n (\leq, =, \geq) b_m, \\ x_j \geq 0 (j = \overline{1, n}) \end{cases} \quad (3.17)$$

де $f(x)$ – цільова функція;

c_i – коефіцієнти при невідомих змінних;

a_i – коефіцієнти системи обмежень при невідомих змінних;

b_i – обмеження системи рівнянь;

x_j – незалежні змінні.

Основою процедури оптимізації активів та пасивів банку є визначення її мету, яку пропонуємо встановлювати, виходячи з необхідності забезпечення життєздатності банку шляхом максимізації прибутковості, визначеної на основі показника чистої процентної маржі. Для цього необхідно оптимізувати

структуру банківського балансу, змінюючи числові значення статей активів та зобов'язань:

$$NIM = \frac{(A_1 i_{A1} + A_2 i_{A2} + A_3 i_{A3} + A_4 i_{A4} + A_5 i_{A5}) - (L_1 i_{L1} + L_2 i_{L2} + L_3 i_{L3} + L_4 i_{L4})}{A_1 + A_2 + A_3 + A_4 + A_5} \quad (3.18)$$

або

$$NIM = \frac{\sum_{n=1}^5 A_n i_{A_n} - \sum_{n=1}^4 L_n i_{L_n}}{\sum_{n=1}^5 A_n} \rightarrow \max \quad (3.19)$$

Обмеження визначають набір можливих напрямів збалансування. Це можуть бути обмеження ліквідності, нормативні або правові обмеження і т. д. Окремі з них можуть бути «жорсткими обмеженнями» (як правило, це обмеження, визначені вимогами банківського регулювання та нагляду), а інші – «м'якими обмеженнями».

У процесі оптимізації банківського балансу застосовуються обмеження у вигляді нерівностей. Їх важливість обумовлена тим, що відсутність обмежень призведе до вкрай прогнозованих результатів для обраної цільової функції, а саме максимізація прибутковості активів буде досягнута коштом найдешевших зобов'язань (кошти фізичних осіб на вимогу) і найбільш прибуткових активів (від операцій з фізичними особами).

Додаткову складність у випадку СУФБ являє комплексність розв'язання оптимізаційної проблеми через використання числових даних. У цьому випадку оптимізаційна проблема включає застосування числових методів, що потребують формування оптимізаційної задачі, що часто залежить одразу від декількох вхідних параметрів.

Ми вважаємо, що ключовими індикаторами-обмеженнями мають виступати достатність капіталу, ліквідність, ресурсна база. Їх перевага полягає в тому, що підтримуючи визнаний практикою підхід до оцінювання фінансової стійкості банку, вони всі у розрахункових формулах містять статті активів та зобов'язань, що включені у максимізаційну функцію. Критеріальний відбір нормативів з огляду на критичну необхідність протистояти умовам

нестабільності та невизначеності, здійснено на підставі їх середніх значень у банківській системі України. Тож до системи обмежень віднесено наступні індикатори з відповідними нормативами:

– рівень капіталізації банку (CAR), який визначено за формулою (3.20), має становити не менше 10%:

$$CAR = \frac{\text{Капітал}}{\text{Активи}} \quad (3.20)$$

або

$$CAR = \frac{\sum_{n=1}^5 A_n - \sum_{n=1}^4 L_n}{\sum_{n=1}^5 A_n} \quad (3.21)$$

– рівень поточної ліквідності ($LQDT$), який визначено за формулою (3.22), має становити 45 %:

$$LQDT = \frac{\text{Ліквідні активи}}{\text{Поточні зобов'язання}} \quad (3.22)$$

або

$$LQDT = \frac{(A_1 + A_2)}{L_2 + L_4} \quad (3.23)$$

– сумарні зобов'язання до активів (TD / TA), як визначено за формулою (3.24), мають становити не більше ніж 80 %:

$$TD/TA = \frac{\text{Зобов'язання}}{\text{Активи}} \quad (3.24)$$

або

$$TD/TA = \frac{\sum_{n=1}^4 L_n}{\sum_{n=1}^5 A_n} \quad (3.25)$$

Важливим є дотримання умови відсутності суттєвого відхилення значень показників, які слід отримати як результат оптимізації, від їх поточних значень. Це визначається фактом того, що оптимізаційна модель не має на меті зміну бізнес-моделі банку через зміну структури активів та пасивів. Навпаки, її мета змінити відносні пропорції вже наявних компонентів балансу з незначними відхиленнями.

Тому нами пропонується використовувати технологічні обмеження, що мають визначати межі допустимих змін сумарних залишків окремих груп активів та пасивів банку.

$$A_i \min \leq A_{cp_i} \leq A_i \max; \quad \Pi_j \min \leq \Pi_{cp_j} \leq \Pi_j \max, \quad (3.26)$$

де $A_{i,cp}$ и $\Pi_{j,cp}$ – середнє значення і-ї групи активів и j-й групи пасивів у плановому періоді формування оптимально-збалансованої структури активів та пасивів;

$A_i \min$, $A_i \max$, $\Pi_j \min$, $\Pi_j \max$ – верхні та нижні межі змін середніх значень окремих груп активів та пасивів відповідно, що визначаються на основі розміру варіації їх середніх значень за попередній період, і за тривалістю дорівнює плановому періоду формування оптимально-збалансованої структури активів та пасивів.

Цей спосіб розрахунку технологічних обмежень адаптує процедуру розрахунку оптимально-збалансованої структури активів та пасивів до можливостей банку у частині зміни обсягу окремих активів та пасивів.

У межах цього дослідження діапазон значень буде встановлено на рівні $\pm 10\%$ початкових показників. Нами також сформовано обмеження на абсолютні значення статей активів та зобов'язань: $\min = 4\,000\,000$, $\max = 45\,000\,000$.

Обмеження у вигляді системи нерівностей можуть бути записані наступним чином:

$$\left\{ \begin{array}{l} CAR = \frac{\sum_{n=1}^5 A_n - \sum_{n=1}^4 L_n}{\sum_{n=1}^5 A_n} > 10\% \\ LQDT = \frac{(A_1 + A_2)}{L_2 + L_4} > 45\% \\ \frac{TD}{TA} = \frac{\sum_{n=1}^4 L_n}{\sum_{n=1}^5 A_n} > 80\% \\ 4\,000\,000 > L_n > 45\,000\,000 \\ 4\,000\,000 > A_n > 45\,000\,000 \\ -10\% < \sum_{n=1}^5 A_n < +10\% \\ -10\% < \sum_{n=1}^4 L_n < +10\% \end{array} \right. \quad (3.27)$$

Значущий вплив ризиків, що генеруються активами та пасивами банку, незалежно від того, чи минув черговий період формування оптимально-збалансованої структури, вимагає реагування шляхом коригування параметрів оптимально-збалансованої структури активів та пасивів й періоду її формування.

Наступною стадією є проведення оптимізації. Зважаючи на те, що процеси в банках мають нелінійний характер та відбуваються у складному недетермінованому операційному середовищі, вважаємо за доцільне використовувати метод узагальненого приведенного градієнта для нелінійних задач (Generalized Reduced Gradient, GRG). Результати досліджень у цій сфері свідчать, що цей метод значно покращує продуктивність порівняно з іншими методами нелінійної оптимізації.

Результати оптимізації з використанням можливостей інструменту IBM SPSS Statistics наведено у таблиці 3.14.

Таблиця 3.14 – Оптимізована структура балансу АТ «Райффайзен Банк Аваль», отримана на основі максимізації показника чистої процентної маржі (*NIM*) [розраховано авторкою на основі 110]

| Балансова стаття | Позначення | Значення |
|--|---------------------------|----------------------|
| Активи | | |
| Грошові кошти та їх еквіваленти | (<i>A</i> ₁) | 4 581 443,54 |
| Кошти в інших банках | (<i>A</i> ₂) | 4 401 974,32 |
| Кредити та заборгованість клієнтів, у т.ч. | | |
| - кредити суб'єктам господарювання | (<i>A</i> ₃) | 13 701 273,04 |
| - кредити та заборгованість фізичних осіб | (<i>A</i> ₄) | 45 000 000,00 |
| Цінні папери | (<i>A</i> ₅) | 2 750 030,64 |
| Усього активів | | 70 434 721,53 |
| Зобов'язання | | |
| Кошти клієнтів, у т.ч. | | |
| - кошти суб'єктів господарювання та небанківських фінансових установ | | |
| - у тому числі строкові | (<i>L</i> ₁) | 4 690 195,52 |
| - у тому числі кошти на вимогу | (<i>L</i> ₂) | 11 016 675,15 |
| - кошти фізичних осіб | | |
| - у тому числі строкові | (<i>L</i> ₃) | 41 601 197,81 |
| - у тому числі кошти на вимогу | (<i>L</i> ₄) | 6 097 968,70 |
| Усього зобов'язань | | 63 406 037,19 |

Максимізація *NIM* за такою структурою балансу досягнуто на рівні 16,8 %, що в 1,7 раза більше за початкове значення. Сумарні активи та зобов'язання зменшились при цьому на 5 %. Показники, за якими були встановлені обмеження, в результаті дорівнюють:

- CAR = 10 %;
- LQDT = 52.5 %;
- TD / TA = 80 %.

Підсумки змін у балансі та фінансових результатів наведено у таблиці 3.15.

Таблиця 3.15 – Порівняння оптимізованого та початкового балансів АТ «Райффайзен Банк Аваль» після оптимізації за критерієм максимізації показника *NIM* [розраховано авторкою на основі 110]

| Активи | Зміна показника | |
|--|----------------------|--------------|
| | Абсолютна | Відносна |
| Грошові кошти та їх еквіваленти | -6 251 332,64 | -57,7% |
| Кошти в інших банках | - | 0,0% |
| Кредити та заборгованість клієнтів, у т.ч. | | |
| - кредити суб'єктам господарювання | -26 172 544,02 | -65,6% |
| - кредити та заборгованість фізичних осіб | 38 757 055,50 | 620,8% |
| Цінні папери | -10 412 773,82 | -79,1% |
| Усього активів | -4 079 594,97 | -5,5% |
| Зобов'язання | | |
| Кошти клієнтів, у т.ч. | | |
| - кошти суб'єктів господарювання та небанківських фінансових установ | | |
| - у тому числі строкові | -1 276 034,11 | -21,4% |
| - у тому числі кошти на вимогу | -23 248 314,40 | -67,8% |
| - кошти фізичних осіб | | |
| - у тому числі строкові | 32 290 519,65 | 346,8% |
| - у тому числі кошти на вимогу | -10 848 492,87 | -64,0% |
| Усього зобов'язань | -3 082 321,73 | -4,6% |

Відносні зміни підсумків активів та зобов'язань є незначними – 5,5 % та 4,6 % відповідно. Це дозволило наблизити показник капіталізації банку впритул до встановленого обмеження, забезпечуючи ефективніше використання капіталу.

Порівняємо структуру нового балансу з фактичними даними (табл. 3.16).

Таблиця 3.16 – Порівняння оптимізованої та базової структури балансу АТ «Райффайзен Банк Аваль» [розраховано авторкою на основі 110]

| Активи | Структура, % | | |
|--|--------------|--------------|------------|
| | До | Після | Зміна |
| Грошові кошти та їх еквіваленти | 14,5 | 6,5 | -8,0 |
| Кошти в інших банках | 5,9 | 6,2 | +0,3 |
| - кредити суб'єктам господарювання | 53,5 | 19,5 | -34,1 |
| - кредити та заборгованість фізичних осіб | 8,4 | 63,9 | +55,5 |
| Цінні папери | 17,7 | 3,9 | -13,8 |
| Усього активів | 100,0 | 100,0 | 0,0 |
| Кошти суб'єктів господарювання та небанківських фінансових установ | | | |
| - у тому числі строкові | 9,0 | 7,4 | -1,6 |
| - у тому числі кошти на вимогу | 51,5 | 17,4 | -34,2 |
| Кошти фізичних осіб | | | |
| - у тому числі строкові | 14,0 | 65,6 | +51,6 |
| - у тому числі кошти на вимогу | 25,5 | 9,6 | -15,9 |
| Усього зобов'язань | 100,0 | 100,0 | 0,0 |

Аналізуючи отримані дані, ми зробили висновок, що банку необхідно змінити стратегічні орієнтири роботи на користь активнішого залучення строкових депозитів фізичних осіб (збільшити у 3,5 раза), зменшуючи інші статті зобов'язань (рис. 3.3).

Базова і оптимізована структура зобов'язань

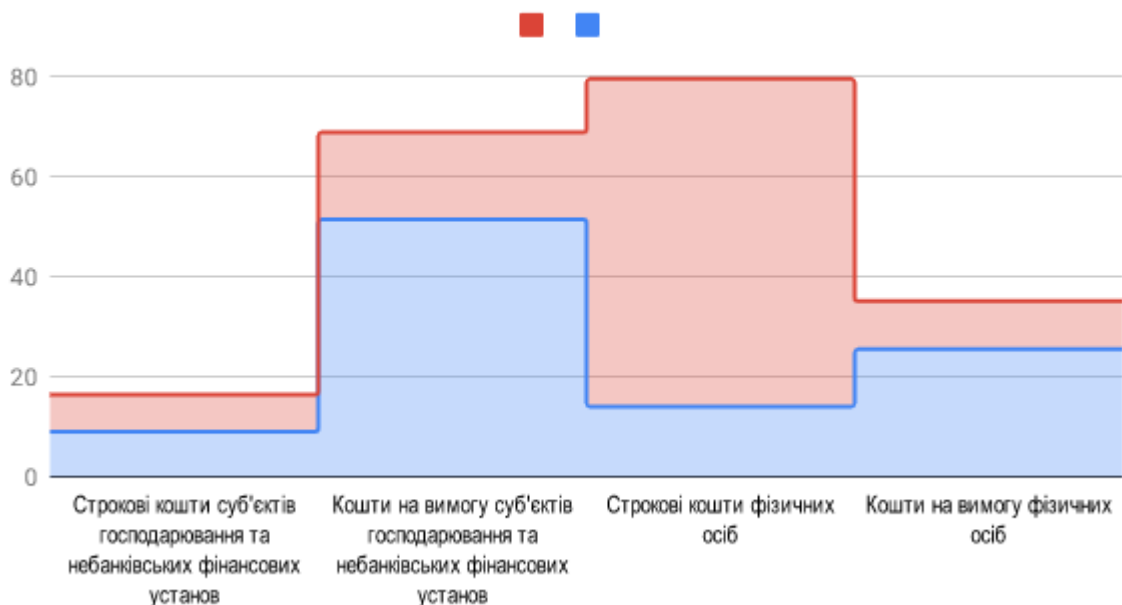


Рисунок 3.3 – Порівняння структури зобов'язань

АТ «Райффайзен Банк Аваль» до та після оптимізації [складено авторкою]

Ключові зміни в структурі активів, у наочному вигляді представлені на рисунку 3.4, також стосуються кредитування фізичних осіб (збільшення у 6,2 раза) при зменшенні вкладень у цінні папери та кредитні операції з юридичними особами.

Базова і оптимізована структура активів банку

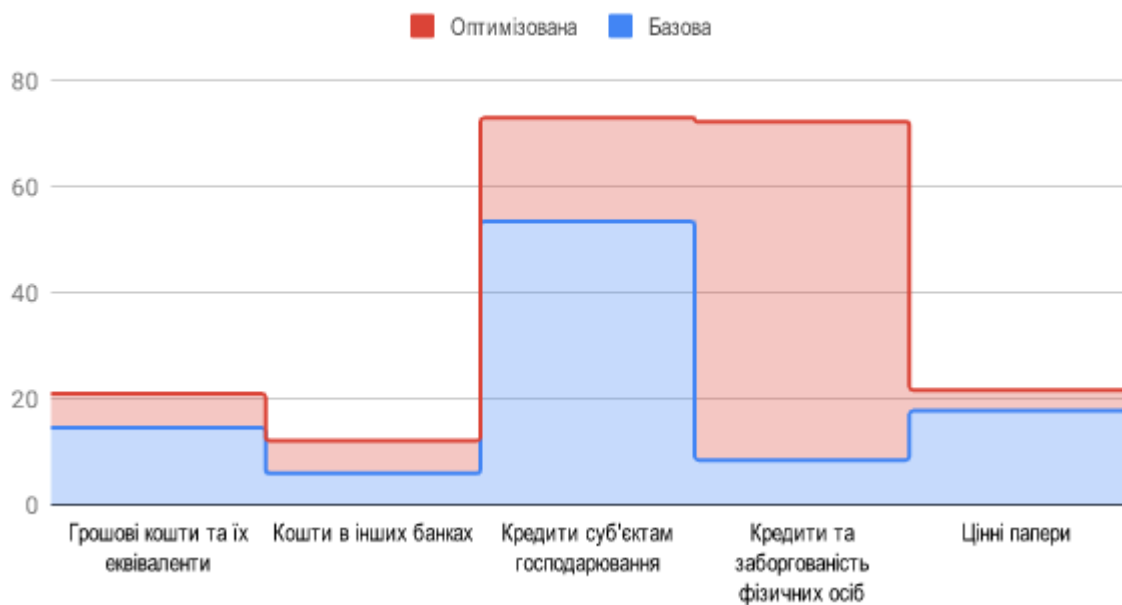


Рисунок 3.4 – Порівняння структури активів АТ «Райффайзен Банк Аваль» до та після проведення оптимізації [складено авторкою]

Реструктуризація зобов'язань банку за запропонованим підходом дозволяє зменшити ліквідні неприбуткові активи, зберігаючи при цьому відповідність встановленому обмеженню щодо рівня ліквідності.

Отже, можна говорити, що наслідком таких змін орієнтація на типовий ритейл-банкінг, з вищим рівнем доходності та вищим рівнем ризику. Водночас банк отримує кращу з точки зору прогнозованості строків ресурсну базу. Враховуючи, як правило, короткостроковий характер кредитування фізичних осіб, банк отримає збалансовану за строками структуру балансу. Це дозволить зменшити потенційні проблеми з ліквідністю балансу на різних строках, а також робить банк більш гнучким при управлінні процентним ризиком завдяки збалансованій ліквідності активів та зобов'язань.

Перерозподіл частки між найбільш ліквідними активами та їх незначне зниження дозволять збалансувати зобов'язання на вимогу, які також суттєво скорочуються. Фактично 2/3 активів та зобов'язань припадає на строкові компоненти балансу, що пов'язані з операціями з фізичними особами.

Оптимізована структура потребує внесення змін в операційну роботу банку, але результатом цього стане підвищення ефективності. Якщо припустити, що вартість зобов'язань та дохідність активів в результаті переходу на нову структуру залишиться без змін, фінансові результати АТ «Райффайзен Банк Аваль» матимуть наступний вигляд (табл. 3.17).

Таблиця 3.17 – Зміни у фінансових результатах АТ «Райффайзен Банк Аваль» після оптимізації за критерієм максимізації показника чистої процентної маржі (*NIM*)

| Фінансові результати | Зміна показника | |
|---|-----------------|----------|
| | Абсолютна | Відносна |
| Процентні доходи | 5 941 306,46 | 59,6% |
| - доходи від цінних паперів | - 1 251 253,68 | -79,1% |
| - доходи від коштів в інших банках | - | 0,0% |
| - доходи від операцій із суб'єктами господарювання | - 4 244 964,35 | -65,6% |
| - доходи від операцій з фізичними особами | 11 437 524,49 | 620,8% |
| Процентні витрати | 1 464 763,71 | 56,1% |
| - витрати від коштів суб'єктів господарювання на вимогу | - 630 721,65 | -67,8% |
| - витрати від коштів суб'єктів господарювання строкові | - 154 195,04 | -21,4% |
| - витрати від операцій з фізичними особами на вимогу | - 168 811,10 | -64,0% |
| - витрати від операцій з фізичними особами строкові | 2 418 491,49 | 346,8% |
| Прибуток до оподаткування | 4 476 542,75 | 60,8% |

Банк може отримати приріст як в частині процентних доходів, так і витрат. При цьому доходи в цілому зростуть на 60 %, а витрати на 56 %. Цей розрив зі 5,5-відсотковим зменшенням активів призводить до суттєвого покращення ефективності роботи (*NIM* збільшується на 70 %). Очевидним результатом змін за статтями балансу є збільшення доходів та витрат за строковими активами та зобов'язаннями від операцій з фізичними особами.

Можна зробити висновок, що оптимізаційний підхід дозволяє банку вносити зміни у стратегічні пріоритети роботи на ринку, особливо в умовах невизначеності. Суттєвою перевагою такого моделювання є гнучкість системи

обмежень, що може бути індивідуально налаштована на особливості балансових показників банку, вибрати різні значення таких обмежень, ввести додаткові обмеження, або виключити ті, які менеджмент банку вважає неважливими. Це також дозволяє закладати мультиваріативність у модель, адже результати за різними параметрами можуть бути порівняні для вибору оптимального, що буде відповідати поточній ситуації.

Здатність оптимізованої структури балансу протистояти умовам невизначеності та нестабільності вважаємо за доцільне оцінювати з використанням інструментарію аналізу чутливості. Оскільки будь-яка методологія оптимізації повинна бути орієнтована на майбутнє, необхідно буде розробити послідовні сценарії можливої еволюції основних драйверів балансу. Для банків основними драйверами є процентні ставки.

Фокус оптимізаційної моделі на активах та зобов'язаннях, що формують процентні доходи та витрати, дає можливість зосередити увагу саме на ситуації з впливом на рівень процентних ставок. Як результат можна оцінити зміни у показнику *NIM*.

Національний банк України на 2020 рік закладає стрес-тестування за сценарієм, який передбачає «тривалий негативний економічний ефект від поширення на території країни коронавірусу». Процентний ризик у цьому сценарії виникає через обмежену здатність банків впливати на вартість зобов'язань та дохідність активів. Наслідками реалізації цього ризику є незмінність дохідності активів при збільшенні вартості зобов'язань. Ставки за строковими депозитами зростають за несприятливим сценарієм у діапазоні 4-5,5 пп. залежно від строковості.

Можемо припустити наступне: дохідність активів залишається без змін, витрати на кошти до вимоги не змінюються, зростають витрати на обслуговування строкових зобов'язань на 4,7 пп. Це призведе до того, що витрати на депозити фізичних осіб зростають до 16,48 %, а юридичних осіб – до 12,19 %. Узагальнені оцінені зміни у фінансових результатах банку за таких умов наведені в таблиці 3.18.

Таблиця 3.18 – Зміни фінансових результатів АТ «Райффайзен Банк Аваль» внаслідок впливу процентного ризику за результатами стрес-тестування [розраховано авторкою на основі 110]

| Фінансові результати | Зміна показника | |
|--|---------------------|---------------------|
| | До оптимізації | Після оптимізації |
| Процентні витрати | 2 289 968,24 | 7 554 039,86 |
| - витрати від коштів суб'єктів господарювання строкові | 727 270,75 | 571 724,89 |
| - витрати від операцій з фізичними особами строкові | 1 562 697,49 | 6 982 314,97 |
| Прибуток до оподаткування | 6 488 232,48 | 7 965 000,06 |
| <i>NIM</i> | 8,71% | 11,31% |

Прибуток банку втрачає 12 % базового значення та 33 % за оптимізованою структурою. При цьому показник *NIM* зменшується до 8,71 % та 11,31 % відповідно. Можна говорити про більшу залежність банку від стійкості бізнес-середовища після проведеної оптимізації. Водночас навіть за несприятливого сценарію ефективність використання активів залишається кращою, ніж до оптимізації, коли показник *NIM* дорівнював 9,88 %.

Умови діяльності банків у ситуації з COVID-19 вимагають від банків бути стійкішими. Тому пропонуємо підвищити вимоги до обмежень капіталізації та ліквідності в оптимізаційній моделі:

- CAR = 12 %;
- LQDT = 50 %;
- TD / TA = 75 %.

Також встановимо, що активи та зобов'язання не мають бути меншими за вже досягнуті значення та припустимо можливість їх зростання до 15 %. Окремі статті балансу можуть змінюватись до 50 000 000 тис. грн. Проведемо оптимізацію *NIM* та порівняємо результати за умови змін процентних ставок та зниження обсягів активів, що генерують доходи, на 10 %.

У результаті оптимізації отримуємо *NIM* на рівні 17,28 %, що у 1,75 раза більше ніж до її проведення. Зміни балансових статей, як і у попередньому варіанті оптимізації, спрямовані на переорієнтацію зі збільшенням операцій з

фізичними особами. Капіталізація банку при цьому зростає до 13,7 %, ліквідність – до 51,7 %, показник TD / TA дорівнюватиме 77,8 %. Доходи та витрати банку зростають у два рази.

Розрахунки впливу процентного ризику як компоненту стрес-тестування показують, що прибуток банку зменшиться на 1/3, а показник *NIM* дорівнюватиме 11,66 %.

Таблиця 3.19 – Оптимізована структура балансу АТ «Райффайзен Банк Аваль», отримана на основі максимізації показника чистої процентної маржі (*NIM*) [розраховано авторкою на основі 110]

| Активи | Значення | Структура | Зміна, % |
|--|---------------------|--------------|------------|
| Грошові кошти та їх еквіваленти | 4 027 312,81 | 5,1 | -62,8 |
| Кошти в інших банках | 4 424 192,96 | 5,6 | 0,5 |
| Кредити та заборгованість клієнтів, у т.ч. | | | |
| - кредити суб'єктам господарювання | 16077 799,29 | 20,5 | -59,7 |
| - кредити та заборгованість фізичних осіб | 50054 253,64 | 63,7 | 701,8 |
| Цінні папери | 4000 000,02 | 5,1 | -69,9 |
| Усього активів | 78583 558,72 | 100,0 | 5,5 |
| Зобов'язання | | | |
| Кошти суб'єктів господарювання та небанківських фінансових установ | | | |
| - у тому числі строкові | 4 000 000,00 | 5,9 | -33,0 |
| - у тому числі кошти на вимогу | 6 122 131,27 | 9,0 | -82,1 |
| Кошти фізичних осіб | | | |
| - у тому числі строкові | 47462 396,96 | 70,0 | 409,8 |
| - у тому числі кошти на вимогу | 10218 656,51 | 15,1 | -39,7 |
| Усього зобов'язань | 67803 184,73 | 100,0 | 2,0 |

Якщо при цьому відбудеться зниження доходів банку від скорочення активів на 10 % (внаслідок списання безнадійних кредитів від дефолтів клієнтів, які не витримали наслідків погіршення бізнес-середовища), прибуток дорівнюватиме 55 % від показника після оптимізації. Показник *NIM* зменшиться до 10,32 %, залишаючись вище його базового значення (9,88 %).

Розглянемо сценарій змін у монетарній політиці Національного банку України, за яким проаналізуємо вплив на результати роботи банку від коригування облікової ставки, яка на поточний момент становить 6 %. Загальний алгоритм сценарію формалізовано на рисунку 3.5.

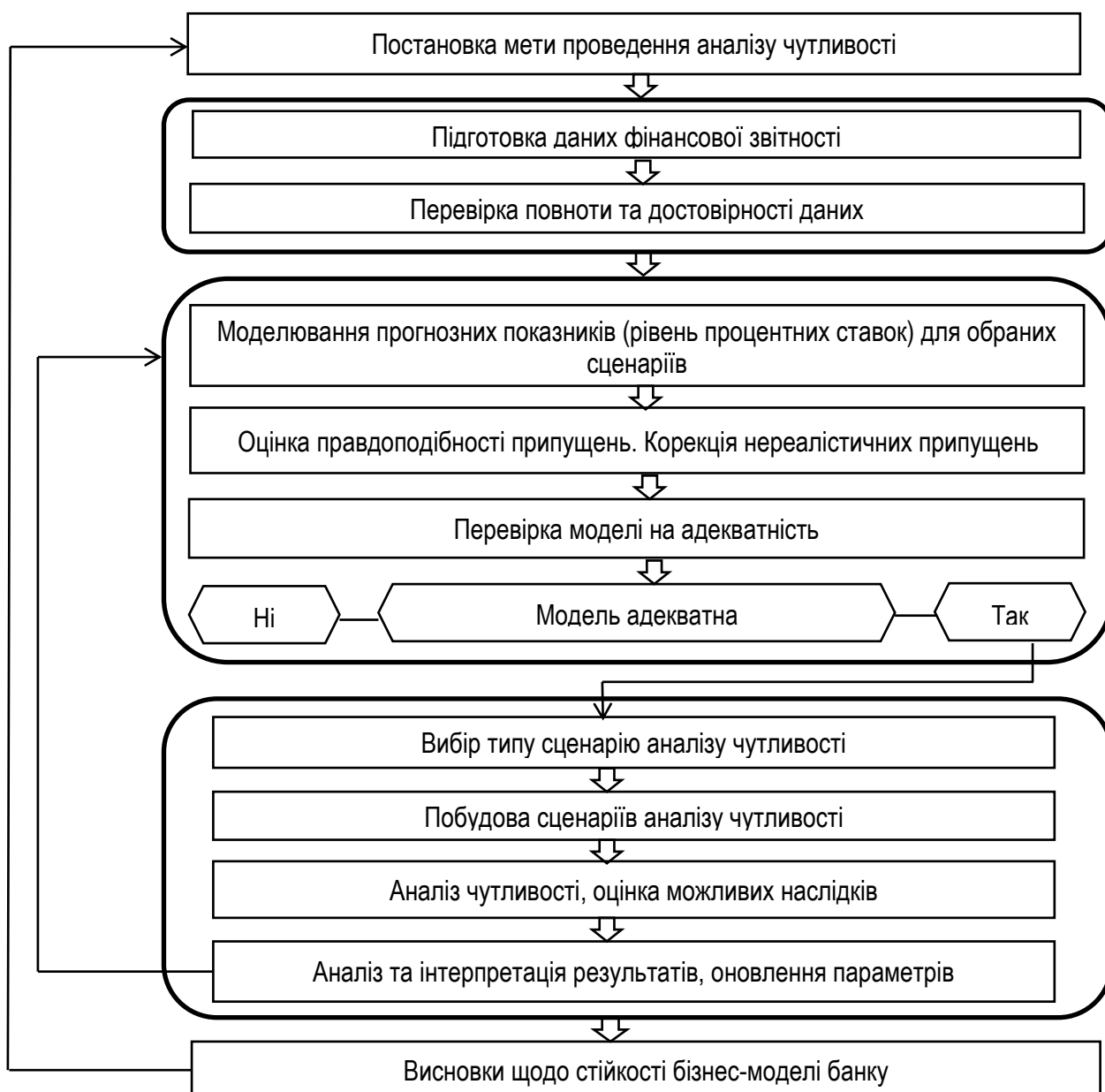


Рисунок 3.5 – Алгоритм сценарного аналізу чутливості змін фінансових результатів банку внаслідок коливань облікової ставки НБУ [авторська розробка]

У 2020 році НБУ дотримувався політики поступового зменшення величини цього монетарного інструмента. Запропонований сценарій передбачає два варіанти розвитку подій: повернення ставки до рівня 7,5 % або зниження до 5 %. Головна мета аналізу – оцінити стійкість бізнес-моделі банку під впливом екзогенних факторів регуляторного впливу. Стійкість визначається спроможністю отримувати прибутки за невизначеності остаточних умов функціонування. Ключовим інструментом для оцінки

виступають очікування щодо впливу облікової ставки на дохідність / витратність банку. Числовим вираженням очікувань є процентні ставки банку за статтями балансу, скориговані під обрані сценарії (табл. 3.20).

Таблиця 3.20 – Очікувані середні процентні ставки за дохідними та витратними статтями балансу «Райффайзен Банк Аваль» внаслідок реалізації сценаріїв змін облікової ставки НБУ [розраховано авторкою]

| Види процентних ставок | Вплив зміни облікової ставки НБУ, % | |
|--|-------------------------------------|------|
| | 5,0% | 7,5% |
| Процентні ставки за активами, у. т.ч. | | |
| - доходність цінних паперів | 10,9 | 14,2 |
| - доходність коштів в інших банках | 1,5 | 2,1 |
| - доходність операцій із суб'єктами господарювання | 15,0 | 19,0 |
| - доходність операцій з фізичними особами | 27,8 | 35,3 |
| Процентні ставки за зобов'язаннями, у. т.ч. | | |
| - ставка за коштами суб'єктів господарювання на вимогу | 2,5 | 3,0 |
| - ставка за коштами суб'єктів господарювання | 13,2 | 14,1 |
| - ставка за операціями з фізичними особами на вимогу | 1,6 | 1,8 |
| - ставка за строковими операціями з фізичними особами | 6,4 | 9,3 |

Результати розрахунків показників доходів та витрат за відповідними статтями балансу наведено в таблиці 3.21.

Таблиця 3.21 – Результати впливу змін облікової ставки НБУ на фінансові результати «Райффайзен Банк Аваль» за сценаріями 5% та 7,5%

| Фінансові результати | Вплив зміни облікової ставки НБУ | |
|--|----------------------------------|----------------------|
| | 5,0% | 7,5% |
| Процентні доходи | 14 930 973,91 | 18 971 187,69 |
| - доходи від цінних паперів | 299 753,34 | 390 504,35 |
| - доходи від коштів в інших банках | 66 029,61 | 92 441,46 |
| - доходи від операцій з суб'єктами господарювання | 2 055 190,96 | 2 603 241,88 |
| - доходи від операцій з фізичними особами | 12 510 000,00 | 15 885 000,00 |
| Процентні витрати | 3 654 566,85 | 4 970 492,66 |
| - витрати від коштів СГД на вимогу | 275 416,88 | 330 500,25 |
| - витрати від коштів СГД строкові | 619 105,81 | 661 317,57 |
| - витрати від операцій з фізичними особами на вимогу | 97 567,50 | 109 763,44 |
| - витрати від операцій з фізичними особами строкові | 2 662 476,66 | 3 868 911,40 |
| Прибуток/(збиток) до оподаткування | 11 276 407,06 | 14 000 695,03 |

Узагальнення результатів апробації розробленого підходу на основі даних АТ «Райффайзен Банк Аваль» наведено на рисунку 3.6.

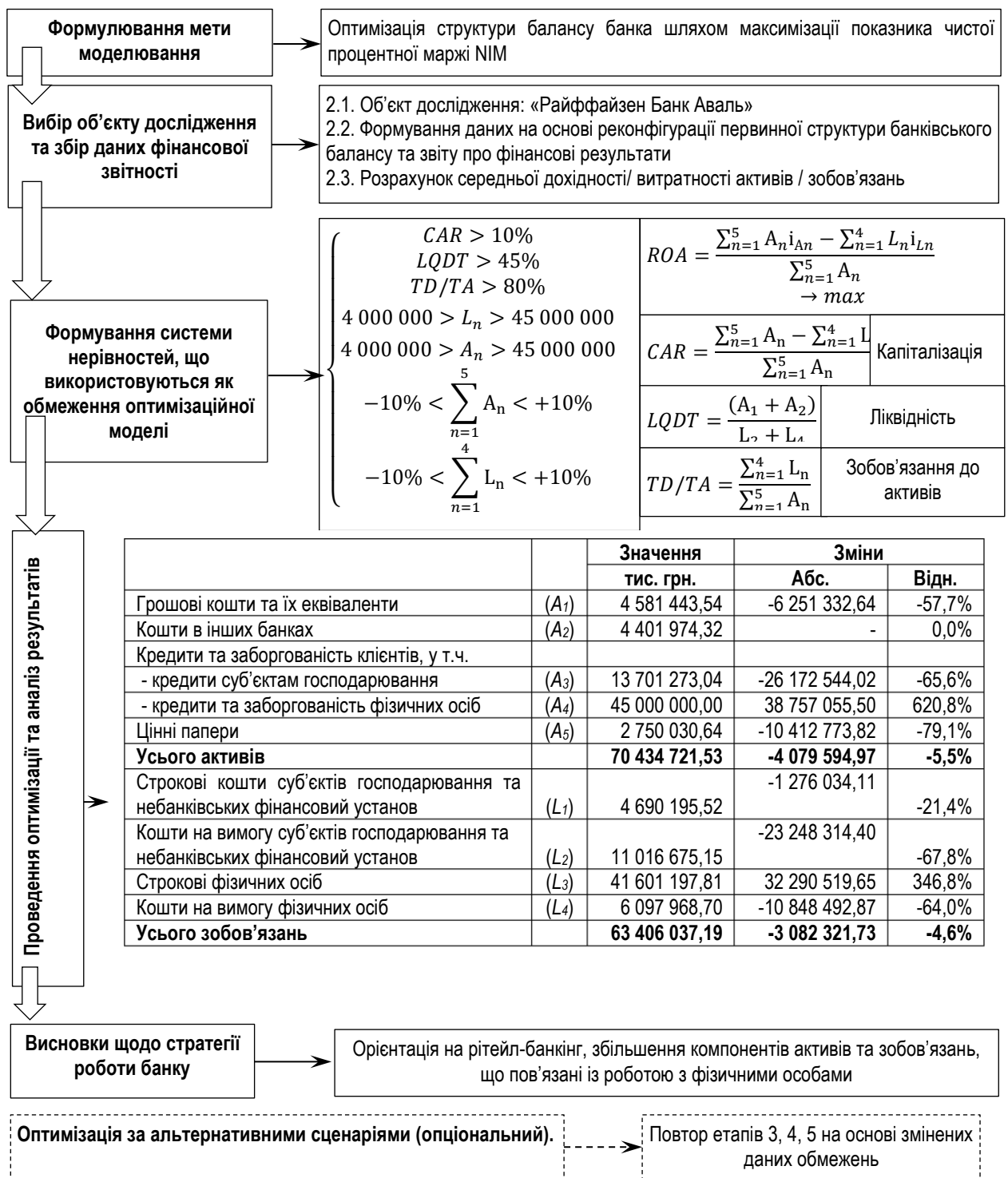


Рисунок 3.6 – Апробація науково-методичного підходу до формування оптимально-збалансованої структури активів та пасивів банку на основі їх оптимізації в АТ «Райффайзен Банк Аваль» [складено авторкою]

За умов зниження облікової ставки НБУ прибуток банку зменшується, а показник ROA складатиме 16,01 %. Якщо ж ставка буде підвищена, фінансовий результат збільшиться до 14 млн грн, а показник ROA майже досягне 20 % і становитиме 19,88 %. Отже, можна стверджувати, що «Райффайзен Банк Аваль» після проведення оптимізації структури балансу зможе ефективно протистояти факторам екзогенного впливу на його фінансові результати, а отже вважаємо, що його бізнес-модель у цьому випадку матиме достатню стійкість.

Таким чином, банку для досягнення вищих фінансових результатів, кращої ефективності роботи, більшого рівня фінансової надійності, включаючи капіталізацію та ліквідність, необхідно переглянути структуру активів та зобов'язань з переорієнтацією на роботу з фізичними особами. У довгостроковій перспективі це виявляється кращою стратегією як у нормальних умовах функціонування, так і з точки зору протистояння умовам невизначеності та нестабільності. За умови змін у монетарній політиці НБУ щодо розміру облікової ставки банк отримає більше переваг при її збільшенні через подальше зростання рівня фінансових результатів та показника NIM.

З огляду на поточний дефіцит капіталу і його вартість щодо прибутковості, розроблений підхід забезпечує необхідний механізм для перерозподілу між бізнес-напрямами або в межах бізнес-напрямів, щоб забезпечити його найефективніше використання. В умовах невизначеності операційного середовища швидкість перерозподілу капіталу так же важлива, як і початкові рішення щодо алокації капіталу за бізнес-напрямами.

Висновки до третього розділу

Для підвищення ефективності СУФБ у дисертації сформовано комплекс рекомендацій, що полягають у наступному.

1. Розроблено науково-методичний підхід до моделювання та прогнозування прибутковості як цільової стратегії СУФБ для забезпечення його життєздатності. Він полягає у комплексному та багатоетапному аналізі з використанням статистичних тестів та формування на цій основі мультирегресійних рівнянь з необхідними показниками статистичної значущості, що базуються на врахуванні внутрішніх факторів впливу на фінансові результати банків та є аналітичною основою при трансформації СУФБ в умовах невизначеності.

На відміну від наявних, запропонований науково-методичний підхід дає змогу зробити прогнозні висновки щодо зміни рівня прибутковості як основи життєздатності банку, виявити слабкі місця, в тому числі шляхом порівняння з «peer-group» визначених банком напрямів розміщення коштів та джерел фінансування. Це сформує аналітичне підґрунтя для розробки комплексу рекомендацій щодо підвищення ефективності СУФБ в умовах невизначеності, зокрема на основі коригування стратегії, бізнес-моделі та бізнес-плану.

2. Результати статистичних тестів та мультирегресійного аналізу за сформованою вибіркою банків України дозволили зробити висновок про негативний вплив невизначеності на рівень їх життєздатності.

З огляду на ідентифікацію негативних тенденцій, що відбивають ранні, початкові ознаки появи загрози зниження рівня життєздатності банків, суб'єкти СУФБ мають запровадити відповідні превентивні управлінські впливи, що мають адаптувати діяльність банку до функціонування в умовах зростання рівня невизначеності.

3. У роботі розроблено методичний підхід до формування оптимально-збалансованої структури активів та пасивів банку на основі їх оптимізації з використанням нелінійного алгоритму GRG.

Він передбачає послідовну реалізацію наступних етапів: формування інформаційного забезпечення; розрахунок періоду формування оптимально-збалансованої структури активів та пасивів (горизонту моделювання); математичний опис цільової функції та умов-обмежень; визначення верхніх та

нижніх меж змін залишків за активами та пасивами; перевірку інформаційного забезпечення та математичної моделі; розрахунок оптимально-збалансованої структури активів та пасивів на основі застосування узагальненого нелінійного алгоритму зменшеного градієнта (GRG); аналіз результатів оптимізації на основі аналізу чутливості та забезпечення підтримання оптимально-збалансованої структури активів та пасивів банку.

Результатом розрахунку є оптимально-збалансована структура активів та пасивів у межах індивідуально визначеного горизонту планування. Запропонований підхід інтегрує можливості математичного апарату опису економічних процесів з принципами СУФБ та вимогами НБУ щодо забезпечення стійкості та життєздатності бізнес-моделі. Його принциповою особливістю є здатність до модифікації в частині набору функціональних обмежень залежно від індивідуальних особливостей діяльності конкретного банку, а також здатність адаптації до реальних можливостей банку в частині меж змін сумарних залишків груп активів та пасивів.

4. За результатами апробації на основі даних АТ «Райффайзен Банк Аваль» емпірично доведено, що банку для підвищення ефективності, більшого рівня фінансової стійкості, включаючи капіталізацію та ліквідність, необхідно переглянути структуру активів та зобов'язань з переорієнтацією на роботу з фізичними особами. У довгостроковій перспективі це виявляється кращою стратегією як у нормальних умовах функціонування, так і з точки зору протистояння умовам невизначеності та нестабільності. За умови змін у монетарній політиці НБУ щодо розміру облікової ставки банк отримає більше переваг при її збільшенні через подальше зростання рівня фінансових результатів та показника ROA.

Основні результати розділу опубліковані в науковій статті [205].

ВИСНОВКИ

У дисертації надано теоретичне узагальнення та запропоновано нове розв'язання наукової проблеми, що полягає в удосконаленні теоретичних засад та науково-методичних підходів до стратегічного управління фінансами банку в умовах невизначеності.

За результатами дослідження зроблено такі висновки:

1. На основі проведеного структурно-декомпозиційного аналізу поняття «фінанси банку» розвинуто концептуальні засади дослідження їх сутності та визначено основні елементи в контексті формування об'єктного поля СУФБ. Обґрунтовано, що об'єктами СУФБ є відносини, що виникають у процедурі організації бізнес-процесів та операцій, що формують та розподіляють фінансові ресурси, регулюють фінансові ризики та ліквідність, визначають фінансові результати, прибутковість та ефективність діяльності банку, тобто СУФБ охоплює всю сукупність форм та методів організації фінансових відносин в банку.

2. Здійснення динамічного, бібліометричного та контекстного аналізу наукового доробку з питань впливу невизначеності на фінанси банку та стратегічне управління ними засвідчило наявність чотирьох кластерів контекстуального виміру дослідження цієї проблематики, що мають бути ураховані при СУФБ. Перший кластер визначає наявність зв'язку діяльності банків та їх ефективності з аналізом невизначеності; другий – зв'язки невизначеності з кредитною діяльністю банків на мікрорівні; третій – зв'язки невизначеності з діяльністю банків на макрорівні та впливом на економічні умови, економічне зростання, глобальну економіку; четвертий – зв'язки невизначеності, параметри невизначеності з монетарною політикою.

3. Встановлено, що СУФБ повинне комплексно враховувати невизначеність, пов'язану з об'єктивними аспектами, зумовлену впливом факторів мікрорівня (невизначеність в економічних відносинах у сфері

фінансів банку), макрорівня (невизначеність політичного, макроекономічного, соціального та технологічного характерів) та мегарівня (невизначеність, спричинена геополітичними кризами, змінами монетарного та банківського регулювання, економічними процесами у світовій економічній та фінансовій системах, турбулентністю на світовому фінансовому ринку тощо).

Невизначеності, що мають внутрішнє джерело походження, мають суб'єктивний характер та є наслідком ефективності внутрішніх аспектів управління і включають: невизначеність цільового блоку (невизначеність цілей, невизначеність критеріїв), невизначеність прийняття рішення (структурна невизначеність, невизначеність вибору, невизначеність наслідків прийнятих рішень).

4. Обґрунтовано та емпірично підтверджено, що СУФБ необхідно формувати з огляду на вплив невизначеності операційного середовища на фундаментальні показники функціонування банків. Розроблений науково-методичний підхід на основі застосування комплексу статистичних інструментів підтвердив існування зв'язку між загальним індексом невизначеності та геополітичним індексом невизначеності в Україні та достатністю капіталу, ефективністю, змінами активів та пасивів банків України.

5. У роботі визначено, що СУФБ – це динамічно-адаптивна система, взаємозв'язки та взаємодія субсистем якої забезпечують цілеспрямований багаторівневий вплив на процес формування та подальшого регулювання параметрів об'єктів СУФБ для досягнення цілей управління у межах заданих величин ризиків з урахуванням впливу недетермінованого середовища.

Встановлено, що з огляду на особливості впливу невизначеності, СУФБ має реалізуватись на основі динамічно-адаптивної моделі, що передбачає класичний склад компонентів відповідно до системного підходу та послідовності реалізації відповідно до процесного підходу, однак кожна його функція, метод та інструмент набувають специфічного наповнення для досягнення поставлених цілей та реалізуються через функціонально-

адаптивне планування, функціонально-адаптивне діагностування та функціонально-адаптивний аналіз й моніторинг.

6. Для зниження невизначеності цільового блоку в аспектах невизначеності цілей СУФБ та критеріїв їх досягнення, в роботі вдосконалене методичне забезпечення стратегічного планування фінансів банку.

Розроблено науково-методичний підхід СПФБ, який передбачає інтеграцію інструментарію стратегічного та сценарного планування, завдяки взаємодії яких забезпечується адаптація банку до невизначеності.

Сформовано науково-методичний підхід до аналізу якості стратегічних фінансових планів банку, який передбачає визначення мети та завдань проведення оцінки якості на кожному етапі; сукупність кількісних та якісних показників оцінки впливу факторів на якість СПФБ; інструментарій та методи їх оцінювання, що дають змогу їх дослідити; технологію інтерпретації на основі шкали Харрінгтона отриманих за результатами оцінювання даних та механізми вжиття необхідних управлінських рішень.

7. Розроблений у роботі науково-методичний підхід до моделювання та прогнозування прибутковості як цільової стратегії управління фінансами банку, що полягає в комплексному та багатетапному аналізі з використанням статистичних тестів та мультирегресійних рівнянь з необхідними показниками статистичної значущості, спрямований на формалізацію впливу внутрішніх факторів на фінансові результати банків, виявив негативний вплив невизначеності на рівень життєздатності банків, обраних для аналізу.

З огляду на ідентифікацію негативних тенденцій, що відбивають ранні, початкові ознаки появи загрози зниження рівня життєздатності банків, суб'єкти СУФБ мають запровадити відповідні превентивні управлінські впливи, що мають адаптувати банк до функціонування в умовах зростання рівня невизначеності.

8. У роботі розроблені методичні засади формування оптимально-збалансованої структури активів та пасивів банку на основі їх оптимізації, що передбачають послідовну реалізацію наступних етапів: формування

інформаційного забезпечення; визначення горизонту моделювання; опис цільової функції та умов-обмежень; визначення верхніх та нижніх меж змін залишків за активами та пасивами; оптимізація з використанням нелінійного алгоритму узагальненого приведенного градієнта; аналіз результатів оптимізації на основі аналізу чутливості та забезпечення підтримання оптимально-збалансованої структури активів та пасивів банку.

За результатами апробації на основі даних АТ «Райффайзен Банк Аваль» емпірично доведено, що для підвищення ефективності, більшого рівня стійкості, включаючи капіталізацію та ліквідність, необхідно переглянути структуру активів та зобов'язань з переорієнтацією на роботу з фізичними особами. У довгостроковій перспективі це виявляється кращою стратегією як у нормальних умовах функціонування, так і з точки зору протистояння умовам невизначеності та нестабільності. За умови змін у монетарній політиці НБУ щодо розміру облікової ставки банк отримає більше переваг при її збільшенні через подальше зростання рівня фінансових результатів та показника чистої процентної маржі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ahir H., Bloom N., Furceri D. World Pandemic Uncertainty Index [WUPI]. *Federal Reserve Bank of St. Louis*. URL: <https://fred.stlouisfed.org/series/WUPI> (on the date: 14.12.2020).
2. Al-Homaidi E. A., Tabash M. I., Farhan N. H. S., Almaqtari F. A. Bank-specific and macro-economic determinants of profitability of Indian commercial banks: A panel data approach. *Cogent Economics & Finance*. 2018. № 6:1, DOI: 10.1080/23322039.2018.1548072 (on the date: 14.12.2020).
3. Ansoff H. I., Sullivan P. A. Optimizing Profitability in Turbulent Environments: A Formula for Strategic Success. *Long Range Planning*. 1993. № 5 (26). P. 11-23.
4. Armstrong J. S. The Value of Formal Planning for Strategic Decisions. *Strategic Management Journal*. 1982. № 3. P. 197-211.
5. Basu S K. Review of Current Banking Theory and Practice. New Delhi: Macmillan, 1971. 452 p.
6. Baum C. F., Caglayan M., & Xu B. The Impact of Uncertainty on Financial Institutions. *Boston College Working Papers in Economics*. 2017. № 939. URL: <http://fmwww.bc.edu/EC-P/wp939.pdf> (on the date: 14.12.2018).
7. Bookstaber R., Cetina J., Feldberg G., Flood M., Glasserman P. Stress Tests to Promote Financial Stability: Assessing Progress and Looking to the Future. *Journal of Risk Management in Financial Institutions*. 2014. Vol. 7(1). P. 16-25.
8. Bordo M. D., Duca J. V., Koch C. Economic Policy Uncertainty and the Credit Channel: Aggregate and Bank Level U.S. Evidence Over Several Decades. *FRB of Dallas Working Paper*. 2016. № 1605. 41 p. URL: <https://ssrn.com/abstract=2810447> (on the date: 14.12.2019).
9. Boyd B. K. Strategic Planning and Financial Performance: A Meta-Analytic Review. *Journal of Management Studies*. 1999. № 128. P. 353-374.

10. Buch C. M., Buchholz M., Tonzer L. Uncertainty and International Banking. Annual Conference 2015 (Muenster): Economic Development – Theory and Policy 113072, Verein für Socialpolitik. URL: https://www.dnb.nl/en/binaries/paper%20session%205%20Buch%20-%20Buchholz%20-%20Tonzer%20update%20June%206_tcm47-308845.pdf (on the date: 14.12.2018).

11. Caldara D., Iacoviello M. Measuring Geopolitical Risk. *International Finance Discussion Papers*. 2018. № 1222. Board of Governors of the Federal Reserve System. URL: <https://www.federalreserve.gov/econres/ifdp/files/ifdp1222.pdf> (on the date: 05.12.2020).

12. Carbonara G., Caiazza R. How to turn crisis into opportunity: perception and reaction to high level of uncertainty in banking industry. *Foresight*. 2010. Vol. 12. Issue 4. P. 37-46. URL: <https://doi.org/10.1108/14636681011062988> (on the date: 16.12.2018).

13. Chandler A. Scale and Scope: The Dynamics of Industrial Capitalism. Taylor & Francis, Ltd., 1994. 781 p.

14. Chi Q., Li W. Economic policy uncertainty, credit risks and banks' lending decisions: Evidence from Chinese commercial banks. *China Journal of Accounting Research*. 2017. Vol. 10, Issue 1. P. 33-50. URL: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1755309116300466> (on the date: 14.12.2018).

15. Cornett M. M., Saunders A. Financial institutions management: A risk management approach. McGraw-Hill/Irwin, 2003. 896 p.

16. Cornett M., McNutt J., Tehranian H., Strahan P. Liquidity Risk Management and Credit Supply in the Financial Crisis. *Journal of Financial Economics*. 2011. № 101 (2). P. 297-312.

17. David F. R. Strategic management: Concepts and cases. Peason/Prentice Hall, 2011. 911 p.

18. Davidovic S., Galesic M., Katsikopoulos K., Arinaminpathy N. Modeling Uncertainty in Banking Networks. In: Omatu S., Bersini H., Corchado J.,

Rodríguez S., Pawlewski P., Bucciarelli E. (eds) Distributed Computing and Artificial Intelligence, 11th International Conference. Advances in Intelligent Systems and Computing. 2014. vol 290. Springer, Cham.

19. Davis S. J. An Index of Global Economic Policy Uncertainty. *National Bureau of Economic Research*. NBER Working Papers. 2016. № 22740 URL:<https://ideas.repec.org/p/nbr/nberwo/22740.html> (on the date: 05.12.2020)

20. D'yakonova I. I. et al. Studying the components of the bank's financial management system: a categorical and structural analysis of the objective field of financial management of the bank. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*. 2018. v. 4, n. 27. P. 22-30 URL:<http://fkd.org.ua/article/view/153985> (on the date: 29.09.2020).

21. Eichler S. How Do Political Factors Shape the Bank Risk – Sovereign Risk Nexus in Emerging Markets? *Review of Development Economics*. 2017. Vol. 21, Issue 3. P. 451-474 URL: <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/rode.12274/full> (on the date: 14.12.2018).

22. Eisenhardt K. M., Martin J. A. Dynamic capabilities: what are they? *Strategic management journal*. 2000. № 21. P. 1105-1121.

23. Gatev E., Schuermann T., Strahan P. E. Managing bank liquidity risk: How deposit-loan synergies vary with market conditions. *The Review of Financial Studies*. 2009. № 22(3). P. 995-1020.

24. Geopolitical Risk Index. URL:<https://www.policyuncertainty.com/gpr.html> (on the date: 05.12.2020)

25. Global Economic Policy Uncertainty (GEPU). URL: https://www.policyuncertainty.com/global_monthly.html (on the date: 05.07.2020).

26. Goldstein M. Banking's Final Exam – Stress Testing and Bank-Capital Reform. The Peterson Institute for International Economics, 2017. 350 p.

27. Hellemons H. J. A. Bank balance sheet optimization. PhD Thesis. Amsterdam: VU University Amsterdam, 2012. 106 p.

28. Higgins J. M. Organizational Policy and strategic Management: Text and Cases, 2nd ed. Chicago: The Dryden Press, 1983. 916 p.

29. Hilbers P., Leone A., Gill M., Evens O. Macroprudential Indicators of Financial System Soundness. *International Monetary Found. Occasional Papers*. 2000. № 192. 54 p. URL:<https://www.imf.org/external/pubs/ft/op/192/OP192.pdf> (on the date: 05.12.2020).
30. Hill C. W., Jones G. R., Schilling M. A. *Strategic management: theory: an integrated approach*. Cengage Learning. 2014. 412 p.
31. Hull J. Risk management and financial institutions. John Wiley & Sons, 2012. 502 p.
32. Jordà Ò., Richter B., Schularick M., Taylor A. M. Bank capital redux: solvency, liquidity, and crisis. *National Bureau of Economic Research*. 2017. №23287. URL: <https://www.nber.org/papers/w23287> (on the date: 05.12.2020).
33. Kapinos P., Mitnik O., Martin C. Stress Testing Banks: Whence and Whither? *Journal of Financial Perspectives*. 2018. Vol. 5. № 1. URL:<https://ssrn.com/abstract=3154350> (on the date: 05.12.2020).
34. Kapinos P., Mitnik O. A Top-Down Approach to Stress-Testing Banks. *Journal of Financial Services Research*. 2016. Vol. 49(2). P. 229-264. <http://link.springer.com/10.1007/s10693-015-0228-8> (on the date: 15.11.2019).
35. Koch T. W., MacDonald S. S. Bank management. Nelson Education, 2014. 324 p.
36. Kohlscheen E., Murcia Pabón A., Contreras J. Determinants of bank profitability in emerging markets. *BIS Working Papers*. 2018. № 686. <https://www.bis.org/publ/work686.pdf> (on the date: 17.12.2020).
37. Kryvych Y., Goncharenko T. Banking strategic management and business model: bibliometric analysis. *Financial Markets, Institutions and Risks*. 2020. № 4(1). P. 76-85. [http://doi.org/10.21272/fmir.4\(1\).76-85.2020](http://doi.org/10.21272/fmir.4(1).76-85.2020).
38. Laeven L., Valencia F. Systemic Banking Crises Database: An Update. *International Monetary Found Economic Review*. 2013. Vol. 61. № 2. 225 p. URL: <https://www.imf.org/external/pubs/ft/wp/2012/wp12163.pdf> (on the date: 05.12.2020).

39. Leblebici H., Salancik G. R. Effects of Environmental Uncertainty on Information and Decision Processes in Banks. *Administrative Science Quarterly*. 1981. Vol. 26. № 4. URL: <http://www.jstor.org/stable/2392341> (on the date: 14.11.2019).
40. Lindgren M., Bandhold H. Scenario planning: The link between future and strategy. Basingstoke, Hampshire: Palgrave Macmillan, 2009. 200 p.
41. Mercer D. Scenarios made easy. *Long Range Planning*. 1995. Vol. 28. № 4. P. 81-86.
42. Mörntinen L. M., Poloni P., Sandars P. Vesala J M. Analysing Banking Sector Conditions: How to Use Macro-Prudential Indicators. *European Central Bank. Occasional Paper series*. 2005. № 26. 51 p. URL: <https://ssrn.com/abstract=752086> (on the date: 05.07.2019).
43. Pasiouras F., Kosmidou K. Factors influencing the profitability of domestic and foreign commercial banks in the European Union. *Research in International Business and Finance*. 2007. № 21(2). P. 222-237.
44. Pillkahn U. Using Trends and Scenarios as Tools for Strategy Development, Publicis Corporate Publishing, Erlangen, Germany, 2008. 400 p.
45. Poloni P., Agresti A. M., Baudino P. The ECB and IMF indicators for the macro-prudential analysis of the banking sector: a comparison of the two approaches. *European Central Bank. Occasional Paper series*. 2008. № 99. 54 p. URL: <https://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/scpops/ecbocp99.pdf?391fc878bfdd470f9639573edee534b0> (on the date: 05.12.2020).
46. Quagliariello M. Macroeconomic uncertainty and banks' lending decisions: the case of Italy. *Applied Economics*. 2009. Vol. 41. Is. 3. URL: <http://dx.doi.org/10.1080/00036840601007286> (on the date: 14.12.2019).
47. Rehman R., Zhang J., Ahmad M. Political system of a country and its non-performing loans: A case of emerging markets. *International Journal of Business Performance Management*. 2016. № 17. P. 241-265. URL: <http://www.inderscienceonline.com/author> (on the date: 14.12.2018).
48. Ringland G., Schwartz P. P. Scenario planning: managing for the

future. John Wiley & Sons, 1998. 422 p.

49. Roman A., Sargu A. C. The impact of bank-specific factors on the commercial banks liquidity: Empirical evidence from CEE countries. *Procedia Economics and Finance*. 2015. № 20. P. 571-579.

50. Rose P. S., Hudgins S. C. *Bank Management & Financial Services*. McGraw Hill, 9th Edition, 2012. 681 p.

51. Sanjeepan N. Strategic Analysis and Strategic Planning for Commercial Banking (An Analysis based a Commercial Bank operating in Sri Lanka). *International Journal of Economics & Management Sciences*. 2017. Vol. 6. Issue 3. URL:<https://www.hilarispublisher.com/open-access/strategic-analysis-and-strategic-planning-for-commercial-banking-an-analysis-based-a-commercial-bank-operating-in-sri-lanka-2162-6359-1000418.pdf> (on the date: 14.12.2018).

52. Schoemaker P. Multiple Scenario Development: its conceptual and behavioral foundation. *Strategic Management Journal*. 1993. Vol. 14. № 3. P. 193-213.

53. Schoemaker P. Scenario Planning. In book: *The Palgrave Encyclopedia of Strategic Management*. URL:DOI: 10.1057/978-1-349-94848-2_652-1 (on the date: 14.12.2018).

54. Schoemaker P. J. Scenario planning: a tool for strategic thinking. *Sloan management review*. 1995. № 36(2). P. 25.

55. Schuermann T. Stress Testing Banks. *International Journal of Forecasting*. 2014. Vol. 30(3). P. 717-728.

56. Sufian F. Determinants of Bank Profitability in a Developing Economy: Empirical Evidence from the China Banking Sector. *Journal of Asia-Pacific Business*. 2009. № 10:4. P. 281-307.

57. Tan Y., Floros C., Anchor . The profitability of Chinese banks: impacts of risk, competition and efficiency. *Review of Accounting and Finance*. 2017. № 16(1). P. 86-105.

58. Teece D. J., Pisano G., Shuen A. Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic management journal*. 1997. № 18. P. 509-533.

59. Teece D.J. *Dynamic Capabilities and Strategic Management*. NY: Oxford University Press. 2000. 286 p.
60. The International Monetary Fund. World Uncertainty Index (WUI). URL: <https://worlduncertaintyindex.com/data/> (on the date: 05.12.2020).
61. Thompson A. A., Strickland A. J. *Strategic management: Concepts and cases*. McGraw-Hill/Irwin. 2001. 851 p.
62. Ukraine Consumer Confidence. Trading Economics. URL: <https://tradingeconomics.com/ukraine/consumer-confidence> (on the date: 05.12.2020).
63. Valencia F. Aggregate Uncertainty and the Supply of Credit. *IMF Working Papers*. 2013. № 241. 26 p.
64. Wack P. Scenarios: shooting the rapids. *Harvard Business Review*. 1985. № 63. P. 139-150.
65. Wack P. Scenarios: uncharted waters ahead. *Harvard Business Review*. 1985. № 63. P. 73-89.
66. Watson D., Head A. *Corporate finance: principles and practice*. 5th ed. Edinburgh: Pearson Education Limited, 2010. 473 p.
67. Wilkinson A. Scenarios practices: in search of theory. *Journal of Futures Studies*. 2009. № 13. P. 107-114.
68. Winter S. G. Understanding dynamic capabilities. *Strategic management journal*. 2003. № 24 (10). P. 991-995.
69. Аакер Д. Стратегическое рыночное управление. 7-е изд. Пер. с англ. под ред. С. Г. Божук. СПб.: Питер, 2007. 496 с.
70. Акофф Р. Планирование будущего корпорации. М. : Прогресс, 1985. 322 с.
71. Андриевская И. К. Стресс-тестирование: обзор методологий. *Управление в кредитной организации*. 2007. № 5. С. 88-96.
72. Андросюк А. Б. Сущность и принципы процессного подхода для управления организацией. *Экономика и бизнес: теория и практика*. 2019. №7. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/suschnost-i-printsipy-protsessnogo->

podhoda-dlya-upravleniya-organizatsiey (дата обращения: 18.12.2020).

73. Ансофф И. Стратегическое управление. М.: Экономика, 1989. 519 с.
74. Банківська система : навч. посіб. / Карась П. М., Приходько Н. В., Пащенко О. В., Гришина Л. О. Херсон: Олді-плюс, 2015. 292 с.
75. Банківський менеджмент: питання теорії та практики : монографія / О. А. Криклій, Н. Г. Маслак, О. М. Пожар та ін. Суми : УАБС НБУ, 2011. 152 с.
76. Банковская система в современной экономике : учебное пособие / [О. И. Лаврушин, Н. И. Валенцева, И. В. Ларионова и др.] ; под ред. О. И. Лаврушина. Москва : КноРус, 2011. 353 с.
77. Банковский менеджмент и бизнес-инжиниринг: В 2 томах. 2-е изд., перераб. и доп. : ИНФРА-М, 2018. 286 с.
78. Банковский менеджмент: учебник / под ред. Е. Ф. Жукова, Н. Д. Эриашвили. 4-е изд., перераб. и доп. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. 319 с.
79. Безродна О. С. Оцінювання фінансової діяльності банку та розроблення його стратегії на основі збалансованої системи показників : дис.. канд. екон. наук, спец.: 08.00.08. Х., 2014. 209 с.
80. Безродна О. С. Розподіл інструментів та підходів до стратегічного управління банком за його етапами. *Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики*. 2012. № 4 (20). С. 113-131.
81. Бердар М. М. Фінанси підприємств : навч. посіб. К.: ЦУЛ, 2010. 352 с.
82. Білик М. Д., Беялов Т. Е. Фінансове планування на підприємстві: навч. посіб. Київ : ПанТот, 2015. 435 с.
83. Бланк И. А. Стратегия и тактика управления финансами. К.: АДЕФ-Украина: МП «ИТЕМ ЛТД», 1996. 534 с.
84. Блинов А. О., Магданов П. В. Планирование сценариев: прошлое, настоящее и будущее. *Менеджмент в России и за рубежом*. 2013. № 6. С. 3-

12.

85. Бор М. З., Пятенко В. В. Менеджмент банков: организация, стратегия, планирование. М. : ДИС, 1997. 288 с.

86. Борисов А. Б. Элементы системы стратегического управления в банках. *Банковский менеджмент*. 2008. № 2. С. 2-11.

87. Бородушко И. В., Васильева Е. К. Стратегическое планирование и контроллинг. СПб.: Питер, 2006. 192 с.

88. Бортніков Г. П., Любич О. О. Моделі стрес-тестування для оцінки ризиків банків. *Математичне моделювання в економіці*. 2016. № 1. С. 59-73.

89. Бурименко Ю. И., Урикова О. М., Копытина М. В. Оценка эффективности программы развития предприятия в условиях неопределенности. *Економіка та держава*. 2016. № 1. С. 6-9.

90. Васюренко О. В., Гнип Н. О. Планування фінансового потенціалу суб'єктів господарювання : монографія. Дніпропетровськ : Форест, 2015. 233 с.

91. Виссема Х. Менеджмент в подразделениях фирмы: предпринимательство и координация в децентрализованной компании; пер. с англ.; под ред. М. Ю. Джаровой, Р. М. Нуреева. М. : ИНФРА-М, 1996. 287 с.

92. Вітлінський В. В., Верченко П. І. Аналіз, моделювання та управління економічним ризиком: навч.-метод. посібн. для самост. вивч. дисц. К. : КНЕУ, 2000. 292 с.

93. Вовк В., Дмитрик Ю. Діагностування кризи з боку центральних банків: зарубіжний та вітчизняний досвід. *Вісник Національного банку України*. 2013. № 3 (205). С.20-25.

94. Вовк В.Я. Організація системи моніторингу зовнішнього середовища банку. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики: збірник наукових праць*. 2011. Вип.1 (10). Ч.ІІ. С.31–37.

95. Вовк В. Я. Стратегічне управління конкурентоспроможністю банку: концепція та методологія : дис... д-ра екон. наук: 08.00.08. К., 2012. 400 с.

96. Волохата К. О. Сутність і значення ресурсної бази банків. *Вісник Університету банківської справи Національного банку України*. 2011. № 1. С. 147-154.
97. Волошко І. В. Стратегічне фінансове управління у банку : дис... канд. екон. наук: 08.04.01. Суми, 2003. 193 с.
98. Воронов К. И. Банковская система России. Настольная книга банкира. Книга 1. М.: ТОО «Инжиниринго-консалтинговая компания «ДеКА»», 1995. 112 с.
99. Гожий О. Дослідження невизначеностей у задачах сценарного планування. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2011. № 710. С. 60-64.
100. Гожий О. П. Інформаційні технології динамічного планування та прийняття рішень на основі ймовірнісно-статистичних методів: автореф. дис. ... доктора техн. наук : 05.13.06. Миколаїв, 2016. 375 с.
101. Головаха Е., Горбачик А. Тенденции социальных изменений в Украине и в Европе: по результатам «Европейского социального исследования». 2005-2007-2009-2011. К.: Інститут соціології НАН України, 2012. 119 с.
102. Гребенюк Н. В. Значимість зовнішніх факторів впливу в управлінні банком у сучасних умовах. *Вісник Львівського університету. Серія економічна*. 2013. Випуск 49. С. 507-519.
103. Гребенюк Н. В. Стратегічне управління банком в контексті трансформації банківської системи України : дисертація ... канд. екон. наук, спец.: 08.00.08. Суми, 2018. 328 с.
104. Грималюк А. В. Невизначеність та економічний розвиток. *Економіка України*. 2016. № 9. С. 19-30.
105. Гусейнов Г. Т. Принципы оценки качества бизнес-планирования на предприятиях. *Вопросы структуризации экономики*. 2008. № 4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/printsipy-otsenki-kachestva-biznes-planirovaniya-na-predpriyatiyah> (дата обращения: 13.05.2018).

106. Д'яконова І. І., Онопрієнко Ю. Ю. [Гушло Ю. Ю.]. Сценарне планування як інструмент зниження невизначеності в управлінні фінансами банків України. *Модернізація фінансово-кредитної системи України: виклики глобалізації* : матеріали Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції. Кривий Ріг: Донецький національний університет економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського, 2018. С. 466-469.

107. Д'яконова І. І., Онопрієнко Ю. Ю. [Гушло Ю. Ю.]. Врахування ресурсного підходу при визначенні поняття «фінанси банку». *Економіка, фінанси та управління: оцінка та перспективи розвитку* : матеріали міжнародної науково-практичної конференції. Полтава: ЦФЕНД, 2017. С. 103-105.

108. Д'яконова І. І., Онопрієнко Ю. Ю. [Гушло Ю. Ю.]. Науково-методичні підходи до визначення об'єктного поля управління фінансами банку. *Ефективна економіка*. (Index Copernicus) 2017. № 9. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5761>.

109. Д'яконова І. І., Сіренко Ю. В. Методичні підходи до формування стратегії банків України в умовах невизначеності. *Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України*. 2014. Вип. 40. С. 5-11.

110. Дані оборотно-сальдового балансу банків України. Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist/data-supervision#4> (дата звернення: 05.01.2021).

111. Данілов О. Д., Паєнтко Т. В. Фінанси підприємств у запитаннях і відповідях : навч. посібник. К.: Центр учбової літератури, 2011. 256 с.

112. Данілова Л. І., Савочка В. В. Стрес-тестування в системі ризик-менеджменту банку. *Економічний аналіз*. 2014. № 15 (1). С. 244-252.

113. Дебелак Д. Бизнес-модели: Принципы создания процветающей организации. М. : Экономика, 2009. 236 с.

114. Дибя М. І., Якімлюк Я. П. Фінансові ресурси банку: поняття та підходи до їх аналізу. *Вчені записки*. 2009. Вип. 11. С. 192-197.

115. Диев В. С. Неопределенность как атрибут и фактор принятия решений. *Вестник НГУ. Серия: Философия*. 2010. Том 8. выпуск 1. URL: <http://lib.nsu.ru:8081/xmlui/bitstream/handle/nsu/4034/01.pdf?sequence=1> (дата обращения: 16.10.2019).
116. Диев В. С. Управленческие решения: неопределенность, модели, интуиция. Новосибирск : Новосиб-ий гос. ун-т, 2001. 196 с.
117. Добровенко О. А. Вдосконалення процесу стратегічного планування у банківських установах України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2013. № 23. С. 96-100.
118. Добровенко О. А. Стратегічне планування у банківських установах України : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.08. Київ, 2015. 20 с.
119. Добровольський О. А. Розробка динамічної моделі банку та її використання в стратегічному плануванні і управлінні : автореф. дис... канд. екон. наук : 08.03.02. Д., 2002. 18 с.
120. Дребот Н. П. Цільова спрямованість та моделювання стратегічного планування розвитку банківської установи. *Регіональна економіка*. 2008. № 2. С. 176-182.
121. Дрогоруб І. В. Взаємозв'язок дефініцій «фінансові ресурси банку», «ресурси банку», «ресурсна база банку. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія»*. Серія : Економіка. 2014. Вип. 25. С. 104-108.
122. Друкер П. Ф. Задачи менеджмента в XXI веке / пер. с англ. и ред. Н. М. Макаровой. М.: Изд. дом «Вильямс», 2007. 276 с.
123. Дюба Ю., Муріна А. Підхід Національного банку України до стрес-тестування української банківської системи. *Вісник Національного банку України*. 2015. № 234. 39-52.
124. Економічна енциклопедія / Ред. кол. С. В. Мочерний та ін. URL: <http://studentbooks.com.ua/content/view/36/39/> (дата звернення: 28.10.2019).

125. Євченко Н. Г. Оцінка податкових ризиків банку в умовах невизначеності. *Ефективна економіка*. 2011. № 9. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2011_9_22 (дата звернення: 08.12.2019).
126. Єрмоленко О. А., Григоренко К. О. Фінансове планування в умовах невизначеності. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2015. №50. С. 230-232.
127. Жежерун Ю. В., Луцан В. О. Застосування кризових індикаторів в антикризовому управлінні в банку. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія : Економіка і менеджмент*. 2017. Вип. 24 (2). С. 64-68.
128. Жигунова А. В. Развитие системы оценки качества планирования деятельности хозяйствующего субъекта :Концепция, методы, инструменты : дис. канд. экон. наук 08.00.05. Ростов на Дону, 2003. 181 с.
129. Житний П. Є., Шаповалова С. М., Карамішева Г. М. Світова практика стрес-тестування у банках України. *Вісник Української академії банківської справи*. 2011. № 1 (30). С. 67-72.
130. Забродська Л. Д. Стратегічне управління: реалізація стратегії : навч. посіб. Харків: Консум, 2004. 208 с.
131. Зуб А. Т. Менеджмент в условиях неопределенности внешней среды. URL:http://www.elitarium.ru/menedzhment_neopredelennosti_sredy/ (дата обращения: 28.11.2019).
132. Зятковський І. В. Фінанси суб'єктів господарювання в умовах інституціональних перетворень : монографія. Тернопіль: Економічна думка, 2006. 388 с.
133. Исаева Е.А. Стратегический менеджмент в финансово-кредитных организациях: учебное пособие. М.: КНОРУС, 2010. 176 с.
134. Івасів І. Б., Максимова А. В. Макроекономічне стрес-тестування банків: сутність, підходи та основні етапи. *Фінанси, облік і аудит*. 2011. №18.
135. Івасів І. Б., Максимова А. В., Корнилюк Р. В. Макроекономічне стрес-тестування банків: монографія. Держ. ВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т

ім. Вадима Гетьмана». Київ : КНЕУ, 2014. 186 с.

136. Ігнат'єва І. А. Методологічні основи стратегічного управління підприємством : дис... д-ра екон. наук: 08.06.01. К., 2006. 466 с.

137. Калініченко О. М. Фінансове планування в банках : дис... канд. екон. наук: 08.04.01. Т., 2006. 174 с.

138. Канаєв А. В. Стратегическое управление как инструмент обеспечения экономической безопасности банка. *Финансы и кредит*. 2008. № 23. С. 17-24.

139. Канаєв А. В. Стратегическое управление коммерческим банком. Концептуальные основы; Издательство Санкт-Петербургского университета - Москва, 2013. 260 с.

140. Канаєв А. В. Управление стратегическим риском в системе корпоративного управления коммерческим банком. *Финансы и кредит*. 2007. № 10. С. 25-35.

141. Кантаєва О. В., Батіщева Н. М. Напрями та принципи положення розвитку сучасного стратегічного управління підприємством. *Вісник ЖДТУ*. 2011. № 2 (56). С. 27-29.

142. Капустин В. Ф. Неопределенность: виды, интерпретации, учет при моделировании и принятии решений. *Вестник Санкт-Петербургского университета*. 1993. № 2. С. 108-114.

143. Кириченко О. Стратегічний менеджмент у банку. *Банківська справа*. 2001. № 5. С. 3-7.

144. Киркач С. М. Забезпечення процесу реалізації фінансового планування діяльності банку. *Бізнес Інформ*. 2014. № 3. С. 345-350.

145. Киркач С. М. Фінансове планування діяльності банку : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.08. Харків, 2014. 20 с.

146. Киркач С. М. Фінансовий план як інструмент фінансового планування діяльності банку. *Проблеми економіки*. 2014. № 2. С. 302-308.

147. Кишакевич Б Ю. Стрес-тестування економічного капіталу банку на основі однофакторних моделей. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2011.

Вип. 21.02. С. 210-219.

148. Кишакевич Б. Ю., Юзьв'як О. А. Стрес-тестування банку: підходи, методи, світовий досвід. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2015. Вип. 25.1. С. 277-283.

149. Кіндрацька Г. І. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. Львів: Львівська політехніка, 2010. 407 с.

150. Клейнер Г. Б. Системное управление в трансформирующейся экономике. *Стратегические решения и риск-менеджмент*. 2014. № 5. С. 54-58.

151. Клиланг Д., Кинг В. Системный анализ и целевое управление. Пер. с англ. М.: «Сов.радио», 1974. 280 с.

152. Клименко С. М., Дуброва О. С. Обґрунтування господарських рішень та оцінка ризиків : навч. посібник. К.: КНЕУ, 2005. 252 с.

153. Кобилін А. М., Дубницький В. Ю. Визначення ефективності банківських операцій в умовах нестохастичної і стохастичної невизначеності. *Вісник Національного банку України*. 2006. № 4. С. 54-55.

154. Коваль С. Теоретичні аспекти фінансових ресурсів банку. *Світ фінансів*. 2011. Вип. 2. С. 82-91.

155. Коваль С. Л. Пріоритетні напрями розвитку фінансів банківських установ України. *Науковий вісник: фінанси, банки, інвестиції*. 2010. № 4. С. 72-75.

156. Ковальчук С. В., Форкун І. В. Фінанси: навч. посібник. Львів: «Новий Світ – 2000», 2006. 568 с.

157. Козак О. Ю. Моделювання процесу фінансового планування у комерційному банку. *Моделювання та інформаційні системи в економіці*. 2011. Вип. 85. С. 217-228.

158. Козьменко С. М., Шпиг Ф. І., Волошко І. В. Стратегічний менеджмент банку : навч. посібник. Суми: ВТД «Університетська книга», 2003. 734 с.

159. Колодізев О. М. Оцінювання ефективності фінансового

планування діяльності банку. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2014. №2(2). С. 70-73.

160. Колодизев О. М., Киркач С. М. Обґрунтування системи показників для оцінювання якості фінансового планування в банку. *Актуальні проблеми економіки*. 2013. № 12. С. 195-207.

161. Коломієць Г. М. Невизначеність розвитку господарчих систем і їх реформування. Х.: Видавничий центр Харківського національного університету ім. В. Н. Каразіна, 2004. 255 с.

162. Копитко М. І. Невизначеність як властивість середовища функціонування промислових підприємств. *Економічний аналіз*. 2014. Т. 17(2). С. 61-68.

163. Копченко Ю. Е. Финансовые ресурсы банка в системе финансирования его деятельности. *Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета*. 2008. № 3. С. 106-109.

164. Костырко Л. А. Пащенко Т. В., Агеев М. М. Управление ресурсной базой коммерческого банка. Луганск: ВУГУ. 1999. 235 с.

165. Коцюба І. І. Роль фінансового менеджменту в системі стратегічного управління банку. *Наука й економіка*. 2015. Вип. 1. С. 31-36.

166. Кравченко О. О. Сценарне фінансове планування і прогнозування на залізничному транспорті: теорія і практика : монографія; Держ. екон.-технол. ун-т трансп. К. : ДЕТУТ, 2013. 299 с.

167. Крухмаль О. В. Окремі питання фінансового планування у банках в умовах фінансової кризи та її наслідків. *Вісник Дніпропетровського університету. Серія «Економіка»*. 2011. Випуск 3. С. 114-117.

168. Кузнецова Л. В. Теоретико-методологічні підходи до визначення сутності фінансів банку. *Економічні науки*. 2008. Т. 99. Вип. 86. С. 42-46.

169. Кузнецова Л. В. Фінанси банку: теорія, методологія, управління: автореф. дис... д-ра екон. наук: 08.00.08. О., 2009. 34 с.

170. Кузьмак О. М. Банківський ризик-менеджмент: теорія, методологія і практика : дис. ... д-ра екон. наук, спец.: 08.00.08. Тернопіль, 2015. 356 с.
171. Лапыгин Ю. Н. Стратегический менеджмент : учеб. пособие. М.: Инфра-М, 2007. 235 с.
172. Латунова К. Б. Стратегічне управління кредитним ризиком банку : дис... канд. екон. наук: 08.00.08. Донецьк, 2014. 200 с.
173. Лемешек И. С. Стратегическое управление компании в условиях финансово-экономической нестабильности : автореф. дис. ...канд. экон. наук: 08.00.05. Москва, 2011. 26 с.
174. Леонович Т. И. Анализ деятельности банков и управление рисками. Минск, 2011. 119 с.
175. Лесик В., Киркач С. Методичний підхід до ідентифікації секторів підвищеної уваги в процесі фінансового планування діяльності банку. *Економічний аналіз*. 2012. Т. 11(1). С. 389-396.
176. Линдгрэн М., Бандхольд Х. Сценарное планирование и его особенности. *Банковский менеджмент*. 2013. № 3. С. 2-11.
177. Лисенок О. В. Стратегічний підхід до управління фінансами банку. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2013. № 7/8. С. 69-75.
178. Ліхоносова Г. С. Розробка сценаріїв самоорганізації підприємства. *Часопис економічних реформ*. 2011. № 2. С. 87-96.
179. Лопатников Л. И. Экономико-математический словарь: Словарь современной экономической науки. URL:<http://slovari.yandex.ru/~книги/Лопатников> (дата обращения: 28.10.2018).
180. Лубенець І. О. Тракткування сутності категорій невизначеність, загроза та ризик у контексті економічної безпеки підприємства. *Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки*. 2017. № 1. С. 158-165.
181. Любунь О. Управління та ефективність стратегічного планування банку. *Банківська справа*. 2007. № 6. С. 8-12.

182. Любунь О. С. Стратегічне планування та управління банківською діяльністю. *Фінанси України*. 2005. № 11. С. 81-87.
183. Любунь О. С. Фінансове планування та моделювання банківської діяльності. К. : [б.в.], 2005. 322 с.
184. Любунь О. С., Денисенко М. П. Бізнес-планування у банку : навч. посіб. К.: Атіка, 2006. 288 с.
185. Мазун Н. Г. Теоретичні основи стрес-тестування як інструменту управління банківськими ризиками. *Фінанси, облік і аудит*. 2010. Вип. 16. С. 121-129.
186. Макарюк О. В. Обґрунтування управлінських рішень в умовах неповної визначеності в системі менеджменту підприємства: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04. Суми, 2008. 221 с.
187. Максимова А. В. Макроекономічне стрес-тестування банків у системі регулювання банківської діяльності : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.08. Кривий Ріг, 2012. 217 с.
188. Манжос С. Б. Стрес-тестування банків: огляд методологій. *Фінанси, учет, банки*. 2014. №1 (20). С. 188-195.
189. Маринчак Л. Р. Депозитна діяльність банків України: сучасний стан, проблеми та перспективи розвитку : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.08. Тернопіль, 2015. 20 с.
190. Маринчак Л. Р., Клим'юк Т. Я. Вектори розвитку депозитної діяльності вітчизняних банків у контексті їх адаптації до сучасних умов економічної невизначеності. *Інноваційна економіка*. 2016. № 3-4. С. 169-175. URL:http://nbuv.gov.ua/UJRN/inek_2016_3-4_29. (дата звернення: 05.07.2019).
191. Масленченков Ю. С., Дубанков А. П. Экономика банка. Разработка по управлению финансовой деятельностью банка. 2-е издание. «БДЦ-пресс. 2003. 168 с.
192. Маслов Ю. К. Планування фінансової діяльності банку : дис.. канд. екон. наук, спец.: 08.00.08. Одеса, 2006. 209 с.
193. Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпел Дж. Школы стратегий.

Стратегическое сафари: экскурсия по дебрям стратегий менеджмента. СПб.: Питер, 2001. 336 с.

194. Мирошниченко О. С. Финансовая политика банка: портфельный подход к управлению капиталом. М: Креативная экономика, 2016. 218 с.

195. Михеева В. В. Неопределенность в социальных взаимодействиях: основные формы ее проявления в современном украинском обществе. *Научные ведомости БелГУ. Серия Философия. Социология. Право.* 2014. № 22 (193). Выпуск 30. URL:<https://cyberleninka.ru/article/n/neopredelennost-v-sotsialnyh-vzaimodeystviyah-osnovnyye-formy-ee-proyavleniya-v-sovremennom-ukrainskom-obschestve> (дата обращения: 14.12.2018).

196. Момот В. Є. Стратегія підприємства в умовах невизначеності середовища господарювання (Методологічний аспект): дис. ... док. екон. наук: 08.06.01. Одеса, 2004. 391 с.

197. Найт Ф. Х. Риск, неопределенность и прибыль; пер. с англ. М. : Дело, 2003. 360 с.

198. Науменкова С., Міщенко С. Стрес-тестування як інструмент діагностики фінансової стійкості банків. *Вісник Національного банку України.* 2008. № 5. С. 18-23.

199. Немцов О. В. Формування інтегрованої системи планування на підприємстві : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Харків, 2014. 21 с.

200. Непочатенко О. О., Мельничук Н. Ю. Фінанси підприємств : підручник. К.: «Центр учбової літератури», 2013. 504 с.

201. Нестеренко В. П. Вартісно-орієнтоване стратегічне планування в банку : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.08. К., 2013. 20 с.

202. Онопрієнко Ю. Ю. [Гушло Ю. Ю.]. Дослідження методологічних основ стратегічного управління фінансами банку. *Фінансово-економічні чинники розвитку країни та регіонів: матеріали II Науково-практичної конференції.* Херсон: Видавництво «Молодий вчений», 2020. С. 60-63.

203. Онопрієнко Ю. Ю. [Гушло Ю. Ю.]. Дослідження взаємозв'язку фінансів банку та інших об'єктів системи стратегічного управління банком.

Менеджмент, аудит та фінанси: стан, проблеми та науково-економічний розвиток: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції. Дніпро: НО «Перспектива», 2020. С. 87-89.

204. Онопрієнко Ю. Ю. [Гушло Ю. Ю.]. Дослідження поняття невизначеності та її впливу в контексті стратегічного управління фінансами банку. *Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка. 2018. № 3. С. 87-96.*

205. Онопрієнко Ю. Ю. [Гушло Ю. Ю.]. Моделювання прибутковості як цільової стратегії управління фінансами банку. *Міжнародний науково-практичний журнал «Економіка та держава». 2020. № 11. С. 116-120.*

206. Онопрієнко Ю. Ю. [Гушло Ю. Ю.]. Систематизація підходів до визначення сутності категорій «фінанси банку» та «фінансові ресурси банку». *Бізнес Інформ. (Index Copernicus). 2017. № 7. С. 236-240.*

207. Онопрієнко Ю. Ю. [Гушло Ю. Ю.], Мордань Є. Ю. Структурно-логічна схема державного регулювання банківської системи України. *Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка. 2020. № 1. С. 93-103. DOI: 10.21272/1817-9215.2020.1-10.*

208. Онопрієнко Ю. Ю. [Гушло Ю. Ю.]. Функції фінансів банку як одна з головних складових управління фінансами банку. *Проблеми і перспективи розвитку фінансово-кредитної системи України : матеріали II Всеукраїнської науково-практичної конференції. Суми : ННІ БТ «УАБС» СумДУ, 2017. С. 281-285.*

209. Онопрієнко Ю. Ю. [Гушло Ю. Ю.], Обод О. М. Аналіз функціонування банківської системи та вплив факторів невизначеності на стратегічне управління фінансами банків. *Механізм регулювання економіки. 2020. № 2. С. 74-85. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2020.88.06>.*

210. Павленчик А. Теоретичні основи та еволюція поняття «стратегічний менеджмент». *Вісник Львівського національного аграрного університету. Економіка АПК. 2011. № 18 (1). URL:http://www.nbu.gov.ua/portal/Chem_Biol/Vldau/APK/2011_18_1/files/11p*

aces.pdf (дата звернення: 17.08.2020).

211. Парасій-Вергуненко І. М. Стратегічний аналіз в банках: методологія та практика : автореф. дис. ... док. екон. наук. : 08.00.09. К., 2009. 33 с.

212. Пастухова В. В. Стратегічне управління підприємством в умовах нестабільності зовнішнього середовища : дис... д-ра екон. наук: 08.06.01. К., 2003. 406 с.

213. Пастухова В. В. Стратегічне управління підприємством: філософія, політика, ефективність : монографія. К.: КНТЕУ, 2002. 301 с.

214. Перегудов Ф. И., Тарасенко Ф. П. Введение в системный анализ. М.: Высшая школа, 1989. 500 с.

215. Петров В. И., Парахин К. А. Стратегический менеджмент как средство повышения конкурентоспособности российских предприятий. *Сборник научных трудов СевКавГТУ. Серия «Экономика»*. 2007. № 5. URL: http://abiturient.ncstu.ru/Science/articles/econom/2007_05/20.pdf (дата обращения: 17.08.2020).

216. Пирч М. І. Теоретичні аспекти використання індикаторів ділової активності. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2013. № 767. С. 56-62.

217. Поддєрьогін А. М., Буряк Л. Д., Нам Г. Г. Фінанси підприємств : підручник / За ред. А. М. Поддєрьогіна. 3-тє вид., перероб. і доп. К.: КНЕУ, 2000. 460 с.

218. Показатели финансовой устойчивости. Руководство по составлению. URL: <https://www.imf.org/external/pubs/ft/fsi/guide/2006/pdf/rus/guide.pdf> (дата звернення: 05.12.2020).

219. Полянська А. С. Сценарний метод формування напрямків розвитку організації. *Економічний простір*. 2008. № 13. С. 208-214.

220. Поморина М. А. Концепция стратегического финансового

управления в кредитных организациях. *Управление в кредитной организации*. 2009. № 5-6. С. 19-27.

221. Поморина М. А. Финансовое управление в коммерческом банке : учеб. пособие. М. : КноРус, 2013. 375 с.

222. Пономаренко В. С. Стратегічне управління підприємством : дис... д-ра екон. наук: 08.06.02. Х., 1999. 457 с.

223. Поплавська Ж. В., Тригоб'юк С. С. Система стратегічного планування у мінливому середовищі. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2012. № 749. С. 452-456.

224. Примостка Л. О. Фінансовий менеджмент банку : підручник. 2-ге вид.[перероб. і доп.]. К. :Вид-во КНЕУ, 2004. 468 с.

225. Разуванова Д. М., Выходец Е. А. Финансовая политика коммерческих банков в современных условиях. *Концепт*. 2016. Т. 17. С. 969-973.

226. Райзберг Б. А., Лозовский Л. Ш., Стародубцева Б. А. Современный экономический словарь URL:http://dic.academic.ru/dic.nsf/econ_dict/ (дата обращения: 28.10.2018).

227. Рингланд Д. Сценарное планирование для разработки бизнес-стратегии: пер. с англ. 2-е изд. М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2008. 560 с.

228. Рішняк І. В. Системний аналіз категорій ризику та невизначеності. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2003. № 489: Інформаційні системи та мережі. С. 263-275.

229. Романюк Л. М. Сучасні тенденції стратегічного управління підприємством. *Збірник наукових праць Кіровоградського національного технічного університету*. 2009. № 15. URL:http://www.nbu.gov.ua/portal/natural/npkntu_e/2009_15/stat_09/15.pdf (дата звернення: 15.10.2019).

230. Русанова О., Бадалов Л., Маганов В. Банковский менеджмент: Учебник . М.: ИНФРА-М, 2016. 300 с.

231. Рязанова Н. Теоретичні аспекти корпоративних фінансів: нові підходи. *Ринок цінних паперів України*. 2013. № 1/2. С. 3-11.

232. Саати Т. Принятие решений. Метод анализа иерархий. М.: Радио и связь, 1993. 278 с.
233. Сагер Л. Ю., Титаренко Ю. В. Систематизация способов предотвращения ошибок в процессе стратегического планирования на основе их анализа. *Молодий вчений*. 2014. № 6(2). С. 24-28.
234. Сергеева О. С. Стратегія фінансового управління в банку. *Науковий вісник ОДЕУ. Всеукраїнська асоціація молодих науковців. Науки: економіка, політологія, історія*. 2017. № 19 (56). С. 64-70.
235. Синки Д. Ф. Управление финансами в коммерческих банках : пер. с англ. 4-е изд. перераб. М. : Саталаху, 1994. 820 с.
236. Сирчин О. Л. Особливості стратегічного планування ключових показників діяльності банку. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2016. № 2. С. 219-226.
237. Слабковський Ю. М. Стратегічне управління в умовах глобалізації світових ринків. К. : НАУ, 2005. 470 с.
238. Словарь современных экономических и правовых терминов / ред. В. Н. Шимов. Минск : Амалфея, 2002. 816 с.
239. Смовженко Т. С. Антикризове управління стратегічним розвитком банку : монографія. К. : УБС НБУ, 2008. 473 с.
240. Соляник Л. Г. Теоретико-методологічні підходи до організації фінансів банківських установ. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. 2010. № 1. С. 46-54.
241. Статистика індикаторів фінансової стійкості. *Національний банк України*. 2020. URL: https://bank.gov.ua/control/uk/publish/category?cat_id=44575 (дата звернення: 05.12.2020).
242. Суторміна М. В., Федосов В. М., Рязанова Н. С. Фінанси зарубіжних корпорацій : навч. посіб. / За ред. В. М. Федосова. К.: Либідь, 1993. 247 с.
243. Сюркало Б. І. Планування в системі управління фінансами

банківських установ : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.08. Суми, 2008. 237 с.

244. Теорія фінансів : підручник / П. І. Юхименко, В. М. Федосов, Л. Л. Лазебник та ін.; За ред. проф. В. М. Федосова, С. І. Юрія. К.: ЦУЛ, 2010. 576 с.

245. Томпсон А. А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии / ред. Л. Г. Зайцев, М.И. Соколова. М.: Банки и биржи, Юнити, 1998. 576 с.

246. Турусин Ю. Д., Ляпина С. Ю., Шаталова Н. Г. Стратегический менеджмент. М.: ИНФРА-М, 2003. 231 с.

247. Управление предпринимательскими рисками / [Е. В. Иода, Ю. В. Иода, Л. Л. Мешкова, Е. Н. Болотина]; 2-е изд.. испр. и перераб. Тамбов: Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2002. 212 с.

248. Устенко О. Л. Теория экономического риска: Монография. К.: МАУП, 1997. 164 с.

249. Ухлічева І. В. Ситуаційний підхід до стратегічного планування банківських продуктів та послуг : автореф. дис... канд. екон. наук: 08.06.02. Донецьк, 2002. 19 с.

250. Фінансове планування та прогнозування діяльності банків : монографія / О. В. Васюренко [та ін.] ; заг. ред. О. В. Васюренко. К. : УБС НБУ, 2009. 323 с.

251. Хамптон Д. Д. Современное управление: Пер. с англ. М.: Издат. центр, 2007. 782 с.

252. Хилберс П. Использование различных сценариев проведения стресс-тестов. *Финансы и развитие*. 2004. № 12. С. 24-27.

253. Хлыстова О., Неяскина Е. Стратегическое управление в условиях неопределенности и временного преимущества: основные модели. *Проблемы теории и практики управления*. 2011. №5. С. 17-28.

254. Черкасов В. В. Деловой риск в предпринимательской деятельности. К.: Издательство «Либра», 1996. 160 с.

255. Чернишова Л. І. Банківська самоорганізація в умовах невизначеності. *Праці Одеського політехнічного університету*. 2011. № 3. С. 58-64.
256. Чернов В. А. Анализ коммерческого риска / Под ред. М. И. Баканова. М.: Финансы и статистика, 1998. 128 с.
257. Чмутова І. М. Сучасні технології фінансового менеджменту банку: методологія формування на стадіях життєвого циклу : монографія. Харків : Лібуркіна Л. М., 2015. 466 с.
258. Чмутова І. М. Технологічний підхід у фінансовому менеджменті банку: методологія реалізації на стадіях життєвого циклу : дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.08. Суми, 2016. 559 с.
259. Чмутова І. М., Нікітіна А. В. Визначення впливу макроекономічних факторів на раціональність структури джерел банківських ресурсів. *Вісник Одеського національного університету. Серія : Економіка*. 2019. Т. 24, Вип. 3. С. 201-206.
260. Шапкин А. С. Экономические и финансовые риски. Оценка, управление, портфель инвестиций: Монография. М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко» , 2003. 544 с.
261. Шатковская Е. Г. Система формирования и реализации финансовой политики кредитной организации. *Фундаментальные исследования*. 2014. № 11 (часть 5). С. 1137-1142.
262. Шемаєва Л. Г. Управління стратегічною взаємодією підприємства із зовнішнім середовищем. Х.: ХНЕУ, 2007. 280 с.
263. Шенделл Д., Хаттен К. Политика бизнеса или стратегический менеджмент. М.: Дело, 1998. 377 с.
264. Шершньова З. Є., Оборська С. В. Стратегічне управління : навч. посібник. К. : [б.в.], 1999. 384 с.
265. Шишковські С. В. Економічне оцінювання та планування розвитку підприємств в умовах невизначеності : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Львів, 2015. 20 с.

266. Шморгун Л. Г. Менеджмент організацій : навч. посіб. К.: Знання, 2010. 452 с.
267. Эддоус М., Стэнсфилд Р. Методы принятия решений. М.: Аудит, ЮНИТИ, 1997. 590 с.
268. Яремчук С. І. Введення в математичні методи дослідження операцій : Навч. посіб. Житомир : ЖІТІ, 2002. 299 с.

ДОДАТКИ

Додаток А

Класифікація невизначеності в контексті СУФБ

| | Види |
|-------------------|---|
| 1 | 2 |
| Якість інформації | <ul style="list-style-type: none"> - невідомість (повна або часткова відсутність інформації щодо певного фактору); - неповнота (нестача доступної для реєстрації і необхідної для прийняття управлінського рішення інформації); - неінтерпретованість (відсутність однозначної відповідності між якісними та кількісними складовими інформаційної множини, наприклад, між економічними показниками певного об'єкта та числовими значеннями цих показників); - неструктурованість (ускладненість чи неможливість доступу до відповідних даних); - несприйнятливості (незрозумілість для суб'єкта прийняття рішень форми реєстрації і представлення відповідних даних); - недостовірність (наявність фіктивних даних, тобто таких, що об'єктивно не відображають проблемну ситуацію) |
| Адекватність | <ul style="list-style-type: none"> - суб'єктивна (наслідок помилкових операцій щодо збору та інтерпретації даних, застосування до їх опрацювання неадекватних методів і, як наслідок, отримання з них недостовірної інформації, неузгодженості або помилковості дій з підготовки рішення); - об'єктивна (не залежить від суб'єкта і є властивістю зовнішнього середовища, проявом багатогранності зв'язків і відношень між його складовими) |
| Джерело | <ul style="list-style-type: none"> - невизначеність цілей, пов'язана з неоднозначністю, а іноді і неможливістю вибору однієї мети при ухваленні рішення або побудові оптимальної моделі стратегічного управління фінансами банку; - невизначеність умов, що виникає при недостатності або повній відсутності інформації про умови операційного середовища, в яких ухвалюються рішення. Виділяють: <ul style="list-style-type: none"> 1) стохастичне середовище – стани повторюються в масових явищах (статистично стійкі), отже, частоту появи станів можна описувати кількісно; 2) цілеспрямоване середовище – відомі цілі, відповідно до яких середовище обирає свої стани, і залежно від того, які ці цілі, можна будувати раціональну поведінку; 3) невідоме середовище – відсутні об'єктивні дані про можливі стани або цілі, які воно переслідує, а є лише припущення особи, що приймає рішення (або експертів); - структурна невизначеність, коли відсутня однозначність при виборі завдань, що підлягають вирішенню, їх ієрархії та взаємозв'язків. - критеріальна невизначеність, пов'язана з наявністю великої кількості доволі суперечливих критеріїв досягнення поставлених цілей. Вона викликана тим, що особа, що приймає рішення, пред'являє декілька різних якісних вимог, які має задовольняти прийняте управлінське рішення - невизначеність вибору; коли суб'єкти, що приймають управлінські рішення, не можуть надати переконливу перевагу жодній з альтернатив щодо прийнятого управлінського рішення. - невизначеність середовища (1-го роду); - невизначеність прийняття рішень (2-го роду); - невизначеність наслідків прийнятих рішень (3-го роду); - варіаційна невизначеність (4-го роду) (зміна параметрів та умов економічної системи) - природна; - політична; - економічна; - соціальна; - технологічна. |

Продовження таблиці А.1

| 1 | 2 |
|-----------------------------------|---|
| Фактори виникнення невизначеності | <ul style="list-style-type: none"> - першого порядку – зміни природи, зміни виробництва – (природи, створеної людиною), зміна людської природи; - другого порядку – недостатні дані про зміни природи, виробництва, людини, перешкоди в процесі їх перетворення в інформацію, обмежені можливості її трансформації в знання; - третього порядку – асиметрія інформації та знань, що поділяється на: <ol style="list-style-type: none"> 1) свідоме перекручування інформації – грубий опортунізм, що полягає в задоволенні власних інтересів і ґрунтується на заздалегідь підготовленому порушенні досягнутої домовленості; 2) ненадання інформації – стратегічний опортунізм, що є наслідком асиметричного розподілу інформації і дозволяє виконувати ряд дій, які партнер не може спостерігати; 3) більш швидке і якісне засвоєння нової інформації та її використання – природний опортунізм, сутність якого полягає у відступі від умов контракту у зв'язку зі зміною умов. |
| Рівень | <ul style="list-style-type: none"> - мінімальна (достатньо інформації для прийняття рішень) - множина альтернатив (можна оцінити можливі альтернативи розвитку, побудувати оптимальну стратегію для кожного сценарію) - діапазон можливих змін (можна оцінити діапазон змін характеристик зовнішнього середовища і спрогнозувати результати діяльності) - повна невизначеність (немає можливості спрогнозувати розвиток подій і, відповідно, оцінити результати діяльності) |
| Тип | <ul style="list-style-type: none"> - прихована невизначеність, пов'язана з такими методами, як футурологія і використання ретельного аналізу зовнішнього середовища; - очікувані результати – рішення, прийняті урядом або економічні взаємодії, що можуть бути «псевдокваліфіковані»; - випадкові невизначеності непрогнозовані, але їх відносно мало. Стратегічний менеджмент є найбільш плідним у вирішенні очікуваних результатів. |
| Прийняття рішень | <ul style="list-style-type: none"> - об'єктивна, викликана відсутністю достатньої релевантної інформації; - стратегічна, викликана залежністю від дій інших економічних агентів; - невизначеність, породжена слабо структурованими проблемами (характеризуються якісними факторами, критерії оцінки стратегічних альтернатив мають суб'єктивний характер, оцінки за критеріями визначаються експертним методом); - невизначеність, викликана нечіткістю, розпливчастістю як процесів і явищ, так і інформацією, що їх описує. |
| Частота та умови прояву | <ul style="list-style-type: none"> - багатократна, - однократна; - перманентна; - обмежена в часі |

Додаток Б

Таблиця Б.1 – Вихідні дані для оцінювання впливу невизначеності на показники функціонування банків

| | WPUI | WUI | WUI_UKR | GDR_UKR | GEPU | GDR | IBE_UKR | CCI_UKR | ROA | ROE | LIQUIDITY | DEP_LOANS | CAP |
|---------|-------|--------|---------|-----------|-------------|-----------|---------|---------|--------|---------|-----------|-----------|-------|
| Q1-2016 | 0,07 | 22 826 | 0,624 | 233,81232 | 152,6049995 | 109,48947 | 98,4 | 49,1 | -2,39 | -25,93 | 35,56 | 72,95 | 12,69 |
| Q2-2016 | 0,20 | 18 513 | 0,595 | 180,56327 | 165,6154341 | 96,275731 | 108,5 | 50,1 | -1,96 | -19,96 | 38,41 | 79,36 | 13,72 |
| Q3-2016 | 0,20 | 30 182 | 0,283 | 187,40329 | 170,6642591 | 107,14218 | 109,2 | 41,6 | -1,11 | -10,76 | 39,36 | 78,90 | 12,42 |
| Q4-2016 | 0,00 | 32 031 | 0,502 | 123,04098 | 113,5156351 | 62,30991 | 108,7 | 53,7 | -12,47 | -122,17 | 48,53 | 80,51 | 15,27 |
| Q1-2017 | 0,04 | 29 910 | 0,314 | 186,21943 | 239,0443081 | 124,4355 | 113,3 | 54,9 | 0,84 | 7,76 | 54,51 | 82,79 | 16,10 |
| Q2-2017 | 0,28 | 16 514 | 0,074 | 194,47199 | 168,9650607 | 157,66932 | 114,4 | 58,5 | -0,46 | -4,25 | 52,98 | 84,83 | 16,49 |
| Q3-2017 | 0,00 | 16 326 | 0,330 | 182,39203 | 146,557246 | 147,0611 | 117,4 | 62,6 | -0,05 | -0,42 | 53,16 | 84,82 | 16,44 |
| Q4-2017 | 0,08 | 28 397 | 0,237 | 228,47104 | 152,4414794 | 127,86668 | 115,2 | 59,5 | -1,76 | -15,34 | 53,94 | 84,59 | 15,73 |
| Q1-2018 | 0,07 | 13 622 | 0,000 | 209,77002 | 141,4499559 | 156,46971 | 120,6 | 61,3 | 1,92 | 16,25 | 52,42 | 81,69 | 16,18 |
| Q2-2018 | 0,00 | 25 653 | 0,087 | 184,25283 | 167,7488446 | 206,02906 | 118,3 | 61,8 | 0,83 | 7,30 | 54,23 | 84,18 | 16,44 |
| Q3-2018 | 0,00 | 28 711 | 0,000 | 175,35029 | 206,097879 | 179,18246 | 117,2 | 56,9 | 0,97 | 8,82 | 52,61 | 80,60 | 15,73 |
| Q4-2018 | 0,00 | 26 443 | 0,676 | 145,18997 | 253,2868291 | 164,39492 | 117,3 | 65,7 | 1,60 | 14,61 | 51,14 | 81,83 | 16,96 |
| Q1-2019 | 0,00 | 36 588 | 0,809 | 176,26987 | 242,9824431 | 157,09723 | 119,7 | 71,6 | 4,22 | 36,74 | 92,63 | 83,43 | 17,47 |
| Q2-2019 | 0,13 | 40 489 | 0,497 | 222,678 | 264,9601208 | 188,14562 | 117,8 | 88 | 4,96 | 42,55 | 91,61 | 87,73 | 18,43 |
| Q3-2019 | 0,06 | 32 801 | 0,000 | 205,50071 | 291,3741191 | 213,55346 | 115,3 | 95,9 | 5,15 | 42,54 | 93,86 | 92,54 | 19,66 |
| Q4-2019 | 0,08 | 52 716 | 0,000 | 117,67302 | 271,1729077 | 150,79734 | 112 | 89 | 4,70 | 37,55 | 94,35 | 103,08 | 19,29 |
| Q1-2020 | 13,46 | 55 685 | 0,000 | 194,9021 | 194,9021 | 194,9021 | 110,5 | 66,2 | 4,49 | 32,83 | 92,50 | 103,32 | 21,91 |
| Q2-2020 | 15,92 | 28 914 | 0,058 | 103,257 | 103,257 | 103,257 | 90,8 | 66,7 | 3,31 | 24,75 | 88,15 | 113,29 | 21,91 |

Таблиця Б.2 – Нормалізовані дані для оцінювання впливу невизначеності на показники функціонування банків

| | WPUI | WUI | WUI_UKR | GDR_UKR | GEPU | GDR | IBE_UKR | CCI_UKR | ROE | LIQUIDITY | DEP_LOANS | CAP | ROA |
|---------|------|------|---------|-----------|-------------|-----------|-------------|-------------|------|-----------|-----------|------|------|
| Q1-2016 | 0,00 | 0,34 | 0,657 | 0,7839264 | 0,412659779 | 0,2929005 | 0,255033557 | 0,138121547 | 0,78 | 0,31 | 0,42 | 0,38 | 0,74 |
| Q2-2016 | 0,01 | 0,26 | 0,627 | 0,5736138 | 0,467728071 | 0,2407114 | 0,593959732 | 0,156537753 | 0,80 | 0,34 | 0,52 | 0,45 | 0,75 |
| Q3-2016 | 0,01 | 0,49 | 0,298 | 0,6006291 | 0,489097855 | 0,2836296 | 0,617449664 | 0 | 0,83 | 0,35 | 0,51 | 0,36 | 0,78 |
| Q4-2016 | 0,00 | 0,53 | 0,528 | 0,3464236 | 0,247209156 | 0,1065599 | 0,600671141 | 0,222836096 | 0,48 | 0,46 | 0,53 | 0,55 | 0,39 |
| Q1-2017 | 0,00 | 0,49 | 0,330 | 0,5959533 | 0,778524964 | 0,3519314 | 0,755033557 | 0,244935543 | 0,88 | 0,53 | 0,57 | 0,61 | 0,85 |
| Q2-2017 | 0,02 | 0,22 | 0,078 | 0,6285477 | 0,481905785 | 0,4831918 | 0,791946309 | 0,311233886 | 0,85 | 0,51 | 0,59 | 0,63 | 0,80 |
| Q3-2017 | 0,00 | 0,21 | 0,347 | 0,5808366 | 0,387061906 | 0,4412935 | 0,89261745 | 0,386740331 | 0,86 | 0,52 | 0,59 | 0,63 | 0,82 |
| Q4-2017 | 0,01 | 0,46 | 0,249 | 0,7628304 | 0,41196766 | 0,3654832 | 0,818791946 | 0,329650092 | 0,81 | 0,52 | 0,59 | 0,58 | 0,76 |
| Q1-2018 | 0,00 | 0,16 | 0,000 | 0,6889688 | 0,365444662 | 0,4784538 | 1 | 0,362799263 | 0,91 | 0,51 | 0,55 | 0,61 | 0,89 |
| Q2-2018 | 0,00 | 0,40 | 0,091 | 0,5881861 | 0,476757998 | 0,6741935 | 0,922818792 | 0,372007366 | 0,88 | 0,53 | 0,59 | 0,63 | 0,85 |
| Q3-2018 | 0,00 | 0,46 | 0,000 | 0,5530246 | 0,639075083 | 0,5681601 | 0,88590604 | 0,281767956 | 0,89 | 0,51 | 0,53 | 0,58 | 0,85 |
| Q4-2018 | 0,00 | 0,42 | 0,711 | 0,4339033 | 0,838808216 | 0,5097552 | 0,889261745 | 0,443830571 | 0,91 | 0,49 | 0,55 | 0,67 | 0,88 |
| Q1-2019 | 0,00 | 0,62 | 0,852 | 0,5566565 | 0,795193613 | 0,4809322 | 0,969798658 | 0,552486188 | 0,97 | 0,98 | 0,57 | 0,70 | 0,97 |
| Q2-2019 | 0,01 | 0,70 | 0,523 | 0,7399502 | 0,888216883 | 0,603561 | 0,906040268 | 0,854511971 | 0,99 | 0,97 | 0,64 | 0,77 | 0,99 |
| Q3-2019 | 0,00 | 0,54 | 0,000 | 0,6721067 | 1,000017435 | 0,7039119 | 0,822147651 | 1 | 0,99 | 0,99 | 0,70 | 0,85 | 1,00 |
| Q4-2019 | 0,01 | 0,94 | 0,000 | 0,3252222 | 0,914513281 | 0,4560502 | 0,711409396 | 0,872928177 | 0,98 | 1,00 | 0,85 | 0,82 | 0,98 |
| Q1-2020 | 0,85 | 1,00 | 0,000 | 0,6302465 | 0,591687548 | 0,6302465 | 0,661073826 | 0,453038674 | 0,96 | 0,98 | 0,86 | 1,00 | 0,98 |
| Q2-2020 | 1,00 | 0,47 | 0,061 | 0,2682847 | 0,203788199 | 0,2682847 | 0 | 0,462246777 | 0,94 | 0,93 | 1,00 | 1,00 | 0,94 |

Додаток В

Аналіз впливу індикаторів невизначеності на рентабельність активів банків

Таблиця В.1 – Вихідні дані для моделювання впливу

| | ROA | WPUI | WUI | WUI_UKR | GDR_UKR | GEPUI | GDR | IBE_UKR | CCI_UKR |
|---------|------|------|------|---------|-----------|-------------|-----------|-------------|-------------|
| Q1-2016 | 0,74 | 0,00 | 0,34 | 0,657 | 0,7839264 | 0,412659779 | 0,2929005 | 0,255033557 | 0,138121547 |
| Q2-2016 | 0,75 | 0,01 | 0,26 | 0,627 | 0,5736138 | 0,467728071 | 0,2407114 | 0,593959732 | 0,156537753 |
| Q3-2016 | 0,78 | 0,01 | 0,49 | 0,298 | 0,6006291 | 0,489097855 | 0,2836296 | 0,617449664 | 0 |
| Q4-2016 | 0,39 | 0,00 | 0,53 | 0,528 | 0,3464236 | 0,247209156 | 0,1065599 | 0,600671141 | 0,222836096 |
| Q1-2017 | 0,85 | 0,00 | 0,49 | 0,330 | 0,5959533 | 0,778524964 | 0,3519314 | 0,755033557 | 0,244935543 |
| Q2-2017 | 0,80 | 0,02 | 0,22 | 0,078 | 0,6285477 | 0,481905785 | 0,4831918 | 0,791946309 | 0,311233886 |
| Q3-2017 | 0,82 | 0,00 | 0,21 | 0,347 | 0,5808366 | 0,387061906 | 0,4412935 | 0,89261745 | 0,386740331 |
| Q4-2017 | 0,76 | 0,01 | 0,46 | 0,249 | 0,7628304 | 0,41196766 | 0,3654832 | 0,818791946 | 0,329650092 |
| Q1-2018 | 0,89 | 0,00 | 0,16 | 0,000 | 0,6889688 | 0,365444662 | 0,4784538 | 1 | 0,362799263 |
| Q2-2018 | 0,85 | 0,00 | 0,40 | 0,091 | 0,5881861 | 0,476757998 | 0,6741935 | 0,922818792 | 0,372007366 |
| Q3-2018 | 0,85 | 0,00 | 0,46 | 0,000 | 0,5530246 | 0,639075083 | 0,5681601 | 0,88590604 | 0,281767956 |
| Q4-2018 | 0,88 | 0,00 | 0,42 | 0,711 | 0,4339033 | 0,838808216 | 0,5097552 | 0,889261745 | 0,443830571 |
| Q1-2019 | 0,97 | 0,00 | 0,62 | 0,852 | 0,5566565 | 0,795193613 | 0,4809322 | 0,969798658 | 0,552486188 |
| Q2-2019 | 0,99 | 0,01 | 0,70 | 0,523 | 0,7399502 | 0,888216883 | 0,603561 | 0,906040268 | 0,854511971 |
| Q3-2019 | 1,00 | 0,00 | 0,54 | 0,000 | 0,6721067 | 1,000017435 | 0,7039119 | 0,822147651 | 1 |
| Q4-2019 | 0,98 | 0,01 | 0,94 | 0,000 | 0,3252222 | 0,914513281 | 0,4560502 | 0,711409396 | 0,872928177 |
| Q1-2020 | 0,98 | 0,85 | 1,00 | 0,000 | 0,6302465 | 0,591687548 | 0,6302465 | 0,661073826 | 0,453038674 |
| Q2-2020 | 0,94 | 1,00 | 0,47 | 0,061 | 0,2682847 | 0,203788199 | 0,2682847 | 0 | 0,462246777 |

Таблиця В.2 – Матриця парних коефіцієнтів кореляції R

| - | WPUI | WUI | WUI_UKR | GDR_UKR | GEPUI | GDR | IBE_UKR | CCI_UKR |
|---------|---------|----------|----------|---------|--------|---------|---------|---------|
| WPUI | 1 | 0.3645 | -0.3047 | -0.1938 | -0.215 | 0.03125 | -0.452 | 0.0857 |
| WUI | 0.3645 | 1 | -0.01317 | 0.1527 | 0.6095 | 0.4359 | 0.216 | 0.5806 |
| WUI_UKR | -0.3047 | -0.01317 | 1 | 0.2023 | 0.1725 | -0.1929 | 0.1247 | -0.1223 |
| GDR_UKR | -0.1938 | 0.1527 | 0.2023 | 1 | 0.402 | 0.5688 | 0.5848 | 0.1752 |
| GEPUI | -0.215 | 0.6095 | 0.1725 | 0.402 | 1 | 0.7053 | 0.6135 | 0.728 |
| GDR | 0.03125 | 0.4359 | -0.1929 | 0.5688 | 0.7053 | 1 | 0.7081 | 0.6695 |
| IBE_UKR | -0.452 | 0.216 | 0.1247 | 0.5848 | 0.6135 | 0.7081 | 1 | 0.3934 |
| CCI_UKR | 0.0857 | 0.5806 | -0.1223 | 0.1752 | 0.728 | 0.6695 | 0.3934 | 1 |

Таблиця В.3 – Перевірка параметрів моделі

| Напрямок перевірки | Інструмент перевірки | Результати |
|---|-----------------------------------|---|
| Перевірка наявності гетероскедастичності | Тест рангової кореляції Спірмена. | Гіпотеза H0: гетероскедастичність відсутня. Оскільки 2.458 > 0.57, то гіпотеза про відсутність гетероскедастичності приймається. |
| | Тест Голдфелда-Квандта. | Гіпотеза про відсутність гетероскедастичності приймається. |
| Перевірка на наявність автокореляції залишків | Коефіцієнт автокореляції. | Властивість незалежності залишків виконується. Автокореляції відсутня. |
| Нормальність розподілу | RS-критерій | Розрахункове значення RS-критерію потрапляє в інтервал (2,7-3,7), отже, виконується властивість нормального розподілу. Таким чином, модель адекватна по нормальності розподілу залишкової компоненти. |
| Мультиколінеарність | Алгоритм Фаррара-Глобера | Виключення з моделі WPUI, WUI, GEPUI, GDR, IBE_UKR |

Додаток Г

Аналіз впливу індикаторів невизначеності на рентабельність капіталу банків

Таблиця Г.1 – Вихідні дані для моделювання впливу

| | ROE | WPUI | WUI | WUI_UKR | GDR_UKR | GEPU | GDR | IBE_UKR | CCI_UKR |
|---------|------|------|------|---------|-----------|-------------|-----------|-------------|-------------|
| Q1-2016 | 0,78 | 0,00 | 0,34 | 0,657 | 0,7839264 | 0,412659779 | 0,2929005 | 0,255033557 | 0,138121547 |
| Q2-2016 | 0,80 | 0,01 | 0,26 | 0,627 | 0,5736138 | 0,467728071 | 0,2407114 | 0,593959732 | 0,156537753 |
| Q3-2016 | 0,83 | 0,01 | 0,49 | 0,298 | 0,6006291 | 0,489097855 | 0,2836296 | 0,617449664 | 0 |
| Q4-2016 | 0,48 | 0,00 | 0,53 | 0,528 | 0,3464236 | 0,247209156 | 0,1065599 | 0,600671141 | 0,222836096 |
| Q1-2017 | 0,88 | 0,00 | 0,49 | 0,330 | 0,5959533 | 0,778524964 | 0,3519314 | 0,755033557 | 0,244935543 |
| Q2-2017 | 0,85 | 0,02 | 0,22 | 0,078 | 0,6285477 | 0,481905785 | 0,4831918 | 0,791946309 | 0,311233886 |
| Q3-2017 | 0,86 | 0,00 | 0,21 | 0,347 | 0,5808366 | 0,387061906 | 0,4412935 | 0,89261745 | 0,386740331 |
| Q4-2017 | 0,81 | 0,01 | 0,46 | 0,249 | 0,7628304 | 0,41196766 | 0,3654832 | 0,818791946 | 0,329650092 |
| Q1-2018 | 0,91 | 0,00 | 0,16 | 0,000 | 0,6889688 | 0,365444662 | 0,4784538 | 1 | 0,362799263 |
| Q2-2018 | 0,88 | 0,00 | 0,40 | 0,091 | 0,5881861 | 0,476757998 | 0,6741935 | 0,922818792 | 0,372007366 |
| Q3-2018 | 0,89 | 0,00 | 0,46 | 0,000 | 0,5530246 | 0,639075083 | 0,5681601 | 0,88590604 | 0,281767956 |
| Q4-2018 | 0,91 | 0,00 | 0,42 | 0,711 | 0,4339033 | 0,838808216 | 0,5097552 | 0,889261745 | 0,443830571 |
| Q1-2019 | 0,97 | 0,00 | 0,62 | 0,852 | 0,5566565 | 0,795193613 | 0,4809322 | 0,969798658 | 0,552486188 |
| Q2-2019 | 0,99 | 0,01 | 0,70 | 0,523 | 0,7399502 | 0,888216883 | 0,603561 | 0,906040268 | 0,854511971 |
| Q3-2019 | 0,99 | 0,00 | 0,54 | 0,000 | 0,6721067 | 1,000017435 | 0,7039119 | 0,822147651 | 1 |
| Q4-2019 | 0,98 | 0,01 | 0,94 | 0,000 | 0,3252222 | 0,914513281 | 0,4560502 | 0,711409396 | 0,872928177 |
| Q1-2020 | 0,96 | 0,85 | 1,00 | 0,000 | 0,6302465 | 0,591687548 | 0,6302465 | 0,661073826 | 0,453038674 |
| Q2-2020 | 0,94 | 1,00 | 0,47 | 0,061 | 0,2682847 | 0,203788199 | 0,2682847 | 0 | 0,462246777 |

Таблиця Г.2 – Матриця парних коефіцієнтів кореляції R

| - | WPUI | WUI | WUI_UKR | GDR_UKR | GEPU | GDR | IBE_UKR | CCI_UKR |
|---------|---------|----------|----------|---------|--------|---------|---------|---------|
| WPUI | 1 | 0.3645 | -0.3047 | -0.1938 | -0.215 | 0.03125 | -0.452 | 0.0857 |
| WUI | 0.3645 | 1 | -0.01317 | 0.1527 | 0.6095 | 0.4359 | 0.216 | 0.5806 |
| WUI_UKR | -0.3047 | -0.01317 | 1 | 0.2023 | 0.1725 | -0.1929 | 0.1247 | -0.1223 |
| GDR_UKR | -0.1938 | 0.1527 | 0.2023 | 1 | 0.402 | 0.5688 | 0.5848 | 0.1752 |
| GEPU | -0.215 | 0.6095 | 0.1725 | 0.402 | 1 | 0.7053 | 0.6135 | 0.728 |
| GDR | 0.03125 | 0.4359 | -0.1929 | 0.5688 | 0.7053 | 1 | 0.7081 | 0.6695 |
| IBE_UKR | -0.452 | 0.216 | 0.1247 | 0.5848 | 0.6135 | 0.7081 | 1 | 0.3934 |
| CCI_UKR | 0.0857 | 0.5806 | -0.1223 | 0.1752 | 0.728 | 0.6695 | 0.3934 | 1 |

Таблиця Г.3 – Перевірка параметрів моделі

| Напрямок перевірки | Інструмент перевірки | Результати |
|---|-----------------------------------|---|
| Перевірка наявності гетероскедастичності | Тест рангової кореляції Спірмена. | Гіпотеза H ₀ : гетероскедастичність відсутня. Оскільки 2.458 > 0.57, то гіпотеза про відсутність гетероскедастичності приймається. |
| | Тест Голдфелда-Квандта. | Гіпотеза про відсутність гетероскедастичності приймається. |
| Перевірка на наявність автокореляції залишків | Коефіцієнт автокореляції. | Властивість незалежності залишків виконується. Автокореляції відсутня. |
| Нормальність розподілу | RS-критерій | Розрахункове значення RS-критерію потрапляє в інтервал (2,7-3,7), отже, виконується властивість нормального розподілу. Таким чином, модель адекватна по нормальності розподілу залишкової компоненти. |
| Мультиколінеарність | Алгоритм Фаррара-Глобера | Виключення з моделі WPUI, WUI, GEPU, CCI_UKR |

Додаток Д

Аналіз впливу індикаторів невизначеності на достатність капіталу банків
(співвідношення регулятивного капіталу до зважених за ризиком активів)

Таблиця Д.1 – Вихідні дані для моделювання впливу

| | CAP | WPUI | WUI | WUI_UKR | GDR_UKR | GEPU | GDR | IBE_UKR | CCI_UKR |
|---------|------|------|------|---------|-----------|-------------|-----------|-------------|-------------|
| Q1-2016 | 0,38 | 0,00 | 0,34 | 0,657 | 0,7839264 | 0,412659779 | 0,2929005 | 0,255033557 | 0,138121547 |
| Q2-2016 | 0,45 | 0,01 | 0,26 | 0,627 | 0,5736138 | 0,467728071 | 0,2407114 | 0,593959732 | 0,156537753 |
| Q3-2016 | 0,36 | 0,01 | 0,49 | 0,298 | 0,6006291 | 0,489097855 | 0,2836296 | 0,617449664 | 0 |
| Q4-2016 | 0,55 | 0,00 | 0,53 | 0,528 | 0,3464236 | 0,247209156 | 0,1065599 | 0,600671141 | 0,222836096 |
| Q1-2017 | 0,61 | 0,00 | 0,49 | 0,330 | 0,5959533 | 0,778524964 | 0,3519314 | 0,755033557 | 0,244935543 |
| Q2-2017 | 0,63 | 0,02 | 0,22 | 0,078 | 0,6285477 | 0,481905785 | 0,4831918 | 0,791946309 | 0,311233886 |
| Q3-2017 | 0,63 | 0,00 | 0,21 | 0,347 | 0,5808366 | 0,387061906 | 0,4412935 | 0,89261745 | 0,386740331 |
| Q4-2017 | 0,58 | 0,01 | 0,46 | 0,249 | 0,7628304 | 0,41196766 | 0,3654832 | 0,818791946 | 0,329650092 |
| Q1-2018 | 0,61 | 0,00 | 0,16 | 0,000 | 0,6889688 | 0,365444662 | 0,4784538 | 1 | 0,362799263 |
| Q2-2018 | 0,63 | 0,00 | 0,40 | 0,091 | 0,5881861 | 0,476757998 | 0,6741935 | 0,922818792 | 0,372007366 |
| Q3-2018 | 0,58 | 0,00 | 0,46 | 0,000 | 0,5530246 | 0,639075083 | 0,5681601 | 0,88590604 | 0,281767956 |
| Q4-2018 | 0,67 | 0,00 | 0,42 | 0,711 | 0,4339033 | 0,838808216 | 0,5097552 | 0,889261745 | 0,443830571 |
| Q1-2019 | 0,70 | 0,00 | 0,62 | 0,852 | 0,5566565 | 0,795193613 | 0,4809322 | 0,969798658 | 0,552486188 |
| Q2-2019 | 0,77 | 0,01 | 0,70 | 0,523 | 0,7399502 | 0,888216883 | 0,603561 | 0,906040268 | 0,854511971 |
| Q3-2019 | 0,85 | 0,00 | 0,54 | 0,000 | 0,6721067 | 1,000017435 | 0,7039119 | 0,822147651 | 1 |
| Q4-2019 | 0,82 | 0,01 | 0,94 | 0,000 | 0,3252222 | 0,914513281 | 0,4560502 | 0,711409396 | 0,872928177 |
| Q1-2020 | 1,00 | 0,85 | 1,00 | 0,000 | 0,6302465 | 0,591687548 | 0,6302465 | 0,661073826 | 0,453038674 |
| Q2-2020 | 1,00 | 1,00 | 0,47 | 0,061 | 0,2682847 | 0,203788199 | 0,2682847 | 0 | 0,462246777 |

Таблиця Д.2 – Матриця парних коефіцієнтів кореляції R

| - | WPUI | WUI | WUI_UKR | GDR_UKR | GEPU | GDR | IBE_UKR | CCI_UKR |
|---------|---------|----------|----------|---------|--------|---------|---------|---------|
| WPUI | 1 | 0.3645 | -0.3047 | -0.1938 | -0.215 | 0.03125 | -0.452 | 0.0857 |
| WUI | 0.3645 | 1 | -0.01317 | 0.1527 | 0.6095 | 0.4359 | 0.216 | 0.5806 |
| WUI_UKR | -0.3047 | -0.01317 | 1 | 0.2023 | 0.1725 | -0.1929 | 0.1247 | -0.1223 |
| GDR_UKR | -0.1938 | 0.1527 | 0.2023 | 1 | 0.402 | 0.5688 | 0.5848 | 0.1752 |
| GEPU | -0.215 | 0.6095 | 0.1725 | 0.402 | 1 | 0.7053 | 0.6135 | 0.728 |
| GDR | 0.03125 | 0.4359 | -0.1929 | 0.5688 | 0.7053 | 1 | 0.7081 | 0.6695 |
| IBE_UKR | -0.452 | 0.216 | 0.1247 | 0.5848 | 0.6135 | 0.7081 | 1 | 0.3934 |
| CCI_UKR | 0.0857 | 0.5806 | -0.1223 | 0.1752 | 0.728 | 0.6695 | 0.3934 | 1 |

Таблиця Д.3 – Перевірка параметрів моделі

| Напрямок перевірки | Інструмент перевірки | Результати |
|---|-----------------------------------|---|
| Перевірка наявності гетероскедастичності | Тест рангової кореляції Спірмена. | Гіпотеза H0: гетероскедастичність відсутня. Оскільки 2.458 > 0.57, то гіпотеза про відсутність гетероскедастичності приймається |
| | Тест Голдфелда-Квандта | Гіпотеза про відсутність гетероскедастичності приймається. |
| Перевірка на наявність автокореляції залишків | Коефіцієнт автокореляції. | Властивість незалежності залишків виконується. Автокореляції відсутня. |
| Нормальність розподілу | RS-критерій | Розрахункове значення RS-критерію потрапляє в інтервал (2,7-3,7), отже, виконується властивість нормального розподілу. Таким чином, модель адекватна по нормальності розподілу залишкової компоненти. |
| Мультиколінеарність | Алгоритм Фаррара-Глобера | Виключення з моделі WPUI, GEPU, GDR, IBE_UKR, CCI_UKR |

Додаток Е

Аналіз впливу індикаторів невизначеності на ліквідність банків

Таблиця Е.1 – Вихідні дані для моделювання впливу

| | LIQUIDITY | WPUI | WUI | WUI_UKR | GDR_UKR | GEPU | GDR | IBE_UKR | CCI_UKR |
|---------|-----------|------|------|---------|-----------|-------------|-----------|-------------|-------------|
| Q1-2016 | 0,31 | 0,00 | 0,34 | 0,657 | 0,7839264 | 0,412659779 | 0,2929005 | 0,255033557 | 0,138121547 |
| Q2-2016 | 0,34 | 0,01 | 0,26 | 0,627 | 0,5736138 | 0,467728071 | 0,2407114 | 0,593959732 | 0,156537753 |
| Q3-2016 | 0,35 | 0,01 | 0,49 | 0,298 | 0,6006291 | 0,489097855 | 0,2836296 | 0,617449664 | 0 |
| Q4-2016 | 0,46 | 0,00 | 0,53 | 0,528 | 0,3464236 | 0,247209156 | 0,1065599 | 0,600671141 | 0,222836096 |
| Q1-2017 | 0,53 | 0,00 | 0,49 | 0,330 | 0,5959533 | 0,778524964 | 0,3519314 | 0,755033557 | 0,244935543 |
| Q2-2017 | 0,51 | 0,02 | 0,22 | 0,078 | 0,6285477 | 0,481905785 | 0,4831918 | 0,791946309 | 0,311233886 |
| Q3-2017 | 0,52 | 0,00 | 0,21 | 0,347 | 0,5808366 | 0,387061906 | 0,4412935 | 0,89261745 | 0,386740331 |
| Q4-2017 | 0,52 | 0,01 | 0,46 | 0,249 | 0,7628304 | 0,41196766 | 0,3654832 | 0,818791946 | 0,329650092 |
| Q1-2018 | 0,51 | 0,00 | 0,16 | 0,000 | 0,6889688 | 0,365444662 | 0,4784538 | 1 | 0,362799263 |
| Q2-2018 | 0,53 | 0,00 | 0,40 | 0,091 | 0,5881861 | 0,476757998 | 0,6741935 | 0,922818792 | 0,372007366 |
| Q3-2018 | 0,51 | 0,00 | 0,46 | 0,000 | 0,5530246 | 0,639075083 | 0,5681601 | 0,88590604 | 0,281767956 |
| Q4-2018 | 0,49 | 0,00 | 0,42 | 0,711 | 0,4339033 | 0,838808216 | 0,5097552 | 0,889261745 | 0,443830571 |
| Q1-2019 | 0,98 | 0,00 | 0,62 | 0,852 | 0,5566565 | 0,795193613 | 0,4809322 | 0,969798658 | 0,552486188 |
| Q2-2019 | 0,97 | 0,01 | 0,70 | 0,523 | 0,7399502 | 0,888216883 | 0,603561 | 0,906040268 | 0,854511971 |
| Q3-2019 | 0,99 | 0,00 | 0,54 | 0,000 | 0,6721067 | 1,000017435 | 0,7039119 | 0,822147651 | 1 |
| Q4-2019 | 1,00 | 0,01 | 0,94 | 0,000 | 0,3252222 | 0,914513281 | 0,4560502 | 0,711409396 | 0,872928177 |
| Q1-2020 | 0,98 | 0,85 | 1,00 | 0,000 | 0,6302465 | 0,591687548 | 0,6302465 | 0,661073826 | 0,453038674 |
| Q2-2020 | 0,93 | 1,00 | 0,47 | 0,061 | 0,2682847 | 0,203788199 | 0,2682847 | 0 | 0,462246777 |

Таблиця Е.2 – Матриця парних коефіцієнтів кореляції R

| - | WPUI | WUI | WUI_UKR | GDR_UKR | GEPU | GDR | IBE_UKR | CCI_UKR |
|---------|---------|----------|----------|---------|--------|---------|---------|---------|
| WPUI | 1 | 0.3645 | -0.3047 | -0.1938 | -0.215 | 0.03125 | -0.452 | 0.0857 |
| WUI | 0.3645 | 1 | -0.01317 | 0.1527 | 0.6095 | 0.4359 | 0.216 | 0.5806 |
| WUI_UKR | -0.3047 | -0.01317 | 1 | 0.2023 | 0.1725 | -0.1929 | 0.1247 | -0.1223 |
| GDR_UKR | -0.1938 | 0.1527 | 0.2023 | 1 | 0.402 | 0.5688 | 0.5848 | 0.1752 |
| GEPU | -0.215 | 0.6095 | 0.1725 | 0.402 | 1 | 0.7053 | 0.6135 | 0.728 |
| GDR | 0.03125 | 0.4359 | -0.1929 | 0.5688 | 0.7053 | 1 | 0.7081 | 0.6695 |
| IBE_UKR | -0.452 | 0.216 | 0.1247 | 0.5848 | 0.6135 | 0.7081 | 1 | 0.3934 |
| CCI_UKR | 0.0857 | 0.5806 | -0.1223 | 0.1752 | 0.728 | 0.6695 | 0.3934 | 1 |

Таблиця Е.3 – Перевірка параметрів моделі

| Напрямок перевірки | Інструмент перевірки | Результати |
|---|-----------------------------------|---|
| Перевірка наявності гетероскедастичності | Тест рангової кореляції Спірмена. | Гіпотеза H ₀ : гетероскедастичність відсутня. Оскільки 2.458 > 0.57, то гіпотеза про відсутність гетероскедастичності приймається. |
| | Тест Голдфелда-Квандта | Гіпотеза про відсутність гетероскедастичності приймається. |
| Перевірка на наявність автокореляції залишків | Коефіцієнт автокореляції. | Властивість незалежності залишків виконується. Автокореляції відсутня. |
| Нормальність розподілу | RS-критерій | Розрахункове значення RS-критерію потрапляє в інтервал (2,7-3,7), отже, виконується властивість нормального розподілу. Таким чином, модель адекватна по нормальності розподілу залишкової компоненти. |
| Мультиколінеарність | Алгоритм Фаррара-Глобера | Виключення з моделі WPUI, WUI, GEPU, GDR, IBE_UKR CCI_UKR |

Додаток Ж

Аналіз впливу індикаторів невизначеності на показник співвідношення депозитів клієнтів до сукупних валових кредитів (крім міжбанківських)

Таблиця Ж.1 – Вихідні дані для моделювання впливу

| | DEP_LOANS | WPUI | WUI | WUI_UKR | GDR_UKR | GEPU | GDR | IBE_UKR | CCI_UKR |
|---------|-----------|------|------|---------|-----------|-------------|-----------|-------------|-------------|
| Q1-2016 | 0,42 | 0,00 | 0,34 | 0,657 | 0,7839264 | 0,412659779 | 0,2929005 | 0,255033557 | 0,138121547 |
| Q2-2016 | 0,52 | 0,01 | 0,26 | 0,627 | 0,5736138 | 0,467728071 | 0,2407114 | 0,593959732 | 0,156537753 |
| Q3-2016 | 0,51 | 0,01 | 0,49 | 0,298 | 0,6006291 | 0,489097855 | 0,2836296 | 0,617449664 | 0 |
| Q4-2016 | 0,53 | 0,00 | 0,53 | 0,528 | 0,3464236 | 0,247209156 | 0,1065599 | 0,600671141 | 0,222836096 |
| Q1-2017 | 0,57 | 0,00 | 0,49 | 0,330 | 0,5959533 | 0,778524964 | 0,3519314 | 0,755033557 | 0,244935543 |
| Q2-2017 | 0,59 | 0,02 | 0,22 | 0,078 | 0,6285477 | 0,481905785 | 0,4831918 | 0,791946309 | 0,311233886 |
| Q3-2017 | 0,59 | 0,00 | 0,21 | 0,347 | 0,5808366 | 0,387061906 | 0,4412935 | 0,89261745 | 0,386740331 |
| Q4-2017 | 0,59 | 0,01 | 0,46 | 0,249 | 0,7628304 | 0,41196766 | 0,3654832 | 0,818791946 | 0,329650092 |
| Q1-2018 | 0,55 | 0,00 | 0,16 | 0,000 | 0,6889688 | 0,365444662 | 0,4784538 | 1 | 0,362799263 |
| Q2-2018 | 0,59 | 0,00 | 0,40 | 0,091 | 0,5881861 | 0,476757998 | 0,6741935 | 0,922818792 | 0,372007366 |
| Q3-2018 | 0,53 | 0,00 | 0,46 | 0,000 | 0,5530246 | 0,639075083 | 0,5681601 | 0,88590604 | 0,281767956 |
| Q4-2018 | 0,55 | 0,00 | 0,42 | 0,711 | 0,4339033 | 0,838808216 | 0,5097552 | 0,889261745 | 0,443830571 |
| Q1-2019 | 0,57 | 0,00 | 0,62 | 0,852 | 0,5566565 | 0,795193613 | 0,4809322 | 0,969798658 | 0,552486188 |
| Q2-2019 | 0,64 | 0,01 | 0,70 | 0,523 | 0,7399502 | 0,888216883 | 0,603561 | 0,906040268 | 0,854511971 |
| Q3-2019 | 0,70 | 0,00 | 0,54 | 0,000 | 0,6721067 | 1,000017435 | 0,7039119 | 0,822147651 | 1 |
| Q4-2019 | 0,85 | 0,01 | 0,94 | 0,000 | 0,3252222 | 0,914513281 | 0,4560502 | 0,711409396 | 0,872928177 |
| Q1-2020 | 0,86 | 0,85 | 1,00 | 0,000 | 0,6302465 | 0,591687548 | 0,6302465 | 0,661073826 | 0,453038674 |
| Q2-2020 | 1,00 | 1,00 | 0,47 | 0,061 | 0,2682847 | 0,203788199 | 0,2682847 | 0 | 0,462246777 |

Таблиця Ж.2 – Матриця парних коефіцієнтів кореляції R

| - | WPUI | WUI | WUI_UKR | GDR_UKR | GEPU | GDR | IBE_UKR | CCI_UKR |
|---------|---------|----------|----------|---------|--------|---------|---------|---------|
| WPUI | 1 | 0.3645 | -0.3047 | -0.1938 | -0.215 | 0.03125 | -0.452 | 0.0857 |
| WUI | 0.3645 | 1 | -0.01317 | 0.1527 | 0.6095 | 0.4359 | 0.216 | 0.5806 |
| WUI_UKR | -0.3047 | -0.01317 | 1 | 0.2023 | 0.1725 | -0.1929 | 0.1247 | -0.1223 |
| GDR_UKR | -0.1938 | 0.1527 | 0.2023 | 1 | 0.402 | 0.5688 | 0.5848 | 0.1752 |
| GEPU | -0.215 | 0.6095 | 0.1725 | 0.402 | 1 | 0.7053 | 0.6135 | 0.728 |
| GDR | 0.03125 | 0.4359 | -0.1929 | 0.5688 | 0.7053 | 1 | 0.7081 | 0.6695 |
| IBE_UKR | -0.452 | 0.216 | 0.1247 | 0.5848 | 0.6135 | 0.7081 | 1 | 0.3934 |
| CCI_UKR | 0.0857 | 0.5806 | -0.1223 | 0.1752 | 0.728 | 0.6695 | 0.3934 | 1 |

Таблиця Ж.3 – Перевірка параметрів моделі

| Напрямок перевірки | Інструмент перевірки | Результати |
|---|-----------------------------------|---|
| Перевірка наявності гетероскедастичності | Тест рангової кореляції Спірмена. | Гіпотеза H0: гетероскедастичність відсутня. Оскільки $2.458 > 0.57$, то гіпотеза про відсутність гетероскедастичності приймається |
| | Тест Голдфелда-Квандта | Гіпотеза про відсутність гетероскедастичності приймається. |
| Перевірка на наявність автокореляції залишків | Коефіцієнт автокореляції. | Властивість незалежності залишків виконується. Автокореляції відсутня. |
| Нормальність розподілу | RS-критерій | Розрахункове значення RS-критерію потрапляє в інтервал (2,7-3,7), отже, виконується властивість нормального розподілу. Таким чином, модель адекватна по нормальності розподілу залишкової компоненти. |
| Мультиколінеарність | Алгоритм Фаррара-Глобера | Виключення з моделі WPUI, GEPU, GDR, IBE_UKR, CCI_UKR |

Додаток И

Таблиця И.1 – Зіставлення поглядів шкіл стратегічного управління
[узагальнено авторкою]

| Назва школи | Теоретики школи | Суть процесу стратегічного управління | Учасники процесу |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| <i>Школи стратегічного управління за класифікацією Г. Мінцберга</i> | | | |
| Дизайну | А. Чандлер, К. Ендрюс | формування стратегії як процесу обмірковування. Стратегія – це єдина, краща, чітко сформульована, проста, точно визначена і зрозуміла перспектива | відповідальний за стратегічний процес стратег-керівник |
| Планування | І. Ансофф | формування стратегії як формальний процес. Стратегія являє собою систему планів, що поділяються на субстратегії та програми. | відповідальний за стратегічний процес стратег-керівник. Створений відділ стратегічного планування |
| Позиціонування | Сунь-Цзи, К. Клаузевіц, М. Портер | формування стратегії як аналітичний процес. Стратегії являють собою генеричні, специфічні, загальні, ринкові позиції компаній, що можуть бути ідентифіковані | вище керівництво, аналітики, що позиціюють організацію у галузі |
| Підприємництва | К. Маркс, Й. Шумпетер | формування стратегії як процес передбачення | лідер, підприємець |
| Когнітивна (пізнання) | Г. Саймон | формування стратегії ментальний процес. Процес безперервний, одночасно здійснюються всі етапи стратегічного управління. Стратегії – це сформоване інтелектуальне та індивідуальне розуміння цілей та концепцій їх досягнення. | керівники, уповноважені приймати стратегічні рішення працівники організації |
| Навчання | Дж. Куїн | формування стратегії як процесу | будь-яка особа в організації |
| Влади | Г. Аллісон, А. Макміллан | формування стратегії як процесу ведення переговорів | владні структури |
| Організаційної культури | Т. Пітерс, Р. Уотермен, Дж. Джонсон | формування стратегії як колективного процесу | соціальна взаємодія членів організації |
| Зовнішнього середовища | М. Ханнан, Дж. Фріман | формування стратегії як реактивного процесу | будь-яка особа в організації |
| Конфігурації | А. Чандлер, Д. Міллер | формування стратегії як процесу трансформації | вище керівництво |
| <i>Школа, виділена Ч. Фомбрун</i> | | | |
| Школа кооперативних стратегій | Ч. Фомбрун | формування стратегії, орієнтуючись на досягнення вигід не тільки для даної організації, але і для її партнерів. Вигода партнерів є каталізатором нарощування і вигод організації. | вище керівництво, |
| <i>Школи, виділені Х. Вольбердою і Т. Ельфрінгом</i> | | | |
| Школа меж | Д. Пфедфер, Д. Саланчик, Олдрич | формування стратегії визначає загальні цільові напрями стратегічної діяльності організації та пропонує механізми їх досягнення поза залежністю від того, хто прийматиме стратегічні рішення і з якою періодичністю. | взаємодія членів організації |
| Школа динамічних здібностей | Д. Тис, Х. Вольберд, Т. Ельфрінг) | формування стратегії являє собою систему дій з використання динаміки зовнішнього середовища (використання нових можливостей та елімінації загроз), | керівники |

| Назва школи | Теоретики школи | Суть процесу стратегічного управління | Учасники процесу |
|------------------------------|-----------------|---|--|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| | | сутність яких полягає у визначенні та впровадженні у діяльність нових необхідних комбінацій матеріальних і нематеріальних ресурсів організації | |
| Школа, виділена Т. О'Шеннесі | | | |
| Школа стратегічного мислення | Т.О'Шеннесі | процес стратегічного управління є основою для концептуалізації стратегічного мислення, а стратегічне мислення сприяє ефективному стратегічному управлінню, виступаючи одночасно певним інструментарієм його здійснення. | Від залучення тільки топ-менеджерів до розширення стратегічного мислення усією організацією. |

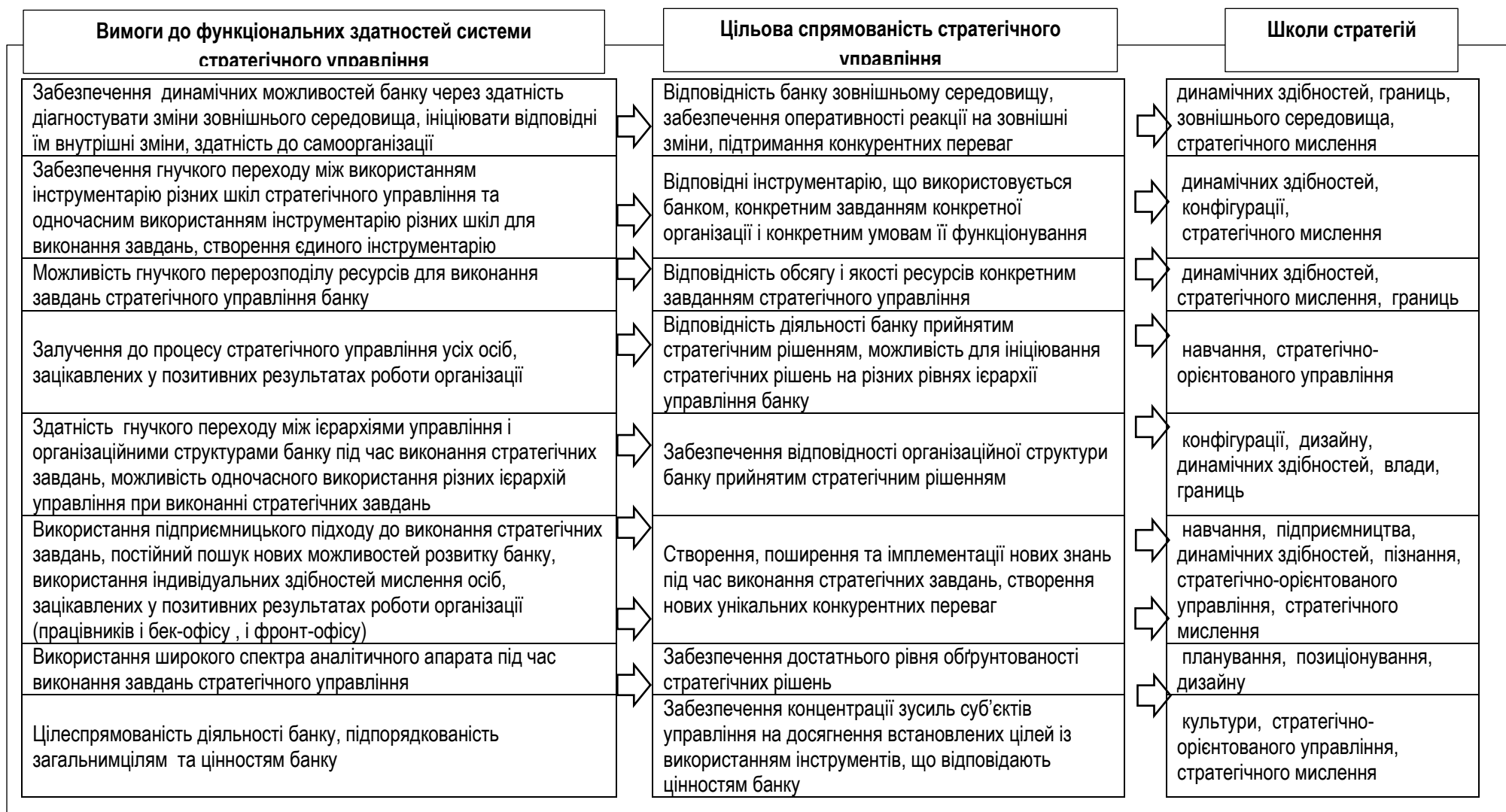


Рисунок И.1 – Вимоги до базисних настанов СУБ у контексті використання різних методологій [складено авторкою]

Додаток К

Розрахунки для формування мультирегресійної моделі прибутковості банку

Таблиця К.1 – Фактори для формування мультирегресійної моделі прибутковості банку та їх описова статистика в розрізі банків з державною часткою [розраховано авторкою на основі даних 110]

| Показник | ROE | ROA | Доходи до зобов'язань | Витрати до активів | Доходи до витрат |
|------------------------|---------|-------|-----------------------|--------------------|------------------|
| АТ «Укресімбанк» | | | | | |
| Середнє | -3,9% | 0,1% | 2,3% | 2,1% | 116,5% |
| Середньокв. відхилення | 45,6% | 1,8% | 2,0% | 0,9% | 88,8% |
| Мінімальне | -183,8% | -5,5% | -3,3% | 0,6% | -134,9% |
| Максимальне | 38,7% | 2,1% | 5,6% | 4,4% | 290,8% |
| Асиметричність | -2,48 | -1,54 | -0,66 | 0,46 | -1,39 |
| Екссес | 7,11 | 1,95 | 1,04 | -0,43 | 2,55 |
| АТ «Ощадбанк» | | | | | |
| Середнє | 9,1% | 0,8% | 5,5% | 4,1% | 118,0% |
| Середньокв. відхилення | 15,5% | 1,4% | 2,5% | 1,5% | 29,9% |
| Мінімальне | 0,2% | 0,0% | 2,1% | 1,9% | 100,4% |
| Максимальне | 49,7% | 4,4% | 10,1% | 8,6% | 191,0% |
| Асиметричність | 1,59 | 1,59 | 0,46 | 0,64 | 1,59 |
| Екссес | 0,91 | 0,85 | -1,06 | 1,05 | 0,85 |
| АТ КБ «ПриватБанк» | | | | | |
| Середнє | 61,2% | 8,7% | 16,7% | 5,6% | 287,2% |
| Середньокв. відхилення | 35,7% | 5,4% | 5,4% | 2,6% | 117,4% |
| Мінімальне | -89,6% | -8,9% | 7,7% | 3,4% | 46,9% |
| Максимальне | 102,5% | 19,0% | 29,0% | 16,7% | 561,0% |
| Асиметричність | -2,42 | -0,94 | 0,12 | 3,01 | 0,09 |
| Екссес | 9,52 | 2,14 | -0,78 | 10,93 | -0,56 |
| АБ «УКРГАЗБАНК» | | | | | |
| Середнє | 11,8% | 0,8% | 5,1% | 4,0% | 122,2% |
| Середньокв. відхилення | 5,1% | 0,3% | 1,0% | 1,1% | 13,0% |
| Мінімальне | 1,8% | 0,1% | 3,3% | 2,2% | 102,3% |
| Максимальне | 22,9% | 1,4% | 7,1% | 5,8% | 151,4% |
| Асиметричність | -0,07 | -0,35 | 0,11 | 0,07 | 0,61 |
| Екссес | -0,03 | -0,41 | -0,40 | -0,81 | -0,20 |

Таблиця К.2 – Фактори для формування мультирегресійної моделі прибутковості банку та їх описова статистика в розрізі банків іноземних банківських груп [розраховано авторкою на основі даних 110]

| Показник | ROE | ROA | Доходи до зобов'язань | Витрати до активів | Доходи до витрат |
|----------------------------|-------|-------|-----------------------|--------------------|------------------|
| АТ «Райффайзен Банк Аваль» | | | | | |
| Середнє | 50,5% | 7,6% | 15,9% | 6,0% | 231,8% |
| Середньокв. відхилення | 11,2% | 1,5% | 1,4% | 0,8% | 40,9% |
| Мінімальне | 33,0% | 5,1% | 13,3% | 4,5% | 177,8% |
| Максимальне | 74,9% | 9,9% | 18,3% | 7,5% | 317,9% |
| Асиметричність | 0,33 | -0,19 | -0,49 | -0,27 | 0,46 |
| Ексцес | -0,36 | -1,02 | -0,82 | -0,68 | -1,05 |
| АТ «УКРСИББАНК» | | | | | |
| Середнє | 45,2% | 5,6% | 14,5% | 7,1% | 179,4% |
| Середньокв. відхилення | 10,9% | 1,3% | 1,5% | 0,7% | 21,1% |
| Мінімальне | 22,0% | 2,5% | 10,6% | 6,0% | 135,9% |
| Максимальне | 61,5% | 6,8% | 16,9% | 8,3% | 208,1% |
| Асиметричність | -0,82 | -1,39 | -0,95 | -0,10 | -0,81 |
| Ексцес | -0,14 | 0,59 | 0,74 | -1,19 | -0,30 |
| АТ «АЛЬФА-БАНК» | | | | | |
| Середнє | 29,7% | 2,8% | 14,5% | 10,4% | 127,6% |
| Середньокв. відхилення | 11,6% | 1,0% | 1,2% | 1,3% | 12,1% |
| Мінімальне | 10,5% | 1,2% | 12,1% | 8,0% | 109,5% |
| Максимальне | 63,5% | 5,4% | 16,9% | 13,4% | 164,8% |
| Асиметричність | 0,38 | 0,31 | 0,16 | 0,74 | 0,66 |
| Ексцес | 1,04 | 0,21 | 0,07 | 0,31 | 1,42 |
| АТ «ОТП БАНК» | | | | | |
| Середнє | 45,6% | 7,2% | 15,6% | 5,8% | 227,3% |
| Середньокв. відхилення | 11,9% | 1,7% | 2,0% | 0,8% | 35,9% |
| Мінімальне | 17,3% | 3,0% | 12,2% | 4,1% | 138,4% |
| Максимальне | 65,6% | 9,6% | 19,8% | 7,7% | 299,5% |
| Асиметричність | -0,66 | -1,09 | 0,47 | 0,34 | -0,84 |
| Ексцес | -0,13 | 0,63 | -0,28 | 0,15 | 0,83 |

Таблиця К.3 – Фактори для формування мультирегресійної моделі прибутковості банку та їх описова статистика в розрізі банків з приватним капіталом [розраховано авторкою на основі даних 110]

| Показник | ROE | ROA | Доходи до зобов'язань | Витрати до активів | Доходи до витрат |
|------------------------------|--------|-------|-----------------------|--------------------|------------------|
| АТ «ПУМБ» | | | | | |
| Середнє | 42,6% | 5,8% | 15,7% | 7,7% | 176,4% |
| Середньокв. відхилення | 7,5% | 1,3% | 2,3% | 1,1% | 19,3% |
| Мінімальне | 19,5% | 2,0% | 12,2% | 6,0% | 123,1% |
| Максимальне | 56,9% | 8,5% | 20,3% | 9,7% | 221,1% |
| Асиметричність | -0,32 | -0,18 | -0,16 | 0,11 | 0,14 |
| Ексцес | 1,92 | 1,15 | -1,09 | -0,85 | 1,70 |
| Акціонерний банк «Південний» | | | | | |
| Середнє | 12,2% | 1,3% | 9,6% | 7,3% | 117,6% |
| Середньокв. відхилення | 4,1% | 0,4% | 0,8% | 0,6% | 6,2% |
| Мінімальне | 3,5% | 0,4% | 7,4% | 6,3% | 105,2% |
| Максимальне | 19,2% | 2,0% | 10,6% | 8,9% | 126,7% |
| Асиметричність | -1,08 | -0,95 | -1,28 | 1,21 | -1,06 |
| Ексцес | 0,21 | -0,04 | 1,70 | 2,30 | -0,06 |
| АТ «УНІВЕРСАЛ БАНК» | | | | | |
| Середнє | 21,0% | 2,2% | 29,3% | 23,3% | 115,0% |
| Середньокв. відхилення | 19,7% | 2,0% | 17,8% | 15,2% | 13,9% |
| Мінімальне | -25,1% | -3,2% | 12,6% | 9,1% | 89,5% |
| Максимальне | 47,2% | 5,0% | 96,9% | 78,5% | 136,4% |
| Асиметричність | -0,74 | -0,96 | 2,42 | 2,09 | 0,01 |
| Ексцес | 0,03 | 1,00 | 6,54 | 4,94 | -1,09 |
| АТ «ТАСКОМБАНК» | | | | | |
| Середнє | 25,6% | 2,5% | 11,0% | 7,2% | 137,9% |
| Середньокв. відхилення | 17,0% | 1,0% | 0,8% | 1,2% | 23,3% |
| Мінімальне | 7,9% | 1,0% | 9,9% | 4,3% | 110,9% |
| Максимальне | 69,8% | 5,2% | 12,3% | 9,0% | 220,2% |
| Асиметричність | 1,17 | 0,58 | 0,44 | -0,29 | 1,63 |
| Ексцес | 0,29 | 0,03 | -1,24 | -0,37 | 3,86 |

Додаток Л

Кореляційні матриці для формування мультирегресійної моделі прибутковості банку

Таблиця Л.1 – Кореляційні матриці для показників мультирегресійних рівнянь в розрізі банків з державною часткою
[розраховано авторкою на основі даних 110]

| Показник | ROE | ROA | Доходи до зобов'язань | Витрати до активів | Доходи до витрат |
|-----------------------|--------|--------|-----------------------|--------------------|------------------|
| АТ «Укресімбанк» | | | | | |
| ROE | 1,000 | | | | |
| ROA | 0,958 | 1,000 | | | |
| Доходи до зобов'язань | 0,926 | 0,958 | 1,000 | | |
| Витрати до активів | -0,148 | -0,199 | 0,092 | 1,000 | |
| Доходи до витрат | 0,899 | 0,963 | 0,907 | -0,243 | 1,000 |
| АТ «Ощадбанк» | | | | | |
| ROE | 1,000 | | | | |
| ROA | 0,988 | 1,000 | | | |
| Доходи до зобов'язань | 0,664 | 0,664 | 1,000 | | |
| Витрати до активів | 0,302 | 0,292 | 0,908 | 1,000 | |
| Доходи до витрат | 0,940 | 0,960 | 0,570 | 0,194 | 1,000 |
| АТ КБ «ПриватБанк» | | | | | |
| ROE | 1,000 | | | | |
| ROA | 0,917 | 1,000 | | | |
| Доходи до зобов'язань | 0,377 | 0,664 | 1,000 | | |
| Витрати до активів | -0,916 | -0,849 | -0,177 | 1,000 | |
| Доходи до витрат | 0,786 | 0,930 | 0,750 | -0,690 | 1,000 |
| АБ «УКРГАЗБАНК» | | | | | |
| ROE | 1,000 | | | | |
| ROA | 0,962 | 1,000 | | | |
| Доходи до зобов'язань | 0,069 | 0,162 | 1,000 | | |
| Витрати до активів | -0,344 | -0,277 | 0,903 | 1,000 | |
| Доходи до витрат | 0,883 | 0,859 | -0,225 | -0,594 | 1,000 |

Таблиця Л.2 – Кореляційні матриці для показників мультирегресійних рівнянь в розрізі банків іноземних банківських груп [розраховано авторкою на основі даних 110]

| Показник | ROE | ROA | Доходи до зобов'язань | Витрати до активів | Доходи до витрат |
|----------------------------|--------|--------|-----------------------|--------------------|------------------|
| АТ «Райффайзен Банк Аваль» | | | | | |
| ROE | 1,000 | | | | |
| ROA | 0,559 | 1,000 | | | |
| Доходи до зобов'язань | 0,201 | 0,809 | 1,000 | | |
| Витрати до активів | -0,176 | -0,076 | 0,482 | 1,000 | |
| Доходи до витрат | 0,471 | 0,737 | 0,265 | -0,674 | 1,000 |
| АТ «УКРСИББАНК» | | | | | |
| ROE | 1,000 | | | | |
| ROA | 0,632 | 1,000 | | | |
| Доходи до зобов'язань | 0,154 | 0,645 | 1,000 | | |
| Витрати до активів | -0,288 | -0,273 | 0,529 | 1,000 | |
| Доходи до витрат | 0,641 | 0,846 | 0,158 | -0,724 | 1,000 |
| АТ «АЛЬФА-БАНК» | | | | | |
| ROE | 1,000 | | | | |
| ROA | 0,987 | 1,000 | | | |
| Доходи до зобов'язань | 0,497 | 0,501 | 1,000 | | |
| Витрати до активів | -0,565 | -0,584 | 0,407 | 1,000 | |
| Доходи до витрат | 0,964 | 0,970 | 0,324 | -0,717 | 1,000 |
| АТ «ОТП БАНК» | | | | | |
| ROE | 1,000 | | | | |
| ROA | 0,923 | 1,000 | | | |
| Доходи до зобов'язань | 0,574 | 0,754 | 1,000 | | |
| Витрати до активів | -0,591 | -0,517 | 0,164 | 1,000 | |
| Доходи до витрат | 0,894 | 0,849 | 0,340 | -0,825 | 1,000 |

Таблиця Л.3 – Кореляційні матриці для показників мультирегресійних рівнянь в розрізі банків з приватним капіталом [розраховано авторкою на основі даних 110]

| Показник | ROE | ROA | Доходи до зобов'язань | Витрати до активів | Доходи до витрат |
|------------------------------|--------|--------|-----------------------|--------------------|------------------|
| АТ «ПУМБ» | | | | | |
| ROE | 1,000 | | | | |
| ROA | 0,942 | 1,000 | | | |
| Доходи до зобов'язань | 0,640 | 0,822 | 1,000 | | |
| Витрати до активів | -0,681 | -0,556 | 0,007 | 1,000 | |
| Доходи до витрат | 0,941 | 0,954 | 0,631 | -0,759 | 1,000 |
| Акціонерний банк «Південний» | | | | | |
| ROE | 1,000 | | | | |
| ROA | 0,988 | 1,000 | | | |
| Доходи до зобов'язань | 0,620 | 0,671 | 1,000 | | |
| Витрати до активів | 0,238 | 0,288 | 0,901 | 1,000 | |
| Доходи до витрат | 0,987 | 0,980 | 0,542 | 0,136 | 1,000 |
| АТ «УНІВЕРСАЛ БАНК» | | | | | |
| ROE | 1,000 | | | | |
| ROA | 0,980 | 1,000 | | | |
| Доходи до зобов'язань | -0,031 | -0,028 | 1,000 | | |
| Витрати до активів | -0,157 | -0,159 | 0,991 | 1,000 | |
| Доходи до витрат | 0,922 | 0,901 | -0,225 | -0,339 | 1,000 |
| АТ «ТАСКОМБАНК» | | | | | |
| ROE | 1,000 | | | | |
| ROA | 0,924 | 1,000 | | | |
| Доходи до зобов'язань | -0,042 | 0,002 | 1,000 | | |
| Витрати до активів | -0,847 | -0,925 | 0,366 | 1,000 | |
| Доходи до витрат | 0,852 | 0,910 | -0,202 | -0,927 | 1,000 |

Додаток М

Результати перевірки якості мультирегресійних рівнянь

Додаток М.1 – Результати тесту Гренджера на причинність для залежних та незалежних змінних на часових лагах від 1 до 4 (x1: Доходи до зобов'язань; x2: Витрати до активів; x3: Доходи до витрат).

| Лag | $x \rightarrow y$ | x ₁ | x ₂ | x ₃ | $y \rightarrow x$ | x ₁ | x ₂ | x ₃ |
|------------------|-------------------|----------------|----------------|----------------|-------------------|----------------|----------------|----------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| АТ «Укресімбанк» | | | | | | | | |
| ROA (y) | | | | | | | | |
| 1 | | Failed | Failed | Failed | | Failed | Failed | Failed |
| 2 | | Passed | Passed | Failed | | Passed | Failed | Failed |
| 3 | | Passed | Passed | Failed | | Passed | Failed | Failed |
| 4 | | Passed | Passed | Failed | | Passed | Failed | Failed |
| ROE (y) | | | | | | | | |
| 1 | | Failed | Failed | Failed | | Failed | Failed | Failed |
| 2 | | Failed | Failed | Failed | | Failed | Failed | Failed |
| 3 | | Passed | Passed | Failed | | Passed | Failed | Failed |
| 4 | | Passed | Passed | Failed | | Passed | Failed | Failed |
| АТ «Ощадбанк» | | | | | | | | |
| ROA (y) | | | | | | | | |
| 1 | | Failed | Failed | Passed | | Failed | Failed | Passed |
| 2 | | Failed | Failed | Failed | | Failed | Failed | Failed |
| 3 | | Failed | Failed | Failed | | Failed | Failed | Failed |
| 4 | | Failed | Failed | Failed | | Failed | Failed | Failed |
| ROE (y) | | | | | | | | |
| 1 | | Failed | Failed | Failed | | Failed | Failed | Failed |
| 2 | | Failed | Failed | Failed | | Failed | Failed | Failed |
| 3 | | Failed | Failed | Failed | | Passed | Failed | Failed |
| 4 | | Failed | Failed | Failed | | Failed | Failed | Failed |

Продовження таблиці М.1

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
|-----------------------------------|---|--------|--------|--------|---|--------|--------|--------|
| АТ КБ «ПриватБанк» | | | | | | | | |
| ROA (y) | | | | | | | | |
| 1 | | Failed | Failed | Failed | | Failed | Failed | Failed |
| 2 | | Failed | Failed | Failed | | Failed | Failed | Failed |
| 3 | | Failed | Failed | Failed | | Failed | Failed | Failed |
| 4 | | Failed | Failed | Failed | | Failed | Failed | Failed |
| ROE (y) | | | | | | | | |
| 1 | | Failed | Failed | Failed | | Failed | Failed | Failed |
| 2 | | Failed | Failed | Failed | | Failed | Failed | Failed |
| 3 | | Failed | Failed | Failed | | Failed | Failed | Failed |
| 4 | | Failed | Failed | Failed | | Failed | Failed | Failed |
| АБ «УКРГАЗБАНК» | | | | | | | | |
| ROA (y) | | | | | | | | |
| 1 | | Failed | Failed | Failed | | Failed | Failed | Failed |
| 2 | | Failed | Failed | Failed | | Failed | Failed | Failed |
| 3 | | Failed | Failed | Failed | | Failed | Failed | Failed |
| 4 | | Failed | Failed | Failed | | Failed | Failed | Failed |
| ROE (y) | | | | | | | | |
| 1 | | Failed | Failed | Failed | | Failed | Failed | Failed |
| 2 | | Failed | Failed | Failed | | Failed | Failed | Failed |
| 3 | | Failed | Failed | Failed | | Failed | Failed | Failed |
| 4 | | Failed | Failed | Failed | | Failed | Failed | Failed |
| АТ «Райффайзен Банк Аваль» | | | | | | | | |
| ROA (y) | | | | | | | | |
| 1 | | Failed | Failed | Failed | | Failed | Failed | Failed |
| 2 | | Failed | Failed | Failed | | Failed | Failed | Failed |
| 3 | | Passed | Passed | Failed | | Failed | Failed | Failed |
| 4 | | Passed | Failed | Failed | | Failed | Failed | Failed |
| ROE (y) | | | | | | | | |
| 1 | | Failed | Failed | Failed | | Failed | Failed | Failed |
| 2 | | Failed | Failed | Failed | | Failed | Failed | Failed |
| 3 | | Failed | Failed | Passed | | Passed | Failed | Failed |
| 4 | | Failed | Passed | Passed | | Failed | Failed | Failed |

Продовження таблиці М.1

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
|-----------------|---|--------|--------|--------|---|--------|--------|--------|
| АТ «УКРСИББАНК» | | | | | | | | |
| ROA (y) | | | | | | | | |
| 1 | | Failed | Failed | Failed | | Failed | Failed | Failed |
| 2 | | Failed | Failed | Failed | | Failed | Passed | Failed |
| 3 | | Failed | Failed | Failed | | Failed | Failed | Failed |
| 4 | | Failed | Failed | Failed | | Failed | Failed | Failed |
| ROE (y) | | | | | | | | |
| 1 | | Failed | Failed | Failed | | Failed | Failed | Failed |
| 2 | | Failed | Passed | Passed | | Failed | Failed | Passed |
| 3 | | Passed | Passed | Passed | | Failed | Failed | Failed |
| 4 | | Passed | Passed | Passed | | Failed | Failed | Passed |
| АТ «АЛЬФА-БАНК» | | | | | | | | |
| ROA (y) | | | | | | | | |
| 1 | | Failed | Failed | Failed | | Passed | Failed | Failed |
| 2 | | Failed | Failed | Failed | | Passed | Failed | Failed |
| 3 | | Failed | Failed | Failed | | Passed | Failed | Failed |
| 4 | | Failed | Failed | Failed | | Failed | Failed | Failed |
| ROE (y) | | | | | | | | |
| 1 | | Failed | Failed | Failed | | Failed | Failed | Failed |
| 2 | | Failed | Failed | Failed | | Passed | Failed | Failed |
| 3 | | Failed | Failed | Failed | | Passed | Failed | Failed |
| 4 | | Failed | Failed | Failed | | Passed | Failed | Failed |
| АТ «ОТП БАНК» | | | | | | | | |
| ROA (y) | | | | | | | | |
| 1 | | Failed | Failed | Failed | | Failed | Failed | Failed |
| 2 | | Failed | Failed | Failed | | Failed | Failed | Passed |
| 3 | | Failed | Failed | Failed | | Failed | Failed | Failed |
| 4 | | Failed | Failed | Failed | | Failed | Failed | Failed |
| ROE (y) | | | | | | | | |
| 1 | | Failed | Failed | Failed | | Failed | Failed | Failed |
| 2 | | Failed | Failed | Failed | | Failed | Failed | Failed |
| 3 | | Failed | Failed | Failed | | Failed | Failed | Passed |
| 4 | | Failed | Failed | Failed | | Failed | Failed | Failed |

Продовження таблиці М.1

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
|------------------------------|---|--------|--------|--------|---|--------|--------|--------|
| АТ «ПУМБ» | | | | | | | | |
| ROA (y) | | | | | | | | |
| 1 | | Passed | Passed | Failed | | Failed | Failed | Failed |
| 2 | | Passed | Passed | Failed | | Failed | Failed | Failed |
| 3 | | Passed | Passed | Failed | | Failed | Failed | Failed |
| 4 | | Failed | Failed | Failed | | Failed | Failed | Failed |
| ROE (y) | | | | | | | | |
| 1 | | Failed | Failed | Failed | | Failed | Failed | Failed |
| 2 | | Passed | Failed | Failed | | Failed | Failed | Failed |
| 3 | | Passed | Passed | Failed | | Failed | Failed | Failed |
| 4 | | Passed | Passed | Failed | | Failed | Failed | Failed |
| Акціонерний банк «Південний» | | | | | | | | |
| ROA (y) | | | | | | | | |
| 1 | | Failed | Failed | Failed | | Failed | Failed | Failed |
| 2 | | Failed | Failed | Failed | | Failed | Passed | Failed |
| 3 | | Failed | Failed | Failed | | Failed | Passed | Failed |
| 4 | | Failed | Failed | Failed | | Failed | Failed | Failed |
| ROE (y) | | | | | | | | |
| 1 | | Failed | Failed | Failed | | Failed | Failed | Failed |
| 2 | | Failed | Failed | Failed | | Failed | Failed | Failed |
| 3 | | Failed | Failed | Failed | | Failed | Failed | Failed |
| 4 | | Failed | Failed | Failed | | Failed | Passed | Failed |
| АТ «УНІВЕРСАЛ БАНК» | | | | | | | | |
| ROA (y) | | | | | | | | |
| 1 | | Failed | Failed | Failed | | Failed | Failed | Failed |
| 2 | | Failed | Failed | Failed | | Failed | Failed | Failed |
| 3 | | Failed | Failed | Failed | | Failed | Failed | Failed |
| 4 | | Failed | Failed | Failed | | Failed | Failed | Failed |
| ROE (y) | | | | | | | | |
| 1 | | Failed | Failed | Failed | | Failed | Failed | Failed |
| 2 | | Failed | Failed | Failed | | Failed | Failed | Failed |
| 3 | | Failed | Failed | Failed | | Failed | Failed | Failed |
| 4 | | Failed | Failed | Failed | | Failed | Failed | Failed |

Продовження таблиці М.1

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
|-----------------|---|--------|--------|--------|---|--------|--------|--------|
| АТ «ТАСКОМБАНК» | | | | | | | | |
| ROA (y) | | | | | | | | |
| 1 | | Failed | Failed | Failed | | Failed | Failed | Passed |
| 2 | | Failed | Failed | Failed | | Failed | Failed | Failed |
| 3 | | Failed | Failed | Failed | | Failed | Failed | Failed |
| 4 | | Failed | Failed | Failed | | Failed | Failed | Passed |
| ROE (y) | | | | | | | | |
| 1 | | Failed | Failed | Failed | | Failed | Failed | Failed |
| 2 | | Failed | Passed | Passed | | Failed | Passed | Passed |
| 3 | | Failed | Failed | Failed | | Failed | Failed | Failed |
| 4 | | Failed | Failed | Failed | | Failed | Passed | Failed |

Додаток Н

Список опублікованих праць

Публікації у виданнях, що включені до міжнародних наукометричних баз

1. D'yakonova I., Mordan Ye., Kravchuk A., Onopriienko Yu. [Gushlo Yu.] Studying the components of the bank's financial management system: a categorical and structural analysis of the objective field of financial management of the bank. *Financial and credit activity-problems of theory and practice* (Web of Science). 2018. Vol. 4. n. 27. P. 22-30 (0,51 друк. арк., особисто автору належить 0,27 друк. арк.). *Особистий внесок: удосконалено визначення поняття «фінанси банку» та сформовано об'єктне поле управління фінансами банку на основі застосування понятійного та компонентного аналізу.*

Публікації у наукових фахових виданнях України

1. Онопрієнко Ю. Ю. [Гушло Ю. Ю.]. Систематизація підходів до визначення сутності категорій «фінанси банку» та «фінансові ресурси банку». *Бізнес Інформ.* (Index Copernicus). 2017. № 7. С. 236-240 (0,51 друк. арк.).

2. Д'яконова І. І., Онопрієнко Ю. Ю. [Гушло Ю. Ю.]. Науково-методичні підходи до визначення об'єктного поля управління фінансами банку. *Ефективна економіка.* (Index Copernicus) 2017. № 9. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5761> (0,37 друк. арк., особисто автору належить 0,20 друк. арк.). *Особистий внесок: сформовано наукове підґрунтя визначення об'єктного поля управління фінансами банку.*

3. Онопрієнко Ю. Ю. [Гушло Ю. Ю.]. Дослідження поняття невизначеності та її впливу в контексті стратегічного управління фінансами банку. *Вісник СумДУ.* 2018. № 3. С. 87-96. DOI: 10.21272/1817-9215.2018.3-13 (0,83 друк. арк.).

4. Онопрієнко Ю. Ю. [Гушло Ю. Ю.], Мордань Є. Ю. Структурно-логічна схема державного регулювання банківської системи України. *Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка.* 2020. № 1. С. 93-103. DOI: 10.21272/1817-9215.2020.1-10 (0,6 друк. арк., особисто автору належить

0,35 друк. арк.). *Особистий внесок: розроблено науково-методичний підхід визначення банківської системи як об'єкту застосування регуляторних впливів з виділенням мікрорівня та макрорівня в контексті впливу на фінансові показники діяльності банків, ризики та стійкість.*

5. Онопрієнко Ю. Ю. [Гушло Ю. Ю.], Обод О. М. Аналіз функціонування банківської системи та вплив факторів невизначеності на стратегічне управління фінансами банків. *Механізм регулювання економіки*. 2020. № 2. С. 74-85. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2020.88.06> (0,69 друк. арк., особисто автору належить 0,47 друк. арк.). *Особистий внесок: здійснено аналіз банківської системи та факторів, що зумовлюють невизначеність середовища її функціонування, та здійснюють вплив на стратегічне управління фінансами банків на мікрорівні.*

6. Онопрієнко Ю. Ю. [Гушло Ю. Ю.]. Моделювання прибутковості як цільової стратегії управління фінансами банку. *Міжнародний науково-практичний журнал «Економіка та держава»*. (Index Copernicus, SIS, Google Scholar). 2020. № 11. С. 116-120. DOI: 10.32702/2306_6806.2020.11.116 (0,66 друк. арк.).

Тези доповідей на наукових конференціях

7. Онопрієнко Ю. Ю. [Гушло Ю. Ю.]. Дослідження методологічних основ стратегічного управління фінансами банку. *Фінансово-економічні чинники розвитку країни та регіонів: матеріали II Науково-практичної конференції*. Херсон: Видавництво «Молодий вчений», 2020. С. 60-63. (0,21 друк. арк.).

8. Онопрієнко Ю. Ю. [Гушло Ю. Ю.]. Дослідження взаємозв'язку фінансів банку та інших об'єктів системи стратегічного управління банком. *Менеджмент, аудит та фінанси: стан, проблеми та науково-економічний розвиток: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції*. Дніпро: НО «Перспектива», 2020. С. 87-89. (0,10 друк. арк.).

9. Д'яконова І. І., Онопрієнко Ю. Ю. [Гушло Ю. Ю.]. Сценарне планування як інструмент зниження невизначеності в управлінні фінансами

банків України. *Модернізація фінансово-кредитної системи України: виклики глобалізації* : матеріали Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції. Кривий Ріг: Донецький національний університет економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського, 2018. С. 466-469. (0,15 друк. арк., особисто автору належить 0,10 друк. арк.). *Особистий внесок: розглянута технологія сценарного планування фінансів банку та визначено основні елементи реалізації сценарного планування фінансів банку.*

10. Д'яконова І. І., Онопрієнко Ю. Ю. [Гушло Ю. Ю.]. Врахування ресурсного підходу при визначенні поняття «фінанси банку». *Економіка, фінанси та управління: оцінка та перспективи розвитку* : матеріали міжнародної науково-практичної конференції. Полтава: ЦФЕНД, 2017. С. 103-105. (0,13 друк. арк., особисто автору належить 0,10 друк. арк.). *Особистий внесок: на основі дослідження трактування науковцями сутності поняття «фінанси банку» визначено доцільним вивчення фінансів банку, виходячи з ресурсного підходу. На цій основі визначено сутність поняття «фінансові ресурси банків» як матеріальне вираження фінансів банку.*

11. Онопрієнко Ю. Ю. [Гушло Ю. Ю.]. Функції фінансів банку як одна з головних складових управління фінансами банку. *Проблеми і перспективи розвитку фінансово-кредитної системи України: збірник матеріалів II Всеукраїнської науково-практичної конференції*. Суми: Сумський державний університет, 2017. С. 283-287 (0,14 друк. арк.).

Додаток П

Довідки про впровадження результатів дослідження



UKRSIBBANK
BNP PARIBAS GROUP

№ 12/36 - 11.20

від « 18 » листопада 2020р.

ДОВІДКА

про впровадження результатів дисертаційної роботи
Опопріско Юлії Юрїївни на тему: «Науково-методичні засади стратегічного управління фінансами банку в умовах невизначеності»

Фахівцями АТ «УКРСИББАНК» BNP Paribas Group розглянута робота Опопріско Ю. Ю., підготовлена для захисту дисертації на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 072 «Фінанси, банківська справа та страхування».

За результатами вивчення представлених матеріалів визнано за доцільне використання напрацювань та пропозицій, наведених у дисертаційній роботі, зокрема, науково-методичного підходу до моделювання прибутковості як цільової стратегії управління фінансами банку, що базується на врахуванні ендогенних факторів впливу.

Впровадження зазначеного науково-методичного підходу сприятиме прийняттю своєчасних превентивних управлінських заходів, спрямованих на забезпечення ефективності діяльності банку в умовах невизначеності операційного середовища, на основі прогнозування майбутніх показників прибутковості за умови наявних очікуваних ключових фінансових індикаторів та макроекономічних показників.

Начальник Харківського регіонального управління
АТ «УКРСИББАНК» BNP Paribas Group



М.І. Обол



Перший
Український

№ 25/19

від 30.11.2019

ДОВІДКА

про вивчення результатів дисертаційної роботи
Онопрієнко Юлії Юріївни на тему: «Науково-методичні засади стратегічного
управління фінансами банку в умовах невизначеності»

У Перший Український Міжнародний банк проведено ознайомлення з дисертаційною роботою Онопрієнко Юлії Юріївни, зокрема, тих її питань, що стосуються оптимізаційного моделювання структури балансу.

Запропонований науково-методичний підхід забезпечує управління процесами формування та розподілу фінансів банку шляхом втілення бізнес-моделі, що зможе досягти результатів щодо оптимізації активів та зобов'язань методом узагальненого приведенного градієнта для нелінійних задач.

Таким чином, результати, отримані під час написання дисертаційної роботи Онопрієнко Юлією Юріївною, використовуються в практичній діяльності Перший Український Міжнародний банк задля формування якісної аналітичної бази для обґрунтування, прийняття та реалізації управлінських впливів для нівелювання негативного впливу екзогенних факторів на його фінансові результати, що забезпечить достатню стійкість його бізнес-моделі.

Директор департаменту
Департамент інвестиційного бізнесу



Стадник А.С.



АКТ

про впровадження результатів дисертаційної роботи Онопрієнко Юлії Юріївни на тему «Науково-методичні засади стратегічного управління фінансами банку в умовах невизначеності» у навчальний процес Навчально-наукового інституту бізнес-технологій «УАБС» Сумського державного університету

01 грудня 2020 р.

м. Суми

Акт складено комісією у складі:

голова: завідувач кафедри фінансів, банківської справи та страхування, доктор економічних наук, професор І. О. Шкільник;

члени комісії:

- професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування, доктор економічних наук, професор І. І. Рекуненко;
- заступник директора навчально-наукового інституту бізнес-технологій «УАБС» з методичної роботи, кандидат економічних наук О. В. Мірошніченко;
- доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування, начальник навчально-методичного відділу, кандидат економічних наук, доцент О. А. Криклій.

У період з 20 по 30 листопада 2020 року комісія виконала роботи з визначення фактичного впровадження результатів дисертаційної роботи Онопрієнко Юлії Юріївни на тему: «Науково-методичні засади стратегічного управління фінансами банку в умовах невизначеності» у навчальний процес Навчально-наукового інституту бізнес-технологій «УАБС» Сумського державного університету.

Комісія розглянула наступні матеріали:

1. Дисертаційну роботу Онопрієнко Юлії Юріївни на тему: «Науково-методичні засади стратегічного управління фінансами банку в умовах невизначеності».

2. Робочі програми навчальних дисциплін:

– «Банківська справа» (викладається для здобувачів вищої освіти освітньої програми «Банківська справа» спеціальності 072 Фінанси, банківська справа та страхування освітнього ступеня «бакалавр»);

– «Аналіз банківської діяльності» (викладається для здобувачів вищої освіти освітньої програми «Банківська справа» спеціальності 072 Фінанси, банківська справа та страхування освітнього ступеня «бакалавр»);

– «Фінансовий менеджмент» (викладається для здобувачів вищої освіти освітньої програми «Банківська справа» спеціальності 072 Фінанси, банківська справа та страхування освітнього ступеня «магістр»).

3. Видані навчально-методичні матеріали для вивчення зазначених вище дисциплін.

4. Видані наукові матеріали, автором / співавтором яких є Онопрієнко Ю. Ю.:

– D'yakonova I., Mordan Ye., Kravchuk A., Onopriienko Yu. Studying the components of the bank's financial management system: a categorical and structural analysis of the objective field of financial management of the bank. *Financial and credit activity-problems of theory and practice* (Web of Science). 2018. Vol. 4. n. 27. P. 22-30.

– Онопрієнко Ю. Ю. Систематизація підходів до визначення сутності категорій «фінанси банку» та «фінансові ресурси банку». *Бізнес Інформ*. (Index Copernicus). 2017. № 7. С. 236-240.

– Д'яконова І. І., Онопрієнко Ю. Ю. Науково-методичні підходи до визначення об'єктного поля управління фінансами банку. *Ефективна економіка*. (Index Copernicus) 2017. № 9. URL:<http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5761>.

– Онопрієнко Ю. Ю. Дослідження поняття невизначеності та її впливу в контексті стратегічного управління фінансами банку. *Вісник СумДУ*. 2018. № 3. С. 87-96. DOI: 10.21272/1817-9215.2018.3-13.

– Онопрієнко Ю. Ю., Мордань Є. Ю. Структурно-логічна схема державного регулювання банківської системи України. *Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка*. 2020. № 1. С. 93-103. DOI: 10.21272/1817-9215.2020.1-10.

– Онопрієнко Ю. Ю., Обод О. М. Аналіз функціонування банківської системи та вплив факторів невизначеності на стратегічне управління фінансами банків. *Механізм регулювання економіки*. 2020. № 2. С. 74-85. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2020.88.06>.

– Онопрієнко Ю. Ю. Дослідження методологічних основ стратегічного управління фінансами банку. *Фінансово-економічні чинники розвитку країни та регіонів: матеріали II Науково-практичної конференції*. Херсон: Видавництво «Молодий вчений», 2020. С. 60-63.

– Онопрієнко Ю. Ю. Дослідження взаємозв'язку фінансів банку та інших об'єктів системи стратегічного управління банком. *Менеджмент, аудит та фінанси: стан, проблеми та науково-економічний розвиток: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції*. Дніпро: НО «Перспектива», 2020. С. 87-89.

– Д'яконова І. І., Онопрієнко Ю. Ю. Сценарне планування як інструмент зниження невизначеності в управлінні фінансами банків України. *Модернізація*

фінансово-кредитної системи України: виклики глобалізації : матеріали Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції. Кривий Ріг: Донецький національний університет економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського, 2018. С. 466-469.

– Д’яконова І. І., Онопрієнко Ю. Ю. Врахування ресурсного підходу при визначенні поняття «фінанси банку». *Економіка, фінанси та управління: оцінка та перспективи розвитку* : матеріали міжнародної науково-практичної конференції. Полтава: ЦФЕНД, 2017. С. 103-105.

– Онопрієнко Ю. Ю. Функції фінансів банку як одна з головних складових управління фінансами банку. *Проблеми і перспективи розвитку фінансово-кредитної системи України*: збірник матеріалів II Всеукраїнської науково-практичної конференції. Суми: Сумський державний університет, 2017. С. 283-287.

За результатами проведеної роботи комісією встановлено:

1. Розроблені у дисертаційній роботі Онопрієнко Юлії Юріївни на тему: «Науково-методичні засади стратегічного управління фінансами банку в умовах невизначеності» науково-методичні положення та практичний інструментарій впроваджені у навчальний процес з наступних дисциплін:

– «Банківська справа»: Теми: «Банки як суб’єкти господарювання», «Фінансовий стан банку».

– «Аналіз банківської діяльності». Теми: «Аналіз ризиків зовнішнього та внутрішнього середовища банку», «Аналіз фінансового стану банку»;

– «Фінансовий менеджмент». Теми: «Механізм стратегічного управління фінансами банку», «Стратегічне планування фінансів банку», «Інструментарій стратегічного аналізу діяльності банку».

2. Практичний інструментарій, розроблений у дисертаційній роботі Онопрієнко Юлії Юріївни на тему: «Науково-методичні засади стратегічного управління фінансами банку в умовах невизначеності», покладено в основу практичних занять з дисциплін «Банківська справа» та «Фінансовий менеджмент».

3. Застосування у навчальному процесі Навчально-наукового інституту бізнес-технологій «УАБС» Сумського державного університету матеріалів дисертаційної роботи Онопрієнко Юлії Юріївни на тему: «Науково-методичні засади стратегічного управління фінансами банку в умовах невизначеності» дало змогу удосконалити зміст навчальних дисциплін, поглибити їх теоретико-методичні основи та підвищити якість підготовки фахівців зі спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування».

Голова комісії

Члени комісії:

І. О. Школьник

І. І. Рекуненко

О. В. Мірошніченко

О. А. Криклій