

УКРАЇНСЬКА АКАДЕМІЯ БАНКІВСЬКОЇ СПРАВИ

УДК 336.7.1

Васюренко Олег Володимирович

**УПРАВЛІННЯ БАНКІВСЬКИМИ  
ОПЕРАЦІЯМИ: МЕТОДОЛОГІЯ І ПРАКТИКА**

Спеціальність 08.04.01 – Фінанси, грошовий обіг і кредит

Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня  
доктора економічних наук

Суми –1999 рік

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Харківському державному економічному університеті Міністерства освіти України.

**Науковий консультант** –

доктор економічних наук, професор  
**Гриньова Валентина Миколаївна**  
Харківський державний економічний університет,  
завідуюча кафедрою бізнесу та підприємництва

**Офіційні опоненти:**

доктор економічних наук, доцент  
**Науменкова Світлана Валентинівна**  
Українська академія банківської справи, завідуюча  
кафедрою фінансів

доктор економічних наук, професор  
**Одінцова Галина Сергіївна**  
Харківський філіал Академії державного  
управління при Президентові України,  
завідуюча кафедрою державного управління

доктор економічних наук, професор  
**Шокун Валерій Васильович**  
Науково-дослідний фінансовий інститут при  
Міністерстві фінансів України, головний науковий  
співробітник відділу експертних оцінок  
макроекономічних показників та аналізу формування і  
виконання бюджету.

**Провідна установа** –

Харківський державний університет, кафедра  
фінансів і кредиту, Міністерство освіти  
України, м. Харків.

Захист відбудеться "10" квітня 1999 р. о 12 годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д.55.081.01 при Українській академії банківської справи за адресою: 244030, м. Суми, вул. Соборна, 39, ауд. 204

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Української академії банківської справи за адресою: 244030, м. Суми, вул. Соборна, 39.

Автореферат розісланий "05" березня 1999 р.

Вчений секретар  
спеціалізованої вченої ради

В.В. Коваленко

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми.** На сучасному етапі економічного розвитку, в умовах трансформації національної економіки, серед проблем, які пов'язані з виходом України з кризового стану, важливе місце займають задачі формування ефективної фінансово-кредитної системи.

Банківська система, яка є основою фінансово-кредитних відносин, ві-діграє важливу роль у реформуванні економічної структури держави. Виступаючи важливим елементом відтворення структури економіки, кредитні інститути організують рух та перерозподіл ресурсів суспільства у їх грошовому виразі. Через банківську систему проходять грошові розрахунки і платежі господарюючих суб'єктів та населення. Саме комерційні банки виконують важливу функцію мобілізації тимчасово вільних коштів і перетворення їх у реальний капітал за допомогою здійснення різноманітних кредитних, інвестиційних та інших операцій, забезпечуючи таким чином потребу економіки в додаткових ресурсах. Серед суб'єктів фінансово-господарської діяльності комерційні банки повинні одночасно прогнозувати динаміку економічної та політичної кон'юнктури, а також найбільш швидко і достатньо гнучко реагувати на будь-які зміни, що відбуваються на фінансовому ринку.

Прийняття законодавчих актів про власність, господарчі товариства, банки, зовнішньоекономічну діяльність, валютне регулювання, у свою чергу, потребує переходу до якісно нового етапу розвитку банківської системи. Це стосується визначення стратегічних напрямків розвитку банків, удосконалення механізму державного регулювання банківської діяльності, зміни місця та ролі комерційних банків у загальній фінансово-кредитній системі, виявлення сучасних тенденцій їх розвитку в умовах структурних та функціональних перетворень в економіці.

Підвищення ефективності функціонування банків залежить від здійснення законодавчих змін у напрямку розширення їх повноважень та можливостей при проведенні операцій на фінансових ринках і в той же час – підвищення рівня прозорості й контрольованості банківської діяльності з метою підтримання стабільності фінансової системи в цілому.

Становлення банківської системи тісно пов'язане із створенням ефективного механізму управління банківською діяльністю, дійової системи регулювання та контролю банківських операцій. Це, в свою чергу, потребує вивчення і врахування міжнародного досвіду, а також особливостей і сучасних можливостей фінансового ринку України.

Останні десятиріччя головним чином змінили погляди на банки і банківську діяльність. З одного боку, це обумовлено можливими, практично миттєвими (з точки зору циклу управління) змінами умов функціонування банку, з іншого, – все більш явна інтеграція банківських систем, фінансова конкуренція, яка посилюється, та розвиток інформаційних технологій зводять нанівець ортодоксальні методи управління банківськими операціями.

У зв'язку з цим зараз банки як організаційні системи достатньо швидко еволюціонують відносно використовуваних методів управління, потребують розвитку та постійного вдосконалювання науково обґрунтованих підходів.

Методологічні, методичні й економіко-організаційні аспекти формування та розвитку банків, банківських систем відображені в роботах провідних вітчизняних і зарубіжних

економістів: О. Андронova, О. Барановського, І. Бураковського, К. Данильченка, Е. Долана, Т. Дьюзера, Є. Жукова, О. Заруби, Є. Кілгуса, Р. Кларка, Г. Коробової, Л. Красавіної, К. Кемпбела, О. Лаврушина, В. Лексіса, І. Лукінова, В. Міловичова, О. Мороза, Є. Нікбахта, К. Раєвського, Ж. Рівуара, П. Роуза, М. Савлука, А. Степаненка, В. Усоскіна, В. Ющенко та ін.

У той же час вивчення та аналіз опублікованих за даною проблематикою матеріалів, методологічних концепцій, методичних підходів та практичних розробок дозволили зробити висновок про те, що питання пошуку й формування концептуальних і методологічних підходів до вирішення задачі ефективного управління банківськими операціями недостатньо розроблені як у науковому, так і в організаційно-методологічному аспектах. Це негативно впливає на оцінку ефективності діяльності банківських установ, і взагалі на стабільність функціонування фінансово-кредитної системи.

Об'єктивна необхідність подальшого поглиблення теоретичних досліджень і прикладних розробок з метою удосконалення управління банківськими операціями з орієнтацією на визначення банківської системи, як складової фінансово-кредитних відносин, зумовила актуальність теми дисертації та її значення для розвитку економіки України.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Дисертаційна робота узгоджується з основними напрямками наукових результатів, теоретичних положень та висновків дослідження, що було проведено відповідно до державної науково-дослідної роботи, яка виконувалась згідно з рішенням ДКНТ в рамках державної науково-технічної програми “Міжгалузева програма наукових досліджень у сфері демонополізації економіки і розвитку конкуренції на 1995–1997 роки” (номер державної реєстрації 0196U003140).

Теоретичні положення впроваджені у вигляді програми курсу “Банківські операції” і при підготовці навчально-методичних матеріалів з курсів “Операції центральних банків”, “Валютне регулювання”, “Аналіз банківської діяльності”, “Банківські операції” в навчальний процес Харківського державного економічного університету та Української академії банківської справи (м. Суми).

**Мета і задачі дослідження.** Мета дисертаційної роботи – розробка теоретико-методологічних підходів до підвищення ефективності управління банківською діяльністю, обґрунтування науково-методичних принципів створення нових методів управління банківськими ресурсами, які забезпечують збалансований підхід до управління активно-пасивними операціями комерційних банків в умовах ризиків і невизначеностей функціонування мікро - та макросередовища.

Для досягнення цієї мети було вирішено такі задачі:

обґрунтовано необхідність створення системи управління у сфері банківської діяльності, як умови забезпечення стабільності фінансового стану України;

досліджено особливості розвитку та діяльності комерційних банків на основі виявлення тенденцій змін інституціональної та функціональної структур банківської системи;

розроблено теоретичні основи створення та застосування дійових підходів до управління банківськими ресурсами на базі нетрадиційних методів стратифікації полієрархічних моделей;

сегментовано основні складові банківського менеджменту, визначено їх специфічні

властивості та загальні закономірності;

встановлено і вивчено особливості взаємозв'язку стратегічного, тактичного й оперативного управління банківською діяльністю з метою здійснення раціонального збалансованого вибору фінансових інструментів;

обгрунтовано теоретико-методологічні підходи до структуризації банківського портфеля ресурсів, параметризації критеріальних просторів проведення банківських операцій, які дозволяють оптимізувати вирішення як локальних, так і загальних задач управління банківською діяльністю на глобальному рівні.

**Наукова новизна одержаних результатів** полягає у такому:

означено особливості функціонування банку як відкритої складної динамічної системи. Обгрунтовано методологічні підходи та розкрито принципи управління банківськими операціями;

досліджено використовувані методи управління банківськими ресурсами і умови, що визначають напрямки підвищення ефективності їх застосування;

на основі дослідження взаємозв'язку та взаємозалежності стратегічного, тактичного й оперативного управління банківськими операціями запропоновано інтегро-диференційний підхід, який полягає, з одного боку, в узагальненні методів, алгоритмів і засобів управління ресурсами, з другого, – в акцентуванні уваги на специфіці окремих задач управління;

на основі уявлення банку як відкритої складної динамічної системи і використання одного з основних принципів управління поліієрархічними системами – еквіфінальності, тобто можливості досягнення поставленої мети різноманітними шляхами, запропоновано метод ретроспективного стратегічного планування;

проведено структурування критеріїв управління банківськими ресурсами з метою стратегічного планування за показниками реалістичності, гнучкості, діапазону застосованості, простоти використання, економічності;

запропоновано метод компаративних січень, який дозволяє приймати найбільш раціональні рішення щодо управління залученням банківських ресурсів за рахунок аналізу різноманітних за інформативністю і ступенями агрегування січень процесів, які відображують динаміку активно-пасивних операцій банку;

розроблено теоретико-методологічні підходи щодо збалансованого управління кредитними вкладеннями. На базі методів статистичної теорії прийняття рішень запропоновано алгоритм аналізу кредитних заявок на стандартизовані регулярні позики. З урахуванням пошуку компромісів оптимістично-песимістичного критерію розроблено метод оптимізації кількості потенційно небезпечних кредитів;

обгрунтовано поняття інвестиційного конуса, який визначається місткістю інвестиційних коштів і нормативними показниками;

розроблено метод дослідження динаміки інвестування, вибору раціональних оцінок ефективності інвестиційних вкладень;

запропоновано підхід щодо управління валютними ресурсами, заснований на декомпозиційних властивостях складних систем: подільності та адитивності;

введено поняття нечітких ресурсів банку, операцій з ними та критеріїв ефективності. Визначення нечіткості обумовлено специфікою банківської діяльності, пов'язаною з різною

за видом та ступенем невизначеністю: відсутністю інформації, її неповнотою (недостатністю, неадекватністю, недостовірністю, неточністю, раптовістю, багатозначністю). Запропоновано методологічний підхід до теоретико-ігрового моделювання нечіткого управління всіма видами ресурсів банку.

**Практичне значення одержаних результатів** визначається пропозиціями щодо удосконалення принципів, методів і підходів до управління банківською діяльністю, раціоналізації проведення окремих активно-пасивних операцій, оцінки використання банківських ресурсів.

Положення і рекомендації, розроблені в дисертаційній роботі, покликані сприяти удосконаленню механізму функціонування кредитних інститутів, підвищенню ефективності управління ключовими сферами банківської діяльності.

Впровадження методів ретроспективного стратегічного планування дозволяє найбільш повно здійснювати синтез ефективних стратегій розвитку банку з урахуванням особливостей та умов окремих напрямків банківської діяльності в рамках обраних стратегій.

Розроблений методичний підхід до оптимізації прийняття рішень відносно доцільності здійснення кредитних операцій раціонально застосовувати при організації управління активами в умовах обмеженості банківських ресурсів.

Запропоновані методологічні рекомендації щодо оцінки ефективності інвестиційних вкладень дозволяють раціоналізувати вибір об'єктів банківського інвестування як в статичному, так і в динамічному аспектах.

Основні результати дисертаційної роботи, які мають прикладний характер, знайшли застосування в діяльності окремих комерційних банків, що підтверджується відповідними актами і довідками. Зокрема, розроблені автором рекомендації з реалізації механізму ретроспективного планування у вигляді нечіткого методу динамічного управління банківськими ресурсами прийняті до використання в практичній діяльності Державним експортно-імпортним банком України (м. Київ); науково-практичні рекомендації щодо раціоналізації управління залученням банківських ресурсів – акціонерним комерційним банком “Золоті ворота” (м. Харків); методичні розробки щодо організації дослідження динаміки фінансового інвестування та вибору раціональних оцінок ефективності інвестиційних вкладень – Іпотечним комерційним акціонерним банком (м. Київ).

**Особистий внесок дисертанта.** Наукові результати, що виносяться на захист, отримані дисертантом особисто і знайшли відображення у роботах, переважна більшість яких опублікована одноосібно.

Конкретна особиста участь автора в одержанні наукових результатів, викладених у дисертації, полягає у постановці проблеми управління банківськими операціями, розробці теоретичних основ та практичних заходів її вирішення:

теоретично обґрунтовано концепцію функціонування банку в сучасних умовах;

встановлено доцільність застосування визначених методів управління банківськими ресурсами;

досліджено взаємозв'язок стратегічного, тактичного і оперативного управління банківською діяльністю;

запропоновано підхід щодо прийняття обґрунтованих управлінських рішень по залученню банківських ресурсів;

обґрунтовано критерій оптимізації кількості потенційно небезпечних кредитів;  
здійснено структурування портфелю банківських ресурсів;  
визначено систему оцінки ефективності інвестиційних вкладень;  
розроблено заходи щодо вдосконалення процесу управління валютними ресурсами;  
запропоновано моделювання всіх видів банківських ресурсів в умовах невизначеності.

**Апробація результатів дисертації.** Основні положення та результати досліджень, отримані дисертантом, були оприлюднені й схвалені на семінарах, які проводились Міжнародним інститутом менеджменту (м. Київ, 1996 – 1997р.р.), на конференціях, організованих Агентством Міжнародного розвитку США в м. Нью-Йорку та м. Вашингтоні (Presentation of Ukrainian banking system, 1997р.), на науково-теоретичних та науково-практичних конференціях (м. Харків, м. Суми).

**Публікації.** Результати досліджень опубліковані в 18 наукових працях загальним обсягом 53,6 ум.-друк. арк., особисто автору належить 53,4 ум.-друк. арк. Серед наукових праць 5 одноосібних монографій.

**Структура і обсяг роботи.** Дисертація складається зі вступу, 7 розділів, висновків, списку використаних літературних джерел, 3 додатків.

Повний обсяг дисертації 489 стор., у тому числі на 119 сторінках розміщені 28 таблиць та 70 ілюстрацій, 3 додатки і список використаних джерел з 218 найменувань.

## **ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ**

У **вступі** обґрунтовано актуальність теми дисертації, визначені суттєвість проблеми та авторський підхід щодо її розв'язання. Сформульовано мету, задачі, об'єкт, предмет та методологію дослідження проблеми. Означено наукову новизну висновків і пропозицій автора, вказано напрямки практичної реалізації теоретико-методичних положень, які містяться в дисертації, надано офіційні висловлення щодо результатів апробації визначених пропозицій.

**Перший розділ – “Становлення, сучасний стан і розвиток банківської справи”** – присвячено процесу становлення банківської діяльності в умовах трансформації національної економіки, дослідженню світового досвіду розвитку банківських систем, визначенню економічної сутності поняття “банк” як відкритої складної динамічної системи. Проаналізовано особливості формування та розвитку сучасної банківської системи України. Критично узагальнено методи управління банківськими операціями, сформульовано умови їх застосування.

Проведене автором дослідження становлення сучасного стану і проблем розвитку банківської діяльності показало, що банківська система є основною ланкою фінансової системи будь-якої держави, яка забезпечує рух грошових та капітальних ресурсів суспільства.

На сьогодні практично не існує єдиного, точного й однозначного визначення такого універсального поняття як “банк”. На основі розгляду в порівняльному аспекті наявних теоретичних визначень автором сформульовано конструктивне визначення банку як відкритої складної динамічної системи управління ресурсами в їх грошовому виразі.

Кожний банк є елементом банківської системи, яка, у свою чергу, виступає в якості

підсистеми економічної системи в цілому. Таким чином, банк – самостійна система, яка є відкритою по відношенню до більш об’ємних систем. Відкритість системи означає зростання її диференціації, прагнення до більшої спеціалізації своїх елементів та розширення власних кордонів. Поняття складності системи пов’язане з такими характеристиками, як багатомірність, різноманітність зв’язків, структурна варіативність, багатокритеріальність. Нарешті, динаміка управління ресурсами визначається досягненням внутрішніх становищ, які забезпечують стійке поступове функціонування та розвиток банку.

Подібне визначення забезпечує, з одного боку, створення якісних моделей та методик аналізу ефективності банківської діяльності, з іншого, – дозволяє здійснити розробку ефективних підходів до управління банківськими операціями, як на стратегічному, так і на тактичному й оперативному рівнях.

В ході дослідження міжнародного досвіду розвитку банківських систем встановлено, що найбільш ефективною та оптимальною, з точки зору організаційної побудови, виступає дворівнева структура, в якій представлений Центральний банк, як банк першого рівня, а також комерційні банки – банки другого рівня. Аналіз особливостей функціонування банківських систем розвинутих країн підтвердив необхідність, з одного боку, розширення можливостей банків у здійсненні операцій на різних сегментах фінансового ринку, диверсифікації їх діяльності в умовах посилення конкуренції, а з іншого, – укріплення регулюючих функцій державних органів у сфері банківського нагляду з метою запобігання фінансовим кризам та захисту інтересів вкладників.

При розгляді процесу створення і розвитку національної банківської системи України в роботі здійснено структурування цього процесу на основі виділення основних функціонально-часових етапів, наведених у табл. 1.

Аналіз виділених етапів показав, що банківські інститути виступають практично єдиним елементом ринкової інфраструктури, який в умовах перманентної економічної кризи залишається достатньо прибутковою і відносно стабільною сферою вкладення капіталу.

Разом з цим банківській сфері притаманні всі проблеми періоду реформування економіки України. Основними серед них є відсутність прогресивної законодавчо-нормативної бази, низький якісний рівень системи оподаткування, неефективна структура національної економіки, відсутність внутрішніх і недостатність зовнішніх джерел інвестування, низька капіталізація банків, неефективне управління банківськими операціями, як на внутрішньому, так і на міжнародних ринках. Тому в дисертаційній роботі в якості однієї з основних задач визначена розробка науково-методологічних підходів і принципів функціонування дієвого механізму менеджменту банківської діяльності, як у стратегічному, так і в тактичному аспектах.

Таблиця 1

Етапи створення і розвитку банківської системи України

Часовий інтервал	Функціональне призначення
1988–1990 р.р.	Створення прототипу системи українських комерційних банків у



	складі банківської системи СРСР
1991– I півріччя 1992р.	Перереєстрація українських комерційних банків і початок формування банківської системи України як незалежної держави
II півріччя 1992р.– 1993 р.	Розвиток банківської системи України на етапі становлення економічного і політичного суверенітету держави
1994–1996рр.	Розвиток банківської системи України на першому етапі реалізації курсу економічних реформ монетарними методами
1997 р. і до сьогодні	Розвиток банківської системи в умовах поглиблення фінансово-економічної кризи, поступовий перехід від монетарних методів управління економікою до її структурного реформування

**У другому розділі – “Методологічні аспекти стратегічного управління банківською діяльністю”** – досліджено особливості управління в фінансово-банківській сфері; виділено та обгрунтовано найважливіші компоненти менеджменту банківської діяльності; теоретично обгрунтовано механізм стратегічного планування діяльності банку.

Дослідження та аналіз сутності, особливостей функціонування механізму менеджменту банківських операцій проведені на основі уявлення банку як відкритої складної динамічної системи. Процес створення національної фінансово-кредитної системи ринкового типу, необхідність формування і розвитку міцної та стабільної банківської системи, як основи фінансово-кредитної системи, зумовили підняття на якісно новий рівень проблем розробки ефективного механізму менеджменту банківських операцій з метою подолання кризових явищ у фінансовому секторі економіки України.

Банківський менеджмент, як складова частина фінансового менеджменту, має свою специфіку, що полягає в особливостях цілей, низці кількісних показників (клієнтела, обсяг депозитів, кредитних вкладень, інвестицій, обсяг операцій тощо), наборі якісних факторів (показники доходів та витрат, швидкість обігу коштів, ступінь задоволеності потреб клієнтів за обсягом, структурою, якістю послуг, можливості банку по забезпеченню конфіденційності інформації тощо).

Необхідно підкреслити багатомірність сфери управління, до якої відносяться грошовий обіг і кредитні відносини на макро - та мікрорівнях, наявність ризиків при здійсненні банківських операцій.

Специфіка діяльності банку, як одного з найважливіших елементів більш об’ємної фінансово-кредитної системи, потребує комплексного підходу до вибору основних напрямків банківського менеджменту. Як в зарубіжній, так і у вітчизняній спеціальній літературі немає єдиного концептуального підходу до визначення основних вирішальних компонентів управління банківською діяльністю. Більшість авторів виділяють дуже широкий спектр напрямків банківського менеджменту, враховуючи їх природні об’єднуючі чинники. При концептуальній розробці окремих стратегій такий підхід, безумовно, може бути

ефективним. Але, з точки зору ефективності практичного застосування, в сучасних умовах розвитку доцільно виділити базовий набір основних видів управління, використання якого забезпечить синтез адекватних практичним потребам методів стратегічного і тактичного менеджменту. Врахування цих видів управління може здійснюватися послідовним або паралельним засобом, а в загальному випадку – об'єднуючими модифікаціями. З цією метою в роботі запропоновано інтегро-диференційний підхід, в межах якого, з одного боку, об'єднуються (інтегруються) деякі якості ресурсів або управляючих дій (наприклад, не розподіляються джерела фондів), а з іншого, – враховується (диференціюється) специфіка окремих підходів до управління. Узагальнена структуризація, яка має кінцевою метою синтез процедур оптимального управління, пов'язана з тим, що банк продає цілий пакет фінансових послуг і їх використання повинно бути достатньою мірою скоординовано.

У зв'язку з цим в дисертації здійснена структуризація банківського менеджменту на основі виділення таких компонентів: банківська політика, стратегічне планування, управління активами, управління пасивами, управління ліквідністю, ризик-менеджмент, управління валютними операціями, інформаційний менеджмент.

Більшість перелічених компонентів, зокрема політика та стратегічне планування, управління активами і пасивами, управління ліквідністю й ризиками, відіграють визначальну роль в діяльності банку, інші (наприклад, інформаційний менеджмент) є другорядними, вони забезпечують за своєю сутністю ефективність перших. Що стосується управління валютними операціями, то спеціалісти в силу достатньої стабільності зовнішніх та внутрішніх умов банківської діяльності в розвинутих країнах практично не виділяють валютний менеджмент у самостійний напрямок банківського менеджменту. В дисертації обґрунтовано доцільність розглядання цього напрямку як самостійного компонента банківського менеджменту на даному етапі економічного розвитку України з метою створення гнучкої та надійної інфраструктури, яка забезпечує децентралізований розвиток експортно-імпортних операцій, приплив іноземних інвестицій. Виділення ж інших видів менеджменту (наприклад, управління власними коштами, якістю) недоцільно, оскільки вони або неявно враховані в наведеному наборі, або є безумовними, тобто кожний банк, враховуючи свої можливості, максимізує зусилля в цих напрямках.

Аналіз основних компонентів стратегічного банківського менеджменту дозволив виділити стратегічне планування як найважливіший елемент управління на стратегічному рівні. При розгляді методології стратегічного планування діяльності банку в дисертації розкрито основні етапи планування, зокрема концепцію розвитку, цілі, поточний стан ринку, стратегію розвитку банку, реалізацію обраної стратегії, а також виділено та досліджено зовнішні й внутрішні фактори, які впливають на ефективність планування діяльності банку.

Управління банківськими операціями – це досягнення потрібного внутрішнього стану системи “банк”, який забезпечує найкращі за обраними критеріями вихідні показники. Але процес управління є динамічним, отже, на кожному етапі прийняття рішень управляюче діяння розробляється на основі поточного стану, передісторії та результатів прогнозів з обов'язковим урахуванням всіх його майбутніх наслідків на наступних кроках. У цьому зв'язку, з метою синтезу ефективних стратегій розвитку банку, в роботі запропоновано

здійснювати так зване “ретроспективне” планування. Сутність запропонованого підходу полягає в такому: на основі поставлених цілей визначаються всі компоненти бажаного стану банку. В залежності від факторів, що неможливо врахувати на етапі планування, бажаний стан подається або нечіткими описами, або деякою множиною можливих станів. Їх аналіз дозволяє визначити, якими б могли бути попередні за часом становища, якби менеджмент був ефективним. Обравши, з точки зору даного банку, раціональне становище, можна і для нього визначити попередні. Процес ретроспективного планування продовжується до моменту проведення стратегічного планування. Маючи у підсумку безліч “умовних” станів та “умовних” оптимальних впливів на кожному кроці, можна обирати стратегії банку, враховуючи в них “поглинаючі” властивості впливів мікро- та макросередовища. Головний критерій вибору при цьому формулюється так: який би не був стан банку перед черговим етапом, планування на цьому етапі повинно здійснюватися таким чином, щоб забезпечувати максимальний вигравш не тільки на даному, а й вигравш на всіх наступних етапах.

У третьому розділі – “Теоретичні основи тактичного управління банківськими ресурсами” – обґрунтовано концепцію тактичного управління банком, визначено механізм управляючих впливів у системі тактичного менеджменту; з теоретичних позицій розглянуто особливості управління банківськими ресурсами, розроблено та запропоновано науково-методичний підхід до управління залученням банківських ресурсів.

Центральне місце в управлінні банком займає тактичний менеджмент, направлений на забезпечення реалізації стратегічних цілей. Основна мета тактичного управління банківськими операціями – впровадження таких заходів, які б мінімізували вплив негативних зовнішніх чинників та максимально використовували зовнішні можливості шляхом мобілізації внутрішніх ресурсів банку в кожній конкретній ситуації.

Досягненню поставлених цілей сприяє вирішення таких окремих задач тактичного менеджменту: підвищення ефективності окремо узятій операції; забезпечення її надійності; оптимізація структури та обсягу здійснюваних операцій; аналіз динаміки руху ресурсів; прогнозування короткострокових та довгострокових модифікацій ринкової ситуації; дотримання умов збалансованості ресурсів; управління ліквідністю та ризиками.

Розробка концепції управління, направленої на вирішення поставлених задач, здійснюється на основі аналізу суттєвості різноманітних банківських операцій, визначення їхньої рентабельності та надійності, обліку взаємного впливу на стан балансу банку, надійності й ліквідності його ресурсів, вивчення тенденцій розвитку ринку і модифікацій політичної ситуації.

Не менш важливим етапом тактичного менеджменту є вибір критеріїв оцінки ефективності функціонування як окремих підрозділів, так і всього банку в цілому. Враховуючи особливості формування узагальнених критеріїв, на думку автора доцільно задати генеральний критерій якості  $K_g$  у вигляді лінійної комбінації окремих показників якості системи:

$$K_g = \sum (a_i * k_i) \quad (1)$$

де  $a_i$  – коефіцієнт вагомості  $i$ -го показника якості;

$K_i$  – числовий вираз  $i$ -ої характеристики об'єкта, що розглядається.

Звичайно більшість оцінюваних параметрів системи є зв'язаними, тобто збільшення одного параметра приводить до відповідного, необов'язково пропорційного, а часто і не цілком детермінованого збільшення або зменшення іншого. За винятком рідких випадків безумовної переваги (видача добре забезпеченого кредиту під високий відсоток) на практиці частіше вимагається виконання суперечливих вимог: збільшення обсягу обороту при зменшенні відносної норми прибутку. Знання функціональної залежності між такими параметрами дозволяє знаходити їхні оптимальні значення, що забезпечують максимум генерального критерію якості.

Важливою задачею тактичного менеджменту є необхідність структуризації взаємозв'язків між різними елементами системи через їх кількісні еквіваленти та одержання таким шляхом обґрунтувань його оптимізуючої моделі.

Під системою тактичного банківського управління розуміється ди-намічний цілеспрямований вплив апарату управління, інформаційно-технічних засобів на фінансові ресурси в конкретних економіко-політичних умовах при заданих законодавчих, нормативних обмеженнях та обраній політиці банку.

З метою підвищення ефективності тактичного управління активними операціями банків з кредитування в роботі запропоновано підхід до оптимізації прийняття рішень стосовно доцільності кредитних вкладень. Підхід до оптимізації прийняття рішень з кредитування може ґрунтуватися на методах статистичної теорії прийняття рішень.

Функція прийняття рішення може бути представлена у вигляді:

$$A(i) = \{1, 0\} \quad (2)$$

На основі аналізу всіх наявних у розпорядженні банку відомостей слід виробити рішення  $A = 1$  – видавати та  $A = 0$  – не видавати кредит відповідному позичальникові. Оскільки дані для аналізу можуть бути не тільки неповними, а й в багатьох випадках носити невизначений характер, то рішення, що приймається, буде також носити випадковий характер. Такі події позначаються відповідно  $\tilde{A}_1$  та  $\tilde{A}_0$ . Разом з тим прийняті рішення можуть не відповідати дійсним яностям позичальника, що на час розрахунку міг виявитися платоспроможним – подія  $A_1$  та неплатоспроможним – подія  $A_0$ . При цьому можливі чотири варіанта випадкових подій “рішення” та “умови” для кожної ситуації, яка розглядається:

- $\tilde{A}_1 A_1$  – правильна видача кредиту;
- $\tilde{A}_0 A_1$  – необґрунтована відмова у кредиті;
- $\tilde{A}_1 A_0$  – неправильна видача кредиту;
- $\tilde{A}_0 A_0$  – обґрунтована відмова у кредиті.

Показником ефективності рішення про кредитування можна прийняти імовірності суміщення подій  $p(A_n, A_m)$ ,  $n, m = 0, 1$ . Кожна з імовірностей суміщення зводиться

до добутку умовної імовірності рішення  $p(A_n|A_m)$  на імовірність умови  $p(A_m)$ , тобто

$$p(A_n, A_m) = p(A_n|A_m)p(A_m) \quad (3)$$

Імовірності умови наявності якостей платоспроможності  $p(A_1)$  або неплатоспроможності  $p(A_0)$ , що називаються апіорними, звичайно не відомі. Умовні ж імовірності рішень  $p(A_n|A_m)$  можуть бути оцінені експериментально або шляхом розрахунку. Тому саме вони, а не імовірності ситуацій суміщення, можуть бути використані як показники ефективності прийняття рішень про кредитування.

Так, у випадку платоспроможності позичальника вводяться умовні імовірності правильного кредитування

$$D = p(A_1|A_1) \quad (4)$$

і необгрунтованої відмови

$$D = p(A_0|A_1) = 1 - D \quad (5)$$

У випадку неплатоспроможності позичальника вводиться умовна імовірність неправильного кредитування

$$F = p(A_1|A_0) \quad (6)$$

і умовна імовірність правильної відмови в кредитуванні

$$F = p(A_0|A_0) = 1 - F \quad (7)$$

Більш загальним показником є середній ризик помилок кредитування – усереднена “плата” за помилки кредитування, математичне очікування якої визначається з співвідношення:

$$R = M(R_{nm}) = \sum_{nm} R_{nm} \times p(A_n, A_m) \quad (8)$$

де  $R_{nm}$  – плата за прийняття помилкових рішень або прибуток від правильних дій відповідно.

Задачею оптимізації прийняття рішень про доцільність кредитування є зниження умовних імовірностей помилкових рішень  $D$  та  $F$  згідно з прийнятими критеріями. Вимоги понизити обидві умовні імовірності помилок суперечливі. Слід зазначити, що завжди можна домогтися значення  $D = 0$ : достатньо видавати кредити всім бажаним, але значення  $F$  зростає тоді до одиниці. Можна добитися значення  $F = 0$ , не видаючи кредитів нікому, – тоді до одиниці зростає значення  $D$ .

Запобігти подібним крайностям повинен допомогти критерій мінімуму середнього ризику –  $R = \min$ . На його основі можна отримати й інші критерії оптимальності. Наприклад, ваговий критерій оптимальності, що мінімізує суму помилок обох родів:

$$D + I_0F = \min \quad (9)$$

де  $I_0$  – вісовий коефіцієнт.

Після заміни  $D = 1 - D$ ,  $D + I_0F = 1 - (D - I_0F)$  ваговий критерій можна представити у вигляді:

$$D - I_0F = \max \quad (10)$$

Обмеження умовної імовірності помилкової тривоги  $F > F_0$  зверху приводить до відомого критерію Неймана-Пірсона, згідно з яким оптимальною буде стратегія, що забезпечує максимальну кількість вдалих кредитів при умовній імовірності неповернених кредитів не вище заданої імовірності  $F_0$ .

Мобілізація коштів, які забезпечують в першу чергу кредитну діяльність банку, пов'язана з необхідністю вирішення складної задачі: знайти джерела ресурсів з мінімальною вартістю і забезпечити керовану стійкість банківського балансу. Таким чином, для досягнення бажаного рівня прибутку та надійності банку в сучасних умовах необхідні ефективні методи управління залученням банківських ресурсів на підтримку кредитно-інвестиційної діяльності. Таке управління повинно задовольняти головному критерію: коштів у будь-який момент часу повинно бути не просто в достатній кількості, а рівно стільки, скільки потрібно.

Оптимізації управління пасивними операціями банків по залученню ресурсів сприяє розроблений у роботі метод компаративних січень.

В кожний момент часу стан ресурсного портфеля і результатів його використання може бути представлений січеннями за деяким набором факторів. В якості цих факторів можуть виступати прийняті в банку класифікатори коштів (за часом, вартістю, джерелами, формами залучення, обсягами залучення тощо), а також основні детермінанти сегмента ринку, який обслуговується (характеристики стану діяльності клієнтів і конкурентів, результати фінансово-економічного аналізу, нормативно-правові детермінанти банківської діяльності). Січення за різними параметрами, а саме: порівняння їх змін з гіпотетичними еталонними уявленнями, аналогічною як мінімум на якісному рівні інформацією про попередню діяльність банку, комбінацією досвіду досягнення запланованих показників або в загальному випадку з будь-яким заданим прототипом – створює базу для прийняття управлінських рішень.

Для більш формального уявлення методу компаративних січень уведено ряд визначень. Величини, які використовуються при аналізі стану ресурсного портфеля банку, названі параметрами. Всі параметри розглядаються в нормованому вигляді. Нормування здійснюється або за кожним параметром окремо, або за групою факторів, подібних за своєю природою та одиницями виміру. Це нормування робить можливим проведення компаративного аналізу принципово різних параметрів, наприклад, зміни обсягу залучених коштів і їх вартості.

Січенням реального чи прогнозованого стану названо будь-який набір наведено приклад однотипних січень залучених ресурсів у п'ять фіксованих моментів часу.

Ці січення дозволяють аналізувати диверсифікацію джерел, структуру залучених коштів за обсягами, динаміку їх окремих видів, оцінювати достатність капіталу.

Збалансованим покриттям січення названо його співпадіння із порівнюваним еталоном чи прототипом. Збалансованість покриття головним чином залежить від рівня ієрархії. Наприклад, при загальному паритеті активно-пасивних операцій при більш поглибленому аналізі може виявитися диспропорція (неспівпадіння термінів повернення кредитів і погашення власних позик, вагомі різноманіття в ризиках коливань відсоткових ставок по залучених та розподілених ресурсах). Таким чином, тільки багатоваріантний аналіз січень дозволяє досягти бажаних показників ефективності. На рис. 2 наведено приклад ієрархічного аналізу збалансованості покриття залучених ресурсів.

Евристичний підхід до побудови збалансованих покриттів компаративних січень може бути представлений таким чином:

для різних рівнів ієрархії при обраній параметризації процесу побудувати доступні в інформаційному плані параметричні профілі;

синтезувати ефективні січення для груп і комбінацій профілів;

знайти або побудувати відповідне еталонне січення, проаналізувати збалансованість покриття, виробити заходи щодо його максимізації та оцінити можливість його практичної реалізації.

У четвертому розділі – “Теоретико-методичні підходи до управління валютними ресурсами” – обґрунтовано доцільність виділення управління валютними операціями в окремий елемент банківського менеджменту; досліджено основні детермінанти валютних відносин; розроблено методику управління валютними ресурсами, спрямовану на визначення ефективної стратегії поведінки банку на валютно-фінансовому ринку.

Практичний досвід функціонування українського банківського сектора підтверджує тезу про те, що на сучасному етапі розвитку національної фінансової системи в умовах недостатньої інтеграції економіки України у світовий господарський простір, невідповідності внутрішніх умов економічної діяльності міжнародним принципам і нормам валютний менеджмент продовжує відігравати важливу роль в організації ефективного управління банківською діяльністю, залишаючись першорядним елементом банківського менеджменту. В зв'язку з цим у роботі окремо розглянуто підходи до управління валютними операціями через дослідження особливостей сучасних валютних відносин, сутності валютних систем і курсів, проаналізовано методи управління валютними ресурсами.

З метою удосконалення механізму управління валютними ресурсами у дисертації розроблено методику прийняття рішень в умовах невизначеностей стану валютно-фінансового ринку. Достатньо адекватним реальній практиці підходом до управління валютними операціями в умовах невизначеності є використання методів, заснованих на статистичних рішеннях.

Припустимо, що комерційний банк має  $n$  можливих стратегій поведінки  $A_1, A_2, \dots, A_n$  (лімітний ф'ючерс, базисний, ринковий, альтернативний) при прогнозуємих станах середовища функціонування  $P_1, P_2, \dots, P_m$  (зміни курсу “спот”). Виграш задається матрицею  $a_{ij}$  при кожній парі ситуацій  $A_i, P_j$ . Необхідно вибрати

стратегію  $A_j$ , яка буде найбільш вигідною порівняно з іншими .

Оскільки дану ситуацію досить важко інтерпретувати однозначно, в роботі запропоновано використовувати модифікацію методу компаративних січень. В даному прикладі з вибором оптимальної стратегії управління валютними операціями кожне січення в тій чи іншій мірі характеризує конкретну ситуацію, а відповідна матриця виступає основою для визначення стратегії. Але інформація в неї вторинна, нечітка і неповно відображає переваги та недоліки кожного рішення . У зв'язку з цим в якості показника: який не просто визначав би виграш при даній стратегії в кожній ситуації, але й відображав “вдалість” чи “невдалість” обраної стратегії, введена міра очікуваної корисності – ризик-ефективність. Ризик-ефективність  $R_{ij}$  використання стратегії  $A_i$  при умовах  $P_j$  визначається як різниця між виграшем, який був би отриманий, якщо б умови  $P_j$  були відомі, і виграшем, який був би отриманий без їх знання при виборі цієї ж стратегії. Основне завдання при цьому формулюється так: досягти максимальної прибутковості або забезпечити мінімальний рівень ризику. В практичних задачах ситуація набагато складніша. Січення неповністю і не в усіх аспектах можуть одночасно характеризувати стан ринку внаслідок його високої інформаційної ємності.

Умови для прийняття найкращих рішень, таким чином, не завжди сприятливі, тому ставиться задача знаходження і прийняття не самих гірших рішень. З цією метою в роботі запропоновано ряд критеріїв вибору ефективних стратегій управління валютними ресурсами. Використання таких критеріїв дозволяє здійснювати послідовний аналіз пакету запланованих операцій з різних точок зору. Якщо в наведеній методиці рекомендації, що витікають з різних критеріїв, співпадають, прийняття рішення нескладне. В іншому випадку, коли висновки суперечать один одному, потрібне додаткове дослідження поточних, прогнозованих січень, станів, структури і обсягів управляючих діянь щодо менеджменту валютних операцій.

**У п'ятому розділі – “Науково-методологічні аспекти удосконалення механізму управління кредитними операціями”** – проаналізовано теоретичні аспекти розвитку кредитних відносин; досліджено сучасний стан кредитної системи України; розроблено та запропоновано механізм збалансованого динамічного управління кредитними операціями.

Дослідження теоретико-методологічних аспектів розвитку кредитних відносин в комерційних банках забезпечило проведення детальної сегментації основних компонентів кредитного менеджменту. На базі цієї сегментації запропоновано методологію раціонального динамічного управління кредитними ресурсами банку. При цьому основним правилом прийняття управлінського рішення виступає таке: яким би не був поточний стан кредитного портфеля, управління на даному кроці треба обирати так, щоб значення критерію ефективності при цьому рішенні разом з оптимальним значенням на всіх наступних кроках було максимальним. В протилежному випадку більший виграш в деякий момент часу може позбавити банк можливості покращити своє положення вже в близькому майбутньому (наприклад, видача невеликого кредиту сьогодні призводить до неможливості видати вигідний крупний кредит завтра).

В загальному вигляді практична схема раціонального управління кредитними



вкладеннями представлена на рис. 3.

У шостому розділі – “Методологія інвестиційної банківської діяльності” – досліджено особливості управління банківськими інвестиціями; розроблено методику аналізу та оцінки ефективності інвестиційних вкладень; запропоновано методичні підходи до прийняття інвестиційних рішень.

Аналіз стану інвестиційної банківської діяльності свідчить, що класичні підходи до оцінки ефективності інвестиційних вкладень не завжди ефективні для вітчизняних умов підприємництва з приводу слабкої розвиненості в Україні первинного ринку цінних паперів, практичної відсутності вторинного фондового ринку, нерозвиненості системи інформаційного забезпечення, відсутності стабільної законодавчої бази.

У зв'язку з цим в роботі запропоновано й обгрунтовано методику оцінки інвестиційних проектів на основі залежності доходу і ризику, яка базується на стані законодавчої та нормативної бази. Особливістю даного підходу є те, що при його використанні здійснюється визначення не точкових, а інтервальних оцінок, які дозволяють більш гнучко підходити до прийняття інвестиційних рішень.

В якості методу оцінки ефективності інвестиційних вкладень запропоновано використання моделі залежності ризику  $R$  від очікуваної доходності  $D$ , яка може бути представлена за аналогією з класичним підходом в такому вигляді:

$$R(t) = \alpha + \beta D + \varepsilon, \quad (11)$$

де  $R(t)$  – залежність зміни ризику від законодавчої та нормативної бази і характеристик періоду  $t$ , який розглядається;

$\alpha$  – коефіцієнт зміщення, який відображає мінімально припустиму межу ризику проведення інвестування (наприклад, якщо ризик зміни законодавчої і нормативної бази, що досить характерно для країн з перехідною економікою, позначений деякою величиною в 110%, ставка рефінансування становить 80%, а норма обов'язкового резервування – 20%, то в якості коефіцієнта зміщення може бути обрана середня величина – 70%);

$\beta$  – коефіцієнт нахилу, інтерпретований як величина, що описує швидкість зміни величини доходу від ризику, які в свою чергу пов'язані зі стабільністю політичної та економічної ситуації в країні;

$\varepsilon$  – випадкова погрішність.

З метою виявлення на кривій доходності оптимальних точок, необхідних для подальшого аналізу, введено поняття інвестиційного конуса (рис. 4). Будь-яка точка на кривій характеризується деяким променем, який однозначно визначається кутом нахилу до будь-якої з осей.

Наприклад, точка  $B$  характеризується променем  $OB$ , а промінь – кутом  $COB$ . Отже, місцеположення точок на кривій визначається кутом нахилу. При цьому, чим більшій доходності відповідає точка, тим менше кут нахилу до осі абсцис. Така залежність може бути виражена у вигляді

кутового коефіцієнта прямих  $OB$  чи  $OD$ , який визначається відношенням інвестиційних витрат до очікуваного прибутку. Таким чином, інвестиційний конус являє собою область, що

обмежена двома променями, які відсікають на кривій деяку дугу  $BD$  – діапазон інвестування. Під діапазоном інвестування треба розуміти інтервал зміни інвестиційних вкладень в залежності від будь-якої початкової величини. При цьому вкладення можуть як збільшуватись (невдала інвестиційна політика), так і зменшуватись (ефективне інвестування). Отже, інвестиційні конуси повною мірою еквівалентні інтервалам припустимого інвестування, що залежить від ефективності інвестиційних рішень. В загальному вигляді підхід, заснований на аналізі інвестиційних конусів, може бути представлений у вигляді ітераційного процесу динамічного інвестування, коли дані, отримані на першому етапі аналізу, використовуються для побудови інвестиційного конуса й аналізу на наступному і т.д.

Така процедура може бути розрахована на скільки завгодно велику кількість етапів (або кількість етапів може бути обмежена в залежності від конкретної задачі, або необхідно знайти розподіл доходу за  $t$  періодів, або потрібно визначити мінімальну кількість етапів, які дозволяють покрити інвестиційні витрати й отримати запланований прибуток). Приклад моделювання процесу динамічного інвестування наведено на рис. 5.

Поряд з розглянутим методом оцінки ефективності інвестицій за допомогою інвестиційного конуса в роботі запропоновано підхід, що дозволяє у вигляді моделі представляти залежність очікуваного доходу і міри вірогідності здійснення події “ризик”. Алгоритм даного підходу названо зворотним. При цьому у системі координат на осі абсцис відкладено очікуване значення доходу, а на осі ординат – значення величини, яку названо ризик-подія проведення інвестиційного проекту. Ця величина фактично являє собою міру настання відповідної їй події. Узагальнена динаміка аналізу змін очікуваного доходу інвестиційного проекту представлена на рис. 6.

На першому кроці визначається інтервал  $A_1B_1$  аналогічно процедурі побудови інвестиційного конуса, але з урахуванням математичної моделі залежності очікуваного прибутку від ризик-події. Потім здійснюється вибір розрахункового прибутку на інтервалі  $A_1B_1$ : обирається мінімальний прибуток або прибуток, максимально наближений до очікуваного. В даному прикладі це точка  $D_1$ . На другому кроці система координат переноситься в точку  $D_1$  та здійснюється розрахунок за прямим алгоритмом і визначається нове січення. Далі виконуються аналогічні процедури з визначення

прямих  $D_1B_2$  і  $D_1A_2$  (для другого етапу). Ця процедура продовжується до тих пір, поки не буде досягнуто кінцевого періоду інвестування або заданого значення прибутку. При аналізі залежності доходу від міри вірогідності ризик-події математична модель може бути представлена в декількох варіантах: очікуваний дохід  $\Pi_{Ra}$  при відповідному ризику  $R_a$  має найбільше значення, якщо ризик-подія не відбулася, і дохід дорівнює нулю, якщо ризик-подія звершилася. Тоді рівняння моделі для зворотного алгоритму має вигляд:

$$R = \frac{\alpha R_a}{\beta D + \alpha}, \quad 0 < D \leq \Pi_{Ra} \quad (12)$$

Основна мета зворотного алгоритму – уточнення очікуваного доходу (вибір на основі вірогідності звершення ризик-події).

Запропонований підхід дозволяє більш гнучко здійснювати аналіз інвестиційних проектів, оскільки обираються не граничні точки із припустимого інтервалу, а деяке оптимальне значення, яке відповідає конкретній математичній моделі та вихідним даним.

**У цьому розділі – “Методичні основи прийняття рішень у сфері управління банківськими ресурсами”** – здійснено моделювання процесу управління банківськими ресурсами; розроблено методичний підхід до удосконалення механізму управління банківськими ресурсами в умовах невизначеності.

Переваги запропонованих методів і підходів до формалізації задач управління банківськими ресурсами тим наочніше, чим складніше опис системи “банк”, а саме: при широкій диверсифікації банківських операцій, збільшенні кількості клієнтів тощо.

Разом з тим, оскільки практично всі види банківської діяльності в тій чи іншій мірі пов’язані з невизначеністю інформації (її відсутністю, неповнотою, невірогідністю, неточністю, неадекватністю), з урахуванням традиційних понять банківських ресурсів і операцій з ними, а також математичного апарату теорії нечітких множин, в розділі розроблено ряд моделей, методів і алгоритмів, прийнятих для раціоналізації менеджменту банківських операцій.

Уведено та досліджено поняття нечітких ресурсів, критеріїв і операцій, які мають чітку інтерпретацію в термінах прийняття рішень щодо управляючих дій. Шляхом дослідження оптимізаційних властивостей моделей і можливостей екстремізації нечітких критеріїв формально визначені умови синтезу раціональних управляючих дій.

На основі адаптації теоретико-ігрового підходу до нечіткого управління ресурсами, а саме: принципів максимального гарантованого виграшу та ігор з протилежними інтересами – отримані алгоритми, які перевищують за ефективністю в умовах невизначеності традиційні підходи. Досліджені моделі дозволили розробити науково-методологічний підхід до динамічного управління банківськими ресурсами як розвиток методу ретроспективного стратегічного планування.

## ВИСНОВКИ

Дослідження проблем управління банківськими операціями в умовах невизначеності функціонування мікро- та макросередовища, аналіз діючих методів банківського менеджменту, вивчення фактичних матеріалів і узагальнення отриманих результатів дозволили зробити такі висновки.

В останній час мають місце тенденції до значного підвищення рівня конкуренції на фінансовому ринку, розширення меж диверсифікації банківських послуг, активного розвитку банківських та інформаційних технологій. Разом з тим існуючі форми, методи і принципи управління банківськими операціями, спрямовані на вирішення традиційних задач

менеджменту, не завжди відповідають потребам сучасного стану фінансово-кредитної системи.

На підставі цього була поставлена мета і сформульовані задачі дисертаційного дослідження, результатом реалізації яких стало наступне:

на основі існуючих теоретичних положень і методологічних аспектів в області управління банківською діяльністю визначено поняття банку як відкритої складної динамічної системи;

запропоновано інтегро-диференційний підхід до управління банківськими ресурсами, що дозволяє, з одного боку, узагальнювати методи банківського управління, а з іншого, – акцентувати увагу на специфіці управлінських задач;

розроблено метод ретроспективного стратегічного планування в цілях синтезу ефективних стратегій розвитку банку;

для цілей оптимізації управління залученням банківських ресурсів запропоновано метод компаративних січень;

розроблено теоретико-методологічні підходи до збалансованого управління кредитними вкладеннями, запропоновано метод оптимізації кількості потенційно небезпечних кредитів;

розроблено методику підвищення ефективності управління валютними ресурсами в умовах невизначеностей функціонування валютно-фінансового ринку;

запропоновано науково-методичні рекомендації щодо оцінки ефективності та вибору найбільш прийнятних напрямків банківського інвестування.

Отримані в роботі результати можуть бути використані:

менеджментом комерційних банків при визначенні стратегічних напрямків розвитку банківської діяльності;

банківськими установами при вирішенні проблем оптимізації діяльності по залученню грошових ресурсів;

банківськими установами при розробці концепції раціоналізації управління активними операціями;

установами Національного банку України при удосконаленні методів аналізу банківської діяльності.

### **СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ НАУКОВИХ ПРАЦЬ**

1. Васюренко О.В. Банковская система в условиях трансформации финансового рынка. – Харьков: ХарМос, 1995. – 40 с.
2. Васюренко О.В. Центральный банк в системе кредитно-финансовых отношений. – Харьков: ХарМос, 1996. – 80 с.
3. Васюренко О.В. Механизм осуществления банковских операций с иностранной валютой. – Харьков: ИКФ Гриф, 1997. – 176 с.
4. Васюренко О.В. Современные методы управления банковскими ресурсами. – Харьков: ИКФ Гриф, 1997. – 392 с.
5. Васюренко О.В. Менеджмент кредитных операций у коммерческих банках. – Харьков: РВП “Оригінал”, 1998. – 72 с.

6. Васюренко О.В. Валютное регулирование в Украине. Тескт лекции. – Харьков: ХГЭУ, 1996. – 20 с.
7. Васюренко О.В. Облік операцій з іноземною валютою в комерційних банках // Бухгалтерський облік і аудит. – 1996. – №12. – С. 38-42.
8. Васюренко О.В. Некоторые вопросы развития банков как универсальных институтов // Вісник. – 1997. – №2. – С. 25-27.
9. Васюренко О.В. Проблемы становления механизма государственного регулирования операций с валютными ценностями // Вісник. – 1997. – №1. – С. 60-62.
10. Васюренко О.В. Регулирование рынка валютных отношений // Бизнес Информ. – 1997. – №4. – С. 65-69.
11. Васюренко О.В., Стратегическое планирование как важнейший элемент банковского менеджмента // Вісник Української академії банківської справи. – 1997. – №3. – С. 52-54.
12. Васюренко О.В. Международные стандарты учета банковской деятельности // Вісник. – 1997. – №4. – С. 7-11.
13. Васюренко О.В. Методология сбалансированного управления кредитными ресурсами // Збірник наукових праць за матеріалами науково-методичної конференції викладачів, співробітників, аспірантів, здобувачів та студентів в УАБС, 16-17 квітня 1998р. – Суми: вид. “Ініціатива”. – 1998. – том 1. – С. 30-32.
14. Васюренко О.В. Анализ теоретических аспектов развития кредитных отношений в банковской сфере // Вісник. – 1998. – №2(6). – С. 5-9.
15. Гриньова В.М., Васюренко О.В. Аналіз сучасного стану кредитної системи України // “СХІД”. – №3. – 1998. – С. 28-33 (особистий внесок автора – в розробці пропозицій щодо створення цільової програми розвитку кредитних відносин).
16. Васюренко О.В.. Методические основы принятия управленческих решений в сфере внешнеэкономической деятельности коммерческих банков // Вісник Української академії банківської справи. – 1998. – №5. – С. 3-6.
17. Васюренко О.В., Слюнина Т.Д. Роль содействия экспорту в период структурных преобразований экономики Украины // Вісник. – 1997. – №3. – С. 21-23 (особистий внесок автора – в розробці класифікації інструментів стимулювання експорту).
18. Васюренко О.В. Концептуальные основы тактического управления банковской деятельностью // Вісник. – 1998. – №4(8). – С. 5-8.

### АНОТАЦІЯ

**Васюренко О.В.** Управління банківськими операціями: методологія і практика. – Рукопис.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.04.01 – фінанси, грошовий обіг та кредит. – Українська академія банківської справи, Суми, 1999.

Визначено сучасні проблеми розвитку банківської справи в Україні; представлено комплекс методичних рекомендацій з питань організації стратегічного і тактичного менеджменту банківських операцій; розроблено науково-методологічний підхід щодо раціоналізації управління залученням банківських ресурсів на основі методу компаративних

січень; розроблено метод збалансованого динамічного управління активними операціями банків в сфері кредитування, запропоновано підхід щодо оптимізації прийняття рішень по здійсненню кредитних операцій.

Розроблено метод оцінки ефективності банківських інвестицій, заснований на побудові інвестиційного конусу та встановленні залежності між очікуваним доходом і мірою вірогідності настання події “ризик”; розроблено методуку управління валютними ресурсами, спрямовану на раціоналізацію вибору стратегії банку в умовах невизначеностей стану валютного ринку.

**Ключові слова:** банківські операції, відкрита складна динамічна система, збалансоване управління кредитними ресурсами, інтегро-диференційний підхід, ретроспективне планування, ризику, валютний ринок, компаративні січення, інвестиційний конус.

### АННОТАЦІЯ

**Васюренко О.В.** Управление банковскими операциями: методология и практика. – Рукопись.

Диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук по специальности 08.04.01 – финансы, денежное обращение и кредит. – Украинская академия банковского дела, Сумы, 1999.

**Содержание.** Исследован международный опыт становления и функционирования банковских систем; осуществлено структурирование процесса формирования и развития национальной банковской системы на основе выделения основных функционально-временных этапов.

Исследованы особенности управления в финансово-банковской сфере; выделены и обоснованы компоненты стратегического банковского менеджмента.

Сформулирована концепция тактического управления банковскими операциями; исследован механизм управляющих воздействий в системе тактического менеджмента.

Обоснована целесообразность выделения механизма управления операциями с иностранной валютой в самостоятельный компонент банковского менеджмента; рассмотрены теоретические подходы к управлению валютными ресурсами.

Рассмотрены теоретико-методологические аспекты развития кредитных отношений в коммерческих банках. Исследованы особенности управления инвестиционной деятельностью коммерческих банков; проанализированы классические подходы к оценке инвестиционных проектов. Осуществлено моделирование процесса управления банковскими ресурсами в условиях неопределенности микро- и макросреды; введены и исследованы понятия нечетких ресурсов банка, критериев и операций с ними.

**Основные результаты.** Обоснованы теоретико-методологические подходы к определению сущности и особенностей функционирования банка как открытой сложной динамической системы управления финансовыми ресурсами.

С целью оптимизации базового набора основных компонентов банковского менеджмента предложен интегро-дифференциальный подход, в рамках которого, с одной стороны, объединяются (интегрируются) некоторые свойства ресурсов или управляющих

действий, а с другой – учитывается (дифференцируется) специфика частных подходов к управлению ресурсами в зависимости от целей менеджмента.

Предложен метод ретроспективного стратегического планирования деятельности банка на финансовом рынке на основе использования одного из основных принципов управления полииерархическими системами - эквивинальности (возможности достижения поставленной цели различными путями).

Разработан метод компаративных сечений, позволяющий оптимизировать поиск и принятие рациональных решений относительно управления пассивными операциями банков по привлечению ресурсов.

Разработан метод сбалансированного динамического управления кредитными ресурсами; предложен подход к оптимизации принятия управленческих решений относительно целесообразности проведения кредитных операций.

Разработана методика управления валютными ресурсами, направленная на рационализацию выбора эффективной стратегии банка в условиях неопределенностей состояния валютного рынка.

Разработан метод оценки эффективности инвестиционных проектов, базирующийся на построении инвестиционного конуса на основе зависимости дохода и риска от изменения законодательно-нормативной базы; предложен подход к выбору объектов инвестирования, моделирующий зависимость ожидаемого дохода от меры достоверности наступления события – “риск”, позволяющий уточнить величину ожидаемого дохода и оптимизировать принятие решения в зависимости от целей менеджмента.

**Ключевые слова:** банковские операции, открытая сложная динамическая система, сбалансированное управление кредитными ресурсами, интегро-дифференциальный подход, ретроспективное планирование, риски, валютный рынок, компаративные сечения, инвестиционный конус.

## SUMMARY

**Vasurenko O.V.** Management of banking operations: methodology and practice – Manuscript.

Thesis to stand for scientific degree of Doctor of Economics, speciality 08.04.01 – finance, money circulation and credit. – Ukrainian academy of banking, Sumy, 1999.

Present problems of development of banking system in Ukraine have been determined; there are complex of methodical recommendations on the questions of strategic and tactical banking management organization; scientific-methodological approach to liabilities management rationalization, based on method of comparative sections, has been worked out; method of balanced dynamic credit management and approach to optimization of coming to decisions on credit operations execution have been proposed.

Method of appraisal of banking investments effectiveness, based on investment cone and finding dependence between the expected return and degree of probability of the event-‘risk’, has been devised; methods of currency resources management, directed on rationalization of banking strategy selection in conditions of uncertainties of currency market state, has been elaborated.

**Key words:** banking operations, open complex dynamic system, balanced credit resources management, integrating- diferencial approach, retrospective planning, risks, currency market, comparative sections, investment cone.



Відповідальний за випуск

Міщенко В.І.

Видавництво "Ініціатива"

Українська академія банківської справи  
244030, м. Суми, вул. Петропавлівська, 56.

Здано до друку  
Обл. вид. Арк.

Формат 60X84/16. Гарнітура Antiqua.  
. Ум. Друк. Арк. Тираж 100 пр.

Видрукуване на обладнанні Української академії банківської справи