

Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра банківської справи

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

Антикризове управління банком

Студентки 2 курсу 3м групи
спеціальності 072 «Фінанси,
банківська справа та страхування»
освітньої програми «Банківська справа»

Тарасенко Інни
Вікторівни

Науковий керівник
канд. екон. наук,

Гербич Людмила
Анатоліївна

Гарант освітньої програми
д-р екон. наук,
професор

Шульга Наталія
Петрівна

Київ – 2018

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ БАНКОМ.....	7
1.1 Сутність, принципи, види та етапи антикризового управління банком.....	7
1.2 Особливості діагностики розвитку кризи банку.....	12
1.3 Методичні засади розробки антикризової програми банку та оцінки її результативності.....	20
РОЗДІЛ II. ДОСЛІДЖЕННЯ ПРАКТИКИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ БАНКАМИ УКРАЇНИ.....	25
2.1 Аналіз розвитку кризових явищ в діяльності банків України.....	25
2.2 Ідентифікація кризового стану банку на прикладі АТ «Райффайзен банк Аваль», ПАТ «Креді Агріколь банк» та АТ «Ощадбанк»	34
2.3 Аналіз антикризових заходів банку на прикладі АТ «Райффайзен банк Аваль»	42
РОЗДІЛ III. ПРОБЛЕМИ ТА НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ БАНКОМ.....	49
3.1 Аналіз зарубіжного досвіду антикризового управління банками...49	
3.2 Проблеми діагностики кризового стану банку та напрями їх подолання.....	55
3.3 Розробка антикризових заходів банку на прикладі АТ «Райффайзен банк Аваль»	62
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	68
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	71
ДОДАТКИ.....	79

ВСТУП

Актуальність дослідження. Ринкова трансформація економіки України, глибокі економічні перетворення, виникнення різноманітних ризиків і загроз актуалізували проблему антикризового управління банківськими установами. Банківська криза, яка розпочалася в 2014 р. спричинена загостренням низки проблем, ключовими з яких є нестабільність грошово-кредитного ринку в умовах девальвації гривні, латентні проблеми банківського сектора, які пов'язані не лише із фінансовими втратами внаслідок анексії Криму та військових дій на сході України, але й з негативною динамікою росту простроченої заборгованості, доларизацією кредитів, необхідністю формування резервів під ризикові активи тощо. Загострення зазначених проблем призвело до розбалансованості структури активів і пасивів більшості банківських установ України, від'ємного фінансового результату й зосередило увагу на антикризовому управлінні, за допомогою якого можна передбачати, вчасно розпізнавати і усунути наслідки кризової ситуації.

Вагомий внесок у розробку питань антикризового управління банківськими установами було здійснено такими зарубіжними дослідниками, як: Е. Альтман [76], Ю. Кочак [81], Б.Е. Ердоган [80], Р. Анчак [66], А. Деміргук-Кунт [79], Д. Бартон [78], К. Кобаяши [82]. Досліджувана проблема висвітлена також в роботах вітчизняних вчених, зокрема: В.Вовк [11], О.Барановський [5], М. Бас [6], Л.Перехрест [51], В. Бриштін [51], Ю.Ребрик [56], Ю.Орловська [48], Р.Данилов [15], С.Мормуль [15], О.Афанасьєва [2] та інші. Віддаючи належне науковим напрацюванням вчених з питань антикризового управління банком банків, до сих пір залишаються дискусійними та недостатньо дослідженими теоретичні, методичні та практичні аспекти діагностики кризи та впровадження заходів антикризового управління. Актуальність вищевикладених проблем, а також теоретично-прикладна цінність їхнього вирішення зумовили вибір теми даного наукового дослідження, визначили його мету та завдання.

Метою дослідження є розкриття теоретичних та методичних положень щодо антикризового управління банком, поглиблення теоретичних засад діагностики кризи банківської установи та розроблення практичних рекомендацій, спрямованих на удосконалення діагностики, попередження та подолання кризових явищ в банківському секторі.

Для досягнення цієї мети були сформульовані такі **завдання**: кожне завдання повинне чітко відповідати пункту плану (9 завдань)

- провести огляд літературних джерел та обґрунтувати сутність, принципи, види та етапи антикризового управління банком ;
- визначити особливості діагностики розвитку кризи банку;
- оцінити методичні засади розробки антикризової програми банку, її результативності;
- проаналізувати розвиток кризових явищ в діяльності банків України;
- провести ідентифікацію кризового стану банку на прикладі АТ «Райффайзен банк Аваль», ПАТ «Креді Агріколь банк» та АТ «Ощадбанк»;
- проаналізувати антикризові заходи на прикладі АТ «Райффайзен банк Аваль»;
- дослідити практику антикризового управління банками в зарубіжних країнах;
- визначити проблеми діагностики кризового стану банку та напрями їх подання;
- розробити рекомендації щодо розробки антикризової програми банку та її впровадження.

Об'єктом дослідження є процес антикризового управління банківським сектором, а **предметом дослідження** – теоретико-методичні засади забезпечення антикризового управління, сукупність економічних відносин, що виникають з приводу діагностики, попередження та подолання кризових явищ в банківській сфері.

Методи дослідження. Для реалізації поставлених завдань були використані такі методи: абстрактно-логічний – для аналізу фахової

літератури, теоретичного узагальнення й формування висновків щодо сутності антикризового управління банком, аналіз, синтез, узагальнення – при уточненні специфіки, функцій, видів, етапів та принципів антикризового управління; табличний і графічний – для відображення результатів дослідження; порівняння, узагальнення та систематизації – при дослідженні і оцінці методів діагностики банку з метою прогнозування кризових явищ; декомпозиції – для розкриття мети дослідження та постановки завдань.

Інформаційною базою дослідження є законодавчі і нормативні акти з питань антикризового управління банками; офіційні дані Національного банку України; аналітичні огляди та звітні дані рейтингових агентств, науково-дослідних центрів, аудиторські звіти банків; монографічні дослідження та наукові публікації вітчизняних і закордонних вчених з питань антикризового управління в банківському секторі.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у наступному:

набуло подальшого розвитку поняття «антикризове управління банком», а саме було визначено, що це комплекс дій, які поєднують внутрішнє управління банком та зовнішні дії наглядових органів.

поглиблено теоретичні засади антикризового управління банками та розроблено практичні рекомендації щодо удосконалення діагностики, попередження та подолання кризи банківської установи. Запропоновано проведення інформаційно-аналітичних, організаційно-управлінських та фінансових антикризових заходів. Ключовим має залишатися попередня діагностика і прогнозування кризових процесів, проведення стрес-тестування банку.

Практичне значення одержаних результатів. Отримані результати можуть бути використані як Національним банком України, так і банківськими установами з метою ранньої діагностики настання кризових ситуацій банку, попередження кризових явищ, при розробці стратегії і програми антикризового управління банківським сектором.

Особистий внесок магістра. Випускна кваліфікаційна робота є самостійним завершеним дослідженням автора.

Публікації. Окремі результати дослідження знайшли відображення в збірнику тез:

Тарасенко І.В. Особливості діагностики розвитку кризи банку//Стратегії розвитку фінансового ринку України: Всеукр. студ. наук.-практ. конф.(Київ, 22-23 листопада 2017 р.): тези доп. / відп. ред. Н.П. Шульга – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2017. – 694 с.(С.444-447)

Тарасенко І. Аналіз розвитку кризових явищ у діяльності банків України//Стратегії розвитку фінансового ринку України:зб.наук. ст. студ. денної форми навчання/ відп. ред. Н.П. Шульга.- Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2018. – 366 с. (С.336-342)

Апробація результатів дослідження. Результати наукового дослідження було представлено на:

- Всеукраїнській студентській науково-практичній конференції «Стратегії розвитку фінансового ринку України» (м.Київ) на тему «Аналіз розвитку кризових явищ у діяльності банків України»;
- Всеукраїнському конкурсі студентських наукових робіт з банківської справи (м.Харків) на тему «Методичні підходи до діагностики кризового стану банку».

Обсяг та структура роботи. Робота складається з 3 розділів, вступу, висновків, списку використаних джерел та додатків. Обсяг роботи складає 70 сторінок. В роботі представлено 17 таблиць, 19 рисунків, 23 додатки та використано 83 наукових джерел.

РОЗДІЛ І

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ БАНКОМ

1.1 Сутність, принципи, види та етапи антикризового управління банком

Становлення сучасної банківської системи в Україні і в інших країнах супроводжувалося кризовими явищами, масовими банкрутствами банків, які надали руйнівний вплив на економіку. Забезпечення стабільного функціонування банківської системи стало найважливішим завданням НБУ та зосередило увагу топ-менеджменту на антикризовому управлінні установою.

Вивчення наукової літератури показало, що поняття антикризового управління кожен з авторів трактує на власний розсуд в міру своєї обізнаності, об'єкта та мети досліджень. Залежно від предмету досліджень комплекс заходів, спрямованих на антикризове управління організацією, називають антикризовим контролінгом (crisis controlling), антикризовим плануванням (crisis planning), антикризовим керуванням (crisis ruling), антикризовим програмуванням (crisis programming) [36]. В процесі ознайомлення з численними літературними джерелами з цієї проблематики було виявлено, що найчастіше вживається все ж таки термін “crisis management”, який дослівно перекладається як “управління кризами”[30].

Зарубіжні наукові школи найчастіше визначають антикризове управління як діяльність, яка необхідна для подолання стану, що загрожує існуванню суб'єкта господарювання, акцентуючи увагу саме на його виживанні. У той же час акцентується увага на позитивному характері криз, а антикризове управління визначається як створення інструментів діагностики (попередження) кризового стану та необхідності розробки нового курсу розвитку [33]. У вітчизняній науковій літературі антикризове управління розглядається як система управління, що має всебічний характер та направлена на попередження і усунення несприятливих для бізнесу явищ, з використанням наявних ресурсів та потенціалу виживання, або реалізації

спеціальних процедур (таких, як санація, реструктуризація, банкрутство, ліквідація).

Термін «антикризове управління» широко використовується в економічній літературі, але на практиці тлумачення його сутності є неоднозначним, тому під час його застосування банку спершу необхідно визначити чітку позицію щодо тлумачення даної дефініції. Найбільш поширені тлумачення даного терміну наведено в табл.1.1.

Таблиця 1.1

Визначення сутності поняття «антикризове управління банком»

Автори	Визначення
Вовк В.Я.[12]	комплекс заходів щодо виявлення кризотворчих факторів, профілактики, своєчасної діагностики, попередження і нейтралізації кризових явищ, спрямований на досягнення цілей стратегії та прогресивний розвиток
Барановський О.І. [5]	система управління, що має всебічний характер та направлена на попередження та усунення несприятливих явищ, з використанням наявних ресурсів та потенціалу банку, або реалізації спеціальних процедур (таких, як санація, реструктуризація, банкрутство, ліквідація)
Бас М.А.[6]	комбінація заходів організаційного та фінансового менеджменту, які здійснюються управлінською ланкою безпосередньо кожного банку та уповноваженими органами регулювання й нагляду за банківською діяльністю у час кризи, і дозволяють банківським структурам вийти з негативного періоду з найменшими втратами
Перехрест Л.М., Бриштін В.В. [51]	фінансові відносини, що представляють собою комплексну систему управлінських заходів щодо діагностики, попередження, нейтралізації та подолання кризових явищ з метою підвищення рівня фінансової безпеки, зниження наслідків ураження кризою та подальшого розвитку банку шляхом використання всього потенціалу сучасного менеджменту
Ребрик Ю.С. [57]	процес застосування відповідних економічних та соціальних процедур із профілактики і/або оздоровлення банку з метою запобігання чи підвищення його платоспроможності
Орловська Ю.М.[48]	спеціальне, постійно організоване управління, спрямоване на найбільш оперативне виявлення ознак кризового стану та створення відповідних передумов для його своєчасного подолання з метою забезпечення відновлення життєздатності окремого банку, недопущення виникнення ситуації його банкрутства
Данилов Р.І. [15]	система управлінських заходів діагностики та нейтралізації кризових явищ та їх чинників на всіх рівнях економіки
Афанасьєва О.Б. [2]	управління, яке спрямоване на передбачення небезпеки кризи, аналіз її симптомів і усунення загроз появи кризових ситуацій, а в разі їх появи – аналіз і прийняття швидких заходів ліквідаційного характеру з найменшими втратами та негативними наслідками

Слід відмітити, що більшість науковців акцентують увагу на антикризовому управлінні суб'єктами підприємницької діяльності в цілому, не акцентуючи увагу на банківські установи, які мають свою специфіку. Тому, на нашу думку, доцільно визначити поняття «антикризове управління банком», яке поєднує внутрішнє управління банком та зовнішні дії

наглядових органів. На нашу думку, антикризове управління банком – це комплекс взаємопов’язаних дій менеджменту банку та регулятора щодо моніторингу стану банку та індикаторів його стійкості, попередження настання кризи, виявлення несприятливих факторів, що впливають на функціонування банківської установи, з метою нейтралізації їх дії, усунення наслідків, оздоровлення банку і недопущення настання кризи в майбутньому для забезпечення безперебійного успішного функціонування банківської установи.

У цілому, антикризове управління повинно здійснюватися на трьох рівнях: макрорівні – реалізація стратегічних заходів антикризового управління держави; мезорівні – застосування системи заходів щодо фінансового оздоровлення банків; макрорівні – створення в окремих банках комплексної системи антикризового управління залежно від обраної банком стратегії, яка включає заходи з фінансового оздоровлення, зміни стратегії банку або реорганізації чи ліквідації банку [13].

Ураховуючи високу мінливість на вітчизняних фінансових ринках, яка негативно впливає на діяльність банківських установ, формування системи антикризового управління повинно здійснюватися, базуючись не лише на досвіді ведення банківського бізнесу в умовах кризи, але й мати наукове підґрунтя, в основі якого лежить сукупність загальновизнаних принципів, що регулюють норми поведінки суб’єктів управління. Принципи на яких ґрунтується система антикризового управління наведено у додатку А.

Суть антикризового управління виражається в тому що, кризу можна передбачати, очікувати і викликати, її у визначеній мірі можна прискорювати, випереджати, відсувати. Також до криз можна і необхідно готуватися, її можна пом’якшувати. Управління в умовах кризи вимагає особливих підходів, спеціальних знань, досвіду і мистецтва. Управління процесами виходу з кризи здатне прискорювати ці процеси і мінімізувати їхні наслідки [65]. Особливу увагу слід звернути увагу на функції антикризового управління. Це види діяльності, що відтворюють предмет управління і визначають його результат. У цьому відношенні можна виділити шість функцій: передкризове управління, управління в умовах кризи, управління

процесами виходу з кризи, стабілізація хитких ситуацій (забезпечення керованості), мінімізація втрат і упущених можливостей, своєчасне прийняття рішень. Кожний з цих видів діяльності (функцій управління) має свої особливості, але у своїй сукупності вони характеризують антикризове управління [67]. Крім цього, антикризове управління в банку має ряд специфічних функцій, серед яких в результаті аналізу наукової економічної літератури виділено наступні (рис.1.1.).



Рис.1.1. Функції антикризового управління банком [35]

Як засвідчують дані рисунку, антикризове управління передбачає не тільки швидке реагування та ліквідацію наслідків кризових явищ, а й реалізацію заходів запобігання виникненню проблем та підтримки стабільної ефективної діяльності суб'єкта господарювання.

Від своєчасного виявлення кризи, усвідомлення кризової ситуації, що вимагає негайного реагування, залежить і ефективність самого антикризового управління. Тому види антикризового управління банку можна виділити в залежності від того, на якій фазі економічного циклу та кризи воно реалізується (див.дод.Б). Виділяють два види антикризового управління – превентивне та реактивне управління. Завданнями превентивного (попереджувального) антикризового управління банком є оцінка ймовірності та наслідків потенційних криз, розробка антикризової стратегії, реалізація планів заходів щодо попередження криз. Завданнями реактивного

(екстреного) антикризового управління банком є виявлення ознак криз, виконання планів намічених заходів з ліквідації криз та їх наслідків[16].

Специфіка антикризового управління банком відображає і специфіку технології його здійснення. Вагомий вплив можуть мати фактори дефіциту часу, зниження керованості, конфліктності інтересів, високого ступеня невизначеності і ризику, складного переплетення проблем, тиску зовнішнього середовища, зниження конкурентоспроможності та інші. Технологічна схема антикризового управління складається з декількох етапів. Вони характеризують послідовність різних операцій і їх груп при розробці і здійсненні управлінського рішення і, як наслідок, — оптимальний варіант виходу організації із кризової ситуації [11].

Важливим є моніторинг фінансового стану банку, що передбачає проведення таких процедур, як здійснення нагляду за об'єктом моніторингу; розробка критеріїв оцінки стану банку; періодичний збір даних згідно з визначеними критеріями; аналіз та обробка інформації; розробка висновків [39]. Моніторинг як складова превентивного антикризового управління має реалізовуватись банком періодично. За результатами моніторингу робиться висновок про стабільність становища. Якщо моніторинг виявив негативні відхилення від нормативних значень досліджуваних параметрів, тобто існує певна ймовірність виникнення кризової ситуації, то необхідно здійснити діагностику фінансового стану банку. На відміну від моніторингу, який є постійним процесом, діагностика здійснюється періодично, з певною систематичністю або при необхідності, а також передбачає більш глибокий аналіз [39]. Схематично послідовність реалізації процедур антикризового менеджменту банку наведено в додатку В.

Після здійснення заходів превентивного управління банком, доцільно використовувати заходи реактивного менеджменту. Зокрема, якщо кризову ситуацію подолано, варто стабілізувати ситуацію установи, усунути певні негативні наслідки. Після цього діяльність банку повертається до звичайного режиму превентивного антикризового менеджменту[33]. Таким чином, формування і реалізація політики антикризового управління установи має здійснюватись за певними етапами (див.дод.Г) .

Підсумовуючи викладене, слід зазначити, що висока ймовірність виникнення кризових явищ у процесі діяльності банку зумовлює необхідність впровадження певних заходів протидії їх розвитку та нейтралізації. Засобом такої протидії повинно стати антикризове управління банком. Антикризове управління банком – це особлива сфера діяльності менеджменту банку, що має на меті попередження кризових явищ або подолання наслідків у разі виникнення кризового стану. Основні антикризові заходи мають здійснюватися як на макро, так і на мікрорівні фінансової установи. З метою ефективного управління установою менеджменту банку необхідно розробити чіткий план дій, скоординувати зусилля всіх підрозділів, вчасно здійснювати моніторинг та діагностику всіх процесів діяльності задля передбачення та уникнення кризового стану.

1.2 Особливості діагностики розвитку кризи банку

Проблема стійкості банків та антикризового управління стає все більш актуальною. Нехтування питаннями запобігання банківських криз може призвести до різкого ослаблення банківської системи, фінансової бази економіки. Тож на сучасному етапі діагностика кризового стану банку є одним з першочергових завдань, оскільки в більшості банків України на сьогоднішній день спостерігаються ознаки його прояву.

З метою детальнішого дослідження ймовірності настання кризи банку доцільно розглянути поняття «діагностика кризового стану банку». У загальному розумінні сутність діагностики в антикризовому управлінні полягає у здатності оперативно розпізнавати дестабілізуючі фактори та процеси, забезпечувати прийняття випереджуючих управлінських заходів із метою запобігання виникненню нових проблем у розвитку організації та підвищення ефективності системи управління в цілому [73]. Також діагностикою кризи є аналіз фінансового стану банку і його прогноз на майбутній період, своєчасне виявлення причин і основних факторів, що сприяють розвитку кризових ситуацій, моніторинг зовнішнього і внутрішнього середовища банку і прогноз її розвитку [17]. За своїм змістом

та спрямуванням діагностика кризи банку є аналізом проблем, що виникли в процесі функціонування установи та можуть зумовити негативні наслідки для її життєдіяльності (генерувати загрозу виникнення ситуації банкрутства та припинення діяльності) [54]. Проте, наведені визначення, на нашу думку, не враховують часовий фактор та не акцентують уваги на необхідності постійно здійснювати діагностику кризового стану банку з метою вчасного виявлення проблем, які загрожують його фінансовому стану.

Зважаючи на те, що антикризове управління повинне мати постійний характер та здійснюватись безперервно пропонуємо під діагностикою кризового стану банку розуміти постійний процес моніторингу та аналізу фінансової стійкості банку, який здійснюється за допомогою наявного методологічного інструментарію для вчасної ідентифікації ймовірності настання кризи та визначення чинників, які можуть вплинути на діяльність банківської установи, з метою вжиття заходів для попередження та подолання кризових явищ [54].

Виникнення кризових явищ в банківському секторі і в окремому банку обумовлено як зовнішніми, так і внутрішніми причинами. Тож для забезпечення стабільного функціонування банку важливо:

- своєчасно ідентифікувати загрозу;
- оцінити діяльність банку як цілісної системи;
- визначити фактори деструктивного впливу на діяльність банку;
- спрогнозувати фінансовий стан банку з урахуванням сценаріїв впливу факторів;
- оцінити масштаб розгортання кризи та виявити причини її виникнення;
- оцінити ефективність інструментарію з подолання кризи [60].

Під час проведення діагностики велике значення набуває вибір методу обстеження. Зважаючи за специфіку діяльності банку доцільно виділити конкретні методи діагностики кризи, що може виникнути через підвищений рівень ризику діяльності банку (рис.1.2.).

Найбільш простим у використанні є метод графічного аналізу, що дозволяє наочно представити результати проведеного аналізу. Проте він не

дає можливість проведення комплексної оцінки досліджуваного об'єкта через обмеженість інформації.



Рис.1.2. Методи діагностики кризових явищ в банку [57]

В Україні здобув широкого використання метод рейтингових оцінок, що дозволяє оцінити стан банку чи окремих напрям його діяльності на основі рейтингу, розрахованого у балах. Такий рейтинг дає змогу узагальнити результат оцінки за кількісними та якісними показниками, що обрані для дослідження [61].

На противагу цьому модель класифікаційних дерев майже не використовується у вітчизняній практиці, оскільки він характеризується складністю у виборі оціночних питань на кожному рівні ієрархії [60].

Варто додати, що на сьогодні достатньо ефективним методом діагностичних обстежень є проведення стрес-тестування. Загальний механізм стрес-тестування включає ідентифікацію ризику, розроблення сценарію, вибір методики, що дозволить коректно спрогнозувати наслідки стресового сценарію, розрахунок наслідків реалізації стресових сценаріїв для банку та аналіз отриманих результатів і прийняття відповідних заходів для уникнення ризику [20].

Діагностичні обстеження, які проведені НБУ на основі стрес-тестування, призвели до процесу «очищення» банківської системи від

кишенькових банків, які проводили спекулятивні операції та операції з відмивання грошей.

Одним із найвпливовіших інструментів системи раннього запобігання та прогнозування банкрутства є дискримінантний аналіз (аналіз множинних дискримінант). Його зміст полягає в тому, що за допомогою математично-статистичних методів будують функцію і розраховують інтегральний показник, на підставі якого можна з достатньою ймовірністю передбачити банкрутство суб'єкта господарювання [44].

Системи прогнозування банкрутства, що розроблені зарубіжними і вітчизняними науковцями, мають у своєму складі кілька ключових показників, які характеризують фінансовий стан суб'єкта господарювання. На їх основі в більшості з названих методик визначають комплексний показник імовірності банкрутства з вагомими коефіцієнтами для індикаторів [3]. Існує значна кількість методів діагностики кризового стану банків за допомогою моделей імовірності банкрутства: двофакторна й п'ятифакторна моделі Е.Альтмана, дискримінантна модель Р.Ліса, дискримінантна модель Дж.Таффлера-Г.Тішоу, показник діагностики платоспроможності Ж.Конана й М.Гольдера, багатфакторна модель Ю.Кочака, коефіцієнт У.Бівера, модель Г.Спрінгейта, шестифакторна модель Б.Е.Ердогана, дискримінантна модель О.Терещенка, економіко-статистична модель В.Мартиненка, модель Р.Сайфулліна – Г.Кадикова, О.Зайцевої та ін. Розглянемо деякі з них детальніше (табл.1.3).

Найбільш широке застосування серед методів прогнозування банкрутства отримала модель “Z-рахунку” Е.Альтмана. Р. Прадхан довів ефективність вказаної моделі, провівши дослідження для індійських банків, результати якого показали можливість з вірогідністю у 94% спрогнозувати банкрутство за рік до його настання [52]. Також варто звернути увагу на розроблену Юджином Кочаком багатфакторну модель, в якій він дослідив вплив 87 коефіцієнтів на банкрутство, вісім з яких виявилися найбільш впливовими. Для дослідження було обрано 84 банки, 50% з яких мали добрі показники фінансової звітності, а інші 50% – збанкрутілі банки або ті, які були на межі банкрутства [59]. Точність даного показника – 95,7%.

Таблиця 1.3.

Зарубіжні моделі діагностики банкрутства банків [34;70;76; 80;81]

Назва моделі	Функція	Змінні	Значення показника
1	2	3	4
5-факторна модель Е. Альтмана	$Z = 1,2X_1 + 1,4X_2 + 3,3X_3 + 0,6X_4 + 0,999X_5$	X_1 - робочий капітал / валюта балансу; X_2 - сума нерозподіленого прибутку та резервного капіталу / валюта балансу; X_3 – (звичайний прибуток до оподаткування + проценти за кредит) / валюта балансу; X_4 - ринкова вартість підприємства / позичковий капітал; X_5 - чиста виручка від реалізації продукції / валюта балансу.	$Z < 1,1$ – висока ймовірність банкрутства; $1,1 < Z < 2,6$ – низька вірогідність; $Z > 2,6$ – вірогідність настання банкрутства невелика, але і не виключена.
Багатофакторна модель Ю. Кочака	$Z = 1,8601V_1 - 2,008V_6 + 4,7043V_9 - 1,263V_{11} + 1,4248V_{46} + 2,3574V_{56} - 1,656V_{58} + 4,4307V_{62}$	V_1 – чистий прибуток / зобов'язання банку; V_6 – операційні витрати / активи; V_9 – доходи від кредитів / активи; V_{11} – заробітні плати / активи; V_{46} – цінні папери / робочі активи; V_{56} – інші доходи (небанківська діяльність) / активи; V_{58} – прострочені кредити / активи; V_{62} – резервні фонди / неповернені кредити.	$Z < 0$ – велика ймовірність банкрутства; $Z > 0$ – ймовірність незначна.
6-факторна модель Б. Е. Ердогана	$Z = -13,2074 + 0,6261C_2 - 2,1699C_{12} + 9,4295C_{14} + 5,5284C_{16} + 2,3612C_{17} - 1,7048C_{19}$	C_2 – (власний капітал + загальний дохід) / (депози- ти + недепозитні фонди); C_{12} – чистий прибуток / активи; C_{14} – чистий прибуток / власний капітал; C_{16} – процентні доходи / процентні витрати; C_{17} – непроцентні доходи / непроцентні витрати; C_{19} – резерви на втрати за кредитами / усього виданих кредитів.	$Z > 0,5$ – банкрутство банку не загрожує, $Z < 0,5$ – банк перебуває на межі банкрутства.
Модель Спрінгейта	$Z = 1,03X_1 + 3,07X_2 + 0,66X_3 + 0,4X_4$	X_1 – власний оборотний капітал/ всього активів; X_2 – прибуток до виплати відсотків/ всього активів; X_3 – прибуток до оподаткування/ поточні зобов'язання; X_4 – чистий дохід/ всього активів.	$Z < 0,862$, потенційний банкрут, $Z > 2,451$, загроза банкрутства мінімальна
Модель Р. Ліса	$Z = 0,063X_1 + 0,092X_2 + 0,057X_3 + 0,001X_4$	X_1 – оборотні активи/ всього активів; X_2 – операційний прибуток/ всього активів; X_3 – нерозподілений прибуток/ всього активів; X_4 – власний капітал/ зобов'язання.	$Z < 0,037$, потенційний банкрут; $Z > 0,037$ – стабільне фінансове становище.

Продовження табл.1.3.

Дискримінантна модель Дж.Таффлера- Г.Тішоу	$Z = 0,53X_1 + 0,13X_2 + 0,18X_3 + 0,16X_4$	X_1 – операційний прибуток / поточні зобов'язання; X_2 – оборотні активи / зобов'язання; X_3 – поточні зобов'язання / всього активів; X_4 – чистий дохід / всього активів.	$Z < 0,2$ – дуже висока ймовірність банкрутства; $Z = 0,25$ – критичне значення; $Z > 0,3$ – ймовірність банкрутства низька.
--	---	---	--

Берзен Ейгі Ердоган розробив 6-факторну модель для прогнозування банкрутства турецьких банків [59]. Він розглядав 20 факторів, які, на його думку, мали вплив на фінансову стійкість банку і тільки шість із них мали найбільший вплив. Ця модель розраховує ймовірність банкрутства банку на 95%. Модель Спрінгейта була побудована за допомогою методу поетапного дискримінантного аналізу. При створенні моделі використовувались дані 40 установ і було досягнуто 92,5% точності прогнозування неплатоспроможності на наступний рік. Однак недоліком моделі є те, що під час розрахунків не були враховані умови розвитку економіки різних країн, а орієнтувались на Канаду і США [4].

Модель Ліса є більш збалансованою, вона також акцентує увагу на рівень прибутковості діяльності та рентабельність активів підприємства, а також на структуру активів та джерел їх фінансування. Основною перевагою моделі Ліса є відносна простота розрахунку, проте дана модель створювалася з урахуванням західного розвитку [20]. Дж.Таффлер і Г. Тішоу розробили чотирифакторну модель оцінки платоспроможності установи, що вирізняється простотою розрахунків. Однак варто додати, що використання цієї моделі при розрахунку вагових коефіцієнтів для установ вітчизняної економіки є дещо ускладненим. Ще однією особливістю моделі є те, що для оцінки ймовірності банкрутства обираються установи, акції яких котируються на фондовій біржі [60].

Найпоширенішою методикою аналізу ефективності банківської діяльності є методика декомпозиційного аналізу прибутковості власного капіталу, або модель Дюпона [3]. Використавши прийом розширення факторної моделі Дюпона, можна отримати залежність між прибутком і

ризиком, яка описується моделлю:

$$ROE = ROA \times M_k \quad (1.1.)$$

де ROE – прибутковість капіталу;

ROA – прибутковість активів;

M_k – мультиплікатор капіталу.

Звідси: чим вищий прибуток, тим більш ризикованою буде структура банківського балансу за інших однакових умов. Що вищим є значення мультиплікатора капіталу, то вищим буде й ризик. На наступному етапі проводять поглиблений аналіз, розклавши прибутковість активів (ROA) на показник чистої маржі прибутку та коефіцієнт доходності (або використання) активів. Чиста маржа прибутку є відношенням чистого прибутку до валових доходів банку. Коефіцієнт доходності активів розраховується як відношення валових доходів до сумарних активів банку [75].

Напевно, найвідомішою серед банківських аналітиків країн СНД і Балтії є методика рейтингової оцінки, розроблена під керівництвом В.Кромонова. Розрахунок рейтингової оцінки за методикою Кромонова включає в себе три етапи. На першому етапі проводиться визначення абсолютних параметрів на основі балансу, на другому – обчислення параметричних коефіцієнтів, на останньому – розрахунок поточного індексу надійності (табл.1.4) [14].

Таблиця 1.4.

Коефіцієнти моделі В. Кромонова [14]

Коефіцієнт	Розрахунок	Характеристика
Генеральний коефіцієнт надійності (K1)	Відношення власного капіталу до суми ризикових (працюючих) активів	Визначає, наскільки ризиковані вкладення банку в працюючі активи захищені власним капіталом банку
Коефіцієнт миттєвої ліквідності (K2)	Відношення високоліквідних активів до зобов'язань на вимогу	Показує, чи використовує банк клієнтські гроші в якості власних кредитних ресурсів
Крос-коефіцієнт (K3)	Відношення сукупних зобов'язань до обсягу виданих кредитів	Демонструє, яку ступінь ризику допускає банк при використанні залучених коштів
Генеральний коефіцієнт ліквідності (K4)	Відношення суми ліквідних активів та захищеного капіталу до сумарних зобов'язань	Характеризує здатність банку, у випадку неповернення наданих позик, задовольнити вимоги кредиторів у найкоротший строк
Коефіцієнт захищеності капіталу (K5)	Відношення захищеного капіталу до власного капіталу	Відображає, наскільки банк враховує інфляційні процеси, а також частину активів, що вкладені у нерухомість і обладнання
Коефіцієнт фондової капіталізації прибутку (K6)	Відношення власного капіталу до статутного капіталу	Характеризує здатність банку нарощувати власний капітал за рахунок прибутку

Загальний показник фінансового стану банку за моделлю Кромонава визначається за формулою:

$$N = 45 \cdot K1 + 20 \cdot K2 + 10 \cdot K3 + 15 \cdot K4 + 5 \cdot K5 + 5 \cdot K6 \quad (1.2.)$$

Залежно від значення інтегрального коефіцієнта можна визначити фінансовий стан банку, використовуючи оціночну шкалу підсумкової рейтингової оцінки надійності: 90-100 - рейтинг 1 - сильний; 70-89 - рейтинг 2 - задовільний; 50-69 - рейтинг 3 - посередній; 30-49 - рейтинг 4 - граничний; менше 30 - рейтинг 5 – незадовільний [21]. Важливим аспектом в рейтингових оцінках є їх всебічність та об'єктивність. З названих вище параметричних коефіцієнтів можна зробити висновок, що методика робить акцент на стійкості банківської установи, що не є об'єктивним мірилом конкурентоспроможності банків.

Національним банком України також розраховуються індикатори фінансової стійкості (на основі методології МВФ) – основні індикатори, на базі яких може здійснюватися оцінка поточного стану та фінансової стійкості банківської системи країни. Ці показники можна умовно поділити на три групи – показники на базі капіталу, активів та доходів та витрат [49]. Доповнивши дані індикатори показниками методик наглядової діяльності, що застосовуються центральними банками зарубіжних країн [45;53] та показниками з наукових праць зарубіжних та вітчизняних дослідників [78;79], отримали основні фактори, які характеризують ймовірність банкрутства банківської установи (див.дод.Д).

Підсумовуючи, варто зазначити, що за наявності всіх переваг даних моделей для прогнозування банкрутства банків, вони побудовані в умовах розвитку відповідних країн (переважно західного регіону), що не цілком відповідає умовам розвитку економіки України. Тому доцільним є створення моделі, котра враховувала б і особливості діяльності банківської установи, і особливості розвитку країни, оскільки у сучасних умовах економіки важливим фактором для моделей прогнозування ймовірності банкрутства вітчизняних банків є «гнучкість» і можливість менеджменту вносити деякі корективи відповідно до особливостей діяльності банку без шкоди для функціональності самої моделі. На сьогоднішній день оптимальним

варіантом залишається орієнтуватися на індикатори фінансової стійкості при визначенні ймовірності настання кризової ситуації банку, адже вони адаптовані під вітчизняні реалії, а також аналіз містить оцінку та контроль за сильними сторонами та вразливими місцями фінансової системи з метою підвищення фінансової стійкості, зокрема зниження імовірності краху банківських установ та фінансової системи в цілому.

1.3 Методичні засади розробки антикризової програми банку та оцінки її результативності

Процес виведення банківської установи з кризового стану має бути належним чином організований, що обумовлює доцільність створення основних документів, які повинні розроблятися в процесі антикризового управління банком. Основними концептуальними документами, які мають розроблятися установою, що опинилося в кризовому стані, є програма та план антикризових заходів. Формування антикризової програми є одним з найвідповідальніших завдань, оскільки саме обґрунтований вибір антикризових заходів забезпечує виведення установи зі стану кризи з найменшими втратами у найкоротші терміни [32].

Антикризова програма – це спеціальним чином підготовлений та розроблений внутрішній документ, у якому систематизовано викладається перелік основних заходів, що планується здійснити в межах банківської установи, його структурних підрозділів та функціональних служб для досягнення поставленої мети – виведення банку з кризового стану [19].

Програма антикризових заходів розроблюється на підставі проведеної діагностики фінансового стану та загрози банкрутства банку, наслідків виникнення ситуації банкрутства, оцінки можливостей установи щодо локалізації кризи. План антикризових заходів розроблюється на підставі програми й являє собою форму її конкретизації та трансформації в детальний план проведення фінансового оздоровлення установи, який має містити перелік конкретних заходів, які передбачається здійснити, строки початку та

закінчення, необхідні ресурси (кошти) та очікуваний результат реалізації, а також визначати відповідальну особу та виконавців [58].

Програма та план антикризових заходів мають задовольняти наступні вимоги (рис.1.3.).

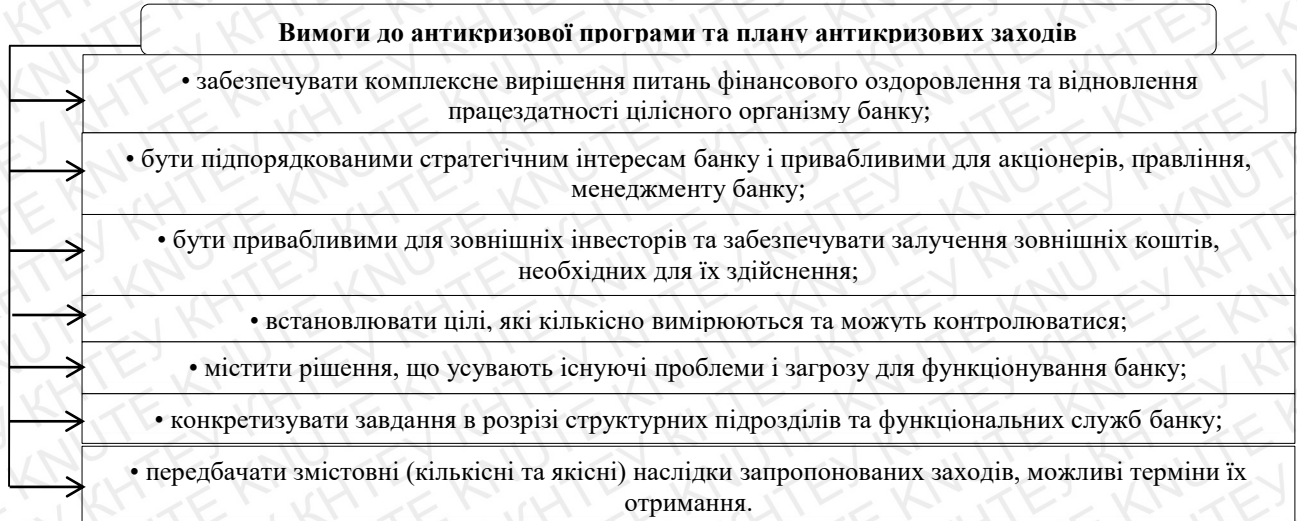


Рис.1.3. Загальні вимоги до антикризової програми та плану антикризових заходів[31]

Проблема розробки антикризової програми банківської установи обумовлена тим, що існує досить широкий діапазон можливих варіантів прийняття рішення. Загальна концепція формування антикризової програми полягає у проведенні двоступеневої процедури відбору альтернатив шляхом проведення їх попереднього та поглибленого аналізу.

При попередньому (скринінговому) аналізі проводиться попереднє зменшення множини висунутих альтернатив з врахуванням певної системи скринінгових стандартів, що дає можливість вибрати антикризові заходи, які забезпечують вихід із кризи або її попередження. Скринінговий стандарт – це певний перелік якісних умов і обмежень, які використовують з метою скорочення кількості висунутих антикризових рішень, що сприяє зосередженню на найбільш важливих заходах, які адекватні конкретним умовам функціонування підприємства [19]. При поглибленому (преферентивному) аналізі здійснюється поглиблене вивчення та експертне оцінювання кожного антикризового заходу допустимої множини альтернатив і формування остаточного переліку раціональних антикризових заходів, які рекомендуються для включення до програми. Відібрана сукупність

раціональних альтернатив повинна включати певну сукупність заходів, які мають забезпечити досягнення певних результатів антикризового процесу при мінімальних затратах банку.

Структурно-логічне формування антикризової програми здійснюється за певними етапами (див.дод.Е).

Процес розробки антикризових заходів відбувається у середовищі, характерними ознаками якого є невизначеність (виникнення певних подій має вірогідний характер); динаміка (впродовж певного часу стан та елементи середовища постійно змінюються); складність (наявна велика кількість змінних, які необхідно враховувати).

Виходячи зі встановлених вимог, вважається доцільним наступна структура антикризової програми банку (рис.1.4.) [62].

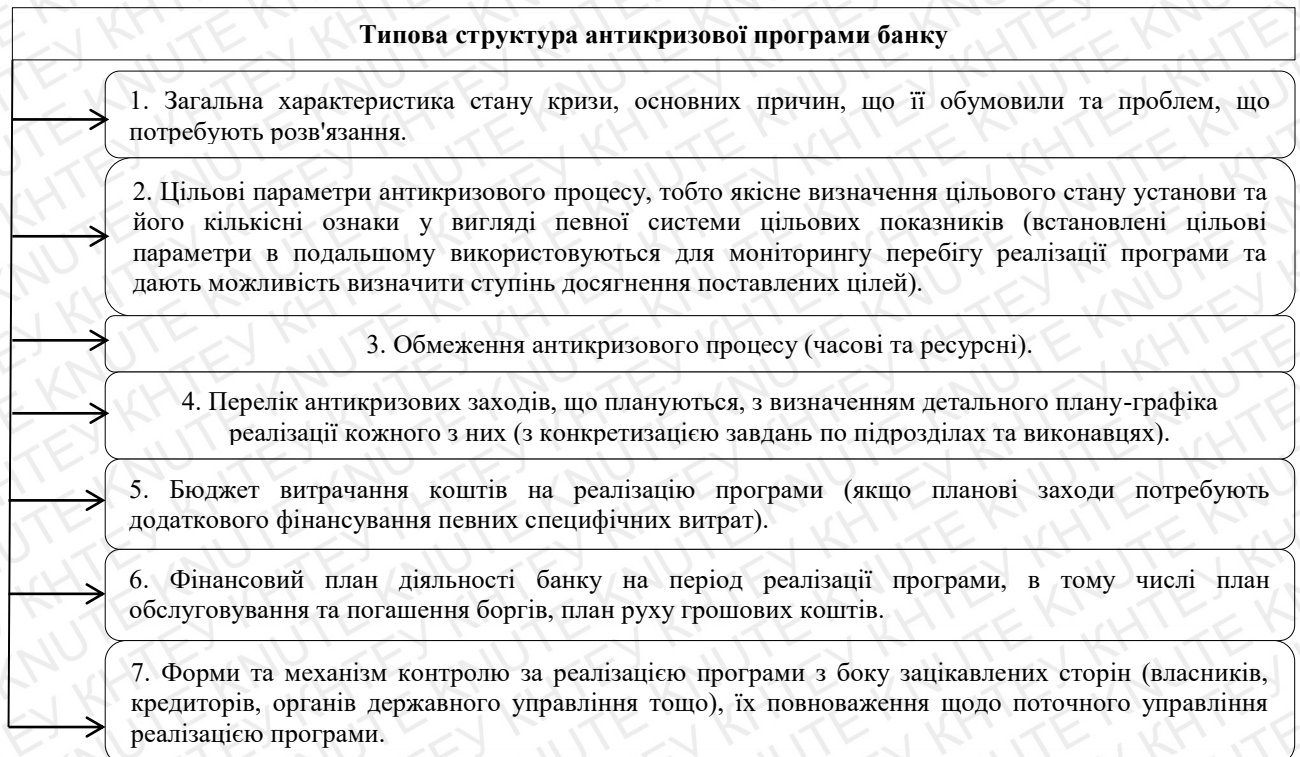


Рис.1.4. Типова форма структури програми антикризових заходів банківської установи[19]

Антикризові заходи, що включаються в антикризову програму поділяються на організаційні, діагностичні та стратегічні. Організаційні та діагностичні заходи використовуються при організації профілактичної роботи в рамках попереджувального антикризового управління. До них включають: постійний фінансовий аналіз діяльності банку, в ході якого

визначається відповідність структури активів і пасивів, рівень достатності власного капіталу і рівень ліквідності, стійкість ресурсної бази, якість активів, динаміка фінансових показників діяльності та ефективності; моніторинг різних сегментів фінансового ринку, ринків, на яких працює банк, а також моніторинг стану клієнтів; контроль найбільш великих операцій з клієнтами [1].

Враховуючи, що банки здійснюють діяльність в умовах, що швидко змінюються, до стратегічних заходів мають включатись: встановлення внутрішніх нормативів та лімітів, що визначають граничні значення сум операцій, дозволених підрозділам, окремим співробітникам, а також операцій, що проводяться з різними категоріями клієнтів; постійний аналіз своєї самостійності та перспективності, виявлення своїх сильних і слабких сторін на основі використання SWOP -аналізу; періодичну самоперевірку з використанням такого інструменту як стрес-тестування [1].

Основними вимогами до методичного забезпечення формування антикризової програми визнаються такі:

- методичне забезпечення формування антикризової програми має відповідати інтуїції та досвіду особи, що приймає рішення;
- розроблені методичні прийоми мають бути зрозумілими; чим менше вони будуть формалізовані, тим з більшою вірогідністю вони реально будуть застосовуватися практиками;
- прийоми обґрунтування рішення мають бути нетрудомісткими, тобто такими, що не вимагають великих інтелектуальних зусиль [19].

Процес прийняття рішення щодо змісту антикризової програми є складним процесом та складається з ряду етапів (див.дод.Ж). В першу чергу, необхідно сформулювати суб'єктивну уяву про сутність завдання, що потребує вирішення, оцінити ресурсний потенціал, часові межі. Далі необхідно оцінити наслідки можливих альтернатив, спрогнозувати шляхи розвитку ситуації, вибрати альтернативні варіанти вирішення кризової ситуації. Антикризовим управлінням в банківській установі може займатися спеціально створений відділ економічної безпеки, працівники якого мають достатній рівень знань, або аудитори чи аудиторські фірми [62].

Отже, формування антикризової програми - це складний багатоетапний процес. Унікальність та нестандартність формування антикризової програми обумовлена тим, що існує досить широкий діапазон альтернатив для вирішення тих чи інших завдань. Прийняття рішення відбувається в умовах нестабільності економіки, інформаційної невизначеності, високої ризикованості здійснюваних рішень, багатоаспектності ресурсного забезпечення. Тому формування програми антикризових заходів має бути одним з головних завдань для менеджменту банку, адже вчасне реагування на зміну фінансового стану установи може запобігти виникненню серйозних загроз для її існування.

Підсумовуючи, варто додати, що в діяльності банку важливим моментом є зосередження уваги на антикризовому управлінні, за допомогою якого можна передбачати, вчасно розпізнавати і успішно вирішувати найскладніші проблеми. Одним із першочергових завдань управління банком є здатність швидко реагувати на зміну фінансового стану установи та діагностувати настання кризи. Під час проведення діагностики кризових явищ важливе значення має вибір методу дослідження. Аналізуючи різні показники (індикатори) діяльності банків, можна визначити причини виникнення кризових ситуацій і, як наслідок, вчасно обрати управлінські дії для їх вирішення. У зв'язку з цим постає гостра необхідність у розробці плану дій для попередження кризи банку, усунення наслідків у разі настання та недопущення погіршення фінансового стану в майбутньому. На сучасному етапі банки розробляють антикризову програму банку та план антикризових заходів. Процес виведення установи з кризового стану детально планується та підлягає формалізованому опису в різноманітних планових документах, які розроблюються як для використання безпосередньо в банку, так і для представлення зовнішнім користувачам.

РОЗДІЛ II

ДОСЛІДЖЕННЯ ПРАКТИКИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ БАНКАМИ УКРАЇНИ

2.1 Аналіз розвитку кризових явищ в діяльності банків України

Банки відіграють важливу роль у сучасних економічних системах, адже вони впливають на функціонування фінансових ринків, визначаючи кількість грошей в економіці, можливості та розміри інвестицій, та, в підсумку, впливають на економічне зростання в державі.

Проте становлення сучасної банківської системи в Україні та в інших країнах супроводжувалося кризовими явищами, масовими банкрутствами банків, які спричинили руйнівний вплив на економіку.

В цілому, кризу можна визначити як загострення внутрішніх протиріч у банку (або банківській системі), що приводить до погіршення виконання найважливіших функцій банківськими установами, яке загрожує їх стабільності та надійності [32].

Період з початку 2014 р. і до нині, без перебільшення, став найбільш складним для банківської системи України за всі роки її існування. Робота банків у цей період була вкрай ускладнена насамперед воєнними діями на сході країни. Як наслідок, за 2014–2016 рр. різко зросли збитки банківської системи України: – 53,0 млрд грн – за 2014 р., – 66,0 млрд грн – за 2015 р., – 159,4 млрд грн – за 2016 р. [49]. Це стало однією з причин запровадження Національним банком України розрахунку Індексу фінансового стресу (далі – ІФС). Це агрегований показник, що вимірює рівень напруження фінансової системи та надає комплексну кількісну оцінку її стану (рис.2.1)[25].

ІФС зростав з початку 2014 року на тлі політичної та економічної кризи, досягнувши свого піку в березні 2015 року (з 0,15 до 0,55). Протягом другої половини 2015 – 2016 років ІФС залишався на високому рівні, але почалося поступове зниження ризиків тією чи іншою мірою в усіх секторах фінансової системи. ІФС знижується протягом декількох останніх місяців та практично досяг докризового значення. Проте на початку 2018 року ІФС

несуттєво підвищився, проте залишається на рівні докризового 2013 року. Низький рівень та слабка динаміка ІФС свідчать, що на сьогодні немає суттєвих факторів напруження фінансового сектору України. Однак індекс відображає винятково поточний стан сектору та нічого не говорить про ризики на короткострокову чи довгострокову перспективу [23].

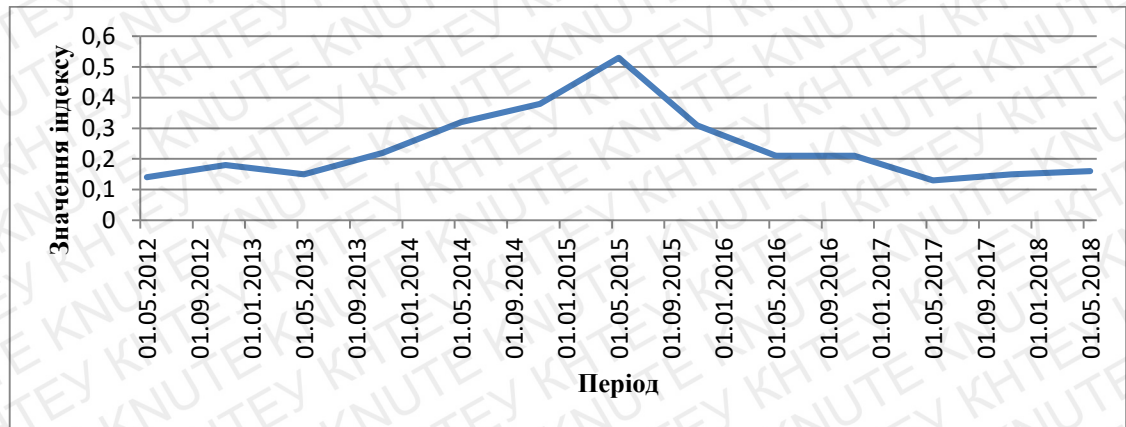


Рис.2.1. Динаміка Індексу фінансового стресу для України за період 2012-2018 рр. (станом на 01.05) [25]

Основним ризиком для фінансової стабільності у короткостроковій перспективі є невиконання окремими великими банками програм капіталізації за результатами діагностичного обстеження. На кінець 2016 року ризик достатності капіталу залишається високим через суттєві втрати банків від погіршення якості активів. Проте він частково послабився завдяки збільшенню кількома великими банками основного капіталу протягом минулих шести місяців.. Вирішення проблем дефіциту капіталу значних за розміром банків необхідне для забезпечення стабільності фінансового сектору в довгостроковому періоді [23]. У червні 2017 року ризик достатності капіталу знизився завдяки націоналізації та докапіталізації Приватбанку. Ощадбанк та Укрексімбанк також отримали додатковий капітал від уряду, оскільки якість їхніх активів знизилася після діагностичного обстеження. Приватні банки потребуватимуть незначного обсягу капіталу для завершення програм докапіталізації за результатами діагностичного обстеження [24]. На початок 2018 року ризик достатності капіталу не змінився. В НБУ очікують, що з початку 2018 року після запровадження нового стандарту МСФЗ 9 показники власного капіталу

банківського сектору одноразово знизяться. Проте це суттєво не вплине на достатність регулятивного капіталу переважної більшості фінансових установ [25].

Як свідчать дані, представлені на рис. 2.2., норматив достатності капіталу банків на початок 2018 р. був вищим за нормативне значення, але при цьому спостерігалось поступове його зниження, починаючи з 2012 року. Надвисоке негативне значення рентабельності капіталу свідчить про дефіцит поповнення власного капіталу банків за рахунок такого джерела, як прибуток. У 2016 р. зафіксовано історично високий збиток банківського сектору – 159 млрд грн, що зумовлено резервуванням кредитного портфеля ПАТ КБ «Приват Банк».

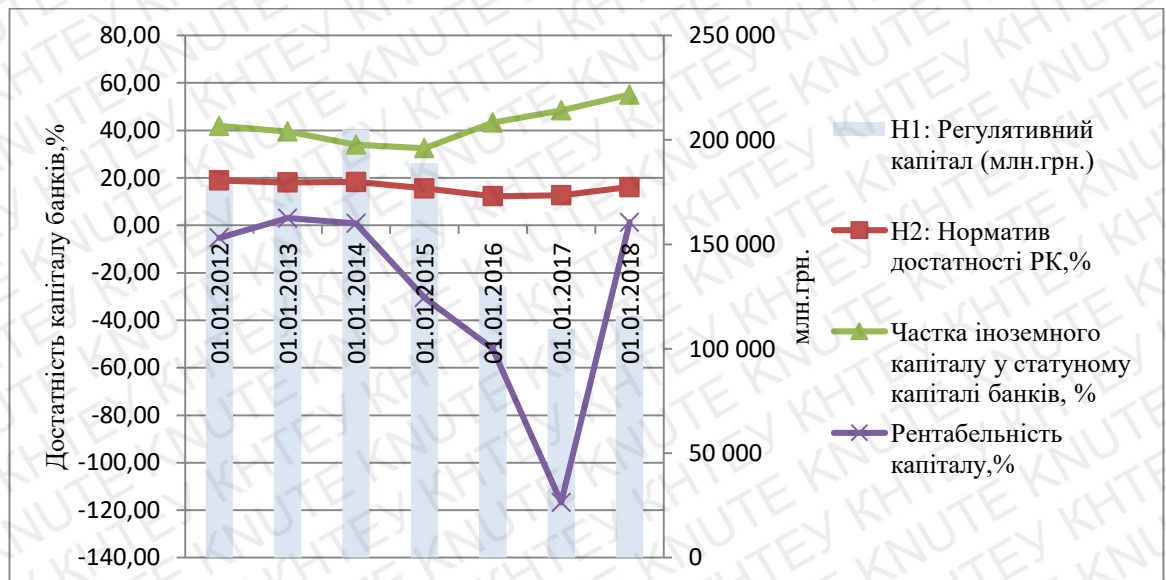


Рис.2.2. Динаміка показників, що характеризують достатність капіталу банків України протягом 2012 – 2018 років (станом на 01.01) [49]

Проте на початок 2018 року рентабельність капіталу набула додатного значення, що є наслідком додатного фінансового результату, який почали отримувати банки, за підсумками 2017 року. За досліджуваний період підвищується частка іноземного капіталу в статутному капіталі банків, яка станом на 01.01.2017 р. зросла порівняно з 01.01.2016 р. на 5,1 % , а станом на початок 2018 року становила більше 50% [49].

Слід зазначити, що станом на 01.01.2014 р. зафіксовано найбільше значення розміру регулятивного капіталу. Протягом 2013 року обсяг регулятивного капіталу збільшився на 26 067 млн.грн., що в свою чергу,

частково є наслідком поступового збільшення статутного капіталу та позитивного фінансового результату [49]. Слід зазначити, що банки усіх груп збільшували статутний капітал переважно з метою розширення діяльності, за винятком деяких банків 4 групи, які нарощували капіталізацію з метою виконання законодавчо встановлених вимог щодо мінімального розміру статутного та регулятивного капіталів.

З огляду на ліквідацію окремих банківських установ та збиткову діяльність, обсяг регулятивного капіталу банків протягом 2014 року зменшився на 16,03 млрд. грн. і станом на 01.01.2015 року становив 188,9 млрд.грн. Причинами зменшення регулятивного капіталу є виведення значної кількості банків з ринку та значні збитки, які були зафіксовані на початок 2015 року в банківській системі. Останні спричинені за рахунок відрахувань в резерви під погані активи. Станом на 01.01. 2017 року регулятивний капітал банків становив 109,7 млрд.грн, що на 95,3 млрд.грн. менше ніж станом на 01.01.2014 року, а на початок 2018 року даний показник становив 115,8 млрд. грн. [49].

Основними джерелами зростання капіталу банків є капіталізація прибутку для капіталу першого рівня і субординовані кредити - для капіталу другого рівня. Але в сучасних умовах розвитку банківського сектору такі можливості вкрай обмежені [74]. Разом з тим зростання боргових зобов'язань банків може незабаром вичерпати свої можливості в порівнянні з наявним власним капіталом. Зниження нормативів достатності капіталу протягом досліджуваного періоду підтвердило це припущення.

Певні негативні тенденції спостерігались і на ринку депозитів. Політичні та економічні потрясіння підірвали довіру суб'єктів господарювання та населення до банківської системи. З початку девальваційних процесів деяким банкам вдавалося утримувати клієнтів і навіть залучати нових. Проте за період з 01.01.2013 по 01.01.2015 року строкові депозитні кошти юридичних та фізичних осіб у вітчизняних банках зменшились з 464,4 млрд. грн. до 411,3 млрд. гривень, або на 12,9% (рис.2.3.). Спад довгострокових депозитів був викликаний нестабільністю та

збільшенням темпів інфляції, але за 2016 р. частка строкових депозитів збільшилась на 4,3%, порівняно з показником попереднього року [49].

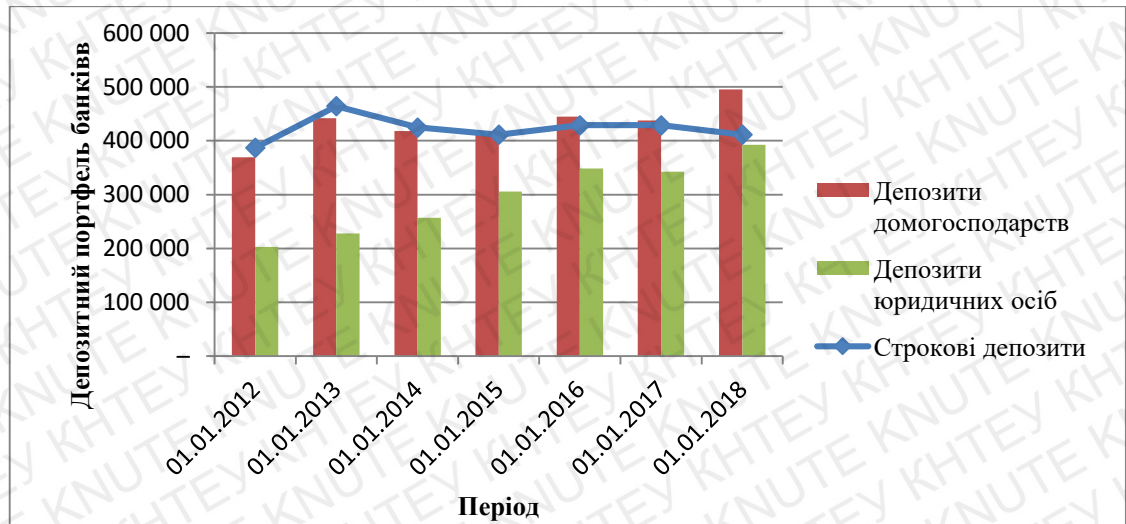


Рис.2.3. Депозитний портфель банків України протягом 2012 – 2018 років (станом на 01.01), млн.грн.[49]

Протягом 2015 року депозитний ринок переживає повільне відродження після падіння, викликаного військово-політичною невизначеністю та девальвацією національної валюти. Загальний обсяг депозитів в Україні на 01.01.2017 р. становив 780075 млн. грн., що на 50116 млн. грн. більше від аналогічного показника на 01.01.2016 р., з них: депозити фізичних осіб: 437 689 млн. грн. (56,1%); депозити юридичних осіб: 342386 млн. грн. (43,0%). В Україні переважають строкові депозити, що складають 428824 млн. грн. (55%), тоді як поточні депозити становлять 351251 млн. грн. (45%). У останні роки зберігається тенденція до збільшення обсягу депозитів в іноземній валюті, порівняно з динамікою збільшення гривневих депозитів. На початок 2018 року спостерігається збільшення депозитного портфелю банків на 13,8% порівняно з попереднім періодом [49].

У першому кварталі 2018 року кошти населення та бізнесу в банках надалі зростають, їхня частка у зобов'язаннях вже перевищує 80% [25]. Така тенденція збільшує ризики ліквідності, адже практично всі депозити корпорацій – це кошти на вимогу або ультракороткі депозити, а серед вкладень населення переважають депозити терміном до 3 місяців (рис.2.4.).

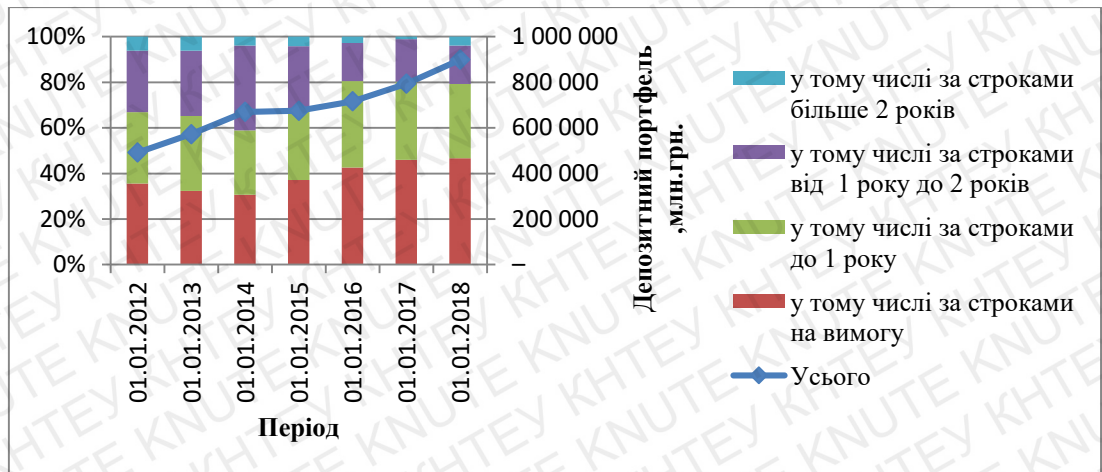


Рис.2.4. Структура депозитного портфелю банків України за строками протягом 2012 – 2018 років (станом на 01.01), млн.грн.[49]

Щоб звести до мінімуму ризику виникнення кризи ліквідності, банки мають тримати запас високоліквідних активів. Також доцільно змінити політику відсоткових ставок, щоб створити клієнтам додаткові стимули для відкриття депозитів на довший строк. Для покращення строкової структури депозитів та зобов'язань в цілому банкам варто переглянути процентну політику та встановити більший диференціал у ставках за короткими та довгими депозитами [25]. З жовтня 2017 року НБУ чотири рази підвищував облікову ставку (з 12.5% до 17%). Після цього банки перестали знижувати відсотки за депозитами населення у гривні (рис.2.5.).

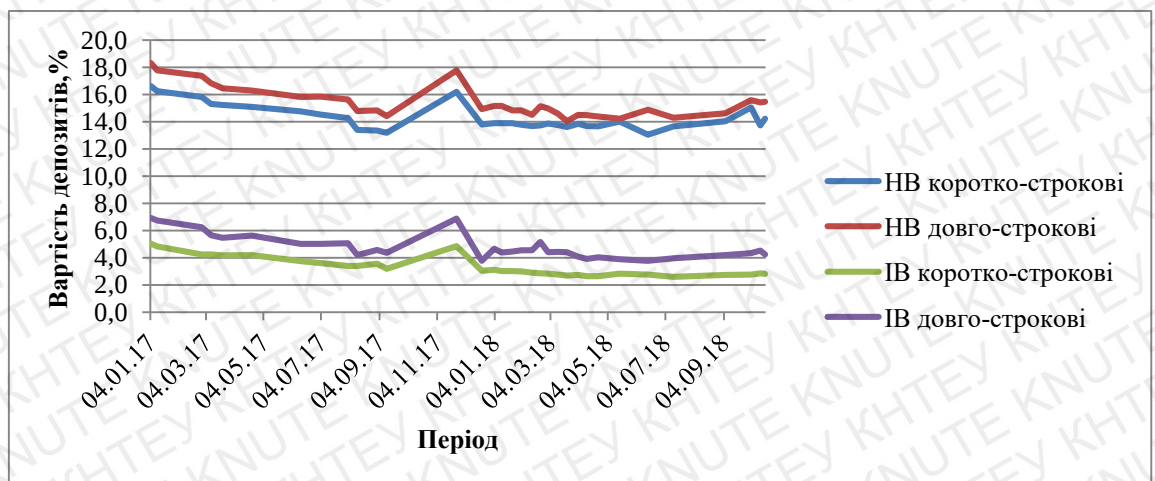


Рис. 2.5. Динаміка вартості строкових депозитів банків України для фізичних осіб в національній та іноземній валюті за період з 01.2017 по 09.2018 рр. [49]

Відносно стабільною залишилася ставка за 12-місячними депозитами: вона вже понад півроку перебуває в діапазоні 14.1 – 14.3% річних. Проте ставки за депозитами на 3 – 6 місяців дещо зросли. У результаті ще на

початку травня ставка за 6-місячними депозитами перевищувала відсоток за річними. Лише на початку червня вони вирівнялися, проте замало, щоб стимулювати населення вкладати кошти на довший термін. Загалом банки мають стимулювати вкладників залишати кошти на тривалий період, тобто різниця ставок між довгими та короткими депозитами повинна зростати [25].

Так станом на 01.01.2014 року в банках зосереджений найменший обсяг ліквідних активів за досліджений період, тобто банки мали труднощі з виконанням своїх поточних зобов'язань протягом одного операційного дня. Дане явище викликане політичними та економічними чинниками, що спричинило відтік ліквідних ресурсів. Індикатором, що вплинув на зменшення ліквідності банківської системи, є відтік депозитів. Банківська система України протягом 2014 р. втратила 10 млрд дол. США депозитів, або 34% від усіх депозитів в іноземній валюті на початок 2014 р. Однак 2015 року є початком ефективної роботи НБУ з очищення банківського сектору від неплатоспроможних банків та їх неефективного кредитного портфелю. Тому норматив Н4 має тенденцію до зростання. Станом на 01.01.2016 р. даний показник становив 78,73% [49]. Значне збільшення даного показника свідчить про наявну стабілізацію в банківському секторі та помітні результати роботи НБУ із очищення банківського сектору. Однак на початок 2017 року норматив стабілізувався на позначці 60,79%, що є достатнім значенням для забезпечення стійкості банків під час короткострокових коливань в банківській сфері, а на початок 2018 року значення нормативу Н4 було 55,55% (табл.2.1.).

У той час, норматив поточної ліквідності упродовж досліджуваного періоду не зменшувався нижче 40%. На початку 2014 року можемо спостерігати найвищі показники, не дивлячись на початок економічної кризи. У 2015 році характер кривої поточної ліквідності мав тенденцію до зменшення, що пов'язано з підвищенням облікової ставки до 30%. Проте у 2016 році норматив Н4 поступово зростає завдяки стабілізації банківської системи, а також збільшення частки залучених коштів банків. Станом на 01.01.2018 року даний показник був більше 100%, що в свою чергу потребує вилучення надлишкової ліквідності та спрямування в дохідні активи [49].

НБУ використовує різні методи регулювання ліквідності, найпоширеніший є обов'язкові резерви на вимогу, що дозволить зменшити вільні ресурси банку та зменшити надлишкову ліквідність.

Таблиця 2.1.

**Динаміка показників ліквідності в банківській системі України
протягом 2012 – 2018 років (станом на 01.01)., (%) [49]**

Показники	01.01.						
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Норматив миттєвої ліквідності (Н4)	58,48	69,26	56,99	57,13	78,73	60,79	55,55
Норматив поточної ліквідності (Н5)	70,53	79,09	80,86	79,91	79,98	102,14	108,08
Норматив короткострокової ліквідності (Н6)	94,73	90,28	89,11	86,14	92,87	92,09	98,37

Динаміка нормативу короткострокової ліквідності згідно табл.2.1. відповідає нормативному значенню, має відносну стійкість та незначні зміни в часі. Утім можемо помітити коливання, зокрема період з 01.01.2013 до 01.01.2016, яке характеризується значним зменшення короткострокової ліквідності в банківській сфері, що спричинене підвищенням облікової ставки. Найменший рівень показника становив 86,14 на 01.01.2015. У 2016 році динаміка стабільна, найбільший рівень спостерігається на 01.01.2018, що склало 98,37% [49].

Достатність капіталу банків певною мірою залежить від якості активів банків. Якість кредитного портфеля банків у 2015 році була на найнижчому історичному рівні. Відповідно кредитний ризик банківського сектору теж був достатньо високий. Банківське кредитування було обмеженим протягом 2016 року через значне боргове навантаження підприємств, слабку платоспроможність більшості секторів економіки, високі юридичні ризики, повільне відновлення економіки та високі відсоткові ставки. Банки мали суттєві частки проблемних активів на балансі, що потребувало системного вирішення проблеми якості активів. Зокрема, це стосується зростаючої частки простроченої заборгованості [22]. Починаючи з 2014 року питома вага простроченої заборгованості в загальному кредитному портфелі збільшилась з 7,7 до 54,54% на початок 2018 року (рис.2.6.).

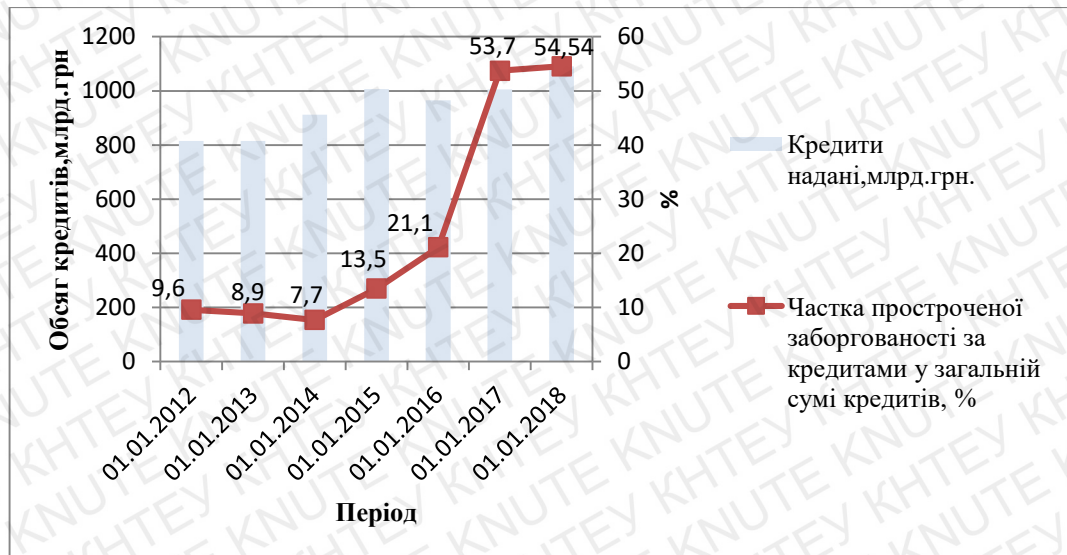


Рис.2.6. Динаміка наданих кредитів і частки простроченої заборгованості у загальній сумі кредитів протягом 2012 – 2018 років (станом на 01.01)[49]

Причиною збільшення простроченої заборгованості в 2014 році здебільшого стала девальвація гривні, значна частка кредитів у іноземній валюті та реальне зниження фінансового стану багатьох позичальників [49]. Частка непрацюючих кредитів досягла максимального значення в липні 2017 року (58%) та зменшилася протягом другого півріччя. Одним із факторів тимчасового зростання NPL – зниження курсу гривні на початку року, що призвело до зростання валютної складової в кредитному портфелі, а вона має нижчу якість [25]. Тенденція до поступового скорочення рівня NPL зберігається, хоча темп низький. Частка NPL зменшується переважно завдяки новому кредитуванню та зростанню загального кредитного портфеля. У кредитуванні фізичних осіб частка NPL поступово знижується завдяки новим кредитам. Ця тенденція зберігається протягом кількох кварталів. Водночас за останні місяці обсяг непрацюючих кредитів у грошовому вимірі почав помірно зростати, бо переходять у дефолт деякі кредити, видані вже після кризи [25].

Нині можемо спостерігати, що банківські установи з метою мінімізації проблемної заборгованості все частіше звертаються до інструменту реструктуризації кредитної заборгованості клієнтів. Банки почали застосовувати пролонгацію строку кредитного договору та надання пільгових канікул позичальникам, також збільшився показник забезпеченості недіючих

кредитів [56]. За перший квартал 2018 року кредитний ризик знизився завдяки поліпшенню фінансового стану населення й бізнесу, реструктуризації проблемної заборгованості великих позичальників, зниженню частки незарезервованих дефолтних кредитів. До кінця року очікується подальше зміцнення фінансового стану позичальників, що сприятиме відновленню якості кредитів [25].

Таким чином, виникнення кризових явищ в банківському секторі і в окремому банку обумовлено як зовнішніми, так і внутрішніми причинами. Сучасна фінансово-економічна криза в Україні поставила банківську систему у край складні умови та вплинула на появу таких загроз, як недостатній рівень капіталізації, нестабільність депозитної бази, нездатність банків виконувати свої поточні зобов'язання та погіршення якості кредитного портфеля. Саме тому у зв'язку з наявністю багатьох проблем українська банківська система повинна вживати заходи, спрямовані на запобігання криз. Це передбачає розробку і впровадження нових підходів до оцінки якості діяльності банків, розвиток відносин довіри і співпраці між банківськими установами і регулюючими органами. Важливим елементом такого механізму повинна стати підготовча робота, що включає в себе якісне планування антикризових процедур, удосконалення змісту банківського нагляду, зміцнення ринкової дисципліни та транспарентності діяльності українських банків.

2.2 Ідентифікація кризового стану банку на прикладі АТ «Райффайзен банк Аваль», ПАТ «Креді Агріколь банк» та АТ «Ощадбанк»

Діагностику фінансового стану з позиції кількісної оцінки ймовірності можливого банкрутства здійснимо на основі моделей зарубіжних вчених Альтмана, Дюпона, Кромонава, Кочака та Ердогана, які при створенні методик керувалися особливостями звітності американських, канадських та турецьких банків відповідно. Результати дослідження дозволять перевірити універсальність даних моделей та можливість їх застосування для української економіки. Моделі буде апробовано на базі статистичних даних трьох

вітчизняних банків, зокрема: АТ «Райффайзен банк «Аваль» (дод. І, К, Л, М), ПАТ «Креді Агріколь банк» (дод. Н, П, Р, С) та АТ «Ощадбанк» (дод. Т, У, Ф, Х) за період з 01.01.2012 по 01.01.2018 рр. Вибір банків АТ «Райффайзен банк Аваль» та АТ «Ощадбанк» зумовлений належністю їх до різних груп за розміром активів згідно з класифікацією НБУ, що дає змогу апробувати визначені моделі на даних різних банківських установ. ПАТ «Креді Агріколь банк» було обрано для порівняння результатів із АТ «Райффайзен банк Аваль», оскільки вони належать до однієї групи за класифікацією НБУ.

Здійснивши розрахунок ймовірності банкрутства АТ «Райффайзен банк Аваль», ПАТ «Креді Агріколь банк» та АТ «Ощадбанк» за п'ятифакторною моделлю Е. Альтмана (табл. 2.2.), варто зазначити, що протягом досліджуваного періоду розрахункове значення Z по банках перевищувало граничне значення. Це означає, що існує ймовірність банкрутства досліджуваних банків.

Таблиця 2.2.

Оцінка ймовірності банкрутства АТ «Райффайзен Банк Аваль», ПАТ «Креді Агріколь банк» та АТ «Ощадбанк» за моделлю Е. Альтмана протягом 01.01.2012-2018рр.*

Показ-ники	01.01.2012	01.01.2013	01.01.2014	01.01.2015	01.01.2016	01.01.2017	01.01.2018
АТ "Райффайзен банк Аваль"							
X1	0,1503	0,1651	0,2010	0,0982	0,1223	0,1799	0,1645
X2	0,0343	0,0423	0,0679	-0,0361	-0,0570	0,0158	0,0259
X3	0,1078	0,1102	0,1284	0,0083	0,0697	0,1657	0,1688
X4	0,0688	0,0741	0,0828	0,0741	0,1369	0,1340	0,1111
X5	0,0756	0,0708	0,0894	0,1246	0,1432	0,0728	0,0687
Z	0,70	0,74	0,90	0,26	0,52	0,94	0,93
ПАТ "Креді Агріколь банк"							
X1	0,1257	0,1262	0,1290	0,0771	0,0896	0,0828	0,1055
X2	-0,0288	0,0331	0,0420	0,0192	0,0370	0,0419	0,0660
X3	0,1186	0,1386	0,1460	0,1075	0,1341	0,1151	0,1212
X4	0,1768	0,0916	0,0998	0,0628	0,0578	0,0446	0,0442
X5	0,0347	0,0057	0,0241	0,0349	0,0241	0,0316	0,0327
Z	0,64	0,72	0,78	0,55	0,66	0,60	0,68
АТ "Ощадбанк"							
X1	0,2350	0,2129	0,1881	0,1543	0,0461	0,0747	0,1336
X2	0,0353	0,0361	0,0167	-0,0878	-0,1434	-0,0920	-0,0790
X3	0,1148	0,0974	0,0843	-0,0108	-0,0020	0,0558	0,0479
X4	0,2610	0,2246	0,2111	0,2863	0,1986	0,1802	0,2454
X5	0,0840	0,0018	0,0405	0,0227	0,0035	0,0038	0,2126
Z	0,95	0,76	0,69	0,22	-0,03	0,26	0,57

* Складено автором за [26;27;28]

Найбільшу ймовірність банкрутства визначено в АТ «Райффайзен банк Аваль», а найменшу – в АТ «Ощадбанк». Станом на 01.01.2015 року АТ «Райффайзен банк Аваль» вперше за довгий період зазнав збитків. У той же час майже в 2 рази зменшився робочий капітал банку і зріс позичковий капітал [32]. У ПАТ «Креді Агріколь банк» аналогічно станом на 01.01.2015 року спостерігалось зниження значення Z , що зумовлене зменшенням прибутку банку та робочого капіталу. У АТ «Ощадбанк» найменше значення Z спостерігається станом на 01.01.2016 року, коли у банку майже в 3 рази зменшився обсяг робочого капіталу та збільшився збиток за підсумками діяльності установи. Хоч заходи, застосовувані банками, дали позитивний результат і значення показника Z покращилися, все ж поки що не досягнуто мінімального значення й досі існує ймовірність банкрутства банків.

Проаналізувавши ймовірність банкрутства досліджуваних банків протягом 2012-2017 рр. за моделлю Ю.Кочака, варто зазначити, що отримані результати дещо відрізняються від попередньо отриманих за моделлю Альтмана (табл.2.3). Зокрема, отримані результати свідчать, що ймовірність банкрутства АТ «Райффайзен банк Аваль» за досліджуваний період мала змінний характер. Так, протягом 2014 року значення показника Z різко зменшилося, що означало підвищення ймовірності банкрутства. Протягом наступних періодів ситуація стабілізувалася і станом на 01.01.2018 року значення показника знову сягнуло позначки більше 0, що означає низьку ймовірність банкрутства. Розрахункові значення показника Z ПАТ «Креді Агріколь банк» були більше нуля, що свідчить про низьку ймовірність банкрутства. Хоч станом на 01.01.2015 року значення Z було найменшим протягом 6 років, що свідчило про незначне збільшення ймовірності банкрутства, проте воно не перетнуло позначки нижче нуля. Отримані розрахункові значення за моделлю Ю.Кочака щодо ймовірності банкрутства АТ «Ощадбанк» протягом досліджуваного періоду були більше 0, що свідчить про стійку позицію банку на ринку. Станом на 01.01.2012-2013 рр. значення було більшим за 1, що підтверджувало стабільну діяльність банку. На початку 2015 року значення показника сягнуло мінімального значення,

проте залишалося більшим нуля, що підтвердило стійкість банку в умовах нестабільності економіки.

Таблиця 2.3

Оцінка ймовірності банкрутства АТ «Райффайзен банк Аваль», ПАТ «Креді Агріколь банк» та АТ «Ощадбанк» за моделлю Ю. Кочака протягом 01.01.2012-2018 рр.*

Показники	01.01. 2012	01.01. 2013	01.01. 2014	01.01. 2015	01.01. 2016	01.01. 2017	01.01. 2018
АТ "Райффайзен банк Аваль"							
V1	0,0130	0,0077	0,0272	-0,0939	-0,0321	0,0832	0,1024
V6	-0,0932	-0,1003	-0,1069	-0,1142	-0,1109	-0,0996	-0,0887
V9	0,0926	0,0993	0,1012	0,1138	0,1015	0,0909	0,0832
V11	0,0228	0,0231	0,0254	0,0230	0,0199	0,0230	0,0210
V46	0,1805	0,1606	0,1098	0,0806	0,0318	0,0434	0,1121
V56	0,0011	0,0013	0,0019	0,0044	0,0036	0,0038	0,0029
V56	0,3259	0,2959	0,2761	0,5640	0,6380	0,4963	0,1345
V62	0,0010	0,0006	0,0007	0,0010	0,0005	0,0010	0,0018
Z	0,34	0,40	0,42	-0,24	-0,39	0,01	0,69
ПАТ "Креді Агріколь банк"							
V1	0,0160	0,0232	0,0332	0,0079	0,0209	0,0295	0,0401
V6	-0,1171	-0,0791	-0,1101	-0,0868	-0,0840	-0,0665	-0,0799
V9	0,1109	0,1088	0,1100	0,0982	0,1096	0,0817	0,0775
V11	0,0415	0,0269	0,0267	0,0201	0,0218	0,0189	0,0219
V46	0,0031	0,0001	0,0004	0,0002	0,0001	0,0243	0,0365
V56	0,0011	0,0007	0,0005	0,0004	0,0004	0,0010	0,0005
V56	0,0191	0,0231	0,0435	0,0419	0,0298	0,0126	0,0049
V62	0,0280	0,0299	0,0245	0,0293	0,0185	0,0294	0,0541
Z	0,83	0,78	0,80	0,69	0,73	0,70	0,86
АТ "Ощадбанк"							
V1	0,0193	0,0101	0,0086	-0,0951	-0,0809	0,0024	0,0028
V6	-0,0349	-0,0379	-0,0341	-0,0340	-0,0267	-0,0265	-0,0305
V9	0,0957	0,0886	0,0752	0,0704	0,0751	0,0536	0,0455
V11	0,0255	0,0253	0,0233	0,0150	0,0119	0,0119	0,0138
V46	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000
V56	-0,0025	-0,0013	-0,0047	-0,0059	0,0025	0,0104	0,0006
V56	0,0020	0,0015	0,0043	0,0304	0,0035	0,0022	0,0032
V62	0,2103	0,1813	0,0859	-0,0003	0,0269	0,0280	0,0287
Z	1,45	1,28	0,77	0,14	0,36	0,44	0,39

* Складено автором за [26;27;28]

Здійснивши кількісну оцінку ймовірності банкрутства АТ «Райффайзен банк Аваль», ПАТ «Креді Агріколь банк» та АТ «Ощадбанк» за моделлю Б.Е. Ердогана, варто зазначити, що розрахункове значення показника Z для трьох банків було менше 0,5, що свідчить про ризик банкрутства банків (табл.2.4). Так само, як і при розрахунку ймовірностей банкрутства у попередніх моделях, прослідковується тенденція зниження розрахункового значення Z протягом 2015 року. Станом на 01.01.2018 року ймовірність банкрутства АТ

«Райффайзен банк Аваль» знаходиться приблизно на одному рівні з попереднім періодом, ймовірність банкрутства ПАТ «Креді Агріколь банк» хоч і зменшилась на 0,02 п.п. на початок 2017 року, проте не досягла мінімального рівня показника. Розрахункове значення показника по АТ «Ощадбанк», починаючи з 01.01.2015 року мало від'ємне значення, що свідчить про ймовірність настання кризи установи. Мінімальне значення отримано на початок 2016 року, а в наступні періоди спостерігається збільшення даного показника, хоч нульового значення так і не було досягнуто.

Таблиця 2.4.

**Оцінка ймовірності банкрутства АТ «Райффайзен банк Аваль»,
ПАТ «Креді Агріколь банк» та АТ «Ощадбанк» за моделлю Б.Е.
Ердогана протягом 01.01.2012-2018 рр.***

Показники	01.01. 2012	01.01. 2013	01.01. 2014	01.01. 2015	01.01. 2016	01.01. 2017	01.01. 2018
АТ "Райффайзен банк Аваль"							
C2	1,0278	-0,0277	0,3444	1,3453	3,4340	2,9902	1,5207
C12	0,0217	-0,0847	-0,0282	0,0682	0,0111	0,0064	0,0856
C14	0,1080	-0,8626	-0,2303	0,3793	0,0130	0,0077	0,5202
C16	2,7694	3,4142	2,7640	3,9876	2,6968	2,5354	5,4919
C17	0,2394	0,3194	0,2237	0,2427	-0,0067	-0,0140	0,1170
C19	0,2203	0,4151	0,5433	0,4779	0,2307	0,2393	0,1598
Z	0,04	0,02	0,04	-0,02	0,00	0,13	0,23
ПАТ "Креді Агріколь банк"							
C2	0,4882	0,3208	0,2946	0,2085	0,2838	0,2763	0,3587
C12	0,0140	0,0203	0,0289	0,0073	0,0190	0,0270	0,0359
C14	0,1114	0,1610	0,2241	0,0942	0,2119	0,3263	0,3399
C16	2,2930	2,1117	2,2103	2,7390	3,4242	2,8832	3,0500
C17	0,2898	0,4499	0,4977	0,4594	0,6154	0,6462	3,1389
C19	0,0590	0,9639	0,0172	0,0908	0,2046	0,2280	0,1055
Z	0,01	0,00	0,02	0,04	0,09	0,07	0,14
АТ "Ощадбанк"							
C2	0,7286	0,6381	0,4914	0,1425	-0,0611	0,1679	0,2580
C12	0,0148	0,0079	0,0070	-0,0804	-0,0771	0,0022	0,0024
C14	0,0629	0,0373	0,0370	-0,5213	-1,6720	0,0295	0,0179
C16	2,1712	2,1054	1,9628	1,6331	1,4712	1,4321	1,3874
C17	5,2070	4,1779	3,2070	-0,4185	0,3387	1,9138	0,9365
C19	0,1660	0,1950	0,2317	0,3420	0,6683	0,7672	0,7198
Z	0,12	0,09	0,05	-0,10	-0,21	-0,02	-0,04

* Складено автором за [26;27;28]

Проаналізувавши ефективність діяльності АТ «Райффайзен банк Аваль», ПАТ «Креді Агріколь банк» та АТ «Ощадбанк» за моделлю Дюпона, ми дійшли висновку, що прибутковість активів банків перебуває на дуже низькому рівні (табл.2.5.).

Хоч протягом досліджуваного періоду кількість виданих кредитів у АТ «Райффайзен банк Аваль» зросла у 1,5 рази, ПАТ «Креді Агріколь банк» у

Таблиця 2.5.

**Оцінка ймовірності банкрутства АТ «Райффайзен банк Аваль»,
ПАТ «Креді Агріколь банк» та АТ «Ощадбанк» протягом 01.01.2012-2018
рр. за моделлю Дюпона***

Показники	01.01. 2012	01.01. 2013	01.01. 2014	01.01. 2015	01.01. 2016	01.01. 2017	01.01. 2018
АТ "Райффайзен банк Аваль"							
Маржа прибутку,%	50,3	42,92	44,5	126,87	117,07	40,49	41,75
Дохідність активів,%	1,11	0,64	2,17	-8,47	-2,82	6,82	6,74
Мультиплікатор	1,18	1,2	4,98	10,18	8,17	5,56	6,08
Прибутковість активів,%	1,07	0,62	2,07	-8,43	-3	7,13	7,31
Прибутковість капіталу,%	1,26	0,75	10,29	-85,85	-24,53	39,62	44,43
ПАТ "Креді Агріколь банк"							
Маржа прибутку,%	-27,58	-4,5	-18,66	-45,29	-26,91	-38,16	30,96
Дохідність активів,%	1,4	2,03	2,89	0,73	1,9	2,7	54,36
Мультиплікатор	7,95	7,93	7,75	12,97	11,16	12,08	9,48
Прибутковість активів,%	1,58	2,68	2,99	0,87	1,98	3,04	3,65
Прибутковість капіталу,%	11,14	16,1	23,18	9,42	21,19	32,63	33,99
АТ "Ощадбанк"							
Маржа прибутку,%	21,52	14,72	7,53	5,10	1,97	35,73	0,85
Дохідність активів,%	0,70	-8,04	-7,71	0,22	0,24	1,48	0,79
Мультиплікатор	5,32	6,48	21,68	13,38	7,48	4,26	4,70
Прибутковість активів,%	0,77	-8,84	-8,65	0,25	0,25	1,64	0,84
Прибутковість капіталу,%	4,07	-57,31	-187,59	3,36	1,88	6,99	3,96

* Складено автором за [26;27;28]

1,6 рази, АТ «Ощадбанк» у 1,4 рази, у той же час значно зросли їх операційні витрати (у 2 рази) [4;75]. Прибутковість капіталу банків теж перебуває на низькому рівні. За 2015 рік даний показник у АТ «Райффайзен банк Аваль» мав від'ємне значення оскільки в цей період банк зазнав найбільших збитків. У наступні періоди діяльність банку стабілізувалася і станом на 01.01.2018 року прибутковість капіталу банку стала 44,43%. Аналогічно прибутковість капіталу ПАТ «Креді Агріколь банк» досягла найменшого значення станом на 01.01.2015 р., коли банк мав низький рівень прибутку. Станом на 01.01.2018 року даний показник збільшився на 24,57 п.п. від мінімального значення. АТ «Ощадбанк» мав найнижчу прибутковість капіталу серед досліджуваних банків протягом 7 років. Найменше значення прибутковості капіталу спостерігаємо на початок 2014 року, що пояснюється

в першу чергу зменшенням розміру власного капіталу банку у 2,5 рази та збільшенням обсягу сформованих резервів у 2 рази.

Ризикованість діяльності банків показує мультиплікатор капіталу, верхня межа нормативу якого повинна становити від 1 до 25. Так, як мультиплікатор АТ «Райффайзен банк Аваль» за досліджуваний період коливався в межах від 1,18 до 10,18, то даний банк мав відносно низький рівень банкрутства (від 1 до 40%). Станом на 01.01.2018 року ця ймовірність становить 23%. У той час, ймовірність банкрутства ПАТ «Креді Агріколь банк» коливалась в межах 31-52% . Так станом на 01.01.2018 року банк мав загрозу банкрутства з ймовірністю 37,9%. Ймовірність банкрутства АТ «Ощадбанк» протягом досліджуваного періоду коливалась в межах від 4,26 до 21,68, тобто банк мав відносно низький рівень настання кризового стану. Так станом на 01.01.2018 року ймовірність настання кризи в АТ «Ощадбанк» становила 18,8%.

Розрахувавши показник фінансового стану за моделлю В.Кромонова для досліджуваних банків за період 01.01.2017-2018 рр., можна зробити висновок, що найбільше розрахункове значення має АТ «Ощадбанк» станом на 01.01.2018 року, що спричинено докапіталізацією банку, однак його значення відповідає посередньому фінансовому стану (табл.2.6.).

Таблиця 2.6.

Рейтингова оцінка АТ «Райффайзен банк Аваль», ПАТ «Креді Агріколь банк» та АТ «Ощадбанк» за моделлю В.Кромонова (станом на 01.01.)*

Показники	АТ «Райффайзен банк Аваль»		ПАТ «Креді Агріколь банк»		АТ «Ощадбанк»	
	2017	2018	2017	2018	2017	2018
Генеральний коефіцієнт надійності (K1)	0,3235	0,2099	0,1313	0,1507	0,2374	0,4193
Коефіцієнт миттєвої ліквідності (K2)	0,2549	0,1960	0,8138	0,6225	0,5341	0,4295
Крос-коефіцієнт (K3)	1,6400	1,5034	1,7684	1,4274	2,9549	2,7192
Генеральний коефіцієнт ліквідності (K4)	0,2671	0,2227	0,4025	0,3349	0,0871	0,0979
Коефіцієнт захищеності капіталу (K5)	0,1958	0,1869	0,2015	0,1716	0,4152	0,2437
Коефіцієнт фондової капіталізації прибутку (K6)	1,6365	1,7718	2,0243	2,6690	0,4483	0,6285
N	49,22	41,53	57,04	52,73	56,54	60,48

* Складено автором за [26;27;28]

Отримане значення показника АТ «Райффайзен банк Аваль» свідчить про граничний фінансовий стан банку, що може бути викликане збільшенням

майже в 2 рази обсягу ризикових активів банку. ПАТ «Креді Агріколь банк» за отриманими значеннями належить до групи з середнім фінансовим станом, що може пояснюватись збільшенням суми ризикових активів та зменшенням високоліквідних активів.

В якості ще одного інструменту діагностики кризового стану було використано стрес-тестування АТ «Райффайзен банк Аваль», ПАТ «Креді Агріколь банк» та АТ «Ощадбанк» за методикою НБУ станом на 01.01.2018 року. Тестування припускає один сценарій та три види ризиків (кредитний, валютний та процентний). Висунуто припущення, що при несприятливому сценарії міграція кредитів, наданих фізичним та юридичним особам, у NPL становить 3%, девальвація національної валюти – 5%, зростання ставок за депозитами – 5%, обмеження валютної позиції регулятивного капіталу – 5%. Результатом стрес-тестування є оцінка розміру та достатності капіталу (основного та регулятивного) для кожного банку в прогностичному періоді для негативного макроекономічного сценарію.

При розрахунку кредитного ризику передбачається міграція частини працюючих кредитів у непрацюючі з подальшим зростанням кредитного ризику (дод.Ш). Цей вид ризику має прямий вплив на капітал відповідно до чинних регуляцій НБУ. Найбільшу зміну кредитного ризику зафіксовано в АТ «Ощадбанк», оскільки в банку велика частка непрацюючих кредитів в національній та іноземній валюті. При розрахунку валютного ризику передбачається зміна курсу національної валюти, що тягне за собою збитки (прибутки) банку від відкритої валютної позиції та зміну суми ризикозважених активів та відкритої валютної позиції при розрахунку нормативів достатності капіталу (див.дод.Щ). При визначенні процентного ризику передбачається зміна процентної маржі банків за рахунок нерівномірної зміни ставок за активами та зобов'язаннями банку (дод. Ю). Для оцінки потреби у капіталі за результатами тестування встановлюються вимоги до нормативів достатності, зокрема нормативи достатності у стресовому сценарії Н2 становить 10%, Н3 – 7% (див.дод.Я). Було визначено, що при негативному сценарії додаткові потреби у капіталі АТ «Райффайзен банк Аваль» становлять 394 985 грн., ПАТ «Креді Агріколь банк» -

321270грн., а АТ «Ощадбанк» виконає вимоги по адекватності основного та додаткового капіталу навіть при негативному сценарії.

Підсумовуючи результати розрахунків по банках отриманих з використанням моделей зарубіжних вчених Альтмана, Дюпона, Кромонава, Кочака та Ердогана, можна зробити висновок, що остаточної відповіді про можливість банкрутства установ не було отримано, оскільки кожна модель давала різні результати. Так модель Альтмана та Ердогана підтверджує ймовірність настання кризового стану у банках, модель Дюпона та Кочака висвітлює протилежні результати, підтверджуючи, що ймовірність настання кризи не є значною. Рейтингова модель Кромонава підтверджує середній рівень фінансового стану ПАТ «Креді Агріколь банк» та АТ «Ощадбанк», а розрахункове значення по АТ «Райффайзен банк Аваль» свідчить про граничний рівень фінансового стану банку.

Отже, в результаті діагностики фінансового стану з позиції кількісної оцінки ймовірності можливого банкрутства на основі статистичних даних АТ «Райффайзен банк Аваль», ПАТ «Креді Агріколь банк» та АТ «Ощадбанк» за період з 01.01.2012 по 01.01.2018 рр., дійшли висновку, що банки протягом досліджуваного періоду за деякими моделями мали ймовірність до банкрутства. У першу чергу, причиною цього була фінансова криза, яка розпочалася у 2014 році, девальвація гривні, анексія АРК та бойові дії на сході, що спричинили втрату портфелю активів на окупованих територіях.

Однак розрахункові значення по деяких моделях підтверджували стабільне функціонування банківських установ, що викликає необхідність удосконалення наявних методик оцінки фінансового стану банків та адаптації їх до вітчизняних реалій.

2.3 Аналіз антикризових заходів банку на прикладі АТ «Райффайзен банк Аваль»

Економічна та фінансова криза в Україні все більше загострила становище всіх суб'єктів господарювання: як підприємств різних масштабів, так і страхових компаній, кредитних спілок, інвестиційних фондів, банків

тощо. Функціонування сучасної економіки будь-якої країни неможливо уявити без ефективної банківської системи. Проте 2014 рік став роком випробувань як для банківської системи загалом, так і для окремих банків. В умовах військової агресії, яка виснажує економіку країни, багато компаній, у тому числі й у фінансовому секторі, збанкрутували, не витримавши екстремальних викликів.

Проаналізувавши індикатори фінансової стійкості для АТ «Райффайзен банк Аваль», можна стверджувати, що практично по всіх індикаторах банк відповідає нормативним значенням (табл.2.7.). Кризовим періодом для банку були 2014-2015 роки, де значення індикаторів могли відхилятися від норми. Зокрема можна стверджувати, що у банку розмір проблемних кредитів станом на 01.01.2015 року досяг критичного значення, проте в наступних періодах спостерігаємо зниження цього показника більше ніж у 10 разів через консервативну та обережну кредитну політику, зокрема було знижено кредитування фізичних осіб, а натомість збільшено частку кредитів у сільськогосподарську та харчову галузь, торгіві підприємства. Було також змінено підхід до валютного контролю, змінено процес затвердження кредитних заявок. Процес time-to-yes було покращено щонайменше на 50% за корпоративним напрямком. Також введено спрощений процес документування кредитних операцій із забезпеченням для клієнтів малого та мікробізнесу [27].

Таблиця 2.7.

Динаміка Індикаторів фінансової стійкості АТ «Райффайзен банк Аваль» за 2014-2018 рр. (станом на 01.01)*

№	Фактор, який характеризує ймовірність банкрутства банку	Негативні значення фактора	01.01. 2014	01.01. 2015	01.01. 2016	01.01. 2017	01.01. 2018
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Відношення регулятивного капіталу до активів, зважених за ризиком (X1)	< 15%	24,64	15,91	22,06	27,13	19,50
2	Відношення регулятивного капіталу І рівня до зважених за ризиком активів(X2)	< 9%	23,65	9,82	14,17	24,45	21,57
3	Відношення проблемних кредитів до капіталу(X3)	> 7–10%	15,81	80,22	13,67	6,59	6,01
4	Відношення проблемних кредитів до кредитів наданих(X4)	> 10%	3,84	7,30	1,55	1,24	1,50
5	Концентрація кредитів у сумі сукупних валових кредитів:	> 30%					
5.1	торгові підприємства		27,00	22,00	22,00	21,00	30,00
5.2	сільське господарство та харчова промисловість		10,00	11,00	11,00	18,00	27,00

Продовження таблиці 2.7.

1	2	3	4	5	6	7	8
5.3	фізичні особи (X24)		32,00	34,00	37,00	30,00	18,00
5.4	Виробництво (X25)		15,00	17,00	14,00	15,00	11,00
5.5	Нерухомість(X21)		10,00	9,00	9,00	9,00	11,00
5.6	інші		6,00	7,00	7,00	7,00	3,00
6	Рентабельність активів	< 1%	2,01	-8,43	-3,00	7,13	7,31
7	Рентабельність капіталу	< 15%	9,99	-85,85	-24,53	39,62	44,43
8	Відношення процентного доходу до загальних активів банку (X11)	< 10%	11,71	12,64	12,13	11,76	10,62
9	Відношення непроцентних витрат до валового доходу(X12)	> 50%	240,68	-68,37	181,43	83,78	79,54
10	Відношення високоліквідних активів до сукупних активів(X13)	< 20%	12,07	14,54	35,47	30,28	19,08
11	Відношення депозитів клієнтів до кредитів наданих (крім міжбанківських)(X18)	< 133%	70,63	69,35	77,72	91,05	116,7
12	Частка міжбанківських кредитів у зобов'язаннях (X19)	> 25%	0,14	0,00	0,43	6,67	0,48
13	Відношення капіталу до депозитів (X20)	< 20%	34,39	13,12	14,63	21,87	21,43
14	Відношення витрат на утримання персоналу до активів(X17)	< 2%	3,2	3,05	2,58	2,7	2,48
15	Відношення прибутків (збитків) за фінансовими інструментами до валових активів(X16)	< 3%	2,17	8,47	2,81	6,82	6,74

*складено автором за [27]

Протягом 2014 року Райффайзен банк Аваль проводив виважену кредитну політику, що викликана втратою портфеля активів через економічну ситуацію в країні (рис.2.7). Лише на кінець 2015 року розмір кредитного портфеля зріс на 6,8 млрд грн. і становив 55,3 млрд грн.

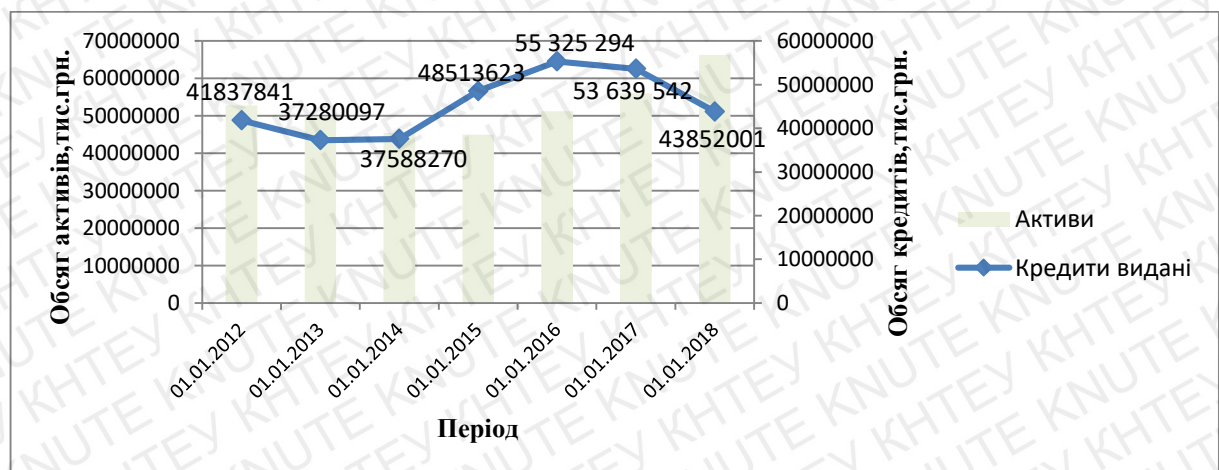


Рис.2.7. Динаміка обсягу активів та виданих кредитів АТ «Райффайзен банк Аваль» за період з 01.01.2012 по 01.01.2018 рр., тис.грн.[27]

Річний приріст кредитного портфеля більшою мірою зумовлений стрімкою девальвацією гривні до долару в 2015 році: з 15,77 до 24,00 гривень за долар США на кінець року. Станом на кінець 2016 року чисті активи банку сягали 56 млрд грн. Зростання розміру чистих активів на 4,8 млрд грн за рік обумовлено такими чинниками, як: оптимізація структури активів; заміщення низькодохідних активів (у тому числі в іноземній валюті) на

високодоходні в національній валюті, зокрема, інвестування в депозитні сертифікати НБУ; робота з проблемною заборгованістю [27].

Розмір кредитного портфеля на кінець 2016 року становив 53,6 млрд грн. За рік відбулося скорочення обсягу портфеля на 1,7 млрд грн за рахунок проведення ефективної роботи щодо зменшення частки старих проблемних кредитів в іноземній валюті [27].

Райффайзен Банк Аваль був змушений припинити діяльність на окупованих територіях Криму та Донбасу, що не могло не вплинути на результати його діяльності в 2014 році (рис.2.3.2). Активи банку в 2014 році зменшились на 10% й на кінець року становили 44,9 млрд грн. Проте станом на кінець 2015 року чисті активи банку становили 51,2 млрд грн. Зростання активів протягом року відбулося переважно за рахунок зміни структури балансу, на яку значною мірою вплинули подальша оптимізація структури активів, девальвація валютного портфеля та збільшення розміру сформованого резерву на покриття втрат, зумовлених девальвацією гривні та погіршенням економічної ситуації в Україні в цілому та, зокрема, ситуацією на Донбасі [27].

Рентабельність активів та капіталу АТ «Райффайзен банк Аваль» у 2014-2015 рр. мала від'ємне значення. Це пояснюється тим, що кризові явища в економіці зумовили девальвацію національної валюти і спричинили значні збитки в банківській системі. Райффайзен Банк Аваль також отримав негативний фінансовий результат у 2014 році на противагу позитивному за попередній рік. Збиток банку за 2014 рік становив 4,2 млрд грн.(рис.2.8).

Головна причина збиткової діяльності банку – необхідність формування значного обсягу резервів під неякісні активи (рис.2.9).

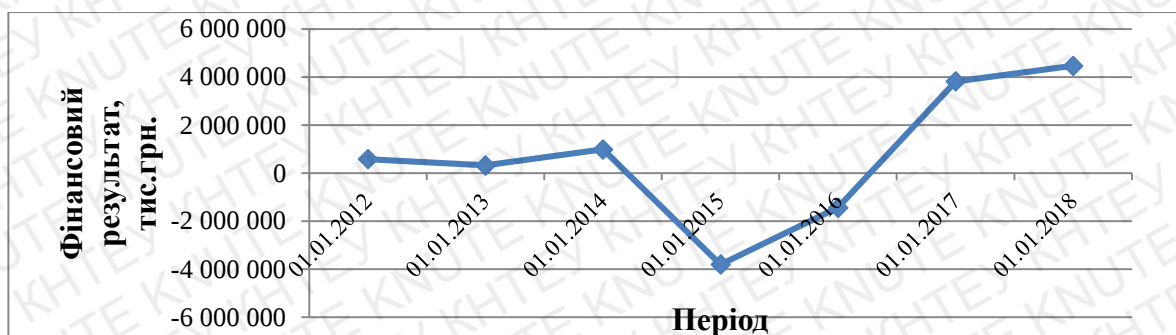


Рис.2.8. Динаміка фінансового результату АТ «Райффайзен банк Аваль» за період з 01.01.2012 по 01.01.2018 рр., тис.грн.[27]

Лише у 2016 році банк продемонстрував найкращий фінансовий результат у банківській системі України – чистий прибуток після оподаткування досяг 3,8 млрд грн. Покращення результату діяльності відбулося здебільшого за рахунок скорочення витрат на резерви під зменшення корисності кредитів [27].

Збільшення обсягу резервування у 2014 році відобразилось на зменшенні обсягу власного капіталу банку. Лише станом на 01.01.2016 р. розмір балансового капіталу банку збільшився до 6,3 млрд грн за рахунок докапіталізації банку з боку материнської структури - Райффайзен банк Інтернаціональ та Європейського банку реконструкції та розвитку на 3,15 млрд. грн. На початок 2017 року власний капітал банку зріс на 3,8 млрд грн завдяки прибутковій діяльності за 2016 рік. Рівень адекватності капіталу на кінець року становив 26,82%. Залучення нових інвестицій від Райффайзен Банк Інтернаціональ і Європейського банку реконструкції та розвитку зміцнило капітал банку та вивело показник достатності капіталу на рівень 27% [27].

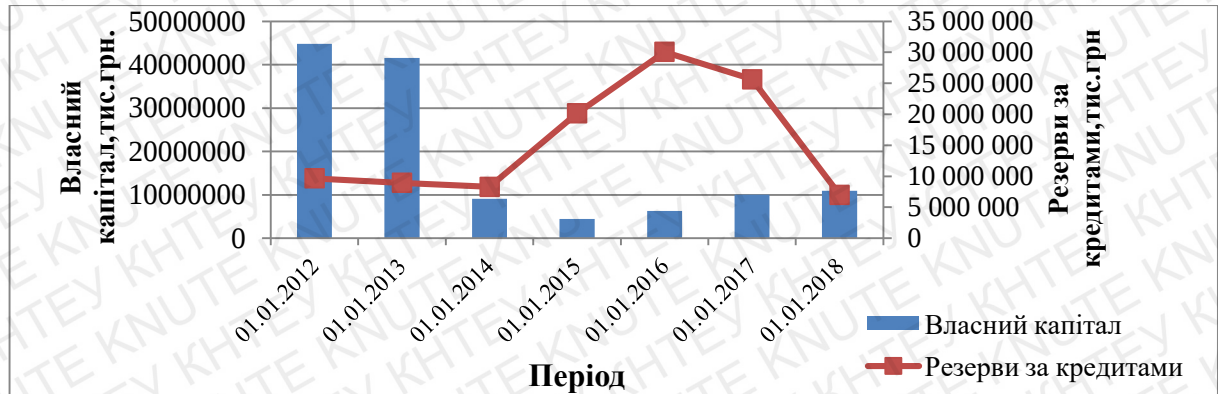


Рис.2.9. Динаміка обсягу власного капіталу АТ «Райффайзен банк Аваль» та резервів за кредитами за період з 01.01.2012 по 01.01.2018 рр., тис.грн. [27]

Варто звернути увагу на нормативи ліквідності АТ «Райффайзен банк Аваль». Згідно рис.2.10., банк підтримує нормативи поточної та короткострокової ліквідності, та хоча всі показники відповідають вимогам НБУ, показник миттєвої ліквідності зменшився вдвічі, а нормативи Н5 та Н6 теж мали тенденцію до зниження в 2017 році. Тому банк щоденно моніторить коефіцієнти ліквідності, встановлені НБУ, та, якщо є така необхідність, здійснює стрес-тестування та аналіз сценаріїв.

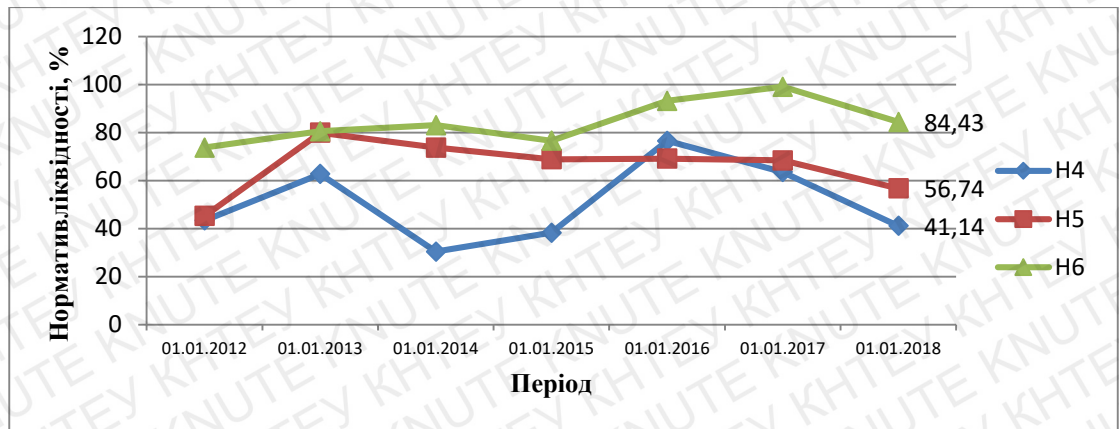


Рис. 2.10. Динаміка значень нормативів ліквідності АТ «Райффайзен банк Аваль» за період з 01.01.2012 по 01.01.2018 рр., %[27]

Однією із реформ банку у 2015 році став проект запровадження нової моделі управління мережею відділень. Велика програма, якою опікувалися багато працівників банку в головному офісі і в регіонах, дозволила адаптувати регіональну операційну модель до сучасних ринкових і економічних умов, скоротити витрати шляхом об'єднання підрозділів і функцій, а також завдяки централізації проект дозволив істотно покращити й оптимізувати організаційну структуру банку. Протягом останніх років банк оптимізував свою філійну мережу, скоротивши кількість відділень удвічі, при цьому вдалося не лише зберегти наявну клієнтську базу, а й залучити нових клієнтів (рис.2.11.).

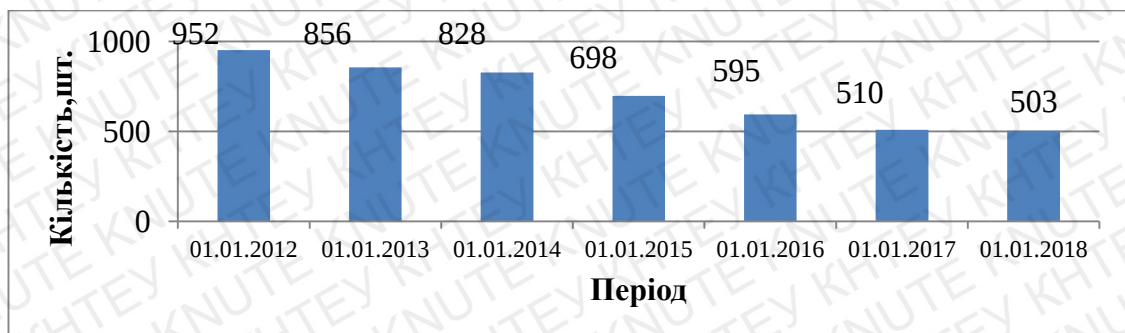


Рис.2.11. Кількість діючих структурних підрозділів АТ «Райффайзен банк Аваль» за період з 01.01.2012 по 01.01.2018 рр[27]

Враховуючи потреби клієнтів та подальші перспективи розвитку бізнесу, було переглянуто digital-стратегію банку. Значну кількість проектів діджиталізації було реалізовано у грудні 2017 року. Зокрема, було створено Digital Hub та здійснено інші кроки для досягнення швидких результатів у цьому напрямку [27].

Підсумовуючи, варто додати, що АТ «Райффайзен банк Аваль» здійснює постійне превентивне антикризове управління. Зокрема здійснюється регулярний контроль та оцінка ризиків, на які банк наражається, керуючись як рекомендаціями НБУ, так і досвідом Райффайзен банк Інтернаціональ. Основним методом обмеження рівня ризику є встановлення та контроль лімітів. Переважна частина звітів відносно ризиків формується на щоденній основі, більшість з них обговорюються на засіданнях КУАП. Банк запровадив процес перевірки якості кредитів для забезпечення завчасного виявлення можливих змін кредитоспроможності контрагентів, включаючи регулярний перегляд забезпечення. Кредитна якість фінансових активів контролюється шляхом встановлення внутрішніх кредитних рейтингів позичальників. Для контролю за ризиком ліквідності банк на регулярній основі здійснює моніторинг позицій щодо ліквідності. Банк використовує різні методи для аналізу та контролю ринкового ризику, зокрема аналіз чутливості до змін процентних ставок (, моніторинг відкритих позицій. Окрім цього Банк запровадив підхід Value-at-Risk, що базується на внутрішній моделі. Модель базується на симуляції сценаріїв методом Монте-Карло, що більш адекватно відображає національну ринкову кон'юнктуру.

Отже, аналізуючи заходи, запроваджені в дію АТ «Райффайзен банк Аваль», задля виходу з кризової ситуації варто зазначити, що механізм антикризового управління має забезпечувати адаптацію банку до змін зовнішнього та внутрішнього середовищ, що надасть можливість в результаті впровадження цього механізму у практичну діяльність банку забезпечувати його стійке функціонування й розвиток за будь-яких економічних, політичних і соціальних перетворень. Боротьба з негативними кризовими явищами можлива лише за умови комплексного підходу до факторів, що їх спричиняють. Саме тому політика докапіталізації банку, оптимізація структури активів та витрат, раціональне управління філійною мережею банку, покращення внутрішніх процесів надання послуг призвели до того, що Райффайзен банк Аваль зміг вийти із кризового стану 2015 року та відновити успішне функціонування.

РОЗДІЛ III

ПРОБЛЕМИ ТА НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ БАНКОМ

3.1 Аналіз зарубіжного досвіду антикризового управління банками

Сучасні реалії демонструють нестабільність світових фінансових ринків та банківського сектору, тому для провідних держав світу актуальним є питання стабілізації ситуації за допомогою впровадження комплексної програми антикризових заходів. На сьогодні у світі накопичена значна теоретико-методична база і практичний досвід щодо реалізації антикризового управління та прогнозування кризових явищ суб'єктів господарювання, зокрема й банків. Розглянемо основні інструменти антикризового управління у провідних банках світу.

У період світової фінансової кризи участь держави у діяльності банків суттєво зростає. Рекапіталізація банків державою здійснюється, виходячи з ряду умов. Наприклад, уряд Німеччини збільшив фінансову допомогу державному банку “KfW” до 15 млрд. євро з вимогою забезпечити видачу кредитів великим корпораціям для уникнення короткострокової нестачі ліквідності, а також підтримувати невеликі регіональні фінансові установи Німеччини. Так, у багатьох країнах (Китай, Республіка Корея, Фінляндія) уряд за рахунок рекапіталізації державних банків стимулює розвиток кредитування малого та середнього бізнесу, а також перспективних галузей економіки [7].

У зарубіжних країнах по-різному реалізовувалась програма участі держави в капіталі банку. Наприклад, у Великобританії та в Нідерландах у рекапіталізованих банках було здійснено спеціальні заходи – введенню державних представників у Раду директорів. У інших же країнах, наприклад, у США, державні органи залишаються пасивними інвесторами [83].

Ще одним із шляхів участі держави в капіталі банку є повна його націоналізація. Цей інструмент втручання держави у діяльність банків є найбільш поширеним під час кризових ситуацій. Наприклад, під час східно-

азіатської кризи державна частка активів Індонезійських банків зросла від 40% до 60 % від усього банківського капіталу. Подібне відбулося в Кореї та Тайланді [77].

Рекапіталізація проблемних банків реалізовується за рахунок продажу державі звичайних акцій. Такі заходи дають змогу банкам вивільнити додатковий капітал для відновлення своєї діяльності. У табл.3.1. перераховано провідні зарубіжні банки, які погодилися на залучення державного капіталу під час світової фінансової кризи.

Таблиця 3.1.

Найбільші банки, які отримали фінансову допомогу від держави шляхом продажу акцій [5;18;72;77]

Країна	Провідні банки
Велика Британія	“Abbey”, “Barclays”, “HBOS”, “HSBC”, “Lloyds TSB”, “Nationwide Building Society”, “Royal Bank of Scotland”, “Standard Chartered”, “Northern Rock”, “Bradford & Bingley”
США	“Bank of America”, “CITI Group Inc”, “FNMA”, “FHLMAC”
Німеччина	“Hypo Real Estate”, “IKB”
Ірландія	“Anglo Irish Bank”, “Bank of Ireland”, “Allied Irish Banks”
Португалія	“Banco Portugues de Negocios”
Австрія	“Kommunalkredit Austria”

До початку світової фінансової кризи більшість банків здійснювали активну кредитну діяльність, проте останнім часом у багатьох банках спостерігалось значне погіршення якості активів, зокрема зростання частки недіючих активів. Наразі діяльність банківських установ спрямовується на перевірку та аналіз виданих кредитів. Зокрема, менеджери закордонних банків здійснюють жорсткий контроль за процесом кредитування, обмежуючи ризикованість кредитної діяльності та вивільняючись від безнадійних позичок. В умовах кризи здійснюється більш доскональна оцінка кредитоспроможності клієнтів банку, переглядаються умови видачі позик, можливість реструктуризації заборгованості тощо. Стосовно раніше виданих кредитів, то банки відмовляють у пролонгації виданих позичок, здійснюють анулювання деяких кредитних ліній та реформування кредитної діяльності. Така політика сприяє оздоровленню кредитного портфеля проблемного банку та відновленню його ефективної діяльності на скорегованих засадах

антикризового управління кредитною діяльністю. У світовій практиці для вирішення проблеми неповернення кредитів позичальниками здійснюють реструктуризацію позичок. У табл. 3.2. узагальнено заходи, які використовувалися зарубіжними банками для реструктуризації кредитів під час кризи.

Таблиця 3.2.

Узагальнення світового досвіду щодо реструктуризації кредитів банків в умовах кризи [37;42;66]

Вид реструктуризації	Країни та банки, які здійснювали заходи	Період реалізації заходи	Особливості реалізації
Викуп проблемних кредитів	Аргентина	1995	Створення за ініціативою держави або самих банків спеціальних фондів, діяльність яких спрямована на придбання проблемних банківських кредитів та інших сумнівних активів
	Мексика		
	Малайзія	1998	
	Казахстан	2008	
Зниження відсоткових ставок	“IndyMac”, “CitiGroup” (США)	2008	Зниження процентних ставок за визначеними видами кредиту (споживчі, іпотечні)
Пролонгація строків позичок	Уругвай	2000	Збільшення строків кредитних виплат за позичками, які характеризуються низьким рівнем доходності
	Угорщина	2008	
	“CitiGroup” (США)		
	Великобританія		
Зменшення основної суми кредиту	Норвегія		
	Мексика	1998	Зменшення суми заборгованостей, які мають низьку доходність
	“CitiGroup” (США)	2008	
Конвертація валютних кредитів	Аргентина	2002	Можливість реструктуризації споживчих або іпотечних кредитів у іноземній валюті в кредити у національній валюті за ставками на поточний момент
	Угорщина	2008-2009	
	“ВТБ 24”, “Сбербанк” (Росія)		

У випадку виникнення системної банківської кризи, а також масових випадків локальних банківських криз, які характеризуються високим рівнем проблемної заборгованості кредиторів перед банками, доцільним вбачається виведення “поганих” активів з банків [37]. У період світової фінансової кризи держави створювали спеціальні програми звільнення провідних банків від проблемних активів. Досить поширеним стає створення компаній з управління проблемними активами. Такі організації мають назву компаній (фондів) з управління активами, госпітальних банків, санаційних банків, банку поганих (проблемних) активів тощо. Основною метою створення таких організацій є викуп проблемних кредитів у банків, діяльність яких виявилася

неплатоспроможною, з метою відновлення їх ефективної діяльності шляхом продажу таких активів за максимальною ціною [43]. Під час банківських криз компанії з управління проблемними активами були створені в США, Японії, Чехії, Швеції, Китаї, Малайзії тощо. Під впливом світової фінансової кризи уряди країн, серед яких (США, Німеччина, Росія) планувалось створення державного органу, основне завдання якого мало бути купівля та акумуляція неякісних банківських активів.

Незважаючи на значну затратність та довготривалість створення корпорацій з управління проблемними активами банків, даний вид реструктуризації кредитної заборгованості має ряд позитивних сторін (рис.3.1.)

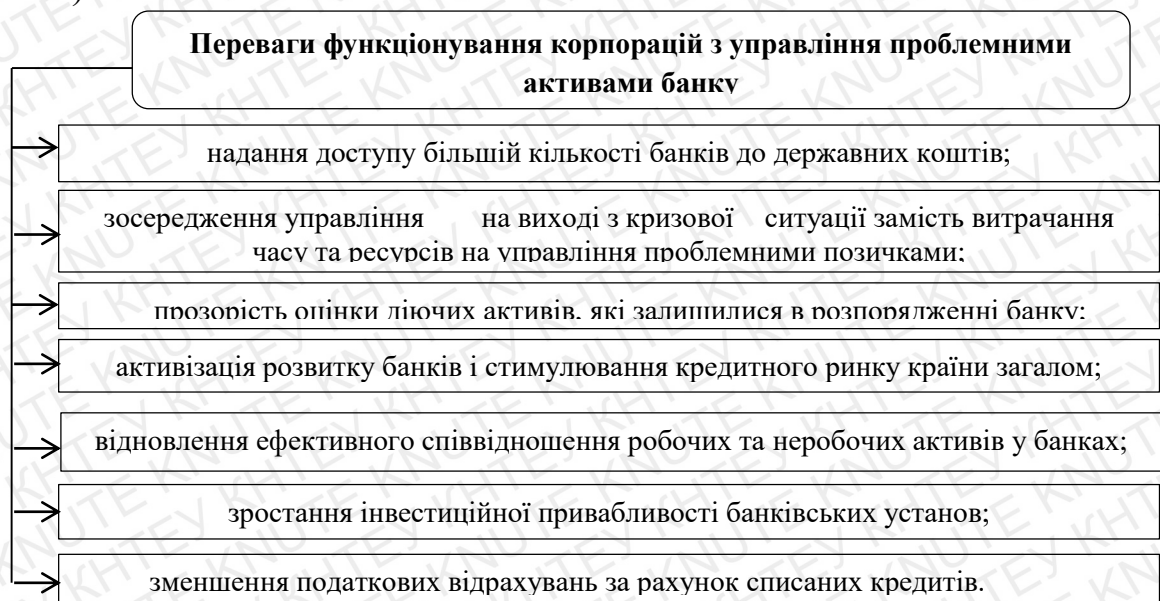


Рис. 3.1. Переваги запровадження корпорацій з управління проблемними активами банку[82]

Діяльність корпорацій з викупу проблемних активів базується на необхідності зняття тягаря з банків при мінімальних витратах державних коштів. З огляду на це, пріоритет надається кредитам, які виявилися проблемними внаслідок макроекономічних або інших об'єктивних причин, не пов'язаних із занадто ризиковою кредитною діяльністю фінансових інститутів.

Одним з пріоритетних напрямків стає зниження витрат банківських установ. З початком світової фінансової кризи провідні банки світу розпочали впровадження програми економії витрат. Шляхи мінімізації витрат у банках є певною мірою специфічними. Аналіз досвіду таких провідних зарубіжних

банків, як “Deutsche Bank AG”, “The Royal Bank of Scotland Plc”, “Kookmin Bank”, “Commerzbank AG”, “Citibank”, “Bank of America” та ін., дозволив виокремити основні напрямки скорочення витрат під час кризових ситуацій (рис. 3.2.).



Рис. 3.2. Напрямки скорочення витрат у рамках антикризового управління банком[38]

Аналізуючи антикризові заходи зарубіжних країн, варто зазначити, що ефективна антикризова програма повинна базуватися на двох основних концепціях:

- вчасній оцінці обсягу «проблемних» активів;
- побудові стимулів для банку своєчасно очистити баланси від неякісних активів, а також провести рекапіталізацію з використанням державних і приватних коштів [69].

Яскравими прикладами механізмів подолання фінансових криз є позитивний досвід Швеції і Чилі. Зокрема, у Швеції, яку криза спіткала у 1991 році, програма виходу банківського сектору з кризи складалася з наступних заходів:

- націоналізовано два найбільших банки Швеції (Nordbanken та GotaBank, які складали 90 % усіх активів банківської системи Швеції);
- уведено загальні державні гарантії за банківськими зобов'язаннями (захист з боку держави здобув поширення на всіх кредиторів, окрім акціонерів банку);
- створено компанії з управління «проблемними» боргами, в основному через реструктуризацію;
- упроваджено стратегію «прозорості», що передбачала оцінку реального обсягу «проблемних» боргів, яка здійснювалася вже на перших стадіях кризи;

- надано Центральним банком пільгові кредити на покриття заборгованості місцевих банків за міжнародними (іноземними) валютними кредитами;
- застосовано рекапіталізацію, яка відбувалася через підзвітне урядові агентство [63].

У Чилі, де криза відбулася у 1981 р., до напрямків, які передбачала програма подолання кризи, належали підтримка боржників банку та санація самих банків. Підтримка боржників передбачала встановлення пільгового валютного курсу, рефінансування валютних боргів, реструктуризацію боргів (боржники отримували від центрального банку позику в розмірі 30 % від обсягу наданих кредитів боржнику за ставкою, нижчою за ринкову, та на триваліший період) та дедоларизацію боргів. Програма підтримки банків Чилі була впроваджена несвоєчасно, проте аби зупинити практику приховання реального обсягу проблемних боргів, були створені відповідні механізми, а саме передбачався тимчасовий викуп «токсичних» активів за боргові розписки з обов'язковим зворотним викупом та збереженням права управління, в результаті чого банки отримували чистий платіж у розмірі 2 %. До того ж, зобов'язання зворотного викупу боргу було перенесено власне з банку на його первісних акціонерів, а нові акціонери, інвестуючи кошти в банк, не мали зобов'язань з викупу проблемних боргів та отримували дивіденди. Чилі є прикладом країни, де відновлення банківського сектору після кризи відбувалось без націоналізації банків[46].

Отже, як показав аналіз антикризових заходів центральних банків країн світу, найбільш застосовуваними заходами були: рефінансування та реструктуризація валютних боргів, створення інститутів з управління «проблемними боргами», створення та реалізація програм підтримки банків, реалізація програм зниження витрат банківських установ та створення стабілізаційних механізмів. Для України слід запозичити позитивний досвід зарубіжних країн щодо стабілізації фінансової системи, але з врахуванням особливостей вітчизняної економіки. На сьогоднішньому етапі при побудові посткризової політики в Україні необхідно враховувати важливість таких факторів, як вчасна та якісна оцінка обсягу «проблемних» активів та їх ліквідація, а також процес рекапіталізації банків з використанням державних і

приватних коштів.Перспективним є створення в Україні єдиного пакету заходів щодо оперативного реагування на кризові явища. Саме такі дії можуть позитивно вплинути на процес стабілізації економіки країни і сприяти збільшенню довіри до банків з боку населення.

3.2 Проблеми діагностики кризового стану банку та напрями їх подолання

Проведений в попередньому розділі аналіз кризового стану банків України показав, що отримані результати дещо відрізнялися між собою. Причиною цього може бути те, що розглянуті методики прогнозування банкрутства зарубіжних авторів мають ряд суттєвих обмежень щодо їх використання в банківській системі України. Зокрема, граничні значення показників, що запропоновані зарубіжними вченими, часто є недосяжними для вітчизняних банків.

Так, одним із недоліків моделі Альтмана є відмінність вітчизняного бухгалтерського обліку від західних стандартів, тому необхідно проводити адаптацію вагових коефіцієнтів та прогнозних значень. При розрахунку показника «Ринкова вартість акцій» не враховуються коливання курсів акцій, що є великим недоліком в умовах нерозвиненості фондового ринку України. Результати отримані з використанням моделі Кочака та Ердогана мають велику залежність від кваліфікації та досвіду аналітика. Модель аналізу Дюпона дає змогу реалізувати загальні методологічні засади банківського аналізу та оцінити діяльність банку в координатах «прибуток - ризик». Проте рівень банкрутства визначається лише розрахунком мультиплікатора. З отриманими даними не можна зрозуміти перспективи подальшого розвитку банку. Наявні певні недоліки в моделі Спрінгейта, основними з яких є те, що під час розрахунків не були враховані умови розвитку економіки різних країн, модель орієнтована на Канаду і США. Також необхідна корекція на національну валюту. Основною перевагою моделі Ліса є відносна простота розрахунку, однак ця модель не пристосована до українських підприємств, оскільки розроблена для Англії. Модель Ліса створювалася з урахуванням

західного розвитку. Модель Тафлера і Тішоу також є досить обмеженою у використанні, оскільки її можна застосовувати лише відносно підприємств, що котирують свої акції на фондових біржах [71].

Таким чином, проаналізувавши діяльність АТ «Райффайзен Банк Аваль», ПАТ «Креді Агріколь банк» та АТ «Ощадбанк» за різними моделями, можна побачити, що застосування дискримінантного та декомпозиційного аналізу є ефективним, дозволяє врахувати більше факторів впливу. Незважаючи на недоліки моделей, найбільш придатною для України є модель Кочака, оскільки вона враховує найбільшу кількість факторів, що забезпечують більшу достовірність отриманих результатів. Однак доцільним залишається продовження дослідження даної проблеми та знаходження оптимальних для України методів діагностики банкрутства банків. Побудова багатофакторних моделей для української економіки досі залишається проблемною через нестабільність та недосконалість нормативно-законодавчої бази та відсутність багатьох факторів, що впливають на фінансову стійкість.

Переваги та недоліки методик визначення ймовірності банкрутства банків узагальнено в табл 3.1.

Одним із недоліків є те, що розглянуті зарубіжні методики діагностики ймовірності банкрутства побудовані з використанням вагових коефіцієнтів, що розраховані на основі аналітичних даних минулих років і не враховують оперативних даних поточного періоду. Також моделі не враховують інших важливих показників діяльності, оскільки вони побудовані на використанні балансових показників і показників звіту про фінансові результати. Особливо важливий факт, що моделі не дають відповіді на питання, які саме з факторів вплинули на зміну рівня фінансової стійкості, а за результатами використання моделей не можна отримати інформацію можливого подальшого розвитку банку. Разом з тим указані методики дають змогу визначити наближення банкрутства банку (стадії кризи), але не дозволяють спрогнозувати перехід банку від однієї стадії життєвого циклу до іншої [17;60].

Таблиця 3.1

Переваги та недоліки методик визначення ймовірності банкротства банків*

Переваги	Недоліки
- інформація для розрахунку всіх показників доступна і міститься в основних формах звітності; - зростає кількість досліджень вітчизняних науковців щодо питання формування найбільш оптимальної та універсальної моделі, що відповідатиме сучасним умовам; - моделі включають велику кількість показників, що забезпечує низьку трудомісткість їх використання при достатньо високій точності результатів; - нормативні значення, що пропонуються методичними рекомендаціями постійно переглядаються та змінюються.	- вибірковий підхід до формування системи показників, що носить суб'єктивний характер; - неточна, необґрунтована визначеність порогових значень окремих критеріїв, що є похідними з показників фінансової звітності; - відсутня орієнтація більшості існуючих моделей на особливості країни, економіки, банківської сфери; - проблеми пов'язані з доступом до інформації, її правдивістю та об'єктивністю; - моделі не адаптовані до вітчизняної економіки; - деякі з методичних підходів суперечать один одному, так як при одночасному їх застосуванні аналітик може отримати протилежні висновки.

*Складено автором за [3;52]

Варто відзначити, що розрахунок всіх показників Z включає співвідношення між статтями балансу та звіту про фінансові результати. Тож недоліком моделей є неврахування становища в країні в цілому, тенденцій розвитку банківської галузі та економіки в цілому, рівня інфляції, доходів та витрат населення, показників конкурентів тощо.

Ми погоджуємось з думкою Р.Романіва, що розробка моделі прогнозування настання кризового стану банку має здійснюватися за наступним алгоритмом дій:

1. Визначити набір таких фінансових коефіцієнтів, що дають змогу оцінити фінансову стійкість банківської установи.
2. Розрахувати ступінь впливу кожного з коефіцієнтів на рівень фінансової стійкості за допомогою програмного забезпечення Statistica.
3. Здійснити кількісну формалізацію агрегованої Z -моделі у вигляді статистичного рівняння:

$$Z = x_0 + x_1A_1 + x_2A_2 + \dots + x_nA_n \quad (3.1)$$

де x – значення параметрів, що відображають вагове значення кожного фінансового коефіцієнту;

A – змінні значення коефіцієнтів фінансової стійкості.

4. Розрахувати значення показника Z за об'єктами вибірки й

обґрунтувати граничні значення Z [59].

Вважаємо, для того, щоб така модель була придатною для використання в Україні, вона, в першу чергу, повинна базуватися на національних стандартах фінансового обліку та звітності. Для визначення коефіцієнтів значимості показників і встановлення критичних значень, на нашу думку, доцільно використовувати фінансову звітність саме вітчизняних банків, а не банків іноземних банківських груп, адже останні можуть легше переносити коливання економіки через підтримку з боку материнської іноземної компанії.

Вважаємо за доцільне звернути увагу на співвідношення високоліквідних активів до сукупних активів банку, здійснювати розрахунок відношення капіталу до проблемних кредитів, відношення прибутків (збитків) за фінансовими інструментами до валових активів або ж відношення регулятивного капіталу I рівня до зважених за ризиком активів. Тому при розробці моделі прогнозування кризового стану варто використати розрахункові показники індикаторів фінансової стійкості банку. Отримана модель матиме вигляд :

$$Z = 3,34X3 - 0,16X11 + 18,88X12 + 0,98X21 - 2,83X16 + 0,61X20 + 5,72X1 - 1,45X13 - 4,25X2 + 0,67X18 + 0,74X17 - 2,12X4 + 1,60X24 - 0,77X19 + 0,44X25 \quad (3.2)$$

При цьому відповідність кількісної оцінки окремого фактора в банку інтервалам ступенів ризику банкрутства матиме наступний вигляд (розподіл на інтервали базується на основі експертних оцінок):

- Z_1 - граничний ризик банкрутства ($0,60 < Z < 1$);
- Z_2 - ступінь ризику банкрутства високий ($0,53 < Z < 0,60$);
- Z_3 - ступінь ризику банкрутства середній ($0,43 < Z < 0,53$);
- Z_4 - низький ступінь ризику банкрутства ($0,32 < Z < 0,43$);
- Z_5 - ризик банкрутства незначний ($0 < Z < 0,32$) [9].

З метою точнішої оцінки рівня ризику банкрутства банку залежно від інтервалу зміни індикатора Z слід детальніше розбити множини значень цього показника на інтервали, що дає змогу врахувати також і ступінь упевненості особи, яка приймає рішення, в глибині кризових явищ на основі

застосування інструментарію нечіткої логіки [10].

Так, визначення ступеня впевненості особи, що приймає рішення щодо доцільності застосування конкретних заходів антикризового управління, здійснюється на базі функції належності (табл.3.2.). Розрахунок функції належності дає змогу точніше встановити рівень ризику банкрутства банку залежно від того, в який інтервал значень потрапляє індикатор Z .

Таблиця 3.2

Визначення ступеня впевненості особи (μ), що приймає рішення [10]

Інтервал значень Z_i	Функція належності Z	Z_i
$0 \leq Z \leq 0,25$	1	Z_5
$0,25 < Z < 0,35$	$\mu_5 = 10 \cdot (0,35 - Z)$	Z_5
	$\mu_4 = 1 - \mu_5$	Z_4
$0,35 \leq Z \leq 0,40$	1	Z_4
$0,40 < Z < 0,45$	$\mu_4 = 10 \cdot (0,45 - Z)$	Z_4
	$\mu_3 = 1 - \mu_4$	Z_3
$0,45 \leq Z \leq 0,50$	1	Z_3
$0,50 < Z < 0,55$	$\mu_3 = 10 \cdot (0,55 - Z)$	Z_3
	$\mu_2 = 1 - \mu_3$	Z_2
$0,55 \leq Z \leq 0,65$	1	Z_2
$0,65 < Z < 0,75$	$\mu_2 = 10 \cdot (0,75 - Z)$	Z_2
	$\mu_1 = 1 - \mu_2$	Z_1
$0,75 \leq Z \leq 1,00$	1	Z_1

Отримані значення апробації даної моделі з використанням значень індикаторів фінансової стійкості АТ «Райффайзен банк Аваль» (табл.3.3.), свідчать, що на початок 2014 року фінансове становище банку вказувало на середній ризик банкрутства.

Таблиця 3.3.

Значення Z -індикатора для моделі прогнозування банкрутства банку за період з 01.01.2014-2018рр.(на прикладі АТ «Райффайзен банк Аваль»*

	01.01.2014	01.01.2015	01.01.2016	01.01.2017	01.01.2018
Прогнозний індикатор кризи Z	0,44	0,91	0,32	0,17	0,16
Рівень ризику банкрутства	Z_3	Z_1	Z_5	Z_5	Z_5
Ступінь упевненості	0,2	1	0,3	1	1
Рівень ризику банкрутства	Z_2	-	Z_4	-	-
Ступінь впевненості	0,8	-	0,7	-	-

*складено автором за [27]

На початок 2015 року на фоні фінансово-економічної кризи в Україні значення показника значно погіршилось, що свідчило про граничний ризик банкрутства. В наступні періоди ситуація в банку стабілізувалась,

покращились його фінансові показники і відповідно значення Z індикатора знизилось до 0,16, що свідчить про незначний ризик банкрутства.

Таким чином, застосування інструментарію нечіткою логіки при проведенні аналізу фінансового стану банку дозволить визначити не тільки прогнозний рівень банкрутства, а й ступінь впевненості особи, яка приймає рішення по антикризовому управлінні. Розрахунок даних показників дозволить менеджменту банку розуміти наскільки дохідним та ліквідним є портфель активів банку, чи правильну кредитну політику обрано, наскільки ризик за проблемними кредитами покривається розміром власного капіталу. Також дозволить визначити межу захисту кредиторів та вкладників від непередбачених збитків, яких банк може зазнати у процесі діяльності, а також з'ясувати, чи вистійть банк у разі економічної скрути або якихось інших зовнішніх негараздів. Якщо ризикованість банківських активних операцій зростає, то відповідне зростання капіталу повинно «підстрахувати» зростання ризику.

Досліджуючи динамічні зміни значень прогнозного індикатора кризи за даними АТ «Райффайзен банк Аваль», варто зазначити що попри високе значення індикатора станом на 01.01.2015 р., в наступні періоди спостерігається його різке зниження (рис.3.3). Прогноз на 2019-2020 рр. Показав, що значення прогнозного індикатора кризи матиме тенденцію до зниження (станом на 01.01.2020 р. – менше 0,1), що свідчить про незначний рівень банкрутства банку.

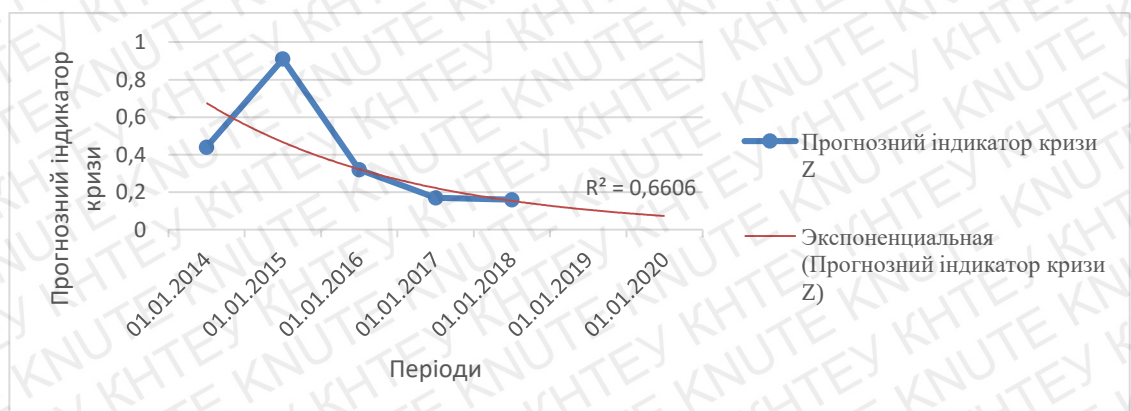


Рис.3.3. Динамічні зміни значень прогнозного індикатора кризи за даними АТ «Райффайзен банк Аваль» протягом 2014-2020 рр.*

*складено автором за [27]

Крім того, на постійній основі необхідно застосовувати антикризові інструменти, орієнтовані на зменшення негативного впливу різних факторів, що впливають на фінансові стійкість та діяльність банку. В цілому, як з боку держави так і з боку окремої банківської установи має відбуватися постійний процес використання та удосконалення заходів антикризового управління (табл.3.3).

Таблиця 3.3

Порівняння основних антикризових заходів на макрорівні та на рівні окремої банківської установи [64]

Макрорівень	Окрема банківська установа
Забезпечено підтримку ліквідності банків шляхом надання стабілізаційних кредитів рефінансування регулятором	Зменшення строковості розміщення активів, диверсифікація ресурсної бази, залучення кредитів міжнародних фінансових організацій
Запровадження мораторію на дострокове повернення вкладів	Пролонгація депозитів, розроблення програм лояльності клієнтів
Створення за участі держави спеціалізованої установи для роботи з проблемними активами	Реструктуризація проблемної заборгованості, стягнення проблемних кредитів у судовому порядку, списання за рахунок сформованих резервів
Призначення тимчасової адміністрації до проблемних банків	Розроблення та реалізація програми оздоровлення (заходи з підтримки ліквідності, щодо роботи з проблемними активами, щодо скорочення операційних та адміністративних витрат)
Рекапіталізація проблемних банків за рахунок держави	Збільшення статутного капіталу, залучення субординованого боргу

Так, залучення стабілізаційних кредитів регулятора, запровадження мораторію на дострокове повернення вкладів забезпечать достатній рівень ліквідності банку у короткостроковому періоді. Створення за участі держави спеціалізованої установи для роботи з проблемними активами та реалізація заходів, спрямованих на зниження рівня простроченої заборгованості забезпечать покращення якості кредитного портфеля. Збільшення статутного капіталу, залучення субординованого боргу забезпечать достатній рівень капіталізації банку [64].

Подальші дослідження моделей оцінки та прогнозування ймовірності банкрутства, з метою ліквідації основних недоліків існуючих методик, доцільно спрямувати у тих напрямках, що дозволять використовувати не лише фінансові показники діяльності банку, а й макроекономічні показники держави та галузі в цілому. Варто здійснити обґрунтування порогових значень обраних критеріїв, відповідно до визначених показників фінансової звітності, що використовується. Вітчизняним вченим варто перейняти

зарубіжний досвід у створенні моделей прогнозування імовірності банкрутства банківських установ, застосовувати прогресивні та високотехнологічні способи ідентифікації кризи банку задля її вчасного попередження та прийняття відповідних заходів.

3.3 Розробка антикризових заходів банку на прикладі АТ «Райффайзен банк Аваль»

Антикризове управління виступає важливою складовою системи забезпечення економічної безпеки банку та має за мету встановити управління, яке здатне передбачити, попередити, подолати та знизити ймовірність виникнення фінансової кризи банківської установи, одночасно утримувати її фінансову стійкість та стабільний розвиток.

Мета та інструментарій антикризового управління банківською установою залежать від реального фінансового стану банку. Зокрема, якщо АТ «Райффайзен банк Аваль» функціонує успішно, то метою введення антикризового управління є запобігання процесу виникнення фінансової кризи в банку, виявлення «ранніх ознак» кризового стану, недопущення фінансової кризи шляхом профілактичних заходів. Інструментарієм антикризового управління в цьому випадку є:

- постійний аналіз сильних і слабких сторін банку;
- моніторинг фінансового стану банку, аналіз відхилень від планових показників;
- прогнозування банкрутства, зокрема моніторинг зовнішніх і внутрішніх факторів впливу на фінансовий стан;
- мінімізація і нейтралізація ризиків;
- впровадження системи раннього попередження та реагування [47].

Реалізація набору антикризових процедур, а саме передкризова підготовка, дозволить знизити ймовірність виникнення кризових ситуацій та підвищити таким чином ефективність діяльності банку в цілому. Якщо фінансовий стан АТ «Райффайзен банк Аваль» погіршиться, з'являться видимі ознаки кризи, то метою введення антикризового управління є

утримання функціонування банку в режимі виживання в даний період і виведення його з кризового стану з мінімальними втратами, подолання фінансової кризи (фінансове оздоровлення банку). Інструментарієм антикризового управління в такому випадку є:

- стабілізація стану банку шляхом стимулювання персоналу;
- зниження банківських витрат;
- санація без залучення додаткових фінансових ресурсів;
- санація із залученням нового фінансового капіталу;
- реструктуризація активів, реорганізація банку [40].

Під час дослідження індикаторів фінансової стійкості АТ «Райффайзен Банк Аваль» серед виділених 16 найбільш значущих факторів прямий вплив на імовірність банкрутства банку здійснюють: відношення проблемних кредитів до капіталу, відношення непроцентних витрат до валового доходу, відношення капіталу до депозитів, відношення регулятивного капіталу до активів, зважених за ризиком, відношення депозитів клієнтів до загальної суми кредитів, частка кредитів, наданих фізичним особам, в загальній сумі кредитів. Таким чином, у першу чергу в ПАТ «Райффайзен Банк Аваль» мають бути застосовані заходи, орієнтовані на регулювання факторів, що мають найбільшу питому вагу в інтегральному значенні індикатора.

Зокрема, з метою зниження негативного впливу фактора «відношення регулятивного капіталу до активів, зважених за ризиком» слід здійснювати наступні заходи:

1) нарощення капіталу банку шляхом вливання грошових коштів у статутний капітал або залучення коштів на умовах субординованого боргу. Джерелами підвищення рівня капіталізації банку можуть бути: інвестиції акціонерів, держава, інвестиції іноземного материнського банку, кредити міжнародних установ та організацій (ЄБРР, Міжнародна фінансова корпорація тощо), інші;

2) невиплата дивідендів акціонерам банку та скорочення витрат банку;

- 3) нарощення прибутку, який потім може бути реінвестований та активів з більш низьким коефіцієнтом ризику (наприклад, іпотечні позики);
- 4) ефективне управління банківськими ризиками (перш за все, кредитним) та контроль за оцінкою рівня ризиковості діяльності банків;
- 5) проведення адекватної оцінки основних засобів з метою недопущення «роздування» регулятивного капіталу;
- 6) консолідація (злиття та поглинання) банків на національному та міжнародному рівнях [9].

Проведення реструктуризації проблемної заборгованості дозволить зменшити індикатор «співвідношення проблемних кредитів до капіталу». Зокрема, можуть бути реалізовані такі заходи:

- 1) капіталізація заборгованості по кредиту;
- 2) збільшення резервів під проблемну заборгованість;
- 3) надання відстрочки погашення тіла кредиту або кредитні канікули;
- 4) пролонгація строку дії кредитної угоди, зниження платежу за кредитом, зміна схеми нарахування відсотків, зміна валюти кредиту;
- 5) надання гнучкого графіка погашення заборгованості, адаптація графіка під позичальника, тимчасове зниження відсоткової кредитної ставки; скасування частки пені та штрафних санкцій;
- 6) зарахування частки кредиту при наявності депозиту клієнта в даному банку;
- 7) переуступка боргу (наприклад, продаж прострочених кредитів організаціям або фінансовим установам, які бажають отримати спекулятивний прибуток);
- 8) проведення переговорів з клієнтами-боржниками з метою врегулювання зобов'язань або списання безнадійної заборгованості за рахунок сформованих резервів [9].

Крім того, необхідно застосовувати антикризові інструменти, орієнтовані на зменшення негативного впливу такого фактора, як відношення високоліквідних активів до сукупних активів шляхом підвищення ліквідності банку за рахунок: а) рефінансування з боку НБУ; б) отримання стабілізаційного кредиту від НБУ; в) отримання стимулюючого кредиту від

НБУ (у випадку кредитування стратегічно важливих для економіки вітчизняних підприємств) [9].

Для оптимізації відношення непроцентних витрат до валового доходу слід скорочувати непроцентні витрати банку, зокрема переглянути адміністративні витрати та витрати на персонал.

Для нормалізації депозитного портфелю банку можна порекомендувати застосувати такі заходи, як: покращення якості клієнтської бази постачальників ресурсів; розробка спеціальних депозитних пропозицій, які мотивуватимуть потенційних та існуючих клієнтів утриматись від дострокового вилучення коштів з рахунків банку; встановлення вимоги стосовно обов'язкового раннього попередження банку клієнтом про дострокове зняття коштів з депозиту (наприклад, за 30 днів), що допоможе знизити ризик для банківської установи та залишити можливість планування користування залученими коштами [9].

Антикризову програму банк має готувати ще тоді, коли перебуває в нормальному стані, аби швидко зреагувати на кризову ситуацію, попередити її виникнення та пом'якшити наслідки. В цілому можна виділити чотири групи антикризових заходів, які банку доцільно застосовувати при погіршенні його фінансового стану (табл.3.4.).

Таблиця 3.4.

**Заходи антикризового управління у фінансовій діяльності АТ
«Райффайзен банк Аваль» [35]**

Види антикризових заходів	Характеристика
1	2
Нормативно- правові	розроблення внутрішніх нормативно-правових документів з антикризового управління
Інформаційно- аналітичні	• попередня діагностика і прогнозування кризових процесів; • проведення стрес-тестування; • розроблення програм фінансового оздоровлення, планів антикризового управління; • оцінка якості активів і пасивів
Організаційно- управлінські	• розроблення і впровадження систем ризик- менеджменту; • аутсорсинг; • бенчмаркінг; • скорочення персоналу; • формування позитивного іміджу банку; • процедури реструктуризації; • закриття неприбуткових філій, • відмова від неперспективних напрямів бізнесу

Продовження таблиці 3.4.

1	2
Фінансові	• диверсифікація ресурсної бази та активів; • установлення внутрішніх фінансових нормативів і лімітів; • залучення довгострокових ресурсів у формі інструментів капіталу і на умовах субординованого боргу; • реструктуризація фінансової заборгованості; • продаж активів; • упровадження нових методів управління прибутком

Під час кризових ситуацій в діяльності банківської установи прийняття рішень відбувається в умовах високої ризикованості. Проблема розробки антикризової програми банку обумовлена тим, що існує досить широкий діапазон альтернатив. Зокрема, у випадку ідентифікації початкової стадії кризи в АТ «Райффайзен банк Аваль», рекомендовано впровадити наступні заходи (рис.3.4.) .

Заходи банку при ідентифікації фінансової кризи	
	Оголошення в банку режиму підвищеної готовності
	Застосування цінових та нецінових методів залучення депозитів клієнтів, у тому числі з метою стимулювання розміщення коштів на довгостроковий період
	Визначення окремого деталізованого плану заходів з основними ресурсозабезпечуючими клієнтами та встановлення персональної відповідальності за роботу з такими клієнтами
	Зменшення лімітів повноважень кредитних комітетів банку
	Обмеження зростання високо ризикованого кредитування
	Підвищення процентних ставок за кредитами та перегляд тарифної політики
	Посилення контролю виконання графіків погашення кредитної заборгованості клієнтами
	Реструктуризація кредитів, за якими очікується повне або часткове невиконання умов кредитного договору
	Встановлення регламентів щодо виконання наявних зобов'язань банку
	Збільшення лімітів в касі й формування резерву вторинної ліквідності
	Скорочення адміністративних витрат, здійснення обмеження коштів в основні засоби

Рис. 3.4. Антикризові заходи банку при ідентифікації початкової стадії фінансової кризи[40]

Критеріями успішного виходу банку з кризи можна вважати: припинення відтоку коштів клієнтів, відсутність скарг на погане обслуговування та закінчення паніки серед вкладників; створення достатнього запасу ліквідних коштів у інтервалі (до 31 дня) на випадок раптового відтоку коштів у майбутньому; досягнення оптимального балансу

між активами і зобов'язаннями за строками; відсутність заборгованості банку у виконанні платіжних документів клієнтів; досягнення домовленості про реструктуризацію з усіма або абсолютною більшістю кредиторів; відсутність простроченої заборгованості банку перед контрагентами; позитивні тенденції у поверненні боргів позичальниками, збільшення частки стандартних кредитів; стабілізація керівного складу на рівні правління та ключових підрозділів; закриття нерентабельних або неперспективних і довгострокових проектів розвитку бізнесу банку; закінчення реструктуризації філійної мережі банку (закриття, ліквідація, об'єднання) [55].

Отже, процес виведення банку з кризового стану має відбуватися організовано та скоординовано. Основним документом, який має розробити банківська установа, що опинилося в кризовому стані, є антикризова програма. Заходи, описані в ній, повинні мати комплексний характер і сприяти стабільності роботи банку та відновленню довіри до нього. Це дасть змогу створити гнучку систему управління, яка своєчасно реагуватиме на негативні зміни внутрішнього і зовнішнього середовища, а також сприятиме відновленню позитивних тенденцій у розвитку установи банку. При створенні антикризової програми банку можна запозичити позитивний досвід зарубіжних країн в боротьбі з кризовими явищами, оскільки саме впровадження дієвих антикризових заходів є запорукою виходу з фінансової кризи та ефективним підґрунтям розвитку економіки у посткризовий період. Дуже важливим фактором є оптимізація роботи всіх фінансових інститутів, які відповідають за економічний та фінансовий стан країни, оскільки тільки спільними зусиллями можна досягти максимального успіху.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

У випускній кваліфікаційній роботі було досліджено антикризове управління в банківському секторі, що дозволило зробити ряд висновків науково-практичного та прикладного характеру:

1. За результатами вивчення та узагальнення наукової літератури було встановлено, що поняття антикризового управління трактується як система управління, що має всебічний характер та направлена на попередження та усунення несприятливих явищ, з використанням наявних ресурсів та потенціалу банку. Доцільним є доповнення визначення поняття «антикризове управління банком», що має поєднувати внутрішнє управління банком та зовнішні дії наглядових органів.

2. Мета та інструментарій антикризового управління залежать від реального фінансового стану банку. Якщо установа функціонує успішно, то метою введення антикризового управління є запобігання процесу виникнення фінансової кризи, виявлення «ранніх ознак» кризового стану. Якщо банк опинився у фінансовій кризі, то головним завданням менеджменту є утримання функціонування установи в режимі виживання в даний період і виведення його з кризового стану з мінімальними втратами. Антикризове управління банком в частині діагностики та попередження кризових ситуацій має здійснюватися як на рівні центрального банку, так і на рівні кожного окремого банку, де має бути розроблена система ранньої діагностики.

3. Антикризове управління банком повинне мати постійний характер та здійснюватись безперервно, тому діагностика кризового стану повинна включати постійний процес моніторингу та аналізу фінансової стійкості банку і здійснюватись за допомогою наявного методологічного інструментарію для вчасної ідентифікації ймовірності настання кризи. Проте аналіз наукової літератури показав, що більшість моделей прогнозування банкрутства банку орієнтовані на країни переважно західного регіону, що не цілком відповідає умовам розвитку економіки України.

4. Основними концептуальними документами, які мають розроблятися установою, що опинилося в кризовому стані, є програма та план

антикризових заходів. Основним завданням є визначення переліку антикризових заходів, що плануються, та конкретизація завдань по підрозділах та виконавцях.

5. Сучасна фінансово-економічна криза в Україні поставила банківську систему у край складні умови та вплинула на появу таких загроз, як недостатній рівень капіталізації, нестабільність депозитної бази, нездатність банків виконувати свої поточні зобов'язання, погіршення якості кредитного портфеля. На тлі політичної та економічної кризи Індекс фінансового стресу в середині 2015 року досягнув найвищої позначки.

6. Під час діагностики фінансового стану з позиції кількісної оцінки ймовірності можливого банкрутства на основі статистичних даних АТ «Райффайзен банк Аваль», ПАТ «Креді Агріколь банк» та АТ «Ощадбанк» було отримані неоднозначні висновки. Частина моделей ідентифікації кризового стану банків показала наявність загроз для успішного функціонування банків, інша частина моделей не виявила ризикових факторів в діяльності банків. Це стало підтвердженням необхідності розробки або удосконалення світових методик оцінки ймовірності банкрутства банків та адаптації їх до вітчизняних реалій.

7. Аналіз антикризових заходів центральних банків країн світу показав, що найбільш застосовуваними заходами були: рефінансування та реструктуризація валютних боргів, створення інститутів з управління «проблемними боргами», створення та реалізація програм підтримки банків, реалізація програм зниження витрат банківських установ та створення стабілізаційних механізмів. Досвід зарубіжних країн багато в чому є показовим для України, як для держави, яка також опинилася у кризовому становищі. Тож прийняття до уваги напрямів антикризового регулювання зарубіжних країн в подальшому дасть змогу забезпечити створення фундаментальних засад відновлення економічного зростання та фінансової стабільності.

8. На основі проведених досліджень фінансового стану АТ «Райффайзен банк Аваль» було запропоновано ряд антикризових заходів для покращення антикризової стратегії банку. Основним є розроблення внутрішніх нормативно-правових документів з антикризового управління. В цілому

система антикризових заходів має включати інформаційно-аналітичні, організаційно-управлінські та фінансові заходи. Ключовим залишається попередня діагностика і прогнозування кризових процесів, проведення стрес-тестування банку.

Формування ефективної системи антикризового управління на рівні окремого банку, та з боку регулятора є об'єктивною потребою підтримання фінансової стійкості банківських установ в напружених умовах функціонування економіки. Добре організована антикризова програма створює реальні умови для успішного подолання кризи, відновлення фінансової стійкості і повернення банку до нормальної діяльності.

Список використаних джерел

1. Антикризисное управление: механизмы государства, технологии бизнеса : учебник и практикум для академического бакалавриата / А. З. Бобылева [и др.] ; под общ. ред. А. З. Бобылевой. — М. : Издательство Юрайт, 2016. — 639 с.
2. Афанасьєва О. Б. Зарубіжний досвід антикризового управління в банках у період світової фінансової кризи [Електронний ресурс] / О. Б. Афанасьєва. — Режим доступу : <http://www.economconfer.com/article/6>.
3. Базилінська О.Я. Фінансовий аналіз: теорія та практика: навч. посібник / О.Я. Базилінська. — К.: Центр навч. л-ри, 2009. — 328 с.
4. Балабанов И. Т. Инновационный менеджмент: Учеб. пособие для вузов/ И.Т. Балабанов. - СПб.; М.; Харьков: Питер, 2001. - 303 с.
5. Барановський О. Антикризові заходи урядів і центральних банків зарубіжних країн / О. Барановський // Вісник Національного банку України. — 2009. — № 4. — С. 8–19.
6. Бас М.А. Антикризове управління банківськими установами: теоретичний аспект / М.А. Бас // Економіка. Фінанси. Право. — 2010. — № 5. — С. 25–27.
7. Буковинський С. Досвід використання інструментів рефінансування в монетарній політиці Європейського центрального банку/ С. Буковинський, В.Корнівська // Вісник НБУ. — 2010. — № 3. — С. 7-13.
8. Василенко В.О. Антикризове управління підприємством: навч. посібник / В. О. Василенко. — 2-ге вид., випр. і доп. — К.: Центр початкової літератури, 2005. — 507 с.
9. Васильєва Т. А. Прогнозування ризику виникнення кризи в банку / Т. А. Васильєва, О. Б. Афанасьєва // Вісник Української академії банківської справи. - 2013. - № 1. - С. 74-81.
10. Васильєва, Т.А. Діагностика банківських криз на основі розрахунку прогнозного індикатора кризи / Т.А. Васильєва, С.В. Леонов, О.Б. Афанасьєва // Вісник Національного банку України. - 2013. - №11(213). - С.22-28.
11. Вовк В.Я. Формування організаційно-економічного механізму

- антикризового управління комерційними банками / В. Я. Вовк // Науковий вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту КНТЕУ. – 2004. – Вип. 2: Економічні науки. – С. 434-440.
12. Вовк В.Я. Забезпечення фінансової стійкості банківської системи в умовах кризи / В.Я. Вовк, Ю.В. Дмитрик // Науковий вісник: Фінанси, банки, інвестиції. – 2011 – № 2. – С. 41–44.
13. Вовк В.Я. Сутність і зміст антикризового управління діяльністю комерційного банку / В.Я. Вовк // Коммунальное хозяйство городов. – № 50 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://eprints.ksame.kharkov.ua/2880/>
14. Гумен І. Складові банківських рейтингів // Вісник НБУ.-2000.-№1.-с.57-60
15. Данилов Р. І. Антикризове управління ресурсами комерційних банків [Електронний ресурс] / Р. І. Данилов, С. О. Мормуль // Сьома Всеукраїнська науково-практична інтернет-конференція "Сучасний соціокультурний простір 2010". – Режим доступу : [http://intkonf.org/danilov-ri-mormul-so-antikrizove upravlinnya-resursami-komertsijnih-bankiv](http://intkonf.org/danilov-ri-mormul-so-antikrizove-upravlinnya-resursami-komertsijnih-bankiv).
16. Джулай В. О. Інструменти антикризового управління в банківському секторі України / В. О. Джулай // Вісник Університету банківської справи Національного банку України (м. Київ). – 2008. – № 3. – С. 86-89.
17. Дубинская Е. С. Анализ современных моделей и методик прогнозирования кризисного состояния предприятия / Е. С. Дубинская // Вісник Донбаської державної машинобудівної академії. – 2009. – № 2 (16). – С. 84–89.
18. Европа борется с кризисом : Португалия национализирует крупный банк [Электронный ресурс] / Корреспондент. – Режим доступа: <http://korrespondent.net/business/economics/635459>
19. Еш С. М. Методичне забезпечення антикризового управління фінансами підприємств [Текст] / С. М. Еш // Наукові праці Національного університету харчових технологій. – 2011. – № 41. – С. 174-178.
20. Євченко Т. І. Методологічні аспекти прогнозування ймовірності банкрутства банківських установ/ Т. І. Євченко // Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. – 2013. – Вип. 9 (2). – С. 117–121.

21. Єріс Л.М. Теоретичні та практичні підходи до рейтингової оцінки фінансової стійкості банків [Текст] / Л.М. Єріс, О.В. Крухмаль // Економіка Криму. – 2008. – № 22 – С. 59-63
22. Зверяков М.І. Антикризове управління фінансовою стійкістю банку в умовах економічних дисбалансів : [монографія] / М.І. Зверяков, О.М. Зверяков. – Одеса : ОНЕУ, 2015. – 418 с.
23. Звіт про фінансову стабільність Національного банку України. Випуск 5, грудень 2016 р. // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bank.gov.ua/doccatalog/document?id=40819104>
24. Звіт про фінансову стабільність Національного банку України. Випуск 4, грудень 2017 р. // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bank.gov.ua/doccatalog/document?id=60764561>
25. Звіт про фінансову стабільність Національного банку України. Випуск 5, червень 2018 р. // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bank.gov.ua/doccatalog/document?id=71475860>
26. Звітність АТ «Ощадбанк» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.oschadbank.ua/ua/about/reporting/>
27. Звітність АТ «Райфайзен Банк Аваль» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : https://www.aval.ua/ru/about/ bank_reports.
28. Звітність ПАТ «Креді Агріколь банк» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://credit-agricole.ua/o-banke/dokumenti-ta-zviti>
29. Кашакевич Б.Ю. Стрес-тестування кредитного портфеля банку на основі багатофакторних моделей / Б.Ю. Кашакевич // Економічний простір. – 2011. – № 45. – С. 161–170.
30. Ключко Л.А. Антикризівий банківський менеджмент як інструмент управління економічною безпекою кредитних установ // Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія “Економіка”. – 2009. – Випуск 2. – С. 269-278.
31. Коваленко В.В. Антикризове управління в забезпеченні фінансової стійкості банківської системи : монографія / В.В. Коваленко, О.В. Крухмаль. – Суми : УАБС НБУ, 2007. – 198 с
32. Коваленко В.В. Стратегічне управління фінансовою стійкістю банківської

- системи: мето- дологія і практика: Монографія. – Суми: УАБС НБУ, 2010. – 228 с.
33. Коваленко, Л. О. Фінансовий менеджмент [Текст] / Л. О. Коваленко, Л. М. Ремньова. – К. : Знання, 2005. – 485 с
34. Костіна О. М. Методи та моделі діагностики кризового стану підприємства / О. М. Костіна, О. Є. Майборода // Вісник СумДУ. Серія «Економіка». – 2012. - № 4. - С. 91-97.
35. Костогриз В. Аспекти антикризового управління банківською діяльністю в Україні / В.Костогриз // Економічний аналіз. – 2010. – Вип. 7. – С. 156–158.
36. Кузнєцова Л.В. Вплив глобалізації на розвиток банківської діяльності. Кол. монографія. – Одеса: Видавництво “Атлант”, 2011. – 520 с
37. Левен Л. Реструктуризація боргу домогосподарств (населення) : основні принципи і приклад України / Л. Левен // Матеріали досліджень МВФ. – 26 с.
38. Лигоненко, Л. Антикризисное управление: современное состояние, методическое и кадровое обеспечение [Текст] / Л. Лигоненко // Актуальні проблеми економіки. – 2003.– № 4(22). – С. 59–62.
39. Лигоненко, Л. О. Антикризисное управління підприємством [Текст] / Л. О. Лигоненко. – К. : КНТЕУ, 2005. – 824 с.
40. Манжос С. Б. Антикризисное управління банківською діяльністю: форми і технології / С. Б. Манжос // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія : Економічні науки : зб. наук. пр. – 2014. – Вип. 6. – Ч. 5. – С. 16-20.
41. Матвійчук А.В. Діагностика банкрутства підприємств / А.В. Матвійчук // Економіка України. – 2010. – № 4. – С. 20-28.
42. Міщенко В. Реструктуризація кредитів в умовах кризи : світовий досвід і можливості застосування в Україні / Міщенко В., Крилова В., Ніконова М.//Вісник Національного банку України. – 2009. – № 5. – С. 12-17.
43. Міщенко В. Удосконалення управління проблемними активами банків /В. Міщенко, А. Граділь // Фінанси України. – 2009. – № 10. – С. 43-54.
44. Москаленко В. М. Характеристика методів та моделей діагностики кризового стану підприємства / В. М. Москаленко// Економічні науки. – 2012. – Вип. 22. – С. 1–6.

45. Обзор финансовой стабильности 2004—2008 гг. // Раздел “Банк России сегодня. Публикации и доклады” официального интернет-представительства Банка России. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.cbr.ru.
46. Обзор центра макроэкономических исследований Сбербанка России. Стратегии выхода из банковского кризиса: международный опыт [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.sbrf.ru
47. Орлик О. В. Антикризова програма як інструмент забезпечення економічної безпеки суб'єкта господарювання / О. В. Орлик // Стратегия качества в промышленности и образовании: XI Междунар. конф., 01-05 июня 2015 г. : матер. конф. – Варна: Технический университет. – 2015. - Т. 1. – С. 481-486.
48. Орловська Ю. Антикризове управління комерційним банком і критерії його ефективності / Ю.Орловська // Фінанси, грошовий обіг і кредит. – 2012. – С. 74–80.
49. Офіційний сайт Національного банку України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.bank.gov.ua>
50. Павлов Р.А. Рання діагностика банкрутства банків : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.08 – гроші, фінанси і кредит / Р.А. Павлов. – Дніпропетровськ, 2008. – 20 с.
51. Перехрест Л. Антикризове управління як чинник підвищення рівня фінансової безпеки банків / Л. Перехрест, В. Бриштіна // Гроші, фінанси і кредит. – 2010. – С. 245–249.
52. Подольська В.О., Яріш О.В. Фінансовий аналіз: навч. посібник. – К.: Центр навч. л-ри, 2007. – 488 с.
53. Показатели финансовой устойчивости. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.imf.org/external/pubs/ft/fsi/guide/2006/pdf/rus/guide.pdf>.
54. Примостка Л.О. Аналіз банківської діяльності: сучасні концепції, методи та моделі : [монографія] / Л.О. Примостка. – К. : КНЕУ, 2002. – 316 с.
55. Пшик Б. І. Сучасні методи антикризового управління фінансовою діяльністю банку / Б. І. Пшик // Ефективна економіка. – 2017. – № 12.
56. Ребрик Ю.С. Особливості сучасних підходів до діагностики кризових явищ у банку / Ю.С. Ребрик // Формування ринкових відносин в Україні. –

2012. – № 12(139). – С. 117–122.

57. Ребрик Ю.С. Система антикризового управління в банку / Ю.С. Ребрик // Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. Фінансовий ринок України: стабілізація та євроінтеграція. – 2009. – № 2 (76). – С. 204–210.

58. Рекомендації щодо розробки антикризових програм дій підприємств – членів Об'єднання підприємницьких організацій Львівщини (ОПОЛ) [Електронний ресурс]. – Режим доступу \www/ URL: cstei.lviv.ua/upload/pub/MSP/1232048141_58.doc. – Заголовок з екрана, доступ вільний, 21.04.15.

59. Романів Р. Використання дискримінантного аналізу у методиці проведення внутрішнього аудиту /Р.Романів //Наука молода.-2006.-№5.- С.115-117.

60. Рязасва Т. Г. Зарубіжні методики визначення ймовірності банкрутства підприємства / Т. Г. Рязасва, І. В. Стасюк // Вісник Хмельницького національного університету. – 2010. – № 3. – Т. 1. – С. 177–181.

61. Рясних Є. Г. Моделі діагностики та прогнозування банкрутства / Є. Г. Рясних, Л. О. Шкілюк // Вісник Хмельницького національного університету. – 2008. – № 2. – Т. 2. – С. 30–33.

62. Сажієнко, С. А. Роль антикризового управління в запобіганні банкрутства підприємств [Текст] / С. А. Сажієнко // Вісник Хмельницького національного університету. Серія. Економічні науки. – 2009. – № 6. – Т. 2. – С. 52-55.

63. Сидоров, А. Антикризисные меры ведущих стран зоны евро в 2008 – 2010 гг. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.mirec.ru/old/index.php%3Foption=com_content&task=view&id=168.html.

64. Сирота, В. С. Функціональні та інституційні аспекти антикризового менеджменту в банківських установах України : дис. канд. екон. наук / Сирота В. С. ; 08.00.08 - гроші, фінанси і кредит. – Київ : ДВНЗ "Ун-т банк. справи", 2015. – 19 с.

65. Скібицький О.М. Антикризовий менеджмент : навчальний посібник / О.М. Скібицький. - К. : ЦУЛ, 2009. - 568 с

66. Сравнительный анализ стабилизационных программ 90–х годов /[Анчак

- Р., Астапович А. З., Васильев С. А. и др.] ; под ред. С. А. Васильева ; Моск. Центр Карнеги. – М. : Гендальф, 2003. – 447 с.
67. Тавасиев А. М. Антикризисное управление кредитными организациями : учебн. пособ. / А. М. Тавасиев. – М. : Юнити-Дана, 2006. – 480 с.
68. Тарасевич Н.В. Проблеми капіталізації банків в Україні/ Н.В.Тарасевич // Вісник соціально- економічних досліджень. Збірник наукових праць.-2013.- №1 (48). – С.295-299.
69. Терещенко, О. О. Антикризисное фінансове управління на підприємстві [Текст] : монографія / О. О. Терещенко, Г. М. Пухтаєвич. – 2-ге вид., без змін. – К. : КНЕУ, 2006. – 268 с.
70. Трошина О. Використання дискримінантних моделей для прогнозування банкрутства підприємств / О. Трошина // Економічні науки. – № 10. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.rusnauka.com/15_APSN_2010/Economics/67937.doc.htm.
71. Фучеджи В. І. Характеристика методів та моделей діагностики кризового стану підприємства / В.І. Фучеджи [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://ena.lp.edu.ua>
72. Харченко А. Великобритания на пороге национализации [Электронный ресурс] / Простобанк Консалтинг. – Режим доступа: http://www.prostobankir.com.ua/mezhbankovskiy_biznes/stati.
73. Череп А. В. Розробка моделі прогнозування банкрутства комерційних банків України на основі зарубіжного досвіду / А. В. Череп, О. А. Комісаренко // Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. – 2013. – Вип. 1. – С. 18–23.
74. Чуб П.М. Антикризисное управління у банківській діяльності/ П.М. Чуб // Фінанси, облік і аудит.-2012.-№20.-С.203-211.
75. Шеремет А.Д., Сайфулин Р.С., Негашев Е.В. Методика финансового анализа. – М.:ИНФРА-М,2000.- 208 с.
76. Altman E. I. Financial ratios: Discriminant analysis and the prediction of corporate bankruptcy / E. I. Altman // The Journal of Finance. — Sept.1968. — P. 589 — 509.
77. Banking and the State [Electronic Resource] / World Bank ; Crisis Talk,

Emerging Markets and the financial Crisis. – 2009. – Regime of access :
<http://crisistalk.worldbank.org/2009/01/banking-and-the-state.html>

78. Barton D. Dangerous Markets: Managing in Financial Crises / D.Barton, R.Newell, G.Wilson. – New York: John Wiley & Sons, 2002. – 320 p.

79. Demirguc-Kunt A. The determinants of banking crises in developing and developed countries / A.Demirguc-Kunt, E. Detragiache // IMF Staff Papers. – 1998. – Vol. 45, No. 1. – Pp. 81—109.

80. Erdogan B.E. Bankruptcy Prediction of Turkish Commercial Banks Using Financial Ratios / B.E. Erdogan // Applied Mathematical Sciences. — 2008. - № 60, — P. 2973—2982.

81. Kaciak E. Predicting bank failures in a newly emerging free-market economy / E. Kaciak // Perspectives-Electronic Journal of the American Association of Behavioral and Social Sciences. — 2000. — P.105 — 117.

82. Kobayashi K. Financial crisis management : Lessons from Japan's failure [Electronic Resource] / K. Kobayashi ; VOX ; Research-based policy analysis and commentary from leading economists. – Regime of access:
<http://www.voxeu.org/index.php?q=node/2483>

83. The unfolding crisis : implications for financial systems and their oversight [Electronic Resource] / World Bank, Financial Crisis. – Regime of access: <http://crisistalk.worldbank.org/files/UnfoldingCrisis.pdf>

ДОДАТКИ

Додаток А

Принципи антикризового управління банком [51]

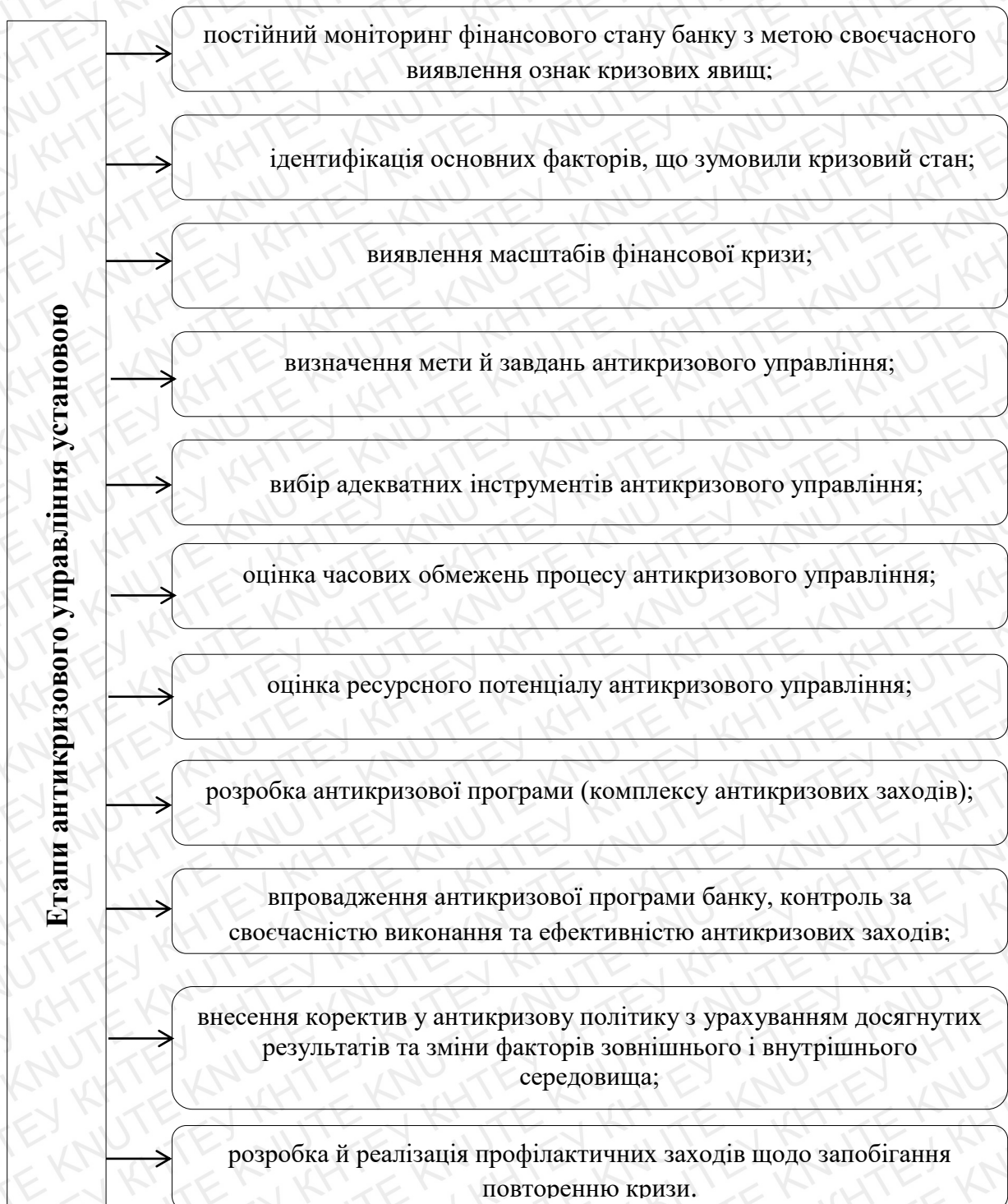
Принцип	Сутність принципу
Постійна готовність до реагування	Внаслідок впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища на діяльність суб'єктів господарювання суб'єкт господарювання повинен постійно бути готовим до порушення рівноваги
Превентивність	Спрямованість на попередження та ранню діагностику кризових явищ
Об'єктивність	Врахування не тільки зовнішніх проявів кризи, а й причин та факторів її виникнення
Бюджетування та планування діяльності	Впровадження превентивного антикризового управління дозволяє розробити можливі сценарії кризових ситуацій та спланувати бюджет і потенційні витрати
Терміновість реагування	Кризи характеризуються високою динамічністю виникнення та розвитку, а, отже, вимагають швидкого реагування та впровадження антикризових заходів
Адекватність	Фінансові витрати на реалізацію застосовуваних антикризових заходів повинні відповідати глибині кризової ситуації
Системність	Єдність та комплексність антикризових заходів. Сприйняття установи як динамічної системи
Послідовність реагування	Проблеми мають вирішуватись у порядку їх настання та небезпечності
Адаптивність менеджменту	Гнучкість та швидке пристосування до змін зовнішнього та внутрішнього оточення
Пріоритетність використання власних ресурсів	У кризовій ситуації суб'єкт господарювання, в першу чергу, повинен розраховувати на власні фінансові ресурси, і тільки у випадку їх нестачі - на залучені
Ефективність	Спрямованість на отримання максимально можливого результату
Науковість	Антикризове управління має базуватись на наукових методах
Професіоналізм	Суб'єкти антикризового управління мають бути професійно підготовлені, володіти необхідними навичками та досвідом
Ситуативний підхід	Антикризові інструменти та заходи не є стандартизованими та можуть варіюватись в залежності від виду й характеру кризи
Орієнтація на довгостроковий результат та досягнення цілей	Застосовувані антикризові заходи не повинні мати негативний вплив на стратегічну перспективу суб'єкту господарювання
Контроль	Необхідність контролю за виконанням антикризового плану та антикризових заходів
Оптимальність процедури санації	При проведенні фінансової санації повинна бути обрана найбільш ефективна її форма та заходи
Законність	Антикризове управління має базуватись на правових засадах

Класифікація видів антикризового менеджменту залежно від фази кризи[43]



Послідовність реалізації процедур антикризового управління [45]



Етапи антикризового менеджменту[5]

Фактори, що характеризують ймовірність банкрутства банку [77]

№	Фактор, який характеризує ймовірність банкрутства банку	Негативні значення фактора
<i>Основні фактори</i>		
1	Відношення регулятивного капіталу до активів, зважених за ризиком	< 15%
2	Відношення регулятивного капіталу I рівня до зважених за ризиком активів	< 9%
3	Відношення проблемних кредитів до капіталу	> 7–10%
4	Відношення проблемних кредитів до кредитів наданих	> 10%
5	Концентрація кредитів (за секторами економіки) у сумі сукупних валових кредитів	> 30%
6	Темп зростання кредитного портфеля	Річні темпи приросту перевищують 20% протягом двох років
7	Темп зростання відсоткових ставок за депозитами	14,5%
8	Темп зростання відсоткових ставок за кредитами	14,5%
9	Темп скорочення депозитів	> 14,5%
10	Рентабельність активів	< 1%
11	Рентабельність капіталу	< 15%
12	Відношення процентного доходу до загальних активів банку	< 10%
13	Відношення непроцентних витрат до валового доходу	> 50%
14	Відношення високоліквідних активів до сукупних активів	< 20%
15	Відношення ліквідних активів до короткострокових зобов'язань	< 60%
16	Норматив ризику загальної довгої відкритої валютної позиції Н13-1	> 20%
17	Норматив ризику загальної короткої відкритої валютної позиції Н13-2	> 10%
<i>Додаткові фактори</i>		
18	Відношення великих ризиків до капіталу	> 800%
19	Відношення кредитів за географічним розподілом до сукупних валових кредитів (регіональна частка)	> 30%
20	Відношення прибутків (збитків) за фінансовими інструментами до активів	< 3%
21	Відношення витрат на утримання персоналу до активів	< 2%
22	Відношення депозитів клієнтів до кредитів наданих (крім міжбанківських)	< 133%
23	Відношення кредитів у іноземній валюті до кредитів наданих	> 25%
24	Відношення зобов'язань у іноземній валюті до зобов'язань банку	> 25%
25	Частка міжбанківських кредитів у зобов'язаннях	> 25%
26	Відношення капіталу до депозитів	< 20%

Структурно-логічна схема процесу формування антикризової програми банку [24]

Схема процесу формування антикризової програми

1 етап. Формування інформаційної бази, необхідної для розробки антикризової програми та прийняття рішення щодо вибору альтернатив

2 етап. Розробка корпоративної моделі функціонування банку, що дає змогу імітувати наслідки тих чи інших управлінських рішень для фінансового стану установи та цільових показників

3 етап. Генерація ідей відносно шляхів та методів фінансового оздоровлення банку

4 етап. Розробка скринінгових стандартів

→ відповідності економічним інтересам та стратегічним цілям

→ відповідності ресурсному забезпеченню та можливості реалізації

→ відповідності ступеню розвитку кризи та часовим обмеженням

→ відповідності проблемам, що обумовили виникнення кризового стану

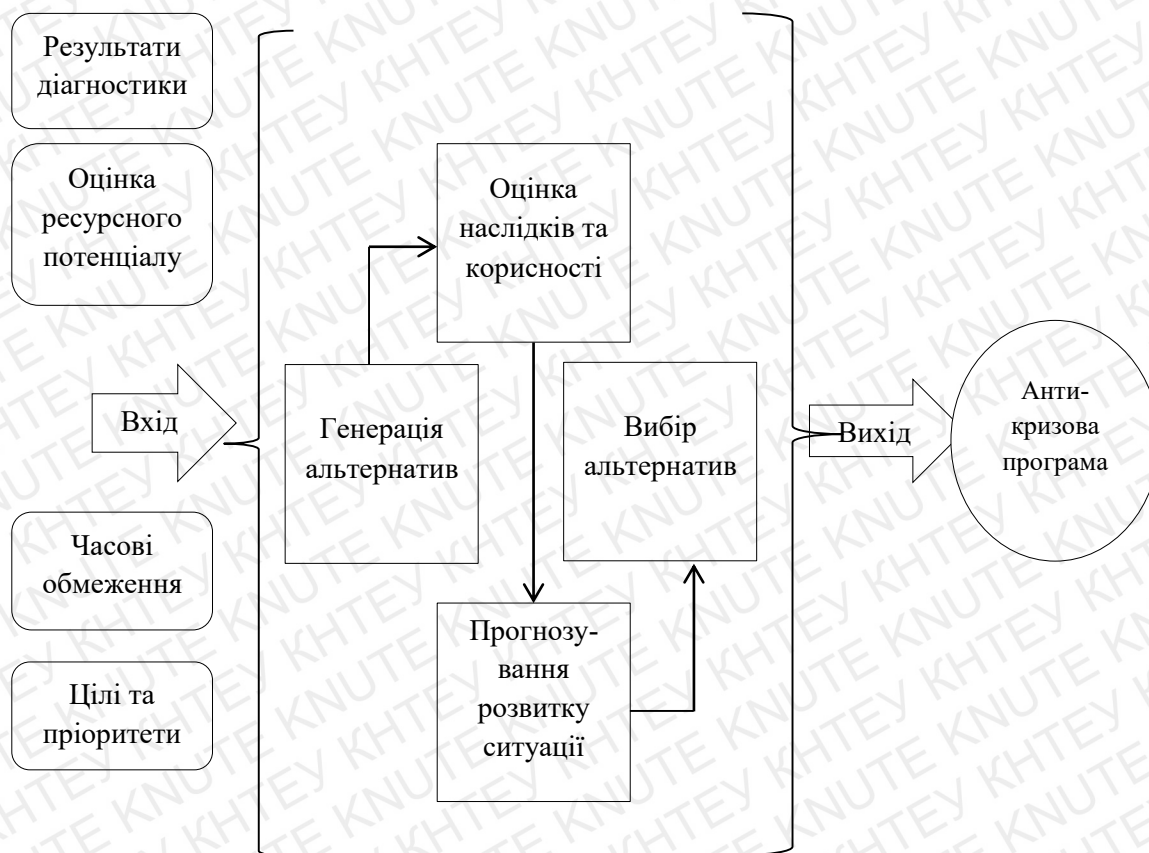
5 етап. Проведення скринінгового аналізу

6 етап. Проведення оцінки наслідків реалізації антикризових заходів для банку

7 етап. Ранжирування антикризових альтернатив за критерієм втрат

8 етап. Оформлення та поточне планування реалізації антикризових заходів

Гіпотетична схема прийняття рішення щодо змісту антикризової програми[59]



**Звіт про фінансовий стан АТ «Райффайзен банк Аваль» за період з
01.01.2012 по 01.01.2015 рр.**

(тис.грн)

	01.01.2012	01.01.2013	01.01.2014	01.01.2015
Активи				
Грошові кошти та їх еквіваленти	7161940	9773761	5734271	6678918
Обов'язкові резерви НБУ	442637	526494	576312	
Торгові цінні папери	309580	204540	210622	169235
Заборгованість кредитних установ	10873	3535	30271	
Кредити клієнтам	32184509	28358722	29306271	28376659
Активи, призначені для продажу	267826	299709	13328	
Інвестиційні цінні папери:				
за справедливою вартістю, з відображенням переоцінки як прибутку або збитку	6017408	6086594	5151277	4684067
наявні для продажу	73904	108163	1172	1172
утримувані до погашення	2289902	920055	538629	239415
Інвестиції в дочірні компанії	174925	181925	206080	206080
Інвестиційна нерухомість	117982	124570	163288	145962
Основні засоби	2512178	2344459	2278918	2059068
Нематеріальні активи	687887	502038	462442	446597
Поточні активи з податку на прибуток	7123			212169
Відстрочені активи з податку на прибуток	177698	43767	20443	955553
Інші активи	303470	329606	673179	765658
Всього активи	52739842	49807928	45366503	44940553
Зобов'язання				
Заборгованість перед НБУ	200153	150586	402137	
Заборгованість перед кредитними установами	13512053	9874308	5609832	5378894
Заборгованість перед клієнтами	28240837	28553940	27184583	29828921
Випущені боргові цінні папери	224			
Поточні зобов'язання з податку на прибуток		61986	95756	
Субординований борг	2380476	2374272	2377704	4727360
Резерви	42033	23420	25481	48211
Інші зобов'язання	439048	548613	552536	544304
Всього зобов'язання	44814824	41587125	36248029	40527690
Капітал				
Статутний капітал	3083241	3083449	3002775	3002775
Додатково сплачений капітал	3032087	3032707	3033306	3033306
Резерви переоцінки	1155285	1076158	964647	894446
Резервні та інші фонди	277092	278625	280318	316916
(Непокритий збиток)/нерозподілений прибуток	377313	749864	1837428	-2834580
Всього капітал, що належить акціонерам банку	7925018	8220803	9118474	4412863
Всього капітал і зобов'язання	52739842	49807928	45366503	44940553

Додаток К

**Звіт про фінансовий стан АТ «Райффайзен банк Аваль» за період з
01.01.2016 по 01.01.2018 рр.**

(тис.грн.)

	01.01.2016	01.01.2017	01.01.2018
Активи			
Грошові кошти та їх еквіваленти	12580390	10292754	10297227
Торгові цінні папери	225198	808776	1127477
Заборгованість кредитних установ	6386059	10168968	8032433
Кредити клієнтам	25269359	28003966	36844668
Активи, призначені для продажу	729	55275	56170
Інвестиційні цінні папери: за справедливою вартістю, з відображенням переоцінки як прибутку або збитку	2008302	2093109	5727107
наявні для продажу	1172	1172	
Інвестиції в дочірні компанії	206080	49155	49155
Інвестиційна нерухомість	169353	127728	121523
Основні засоби	2136486	1972518	2037679
Нематеріальні активи	424596	383297	408995
Поточні активи з податку на прибуток	210239	375130	535046
Відстрочені активи з податку на прибуток	1108431	743261	31643
Інші активи	512956	924626	1028266
Всього активи	51239350	55999735	66297389
Зобов'язання			
Заборгованість перед кредитними установами	2299973	621942	1699871
Заборгованість перед клієнтами	39945020	44376766	52338874
Субординований борг	2101210		
Резерви	25872	53418	80050
Інші зобов'язання	599202	875531	1273956
Всього зобов'язання	44971277	45927657	55392751
Капітал			
Статутний капітал	6154516	6154516	6154516
Додатково сплачений капітал	3033041	3033028	3033028
Резерви переоцінки	999552	937165	889941
Резервні та інші фонди	316916	316916	507948
Непокритий збиток	-4235952	-369547	319205
Всього капітал, що належить акціонерам банку	6268073	10072078	10904638
Всього капітал і зобов'язання	51239350	55999735	66297389

Додаток Л

Звіт про прибутки та збитки АТ «Райффайзен банк Аваль» за період з 01.01.2012 по 01.01.2015 рр.

(тис.грн.)

	01.01.2012	01.01.2013	01.01.2014	01.01.2015
Процентні доходи	6 046 429	5 805 460	5 314 232	5 682 781
Кредити клієнтам	4 883 775	4 943 817	4 590 537	5 114 227
Заборгованість кредитних установ	89 495	50 333	68 004	79 563
Інвестиційні цінні папери	1 073 159	811 310	655 691	488 991
Процентні витрати	-2 242 107	-2 289 800	-1 918 944	-1 664 438
Заборгованість перед клієнтами	-1 105 934	-1 381 287	-1 387 612	-1 064 866
Заборгованість перед кредитними установами	-904 439	-676 533	-332 541	-257 679
Субординований борг	-219 179	-228 539	-194 366	-321 933
Заборгованість перед НБУ	-12 555	-3 441	-4 425	-19 960
Чисті процентні доходи	3 804 322	3 515 660	3 395 288	4 018 343
Резерв під зменшення корисності кредитів	-1 195 173	-1 092 340	-1 263 482	-8 026 784
Чисті процентні доходи після резерву під зменшення корисності кредитів	2 609 149	2 423 320	2 131 806	-4 008 441
Комісійні доходи	1 415 748	1 561 311	1 701 483	1 959 687
Комісійні витрати	-197 703	-239 420	-341 802	-486 003
Чисті комісійні доходи	1 218 045	1 321 891	1 359 681	1 473 684
Чисті прибутки/(збитки) від операцій з іноземними валютами:				
- торгові операції	131 650	119 491	142 140	607 766
- курсові різниці	-38 851	707	-16 772	-2 007 411
Чисті збитки від операцій з цінними паперами				
Торгові	-3 542	-7 523	8 437	88 643
Інвестиційні цінні папери за справедливою вартістю з відображенням переоцінки як прибутку або збитку:				
- торгові операції	-1 706	-10 411	30 680	853 095
- переоцінка	-167 915	-211 888	241 105	1 296 339
Інвестиційні цінні папери, наявні для продажу			217 668	-126
Інші доходи	60 297	65 422	87 372	197 012
Непроцентні доходи	-20 067	-44 202	710 630	1 035 318
Витрати на персонал	-1 548 540	-1 519 600	-1 493 704	-1 371 700
Знос і амортизація	-420 187	-461 768	-447 809	-363 974
Інші адміністративні та операційні витрати	-1 055 952	-1 159 458	-983 460	-1 467 325
(Зменшення корисності)/відвернення інших активів та резервів	17 559	-10 497	-3 195	-38 021
Переоцінка інвестиційної нерухомості	-46	-2 919		
Непроцентні витрати	-3 007 166	-3 154 242	-2 968 680	-3 241 020
Прибуток до оподаткування	799 961	546 767	1 233 437	-4 740 459
Витрати з податку на прибуток	-217 161	-227 325	-248 782	934 137
Прибуток за рік	582 800	319 442	984 655	-3 806 322
Прибуток, що відноситься до простих акцій	582 100	318 742	983 955	-3 807 022
Прибуток, що відноситься до привілейованих акцій	700	700	700	700
Прибуток на акцію				
Середньозважена кількість простих акцій в обігу (тис. шт.)	29 976 648	29 969 945	29 977 656	29 977 749
Середньозважена кількість привілейованих акцій в обігу (тис. шт.)	49 995	49 986	49 994	50 000
Чистий та скоригований прибуток на одну просту акцію (грн.)	0,0194	0,0106	0,0328	-0,127
Чистий та скоригований прибуток на одну привілейовану акцію (грн.)	0,014	0,014	0,014	0,014

Додаток М

Звіт про прибутки та збитки АТ «Райффайзен банк Аваль» за період з 01.01.2016 по 01.01.2018 рр.

(тис.грн.)

	01.01.2016	01.01.2017	01.01.2018
Процентні доходи			
Кредити клієнтам	5 200 341	5 090 636	5 519 058
Заборгованість кредитних установ	677 814	1 127 146	901 238
Цінні папери	340 792	366 014	623 760
	6 218 947	6 583 796	7 044 056
Процентні витрати			
Заборгованість перед клієнтами	-1 471 565	-1 507 868	-1 257 009
Заборгованість перед кредитними установами	-207 556	-42 914	-25 612
Субординований борг	-570 131	-99 290	
Заборгованість перед НБУ	-742	-984	
	-2 249 994	-1 651 056	-1 282 621
Чисті процентні доходи	3 968 953	4 932 740	5 761 435
Резерв під зменшення корисності кредитів	-5 017 345	24 515	1 559 250
Чисті процентні доходи/(витрати) після резерву під зменшення корисності кредитів	-1 048 392	4 957 255	7 320 685
Комісійні доходи	2 386 679	2 932 775	3 852 427
Комісійні витрати	-672 660	-1 042 525	-1 516 806
Чисті комісійні доходи	1 714 019	1 890 250	2 335 621
Чисті прибутки/(збитки) від операцій з іноземними валютами:			
- торгові операції	497 235	353 861	312 919
- курсові різниці	-2 050 661	-21 249	-73 726
Чисті прибутки від операцій з цінними паперами:			
Торгові цінні папери	37 669	58 926	-2 916
Інвестиційні цінні папери за справедливою вартістю, з відображенням переоцінки як прибутку або збитку	1 971 348	248 300	101 108
Переоцінка інвестиційної нерухомості	19 046	-	
Інші доходи	186 549	212 023	190 448
Непроцентні доходи	661 186	851 861	527 833
Витрати на персонал	-1 323 777	-1 510 851	-1 654 294
Знос і амортизація	-338 978	-329 280	-414 218
Інші адміністративні та операційні витрати	-1 302 871	-1 416 461	-1 465 554
(Зменшення)/відновлення корисності інших активів та резерви	9 425	-62 632	-63 137
Зменшення корисності інвестицій в дочірні підприємства	-	-156 925	-923 000
Переоцінка інвестиційної нерухомості	-	-33 754	-618
Непроцентні витрати	-2 956 201	-3 509 903	-4 511 821
Прибуток/(збиток) до оподаткування	-1 629 388	4 189 463	5 672 318
(Витрати)/дохід з податку на прибуток	186 135	-368 819	-1 203 737
Прибуток/(збиток) за рік	-1 443 253	3 820 644	4 468 581
Прибуток на акцію			
Чистий та скоригований прибуток/(збиток) на одну просту акцію (грн.) розрахований на основі та розкритий у консолідованій фінансовій звітності Банку, підготовлений згідно з МСФЗ	-0,0552	0,061	0,0866

**Звіт про фінансовий стан ПАТ «Креді Агріколь банк» за період з
01.01.2012 по 01.01.2015 рр.**

(тис.грн)

	01.01.2012	01.01.2013	01.01.2014	01.01.2015
Активи				
Грошові кошти та їх еквіваленти	1057294	2940516	1913493	3063505
Кошти обов'язкових резервів банку в НБУ	72663	121229	159956	
Кошти в інших банках	126914	50728	515	2883018
Кредити та заборгованість клієнтів	5115779	9604197	11590177	14766282
Цінні папери в портфелі банку на продаж	19845	1240	910	910
Інвестиційна нерухомість	6865	6984	7766	7586
Дебіторська заборгованість щодо поточного податку на прибуток	773	735	18773	90015
Відстрочений податковий актив	43610	33588	17864	
Основні засоби та нематеріальні активи	366501	398234	398702	409462
Інші фінансові та не фінансові активи	45063	81027	73957	46307
Необоротні активи, утримувані для продажу, та активи групи вибуття	56	1518	205	14120
Усього активів	6855363	13239996	14182318	21281205
Зобов'язання				
Кошти банків	1986337	1045034	738159	964233
Кошти клієнтів	3639161	9799173	10832255	17625200
Боргові цінні папери, емітовані банком	35295	118438	194187	21333
Інші залучені кошти	6028	10420	9029	9673
Зобов'язання щодо поточного податку на прибуток		45710		6796
Резерви за зобов'язаннями	9568	7591	4629	43529
Інші фінансові та не фінансові зобов'язання	63850	104791	137437	178054
Субординований борг	253087	438226	437701	791316
Усього зобов'язань	5993326	11569	12353397	19640134
Власний капітал				
Статутний капітал	1059672	1059672	1232601	1232601
Нерозподілений прибуток/ (непокритий збиток)	-226392	192939	334979	126629
Резервні та інші фонди банку	31945	247894	261341	281841
Усього власного капіталу	862037	1670613	1828921	1641071
Усього зобов'язань та власного капіталу	6855363	13239996	14182318	21281205

**Звіт про фінансовий стан ПАТ «Креді Агріколь банк» за період з
01.01.2016 по 01.01.2018 рр.**

(тис.грн)

	01.01.2016	01.01.2017	01.01.2018
Активи			
Грошові кошти та їх еквіваленти	6 470 276	10 537 519	8 708 812
Кошти в інших банках	2 437 553	2 603 671	1 108 974
Кредити та заборгованість клієнтів	13 823 958	15 505 337	19 393 162
Цінні папери в портфелі Банку на продаж	910	648 395	1 065 426
Інвестиційна нерухомість	5 406	6 504	5 797
Основні засоби та нематеріальні активи	442 507	498 935	560 222
Відстрочений податковий актив			12 396
Інші фінансові та нефінансові активи	48 225	85 138	88 644
Необоротні активи, утримувані для продажу, та активи групи вибуття	9 681	9 681	1 597
Усього активів	23 238 516	29 895 180	30 945 030
Зобов'язання			
Кошти банків	854 992	391 669	14 448
Кошти клієнтів	18 813 805	25 210 324	26 064 290
Боргові цінні папери, емітовані Банком	101	-	
Інші залучені кошти	8 170	6 566	2 770
Зобов'язання щодо поточного податку на прибуток	10 255	17 758	47 552
Відстрочені податкові зобов'язання	34 723	7 881	
Резерви за зобов'язаннями	60 031	119 522	106 592
Інші фінансові та нефінансові зобов'язання	166 588	296 177	368 624
Субординований борг	1 207 419	1 369 649	1 076 750
Усього зобов'язань	21 156 084	27 419 546	27 681 026
Власний капітал			
Статутний капітал	1 222 929	1 222 929	1 222 929
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	569 933	939 823	1 246 691
Резервні та інші фонди Банку	289 570	311 670	796 342
Резерви переоцінки	-	1 212	-1 958
Усього власного капіталу	2 082 432	2 475 634	3 264 004
Усього зобов'язань та власного капіталу	23 238 516	29 895 180	30 945 030

Додаток Р

**Звіт про прибутки та збитки ПАТ «Креді Агріколь банк» за період з
01.01.2012 по 01.01.2015 рр.**

(тис.грн)

Найменування статті	01.01.2012	01.01.2013	01.01.2014	01.01.2015
Процентні доходи	777705	1471465	1570032	2165485
Процентні витрати	-339172	-696814	-710310	-790599
Чистий процентний дохід	438533	774651	859722	1374886
Комісійні доходи	154928	322468	376850	455073
Комісійні витрати	-19864	-70615	-73076	-75578
Результат від операцій з фінансовими інструментами, що обліковуються за справедливою вартістю з визнанням результату переоцінки через прибутки або збитки	147		35345	97093
Результат від операцій з іноземною валютою	34390	73535	72072	452398
Результат від переоцінки іноземної валюти	-3747	1298	-4589	-102860
Відрахування до резерву під знецінення кредитів та коштів в інших банках	-6824	-81029	-65872	-1043643
Відрахування до резерву під знецінення дебіторської заборгованості та інших фінансових активів	-1789	-467	-356	-1707
Відрахування до резервів за зобов'язаннями	-5386	-462	2169	-40686
Інші операційні доходи	7565	9525	7027	7730
Інші операційні витрати	-14507	-20660	-29026	-193341
Адміністративні витрати	-526265	-646720	-669206	-738441
Прибуток до оподаткування	53276	395051	511060	197348
Витрати на податок на прибуток	42743	-126130	-101208	-42778
Прибуток за рік	96019	268921	409852	154570
ІНШИЙ СУКУПНИЙ ДОХІД				
<i>Статті, які згодом можуть бути перекласифіковані до складу прибутків або збитків:</i>				
Переоцінка цінних паперів у портфелі банку на продаж	-588	563	3483	
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	-14	-186	-662	
Інший сукупний дохід після оподаткування за рік	-602	367	2821	
Усього сукупного доходу після оподаткування за рік	95417	269288	412673	154570
Прибуток на акцію від діяльності, що триває:	0,09	0,26		

Додаток С

Звіт про прибутки та збитки ПАТ «Креді Агріколь банк» за період з 01.01.2016 по 01.01.2018 рр.

(тис.грн)

Найменування статті	01.01.2016	01.01.2017	01.01.2018
Процентні доходи	2 866 490	2 851 788	2 790 404
Процентні витрати	-837 128	-989 115	-914 889
Чистий процентний дохід	2 029 362	1 862 673	1 875 515
Комісійні доходи	647 130	781 781	920 702
Комісійні витрати	-133 944	-171 520	-202 069
Результат від операцій з фінансовими інструментами, що обліковуються за справедливою вартістю з визнанням результату переоцінки через прибутки або збитки	-56 771	174 598	20 868
Результат від операцій з іноземною валютою	192 045	186 060	231 618
Результат від переоцінки іноземної валюти	141 410	88 277	26 361
Витрати, які виникають під час первісного визнання фінансових активів за процентною ставкою, вищою або нижчою, ніж ринкова	-142 794	-25 402	
Відрахування до резерву під знецінення кредитів та коштів в інших банках	-1 177 687	-784 544	-275 371
Відрахування до резерву під знецінення дебіторської заборгованості та інших фінансових активів	-3 308	-4 357	-12 886
Відрахування до резервів за зобов'язаннями	-1 732	-54 671	13 008
Інші операційні доходи	9 788	30 257	14 260
Інші операційні витрати	-69 107	-75 410	-95 794
Адміністративні витрати	-864 345	-1 009 612	-1 163 880
Прибуток до оподаткування	570 047	998 130	1 352 332
Витрати на податок на прибуток	-128 686	-190 344	-242 831
Прибуток за рік	441 361	807 786	1 109 501
ІНШИЙ СУКУПНИЙ ДОХІД			
<i>Статті, які згодом можуть бути перекласифіковані до складу прибутків або збитків:</i>			
Переоцінка цінних паперів у портфелі банку на продаж	-	1 478	-3 866
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	-	-266	696
Інший сукупний дохід після оподаткування за рік	-	1 212	-3170
Усього сукупного доходу після оподаткування за рік	441 361	808 998	1106331
Прибуток на акцію від діяльності, що триває:			
чистий прибуток на одну просту акцію за рік, грн	0,36	0,66	0,91
скоригований чистий прибуток на одну просту акцію	0,36	0,66	0,91

Додаток Т

Звіт про фінансовий стан АТ «Ощадбанк» за період з 01.01.2012 по 01.01.2015 рр.

(тис.грн)

	01.01.2012	01.01.2013	01.01.2014	01.01.2015
Активи				
Готівкові кошти та рахунки в НБУ	2215990	3870886	4816954	4532863
Кошти в банках	9721881	14845996	7618215	7985265
Кредити, надані клієнтам	50459932	10073668	52179567	70236315
Інвестиції, наявні для продажу	8657367	10073668	33569706	26561770
Інвестиції в дочірні компанії та асоційовані компанії		50590	24800	24800
Основні засоби та нематеріальні активи	2466079	2985175	3450559	3374366
Інші активи	335204	251897	297097	80180
Всього активів	73856453	83415788	102007116	124541757
Зобов'язання і власний капітал:				
Зобов'язання:				
Кошти банків	16450884	19224482	24078347	22176386
Рахунки клієнтів	32600498	38888401	46484263	56265913
Кредити, що отримані від міжнародних та інших фінансових організацій	5705125	5715614	9796423	19339635
Інші запозичені кошти	505202	505188	1086225	5451113
Випущені боргові цінні папери	204213	204164	533617	438433
Інші зобов'язання	149883	266112	840406	1656729
Відстрочені зобов'язання з податку на прибуток	55685	13256		
Субординований борг	827416	842180		
Всього зобов'язань	56498906	65659397	82819281	105328209
Власний капітал:				
Акціонерний капітал	14748140	14748140	17481716	30153460
Резерв переоцінки будівель	1329145	1333117	1332844	1237084
Резерв переоцінки інвестицій, наявних для продажу	5368	-112007	-591815	-1241604
Непокритий збиток	1274894	1787141	965090	-10935392
Всього власного капіталу	17357547	17756391	19187835	19213548
Всього зобов'язань і власного капіталу	73856453	83415788	102007116	124541757

**Звіт про фінансовий стан АТ «Ощадбанк» за період з 01.01.2016 по
01.01.2018 рр.**

(тис.грн)

	01.01.2016	01.01.2017	01.01.2018
Активи			
Готівкові кошти та рахунки в НБУ	5632365	10438941	12228420
Кошти в банках	17775189	31150549	17028838
Фінансові інструменти, що відображаються за справедливою вартістю з переоцінкою через прибуток або збиток	10095933	17148763	21767424
Кредити, надані клієнтам	65462189	65946584	74502538
Інвестиції, наявні для продажу	47441862	65009361	72901636
Інвестиції, що відображаються за амортизованою вартістю	7195975	12640713	25202757
Інвестиції в дочірні компанії та асоційовані компанії	24800	24800	24800
Основні засоби та нематеріальні активи	3945327	6535809	7614578
Передплата з податку на прибуток	299817	271521	294694
Інші активи	1178882	1440173	2276811
Відстрочені активи з податку на прибуток	80672		
Всього активів	159133011	210607214	233842496
Зобов'язання і власний капітал:			
Зобов'язання:			
Кошти банків	16557088	4639317	6435248
Рахунки клієнтів	94269726	145586238	150151178
Кредити, що отримані від міжнародних та інших фінансових організацій	29498132	33418838	34548265
Інші запозичені кошти	7200519	7039869	7299686
Інші зобов'язання	1731009	1001614	719458
Субординований борг	2536133	2807088	2903463
Відстрочені зобов'язання з податку на прибуток		374063	533569
Всього зобов'язань	151792607	194867027	202590867
Власний капітал:			
Акціонерний капітал	30153460	35108980	49724980
Резерв переоцінки будівель	1193252	1820998	1822086
Резерв переоцінки інвестицій, наявних для продажу	-800037	576751	725456
Непокритий збиток	-23206271	-21766542	-21020893
Всього власного капіталу	7340404	15740187	31251629
Всього зобов'язань і власного капіталу	159133011	210607214	233842496

Звіт про прибутки та збитки АТ «Ощадбанк» за період з 01.01.2012 по 01.01.2015 рр.

(тис.грн)

	01.01.2012	01.01.2013	01.01.2014	01.01.2015
Процентні доходи	8529964	10073525	11218239	13697251
Процентні витрати	-3928676	-4784711	-5715481	-8387280
Чистий процентний дохід до формування резерву на покриття збитків від знецінення активів, за якими нараховуються проценти	4601288	5288814	5502758	5309971
Формування резерву на покриття збитків від знецінення активів, за якими нараховуються проценти	-1849640	-2675719	-2437952	-9662360
Чистий процентний дохід до формування резерву на покриття збитків від знецінення активів, за якими нараховуються проценти	2751648	2613095	3064806	-4352389
Комісійні доходи	1157929	1286241	1501518	1589980
Комісійні витрати	-221484	-246251	-270382	-330217
Чистий збиток від операцій з іноземною валютою	200013	158162	51190	-3330760
Чистий прибуток від реалізації інвестицій, наявних для продажу	103377	95771	131062	176852
Розформування резерву на покриття збитків за іншими операціями	-15687	-61855	-147581	-27543
Чисті інші доходи	10813	55162	74612	221303
Чистий непроцентний прибуток	1234961	1287230	1340419	-1532237
Операційні витрати	-2576565	-3165502	-3480697	-4229947
Прибуток до оподаткування	1410044	734823	924528	-10114573
(Витрати)/відшкодування з податку на прибуток	-318025	-72179	-214426	99005
Чистий прибуток за рік	1092019	662644	710102	-10114573
Інший сукупний дохід:				
Чиста зміна резерву переоцінки майна за вирахуванням ефекту відстроченого податку на прибуток	-199230	4828		-90968
Чиста зміна справедливої вартості інвестицій, наявних для продажу	5368	-112007	-591815	-1241604
Рекласифікація переоцінки інвестицій, наявних для продажу, що були реалізовані протягом року	9062	-5368	112007	591815
Інший сукупний дохід	-184780	-112547	-479808	-740757
Всього сукупного доходу за рік	907239	550097	230294	-10756325

Звіт про прибутки та збитки АТ «Ощадбанк» за період з 01.01.2016 по 01.01.2018 рр.

(тис.грн)

	01.01.2016	01.01.2017	01.01.2018
Процентні доходи	18390444	19488683	19740677
Процентні витрати	-12499913	-13608785	-14228173
Чистий процентний дохід до формування резерву на покриття збитків від знецінення активів, за якими нараховуються проценти	5890531	5879898	5512504
Формування резерву на покриття збитків від знецінення активів, за якими нараховуються проценти	-15734914	-3202752	-1934665
Чистий процентний дохід до формування резерву на покриття збитків від знецінення активів, за якими нараховуються проценти	-9844383	2677146	3577839
Комісійні доходи	2131468	2912483	4001099
Комісійні витрати	-497312	-787641	-1305079
Чистий збиток від операцій з іноземною валютою	-4867632	-3601732	-451777
Чистий прибуток від реалізації інвестицій, наявних для продажу	382	3245	13
Чистий прибуток від операцій з фінансовими інструментами, що відображаються за справедливою вартістю з переоцінкою через прибутки або збитки	6351993	3676053	1155657
Розформування резерву на покриття збитків за іншими операціями	-1422906	1065068	530170
Чисті інші доходи	121121	94726	180662
Чистий непроцентний прибуток	1817114	3362202	4110745
Операційні витрати	-4245809	-5576255	-7130040
Прибуток до оподаткування	-12273078	463093	558544
(Витрати)/відшкодування з податку на прибуток		992	-21
Чистий прибуток за рік	-12273078	464085	558523
Інший сукупний дохід:			
Чиста зміна резерву переоцінки майна за вирахуванням ефекту відстроченого податку на прибуток	-41633	811723	1400
Чиста зміна справедливої вартості інвестицій, наявних для продажу	441949	1380033	148718
Рекласифікація переоцінки інвестицій, наявних для продажу, що були реалізовані протягом року	-382	-3245	-13
Інший сукупний дохід	399934	2188511	150105
Всього сукупного доходу за рік	-11873144	2652596	708628

Додаток Ш

Розрахунок кредитного ризику для АТ «Райффайзен банк Аваль», ПАТ «Креді Агріколь банк» та АТ «Ощадбанк» станом на 01.01.2018 року

Найменування банку	НКБ	Дані							
		Кредити ФО				Кредити ІОО			
		Національна валюта		Іноземна валюта		Національна валюта		Іноземна валюта	
		Працюючі	Непрацюючі	Працюючі	Непрацюючі	Працюючі	Непрацюючі	Працюючі	Непрацюючі
АТ "Райффайзен банк Аваль"	1	4 245 504	1 124 882	239 857	3 484 722	24 787 662	2 850 016	7 162 558	974 983
ПАТ "Креді Агріколь банк"	2	3 067 003	120 749	1 229	163 021	15 490 740	2 987 862	4 464 193	1 264 410
АТ "Ощадбанк"	3	4 245 504	1 759 837	239 857	1 759 837	43 277 236	29 072 224	16 116 180	47 916 059

Продовження таблиці

Найменування банку	Міграція у NPL		ФО	5%	Міграція у NPL		ІОО	5%	Коефіцієнт зміни курсу	100%		Зміна КР		
	Кредити ФО						Кредити ІОО							
	Національна валюта			Іноземна валюта			Національна валюта			Іноземна валюта				
	Працюючі	Непрацюючі	Зміна КР	Працюючі	Непрацюючі	Зміна КР	Працюючі	Непрацюючі	Зміна КР	Працюючі	Непрацюючі		Зміна КР	
АТ "Райффайзен банк Аваль"	4 033 229	1 337 157	212 275	239 857	3 668 128	12 624	23 548 279	4 089 399	1 239 383	7 162 558	1 026 298	376 977	1 841 259	
ПАТ "Креді Агріколь банк"	2 913 652	274 100	153 350	1 229	171 601	65	14 716 203	3 762 399	774 537	4 464 193	1 330 958	234 958	1 162 909	
АТ "Ощадбанк"	4 033 229	1 972 112	212 275	239 857	1 852 460	12 624	41 113 374	31 236 086	2 163 862	16 116 180	50 437 957	848 220	3 236 981	

Додаток Щ

**Розрахунок валютного ризику для АТ «Райффайзен банк Аваль», ПАТ «Креді Агріколь банк» та АТ «Ощадбанк»
станом на 01.01.2018 року**

Найменування банку	НКБ	Дані		Обмеження ВП	5%
		Відкрита валютна позиція	РК	Обмежена валютна позиція	Ефект переоцінки
1	2	3	4	5	6
АТ "Райффайзен банк Аваль"	1	119 532,8	9 517 908,4	119 533	6 291
ПАТ "Креді Агріколь банк"	2	60 774,2	4 359 487,6	60 774	3 199
АТ "Ощадбанк"	3	3315322,9	13 077 986,3	653 899	34 416

Додаток Ю

Розрахунок процентного ризику для АТ «Райффайзен банк Аваль», ПАТ «Креді Агроколь банк» та АТ «Ощадбанк» станом на 01.01.2018 року

Найменування банку	НKB	Дані			Ефективна ставка за кредитами ФО	Ефективна ставка за кредитами ЮО	Зростання ставок за депозитами	5%		
		Процентні доходи ФО	Процентні доходи ЮО	Процентні витрати			Процентні доходи за кредитами ФО	Процентні доходи за кредитами ЮО	Процентні витрати	Чистий процентний дохід
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
АТ "Райффайзен банк Аваль"	1	1 362 813	5 678 425	1 261 695	30%	18%	1 298 316	5 458 153	1 324 779	5 431 690
ПАТ "Креді Агроколь банк"	2	947 746	2 225 020	914 889	31%	11%	900 378	2 138 658	960 633	2 078 402
АТ "Ощадбанк"	3	791 296	18 949 380	14 228 173	18%	32%	753 847	18 259 004	14 939 582	4 073 269

Продовження таблиці

Найменування банку	Дані	Валютна переоцінка	Дані	Прибуток до оподаткування	Прибуток після оподаткування
	Комісійні та інші доходи		Адміністративні та інші операційні витрати		
1	12	13	14	15	16
АТ "Райффайзен банк Аваль"	3 991 865	6 291	4 890 478	4 539 368	3 722 282
ПАТ "Креді Агроколь банк"	344 215	3 199	1260763	1 165 052	955 343
АТ "Ощадбанк"	4 161 282	34 416	7 132 826	1 136 141	931 636

Додаток Я

**Розрахунок потреб в капіталі для АТ «Райффайзен банк Аваль», ПАТ «Креді Агріколь банк» та АТ «Ощадбанк»
станом на 01.01.2018 року**

Найменування банку	НКБ	Дані						
		На звітну дату						
		ОК	Ризикозважені активи	НКР	Чисті активи в національній валюті	Чисті активи, усього	РК	Відкрита валютна позиція
1	2	3	4	5	6	7	8	9
АТ "Райффайзен банк Аваль"	1	5 287 869	55 735 019	383 921	55 277 137	79 246 881	9 517 908	119 533
ПАТ "Креді Агріколь банк"	2	2 622 244	26 058 404	437 950	20 550 632	33 325 193	4 359 488	60 774
АТ "Ощадбанк"	3	9 095 243	74 098 843	677 850	162 962 037	295 879 702	13 077 986	3315323

Продовження таблиці

Найменування банку				Коефіцієнт зміни курсу	105%	Норматив Н2	10,0%	Норматив Н3	7,0%	Потреба в капіталі
	За результатами стрес тестування									
	Прибуток після оподаткув.	Частка чистих активів у іноземній валюті	Ризикозва жені активи	Відкрита валютна позиція	Зростанн я НКР	РК	ОК	Н2	Н3	
1	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
АТ "Райффайзен банк Аваль"	3 722 282	30%	56 622 289	125 824	1 841 259	11 398 931	3 446 610	20,9%	6,3%	394 985
ПАТ "Креді Агріколь банк"	955 343	38%	26 584 139	63 973	1 162 909	5 184 927	1 459 335	16,6%	5,8%	321 270
АТ "Ощадбанк"	931 636	45%	75 850 808	3 489 814	3 236 981	10 772 641	5 858 262	14,3%	7,8%	0