

Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра банківської справи

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

Антикризове управління банком

Студентки 2 курсу 6м групи
спеціальності 072 «Фінанси,
банківська справа та страхування»
спеціалізації «Банківська справа»

Козлової Юлії
Вадимівни

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 І. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ АНТИКРИЗОВОГО	
УПРАВЛІННЯ БАНКОМ	
1.1.Сутність, принципи, види та етапи антикризового управління банком.....	7
1.2. Особливості діагностики розвитку кризи банку.....	14
1.3. Методичні засади розробки антикризових заходів банку та оцінки їх результативності.....	22
РОЗДІЛ ІІ. ДІАГНОСТИКА ПРАКТИКИ АНТИКРИЗОВОГО	
УПРАВЛІННЯ БАНКАМИ УКРАЇНИ	
2.1 Аналіз розвитку кризових явищ в діяльності банків України.....	31
2.2 Ідентифікація кризового стану «Укрсоцбанку», «Альфа Банку»...	37
2.3 Аналіз антикризових заходів «Укрсоцбанку».....	46
РОЗДІЛ ІІІ. ПРОБЛЕМИ ТА НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ	
АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ БАНКОМ	
3.1 Аналіз зарубіжного досвіду антикризового управління банками...	53
3.2 Проблеми діагностики кризового стану банку та напрями їх подолання.....	60
3.3 Розробка антикризової програми «Укрсоцбанку».....	67
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	75
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	80
ДОДАТКИ.....	89

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Основною умовою розвитку економіки є стабільність і надійність банківської системи. У сучасному світі, внаслідок затяжної фінансово-економічної кризи в нашій країні, гостро постало питання неефективності антикризового менеджменту, а інколи – взагалі його відсутності.

Антикризове управління - система, яка включає в себе велику кількість різноманітних елементів, що перебувають у певних відношеннях, пов'язані між собою і утворюють єдине ціле. Загалом, антикризове управління спрямовується на оптимізацію фінансових показників функціонування банківської системи, подолання різниці розподілу фінансових ресурсів, оцінку та врахування операційних ризиків банків, а також на оптимізацію розрахунків з кредиторами та позичальниками в реальному секторі економіки. Головне завдання антикризового фінансового управління полягає в ефективному використанні фінансового механізму з метою запобігання банкрутства та забезпечення фінансової стабільності системи.

Саме тому, на сучасному етапі важливим є зосередження уваги на антикризовому управлінні, за допомогою якого можна передбачати, вчасно розпізнавати і успішно вирішувати найскладніші проблеми.

Огляд літератури з теми дослідження. Питання антикризового управління банком знайшли широке відображення в працях таких іноземних та вітчизняних авторів, як: М. І. Зверяков[27] А.Г. Грязнова[19], О.В. Василенко[14], В. Міщенко[45], Л.А. Ключко[30], О. Горохова[17,18], В. О. Джулай[20], О. Барановський[10,8,9], О. Б. Афанасьєва[4], Н. А. Амосова[64], О. І. Петрик[52], Л. А. Гербич[16], Л. В. Кузнєцова[40], Т. Г. Рязєва[57], Ю. С. Ребрик [56] та інші. Проте на сьогоднішній день існує потреба новітніх підходів до удосконалення антикризового управління банком.

Метою даної випускної кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних засад і практичних аспектів антикризового управління банком та розробка організаційно-методичних рекомендацій з його удосконалення.

Для досягнення цієї мети були сформовані такі **завдання**:

- дослідити сутність та особливості кризи в банківській діяльності;
- охарактеризувати зміст та значення антикризового управління в банківському секторі;
- розглянути організацію антикризового управління в банківській діяльності;
- проаналізувати стан банківського сектору України в умовах кризових явищ;
- ідентифікувати кризовий стан «Укрсоцбанку», «Альфа Банку»
- здійснити оцінку регулятивних антикризових заходів щодо забезпечення стабільності банківського сектору;
- узагальнити зарубіжний досвід застосування інструментів антикризового управління банків;
- розробити антикризову програму «Укрсоцбанку»
- обґрунтувати напрями удосконалення антикризового управління в банківському секторі.

Об'єктом дослідження є механізм антикризового управління банком.

Предмет дослідження – сукупність методів та інструментів антикризового управління банком

Методи дослідження. При виконанні роботи були використані загальнонаукові та спеціальні методи досліджень. Із загальнонаукових застосовувалися діалектичний метод пізнання, методи наукової абстракції, аналізу і синтезу, історичного і логічного пізнання. Окремі проблеми вивчалися за допомогою спеціальних методів економічних досліджень: монографічного, розрахунково-конструктивного, економіко-статистичного та інших.

Інформаційна база роботи. Інформаційну та фактологічну основу дослідження склали закони України, укази Президента України та нормативні акти Кабінету Міністрів України, постанови Національного банку України; аналітичні огляди та звітні дані Міжнародного валютного фонду, Світового банку, Європейського центрального банку та інших міжнародних фінансових організацій, Міністерства фінансів України, Асоціації українських банків, Фонду гарантування вкладів фізичних осіб, 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 роботи полягає в поглибленні теоретичних засад антикризового управління банківськими установами та розробленні практичних рекомендацій щодо удосконалення діагностики, попередження та подолання кризових явищ в банківському секторі. Безпосередньо в процесі дослідження сформульовано мету, завдання та інструменти антикризового управління банком та визначено, що антикризове управління банком включає комплекс заходів, об'єднаних у два блоки: фінансова діагностика, моніторинг, попередження кризових ситуацій в банку; антикризові заходи, спрямовані на нейтралізацію, подолання кризових явищ та фінансове оздоровлення банку. Даний підхід дозволить підвищити ефективність процесу антикризового управління банками на всіх рівнях управління;

Апробація результатів дослідження. Основні теоретичні і методичні результати випускної кваліфікаційної роботи були апробовані в доповіді на тему «Розвиток кризових явищ та шляхи їх вирішення в діяльності банків України» на IX Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції молодих учених, аспірантів, студентів «Творчий пошук молоді – курс на ефективність» (21 березня 2018 р.).

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

Публікації. Окремі результати дослідження знайшли відображення в науковій статті: Козлова Ю. В. Теоретичні засади антикризового управління банками України // Стратегії розвитку фінансового ринку України зб. наук. ст. студ. денної форми навчання / відп. ред. Шульга Н.П.. – К.: Київ. нац. торг. - екон. ун-т, 2018. – 366 с. та тезах: Козлова Ю. В., Гербич Л. А. Розвиток кризових явищ та шляхи їх вирішення в діяльності банків України: // Творчий пошук молоді – курс на ефективність: IX Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції молодих учених, аспірантів, студентів – Хмельницький, 2018. – 491 с. (С. 125-128).

Обсяг та структура роботи. Робота складається з 3 розділів, вступу, висновків, списку використаних джерел та додатків. Обсяг роботи складає 95 сторінок. В роботі представлено 7 таблиць, 11 рисунків, 4 додатки та використано 88 наукових джерел.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ БАНКОМ

1.1 Сутність, принципи, види та етапи антикризового управління банком

Антикризовий менеджмент (від англ. – crisis management) як окремий напрям управлінської діяльності виник близько двохсот років тому у США і Європі як окремий вид управлінської діяльності, що включає комплекс методів конкурентної боротьби, які не порушують чинного законодавства. За цей час у західній теорії та практиці накопичено значний досвід антикризового управління, вивчення якого є, безумовно, корисним. Багато елементів цього досвіду може бути використано і в умовах вітчизняної економіки, проте далеко не все (наприклад, процедура банкрутства, нормативні вимоги та ін.) [1, 209 с.; 2, 292 с.; 3, 507 с.].

Термін “антикризовий менеджмент” використовується в роботах багатьох авторів, проте поки що не сформовано його точного визначення, а трактування інколи істотно відрізняються [1; 19; 24]. У західній літературі антикризовий менеджмент часто визначається як діяльність, спрямована на подолання стану, який загрожує власне існуванню організації. За такого підходу основним питанням стає виживання, що підкреслює позитивний вплив криз в сенсі оновлення діяльності. При цьому антикризовий менеджмент визначається як набір інструментів, які дозволяють визначити переломний момент і своєчасно розробити новий курс розвитку [80].

Управління організацією в екстремальних ситуаціях, безумовно, важлива складова антикризового менеджменту, але це лише частина загальної системи управління. Фахівці з банкрутства поняття “антикризовий менеджмент” трактують значно ширше, включаючи до нього і маркетинг, і фінансові заходи, і управління ризиками, і перебудову організаційних

структур, і кадрові перестановки, і технологічне переозброєння, і оновлення асортименту послуг та продукції [1, с. 16].

Метою антикризового менеджменту є запобігання кризовим явищам або ж виведення організації з кризової ситуації. Це передбачає необхідність відновлення діяльності організації, не доводячи її до банкрутства, пошук інвестицій та проведення низки спеціальних заходів щодо підвищення її ефективності.

У вітчизняній економічній літературі склалося дещо інше трактування цього поняття. У більшості опублікованих робіт автори вживають термін “антикризове управління”, а не антикризовий менеджмент. Вивчення та узагальнення досліджень вітчизняних науковців показало, що найчастіше антикризове управління розглядається, по-перше, як комплекс профілактичних заходів, що має всеосяжний характер і спрямований на запобігання та усунення несприятливих для бізнесу явищ з використанням наявних ресурсів і потенціалу виживання, по-друге, як реалізація спеціальних процедур виведення підприємства з кризи, зокрема таких як санація, реструктуризація, банкрутство, ліквідація [61, с. 42].

Як стверджують автори робіт [26, с. 24; 71, с. 33; 89, с. 27], антикризовий менеджмент може бути націленим на суб'єкт господарювання загалом та на його окремі підсистеми, розглянуті на рис. 1. 1. Виокремлення підсистем антикризового управління пов'язане з можливістю виникнення проблем, викликаних кризовими явищами, в різних сферах банківської діяльності. Так, криза може мати негативний вплив не тільки на фінансову сферу, але й на маркетингову, операційну, підсистему управління персоналом банку.



Рис. 1.1. Підсистеми антикризового управління [26, 44, 53]

Основним елементом системного управління на макрорівні є державне регулювання економіки, одним з найважливіших завдань якого стає ліквідація збоїв функціонування ринкового механізму на мікрорівні, тобто створення умов для подолання кризових явищ в діяльності підприємств. Вирішується це завдання шляхом вироблення та реалізації заходів державного антикризового регулювання. [64, с. 47].

Розглядаючи сутність та завдання антикризового управління, усі дослідники єдині в думці стосовно його специфічності. Основні відмінності, що притаманні антикризовому управлінню, полягають у наступному:

- специфічність мети здійснення – збереження об'єкта управління, зокрема банківського сектору економіки та відновлення ефективного його функціонування;
- використання специфічного антикризового інструментарію, тобто засобів та прийомів управлінського впливу;
- антикризове управління не може бути зведено, наприклад, лише до пошуку резервів зростання ефективності чи скорочення витрат, – ці заходи повинні здійснюватися постійно, воно має носити комплексний характер і бути

спрямованим на досягнення стабільності банківського сектору економіки у майбутньому;

- орієнтація антикризових заходів не тільки на зовнішні прояви ускладнень та проблем, а й на їх глибинні внутрішні недоліки функціонування банківського сектору;

- підвищення значимості інформаційно-аналітичної підтримки прийняття антикризових управлінських рішень та застосування аналітично розрахункових і прогностичних підходів;

- використання інноваційних рішень, креативного підходу до пошуку шляхів виходу банківського сектору економіки з кризи та прогнозування його посткризового розвитку [20, с. 66].

Узагальнюючи наведене вище, можемо зробити висновок, що особливістю антикризового управління в банківському секторі є те, що в його основу покладена система методів та принципів реалізації специфічних управлінських рішень, що приймаються в умовах суттєвих ресурсних та часових рамках.

Також розглянемо принципи антикризового управління банком (табл. 1.1) [16]:

Механізмом реалізації функцій антикризового управління організацією є система антикризового менеджменту, яка складається з елементів. Система антикризового менеджменту обов'язково має включати три елементи:

- прогнозування, передбачення кризи (діагностика) ;
- профілактика кризи (антикризові заходи);
- виведення підприємства з кризи (реорганізація) [29, с. 269].

Процес антикризового управління є циклічним, тому важливо, щоб вже з моменту створення організації керівництво займалося профілактикою можливої кризової ситуації та створило систему моніторингу ризиків.

Зважаючи на значні негативні наслідки системної банківської кризи й

актуальність цього питання зарубіжні дослідники виокремлюють три етапи антикризового управління в умовах системної банківської кризи, на кожному з яких може використовуватись певний набір інструментів [73, с. 16].

Таблиця 1.1

Принципи антикризового управління банком

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 причини 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 підготовані, 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 форма та заходи
Законність	Антикризове управління має базуватись на правових засадах

1. Стимування кризи. На цьому етапі після виявлення системних ознак кризи органи державної влади (координовані дії з боку уряду, центрального банку та органів фінансового нагляду) повинні вжити негайні заходи, спрямовані на перешкоджання поширенню кризи на всю систему. Оскільки у минулому для 62 % банківських криз було характерним різке зниження загального обсягу депозитів, пріоритетним завданням є зупинення “набігів” вкладників шляхом відновлення їх довіри до банківського сектору [80]. Такі заходи полягають переважно у використанні фінансових інструментів: розширення схеми гарантування банківських депозитів, надання підтримки ліквідності банків, у тому числі за менш жорстких умов, ніж за нормальних обставин, а також структурного інструменту – невідкладної ліквідації цілковито неплатоспроможних банків.

Однак у випадках, коли ситуацію не вдається стабілізувати, органи державної влади часто змушені вдаватись до використання заходів надзвичайного характеру – призупинення повернення депозитів чи їх відтермінування [3, с. 159].

2. Системна реструктуризація банків спрямована на відновлення платоспроможності та прибутковості банків, виконання ними функцій фінансових посередників. Зазвичай цей процес є досить тривалим, він повинен розпочинатися з розробки дієвого правового та інституційного поля для здійснення реструктуризації банків [41, с. 49]. Першим кроком безпосередньо для проведення реструктуризації є оцінка активів банків з метою визначення їх поточного стану.

Для цього повинна застосовуватись стандартизована методика, що дасть змогу порівняти банки. За її результатами необхідно розподілити банки за такими категоріями: неплатоспроможні банки, недокапіталізовані проте життєздатні банки, платоспроможні банки, що відповідають усім необхідним критеріям. По відношенню до першої категорії банків можуть застосовуватись такі структурні інструменти, як продаж банку іншим

власникам, злиття, поглинання та ліквідація банку. Процес реструктуризації повинен бути зосереджений на другій категорії банків, а також на тих банках, ліквідацію яких не можна допускати у зв'язку з їхніми великими розмірами, та системно важливих банках, що можуть бути як у першій, так і в останній категоріях, і повинні бути врятовані за будь-яких умов [4, с. 7].

Доцільнішим є здійснення реструктуризації окремо створеною державною установою, а не центральним банком, який повинен залишатися наготові надати підтримку життєздатним банкам [10, с. 8].

3. Робота з “поганими” активами необхідна для відновлення економіки, вона повинна доповнювати процес реструктуризації банків. Завданнями «реабілітації» активів є максимізація вартості «поганих» активів, мінімізація втрат банку та «ерозії» капіталу. Управління такими активами може здійснюватись шляхом: самостійної реструктуризації банком або списання їх вартості з балансу; передачі або продажу “поганому банку”, компанії з повернення кредитів чи приватній компанії, що спеціалізується на управлінні “поганими” активами; передачі або продажу централізованій компанії з управління активами, що є зазвичай державною установою [61, с. 18].

Незважаючи на наявність спільних рис у антикризових політиках різних держав, кожна країна повинна застосовувати свій власний підхід до протидії кризовим явищам, а просте копіювання світового досвіду може завдати значної шкоди розвитку економіки країни та її банківському сектору.

Етапи антикризового управління банком[16]:

- Діагностика кризового стану і загрози банкрутства.
- Визначення цілей та завдань антикризового управління.
- Визначення суб'єктів антикризового управління.
- Оцінка часових обмежень антикризового управління.
- Оцінка ресурсного потенціалу антикризового управління.
- Розробка антикризової програми банку.
- Впровадження антикризової програми та контроль за її виконанням.

- Розробка та реалізація профілактичних заходів щодо запобігання повторних криз.

Оперативне використання цих інструментів необхідне, перш за все, для отримання часу на розробку державою дієвого, комплексного та послідовного переходу до наступних етапів подолання кризи, в протилежному випадку вони не спроможні зупинити розвиток кризи та ведуть до подальшого зниження довіри населення до дій держави.

1.2. Особливості діагностики розвитку кризи банку

У загальному розумінні діагностика в антикризовому управлінні – це багатofакторна категорія, яка включає дослідження базових показників господарської діяльності соціально-економічної системи, всебічний аналіз впливу внутрішніх і зовнішніх факторів на фінансово-економічний і техніко-технологічний стан суб'єкту економічної діяльності та експертне оцінювання розроблених заходів, перспектив фінансового оздоровлення та превентивної санації, а також досягнення цілей прогнозування. Відповідно, сутність діагностики 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 [47, с. 30].

Діагностику кризових явищ у банках слід розглядати як процес, який забезпечує виявлення, нейтралізацію та подолання кризових ситуацій, а в підсумку діагностика повинна розпізнавати інституціонально-нормативне середовище функціонування банку і тим самим доповнювати профілактику банкрутств та фінансового оздоровлення. Основні елементи процесу діагностики кризових явищ у банках представлено на рис. 1.2. Під час проведення діагностики велике значення набуває вибір методу обстеження, яких нині значна кількість (рис. 1.3).

Існує багато чинників, які призводять до виникнення кризових ситуацій у банках. При цьому існують погляди науковців щодо визначення певного переліку показників, за допомогою яких можливо діагностувати кризу в банку. Так, групи показників, що запропоновані для діагностики фінансового стану банку, поділено на: показники достатності капіталу банку, показники ліквідності, показники ділової активності, показники рентабельності (за доходом та чистим прибутком) [12].

Викликає певну зацікавленість методика, яка запропонована Звєряковим М.І. щодо визначення глибини банківської кризи та прогнозування банкрутства. За даною методикою виділені групи показників оцінювання активності (агресивності) діяльності банку, ризикованості діяльності, ліквідності, рентабельності, адекватності власного капіталу та доходів для покриття ризиків [14, с. 269].

Слід зазначити, що на сьогодні достатньо ефективним методом діагностичних обстежень є проведення стрес-тестування.

Стрес-тестування починається з уточнення видів ризику, які підлягають аналізу, і вибору відповідної моделі його реалізації. Загальний механізм стрес-тестування повинен включати:

- ідентифікацію ризиків, які несуть найбільшу загрозу діяльності банку;
- вибір моделі або методики, які б дали змогу коректно спрогнозувати наслідки стресових сценаріїв для банку;
- кількісний аналіз – розрахунок наслідків реалізації стресових сценаріїв для банку;
- аналіз отриманих результатів та, за потреби, прийняття відповідних заходів для уникнення руйнівних наслідків стресового сценарію [26, с. 163].

На сучасному етапі діагностичні обстеження, які проведені Національним банком України на основі стрес-тестування, призвели до

процесу «очищення» банківської системи від кишенькових банків, які проводили спекулятивні операції та операції з відмивання грошей.

Проведення діагностики проблемних ситуацій у банках сприяє запобіганню та попередженню кризових явищ. Визначення діагнозу дає змогу запобігти погіршенню ситуації та запровадити превентивні заходи на основі адекватних та коректних антикризових управлінських рішень щодо недопущення негативних тенденцій розвитку банків. (Рис. 1.3)

Діагностика проблемних ситуацій банків має розглядатися як обов'язковий етап дослідження проблем, що характеризують його діяльність. Аналізуючи різного роду параметри – показники (індикатори) діяльності банків, визначаються причини та місця виникнення проблемних ситуацій, а в результаті своєчасно проведена діагностика створює необхідне аналітичне підґрунтя для обґрунтування управлінських заходів.

Множина показників, обраних як найбільш репрезентабельні та релевантні для ідентифікації кризових явищ у діяльності банку, сформована на основі таких підходів:

а) “Показники фінансової стійкості” (Financial soundness indicators) – Керівництво МВФ [41], що включає основні індикатори, на базі яких може здійснюватись оцінка поточного стану та фінансової стійкості банківської системи країни. Ці показники можна умовно поділити на три групи – показники на базі капіталу, активів та доходів і витрат. Адаптувавши пропонувані основні індикатори, що свідчать про настання кризових явищ у діяльності банку.

Граничні значення факторів, що характеризують імовірність банкрутства банку, подано в таблиці 2 та визначено на основі:

- а) нормативних документів Національного банку України [61, 26]
- б) методик наглядової діяльності, що застосовуються центральними банками зарубіжних країн [41, 2];
- в) наукових праць зарубіжних та вітчизняних дослідників [14, 10].



Рис. 1.2. Елементи процесу діагностики кризових явищ у банках [29, с. 164; 9, с. 129; 10]

Таким чином, обравши релевантні фактори та визначивши діапазон їхніх граничних значень, слід розрахувати значення цих факторів для конкретних банків та подати отримані статистичні дані у вигляді часового ряду, а потім привести всі отримані дані до порівнянного вигляду. Так, зокрема, мова йде про перетворення дестимулюючих факторів у стимулюючі шляхом розрахунку обернених до них показників.

Потреба в цьому виникає як результат того, що серед обраних факторів, котрі характеризують імовірність банкрутства банку, є як показники, зростання значень котрих поліпшує стан банку (перша група – стимулюючі), так і показники, підвищення яких погіршує його стан (друга група – дестимулюючі) (Додаток Б).

Після цього слід виокремити такі часові проміжки, протягом яких значення обраних факторів не відповідали встановленим граничним показникам.

Наступним кроком є встановлення діапазону значень, які можуть приймати фактори прогнозування кризового стану в банку, та розбиття отриманої сукупності значень на підмножини (на основі використання інструментарію нечіткої логіки [44]) із визначенням нижньої та верхньої меж для обраних інтервалів:

- дуже низький рівень фактора (B1);
- низький рівень фактора (B2);
- середній рівень фактора (B3);
- високий рівень фактора (B4);
- дуже високий рівень фактора (B5).

Далі слід ідентифікувати відповідність отриманих значень факторів, що характеризують імовірність банкрутства банку, їхнім граничним значенням. На цьому етапі виникає необхідність встановлення бінарної характеристики для кожного з факторів та кожної підмножини критеріїв розбивки. Так, якщо значення фактора відповідає встановленим на першому етапі граничним

показникам, то для нього встановлюється значення “1”, якщо не відповідає, – присвоюється значення “0”. Для зручності подальших розрахунків отримані на цьому етапі результати можна подати у вигляді таблиці 3.

Узагальненням проведеного на попередніх етапах комплексу розрахунків є обчислення прогностного індикатора кризи в банку:

$$G = \sum_{j=1}^5 [(0,9 - 0,2 \times (j - 1)) \sum_{i=1}^N r_i \lambda_{ij}] \quad (1.1)$$

де G – прогностний індикатор кризи в банку; N – загальна кількість обраних факторів, що характеризують імовірність банкрутства банку; r_i – ваговий коефіцієнт i -го фактора, що характеризує ймовірність банкрутства банку; j – значення критерію розбивки на підмножини ($j = 1 \dots 5$).

Наступний етап дослідження – формалізація пріоритетності факторів, які є складовими прогностного індикатора банкрутства банку. Так, вони можуть мати однакову важливість або підпорядковуватися низці пріоритетів, що утворюють або спадну арифметичну, або геометричну прогресію [53]. Від цього залежатиме значення вагових коефіцієнтів r_i у формулі (1):

$$r_i = N/1 \quad (1.2)$$

– якщо всі фактори мають однаковий рівень значущості:

– якщо обрані фактори підпорядковані ряду пріоритетів, що утворюють спадну арифметичну прогресію, то вагові коефіцієнти розраховуються за першою формулою Фішберна [53]:

$$r_i = \frac{2 \times (N - j + 1)}{N \times (N + 1)} \quad (1.3)$$

– якщо обрані індикатори підпорядковані ряду пріоритетів, що утворюють спадну геометричну прогресію, то вагові коефіцієнти розраховуються за другою формулою Фішберна:

$$r_i = \frac{2^{N-j}}{2^N - 1} \quad (1.4)$$



Рис. 1.3. Методи діагностики кризових явищ у банках [2, с. 23; 3, с. 268; 5, с. 120; 7]

де α_i – мінімальне значення вагового коефіцієнта фактора X_i ; β_i – максимальне значення вагового коефіцієнта фактора X_i .

При проведенні практичних розрахунків на базі реальних даних банків України введемо припущення, що всі 26 факторів банкрутства банку є рівнозначними, тобто в розрахунках ваговий коефіцієнт приймемо на рівні

$$0.04 \quad r = 1/N = 1/26 = 0.04. \quad (1.5)$$

Як свідчить аналіз наукової літератури, більшість економістів [44, 53, 6] проводить поділ множини станів банку на п'ять інтервалів на основі використання інструментарію нечіткої логіки, а саме: граничної кризи; неблагополуччя; ймовірної загрози; відносного благополуччя та повного благополуччя. З огляду на це відповідність кількісної оцінки окремого фактора в банку інтервалам ступенів ризику банкрутства подамо в такому вигляді (розподіл на інтервали базується на результатах проведених експертних оцінок серед спеціалістів де-партаменту ризик-менеджменту вітчизняних комерційних банків):

- G1 – граничний ризик банкрутства ($0.60 \leq G \leq 1$);
- G2 – ступінь ризику банкрутства високий ($0.53 \leq G < 0.60$);
- G3 – ступінь ризику банкрутства середній ($0.43 \leq G < 0.53$);
- G4 – низький ступінь ризику банкрутства ($0.30 \leq G < 0.43$);
- G5 – ризик банкрутства незначний ($0 \leq G < 0.30$) [44].

Практична реалізація цього підходу дає підстави стверджувати про необхідність його комплексного застосування в процесі прогнозування несприятливих фінансових ситуацій на ринку банківських послуг та з метою проведення ефективної й адекватної змінам зовнішнього та внутрішнього середовища антикризової політики. Такі дії забезпечать не лише досягнення результативного виходу з нестабільної ситуації, а й дадуть змогу швидшими темпами адаптувати новітні умови функціонування, причому з найменшими витратами. Актуальність подальших розробок у цьому науковому напрямі підтверджується наявністю на вітчизняному ринку таких дестабілізуючих факторів: нестача довгострокових і дешевих гривневих ресурсів, низькі темпи економічного зростання, загострення міжбанківської конкуренції в боротьбі за споживачів, що особливо критично для невеликих регіональних банків.

Застосування розробленого підходу не втрачає своєї актуальності і в період стабільності та перебування на стадії піднесення, оскільки мінливість фінансово-економічних умов може справити несподіваний негативний вплив на діяльність банківських установ. Водночас діагностування фінансового стану дасть змогу його попередити і вчасно вжити адекватні виважені антикризові заходи.

Перспективами подальших досліджень у цьому напрямі є виокремлення факторів ризику, які найсуттєвіше впливають на підвищення ризику банкрутства та розробки на їхній основі антикризових інструментів, ефективних у конкретній ситуації, що склалася в банку.

1.3. Методичні засади розробки антикризових заходів банку та оцінки їх результативності

Процес антикризового управління є циклічним, тому важливо, щоб вже з моменту створення організації керівництво займалося профілактикою можливої кризової ситуації та створило систему моніторингу ризиків.

Зважаючи на значні негативні наслідки системної банківської кризи й актуальність цього питання зарубіжні дослідники виокремлюють три етапи антикризового управління в умовах системної банківської кризи, на кожному з яких може використовуватись певний набір інструментів [73, с. 16].

1. Стимування кризи. На цьому етапі після виявлення системних ознак кризи органи державної влади (координовані дії з боку уряду, центрального банку та органів фінансового нагляду) повинні вжити негайні заходи, спрямовані на перешкоджання поширенню кризи на всю систему. Оскільки у минулому для 62 % банківських криз було характерним різке зниження загального обсягу депозитів, пріоритетним завданням є зупинення “набігів” вкладників шляхом відновлення їх довіри до банківського сектору [80]. Такі

заходи полягають переважно у використанні фінансових інструментів: розширення схеми гарантування банківських депозитів, надання підтримки ліквідності банків, у тому числі за менш жорстких умов, ніж за нормальних обставин, а також структурного інструменту – невідкладної ліквідації цілковито неплатоспроможних банків.

Однак у випадках, коли ситуацію не вдається стабілізувати, органи державної влади часто змушені вдаватись до використання заходів надзвичайного характеру – призупинення повернення депозитів чи їх відтермінування [3, с. 159].

Оперативне використання цих інструментів необхідне, перш за все, для отримання часу на розробку державою дієвого, комплексного та послідовного переходу до наступних етапів подолання кризи, в протилежному випадку вони не спроможні зупинити розвиток кризи та ведуть до подальшого зниження довіри населення до дій держави.

2. Системна реструктуризація банків спрямована на відновлення платоспроможності та прибутковості банків, виконання ними функцій фінансових посередників. Зазвичай цей процес є досить тривалим, він повинен розпочинатися з розробки дієвого правового та інституційного поля для здійснення реструктуризації банків [41, с. 49]. Першим кроком безпосередньо для проведення реструктуризації є оцінка активів банків з метою визначення їх поточного стану.

Для цього повинна застосовуватись стандартизована методика, що дасть змогу порівняти банки. За її результатами необхідно розподілити банки за такими категоріями: неплатоспроможні банки, недокапіталізовані проте життєздатні банки, платоспроможні банки, що відповідають усім необхідним критеріям. По відношенню до першої категорії банків можуть застосовуватись такі структурні інструменти, як продаж банку іншим власникам, злиття, поглинання та ліквідація банку. [4, с. 7].

Доцільно розрізняти фінансову та операційну реструктуризацію [11, с. 19]. Фінансова реструктуризація спрямована на покращання балансу банків шляхом залучення додаткового капіталу (наприклад, за рахунок отримання коштів від існуючих чи нових власників або від уряду, тобто вливання приватного чи державного капіталу), скорочення зобов'язань (наприклад, завдяки списанню певних боргів), чи шляхом підвищення вартості активів (наприклад, за рахунок підвищення відновної вартості проблемних кредитів чи забезпечення).

Операційна реструктуризація спрямована на відновлення прибутковості банку за рахунок використання операційних інструментів. Відновлення платоспроможності є більш швидким і простим процесом, однак для закріплення ефективності реформ фінансова реструктуризація повинна доповнюватись операційною реструктуризацією, спрямованою на відновлення прибутковості діяльності банків, що потребує більших затрат часу та праці.

Доцільнішим є здійснення реструктуризації окремо створеною державною установою, а не центральним банком, який повинен залишатися наготові надати підтримку життєздатним банкам [10, с. 8].

3. Робота з “поганими” активами необхідна для відновлення економіки, вона повинна доповнювати процес реструктуризації банків. Завданнями «реабілітації» активів є максимізація вартості «поганих» активів, мінімізація втрат банку та «ерозії» капіталу. Управління такими активами може здійснюватись шляхом: самостійної реструктуризації банком або списання їх вартості з балансу; передачі або продажу “поганому банку”, компанії з повернення кредитів чи приватній компанії, що спеціалізується на управлінні “поганими” активами; передачі або продажу централізованій компанії з управління активами, що є зазвичай державною установою [61, с. 18].

Незважаючи на наявність спільних рис у антикризових політиках різних держав, кожна країна повинна застосовувати свій власний підхід до

протидії кризовим явищам, а просте копіювання світового досвіду може завдати значної шкоди розвитку економіки країни та її банківському сектору.

Ефективність антикризового управління має бути визначено з урахуванням таких критеріїв:

1. Поліпшення показників, за якими здійснюють оцінювання ймовірності настання кризового стану (моделі ймовірності банкрутства, коефіцієнти фінансового стану, інтегральні показники).

По-перше, ефективне антикризове управління має забезпечувати знаходження коефіцієнтів фінансового стану та показників, визначених за моделями ймовірності банкрутства, у межах їхніх нормативних значень. Для превентивного антикризового управління позитивна динаміка цих показників не є обов'язковою. У цьому разі ефективне антикризове управління має не допустити їхнього погіршення. Тому критерієм його ефективності буде підтримання цих показників на досягнутому рівні [10].

Під час здійснення запізненого антикризового управління ефективність будуть визначати за ступенем підвищення показників фінансового стану або моделей ймовірності банкрутства. До того ж, залежно від методики визначення показника, значним можна вважати підвищення, що приводить до переходу значення показника до іншого діапазону шкали, згідно з якою визначають тип кризового стану банку або його певне відсоткове підвищення.

2. Економічність управління, тобто співвідношення витрат на здійснення антикризового управління та досягнутого економічного ефекту за його результатами. Проте тут необхідно враховувати стан банку, на якому здійснюють антикризові заходи. Якщо підприємство близьке до банкрутства, то результатом антикризового управління може бути стабілізація його роботи та вихід із гострої кризи, у цьому разі про досягнення економічного ефекту мова не йде, а ефективним результатом будуть уважати виживання банку. Позитивним економічним ефектом можна вважати збільшення прибутку,

зменшення витрат за певною статтею, підвищення обсягу реалізації продукції тощо. Тому для оцінювання економічності превентивного антикризового управління можна застосовувати показник питомої ваги витрат на антикризове управління в сукупних операційних витратах банку. Його збільшення в динаміці буде свідчити про зниження економічності антикризового управління та навпаки.

3. Поліпшення показників діяльності банку за одиницю часу. Цей критерій також має свої нюанси щодо антикризового управління, оскільки в ході боротьби із кризовими явищами важливим є не факт поліпшення показників, а їхня зміна до рівня, що відповідає стабільному підприємству. До того ж у разі здійснення заходів із запобігання кризі неможливо визначити час на ці дії, оскільки вони мають відбуватися безперервно. Тому під час здійснення превентивного антикризового управління варто оцінювати трудомісткість антикризового управління на підприємстві, її динаміку в часі та частку витрат часу на здійснення антикризового управління в загальному фонді робочого часу працівників банку. У ході здійснення поточного антикризового управління важливим є час, витрачений на подолання кризових явищ на підприємстві. Тому його можна оцінити за терміном поліпшення показників оцінювання кризового стану до певного значення, а саме: коефіцієнтів фінансового стану – до нормативних значень; моделей діагностики імовірності банкрутства – до значення, що характеризує його низьку вірогідність. У роботі автори пропонують використовувати термін зведення показників оцінювання кризових явищ в окремих бізнес-процесах (маркетингу, постачанні, виробництві, збутовій діяльності та розрахунках, фінансах) до 3,35. Під час здійснення запізненого антикризового управління доцільно брати до уваги час на підвищення інтегрального показника оцінювання кризового стану банку для переходу його значення до іншого діапазону шкали.

4. Досягнення балансу інтересів банку з контрагентами та відсутність суперечностей між ними. Ефективна боротьба із кризовими явищами має виявлятися в оптимальному задоволенні інтересів всіх учасників господарських відносин, що стосуються діяльності банку. Взаємодія учасників має бути взаємовигідною та злагодженою. Превентивне антикризове управління можна вважати ефективним за цим критерієм, якщо не було допущено появи нових суперечностей усередині банку або з його контрагентами. Коли ж суперечності в системі виникли, то ефективне антикризове управління має сприяти їхньому залагодженню, і показники оцінювання будуть залежати від глибини кризових заходів. За поточного антикризового управління, коли суперечності мають тимчасовий характер або виникли через незначні непорозуміння, важливим є пошук шляхів для їхнього швидкого подолання та вдосконалення взаємозв'язків усередині системи та з її контрагентами. У цьому разі критерієм ефективності може бути кількість суперечностей, що були залагоджені. Якщо ж суперечності системні та не можуть бути залагоджені в поточному стані економічної системи, то антикризове управління має бути спрямовано на пошук суттєвих заходів удосконалення і розвитку банку та його взаємовідносин із партнерами. Тому як критерій ефективності під час здійснення запізненого антикризового управління автори пропонують використовувати кількість організаційних або інноваційних змін на підприємстві для встановлення нових господарських зв'язків та забезпечення відповідності вимогам ринку.

5. Забезпечення життєздатності банку. Основним завданням антикризового управління, а відповідно, і критерієм оцінювання його ефективності, є забезпечення існування та розвитку банку, недопущення його ліквідації. Для оцінювання за цим критерієм важко підібрати певні універсальні показники, що можуть бути використані на будь-якому підприємстві. Тому пропонують здійснювати оцінювання з використанням експертного методу. Превентивне антикризове управління можна вважати

ефективним, якщо воно забезпечує підтримання всіх показників господарської діяльності банку в нормальному стані. Тому експерти мають визначити, який рівень основних показників, а саме: прибутку, доходу, рентабельності, витрат, продуктивності, інноваційності тощо – можна вважати нормальним на певному підприємстві. У ході поточного антикризового управління ефективні антикризові заходи мають сприяти нормалізації всіх показників господарської діяльності банку.

У разі глибоких кризових явищ на підприємстві, якщо нормалізації показників господарської діяльності за поточних умов досягти неможливо, важливим є впровадження заходів, що будуть сприяти відновленню стійкого стану банку через реформацію його господарської діяльності та зовнішніх зв'язків. Для оцінювання ефективності антикризового управління експерти мають визначити, чи сприяють антикризові заходи реформації банку, що в перспективі дозволить нормалізувати показники його господарської діяльності.

6. Стратегічний характер. Антикризове управління має забезпечувати стабільність функціонування банку в довгостроковій перспективі, а не вирішувати поточні проблеми платоспроможності або фінансування. Тому ефективним можна вважати антикризове управління, спрямоване на вирішення поточних проблем та забезпечення ефективного функціонування банку, що здійснюють з урахуванням напрямів його довгострокового розвитку. За поточного антикризового управління слід розрізняти тимчасове залагодження суперечностей від установа стійких довгострокових господарських зв'язків. Тому ефективне антикризове управління має сприяти залагодженню окремих суперечностей та мати стратегічний характер із перспективою встановлення довготривалих господарських зв'язків. За запізненого антикризового управління необхідним є перегляд стратегії діяльності банку. Можливою є реорганізація банку, зміна його партнерів, ринків збуту, постачальників тощо. Ефективне запізнє антикризове

управління має бути спрямовано на зміни в організації діяльності банку та забезпечувати його розвиток у довгостроковій перспективі.

Таким чином, зменшення наслідків світової фінансової кризи та перехід до стабільного зростання великою мірою залежить від ефективного регулювання діяльності банків України державними органами та обрання необхідних інструментів регулювання. Вибір ефективних методів антикризового управління має базуватися, перш за все, на розумінні самого поняття “криза”.

Криза розглядається, як фактичний стан, у якому знаходиться банківський сектор, який виникає при неприбутковій роботі, неефективному управлінні активами і кредиторською заборгованістю, що приводить до відтоку коштів і неповного задоволення вимог кредиторів, нездатності банків здійснювати фінансове забезпечення своєї діяльності. Кризу розглядають як можливий потенційний стан системи з непередбачуваними наслідками, що ставить під загрозу її подальший розвиток, як фактичний, або потенційно можливий стан функціонування банківського сектору.

Однією з важливих проблем банківської системи є невідповідність переважної більшості банків до кризових явищ як на макро, так і на мікрорівні. Реалізовані державними органами заходи є недостатніми для зменшення наслідків фінансової кризи

Антикризове управління в банківському секторі слід розуміти як комплекс заходів, що дають системі можливість нейтралізувати дію дестабілізуючих чинників та повернути її в стан рівноваги, за умови коливань функціонування банківської системи в межах основних параметрів її стійкості і стабільності.

Метою антикризового управління банківською діяльністю на макрорівні є досягнення фінансової стабільності банківської системи. На макрорівні управлінські рішення спрямовуються на вирішення завдань: а) підтримка стабільності банківської системи України; б) забезпечення

надійності системи гарантування вкладів фізичних осіб. Механізми участі держави в запобіганні банкрутству банківських установ слід дивесифікувати залежно від рівня проблемності ситуації та сценарію розвитку подій: криза одного банку, що не несе загрози банківській системі; криза групи банків, яка загрожує стабільності системи в регіональному масштабі чи в масштабах країни в цілому.

Метою антикризового управління на мікрорівні є досягнення фінансової стійкості окремої банківської установи. На мікрорівні завданням антикризового управління банком є: запобігання кризовим явищам; виведення банку з кризової ситуації, якщо не вдалося її уникнути, та відновлення роботи банку на докризовому рівні. Для виконання цих завдань система антикризового менеджменту має складатися з двох підсистем: прогнозування та запобігання кризі (діагностика); управління банком в умовах кризи (антикризові заходи та (або) реструктуризація). Відповідно до мети та завдань процес антикризового управління банком складається з етапів: діагностика та попередження кризових явищ; профілактичний етап; підготовчий етап; робота в умовах кризи.[2]

РОЗДІЛ II

ДІАГНОСТИКА ПРАКТИКИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ БАНКАМИ УКРАЇНИ

2.1 Аналіз розвитку кризових явищ в діяльності банків України

Банківська криза 2008-2009 років продемонструвала наявність у вітчизняних банків певних інструментів протидії кризовим явищам та дала можливість оцінити відповідність основних теоретичних засад антикризового менеджменту практиці банківської діяльності.

Однією з передумов банківської кризи 2014-2015 років були політичні чинники (анексія Криму, проведення антитерористичної операції на Донбасі) та накопичення дисбалансів і проблем, невіршених у період кризових явищ 2008-2009 років.

Унаслідок перевищення витрат над доходами вже протягом 2014 р. відбулися перші гучні банкрутства банків, які здійснювали ризиковану кредитну політику та сформували збитковість банківської системи в цілому.

Каталізатором виникнення та розвитку кризових явищ в економіці України (особливо у банківській сфері) у другій половині 2008 року була світова рецесія, головною причиною якої стали проблеми у іпотечному сегменті банківського ринку США. В Україні спостерігалася більш тісна кореляція проблем у банківському секторі зі складним станом реального сектору економіки. На наш погляд, економічна криза у 2008-2009 роках в Україні не була викликана нестабільністю на світових фінансових ринках. Фундамент проблем в українській економіці був закладений незавершеністю економічних реформ, їх суперечливим характером, прорахунками в реалізації економічної політики, фактичною відсутністю стратегії розвитку господарського комплексу країни. Зворотною стороною таких процесів став надзвичайно високий рівень монополізації певних галузей економіки та значна частка тіньового обігу як захисна реакція від адміністративного та

податкового тиску. При цьому непослідовна та недосконала вітчизняна економічна політика, що мала місце у передкризовому періоді, спровокувала стрімке накопичення внутрішніх та зовнішніх дисбалансів, котрі посилили негативний вплив світових кризових явищ на внутрішні економічні процеси в Україні. Саме накопичення хронічних макроекономічних дисбалансів (дефіцит державного бюджету, платіжного балансу, неконтрольоване зростання короткострокового боргу банківського та корпоративного секторів) стало причиною економічної та фінансової кризи в Україні у 2008-2009 роках. Зазначені тенденції стимулювалися нестабільним зростанням світових цін на сировину та періодом надлишкової ліквідності на світових ринках капіталу. З іншого боку, банківському сектору України були притаманні специфічні проблеми та недоліки, особливо гострому прояву яких сприяли кризові явища 2008-2009 років.

Реальною причиною пережитої банківської кризи в 2014-2017 роках, в результаті якої з ринку пішло 97 банків, стала відсутність у фінустановах стандартів корпоративного управління.

Втрати від банківської кризи 2014–2017 року в Україні становили близько 40% ВВП. Кількість банків скоротилася вдвічі. Навіть у тих банках, які продовжили працювати, зростає кількість непрацюючих кредитів. У «Приватбанку» він доходить до 80%.

Багато з тих банків, що залишилися, мають надзвичайно високий рівень непрацюючих кредитів (56% від загальної суми кредитів та понад 80% – у ПриватБанку).

Серед типових проблем у корпоративному управлінні українських банків на перших місцях є невизначеність стратегії і абстрактність бізнес-моделі, зосередження на обслуговуванні пов'язаних осіб, низьку якість керівного персоналу та відсутність незалежної наглядової ради, конфлікт інтересів у керівництві, неадекватну систему оцінки ризиків і формальний внутрішній контроль. Банки при такому підході до корпоративного

управління не мають взагалі майбутнього. Вони не можуть конкурувати, не можуть розвиватися, надавати якісні послуги. Вони використовують неринкові методи конкуренції.

Серед методів стимулювання банків до покращення корпоративного управління, крім змін у законодавство, можна впроваджувати ризик-орієнтованого підходу нагляду за банками, в рамках якого регулятор при недоліках в управлінні банку буде присвоювати високий ризик і здійснювати більш ретельний нагляд.

У 2017 році з 82 діючих банків 64 фінустанови закінчили рік з прибутком. Найбільші збитки отримали Приватбанк і окремі банки з російським капіталом. Це говорить про те, що фінансовий стан банків поліпшується, вони мають адекватну бізнес-модель, а це є фундаментом для подальшого розвитку ринку.

На сьогодні у банківській системі України присутні окремі установи, що фіксують збитки вже три роки поспіль, завдяки чому зберігається загальний збиток усієї системи.

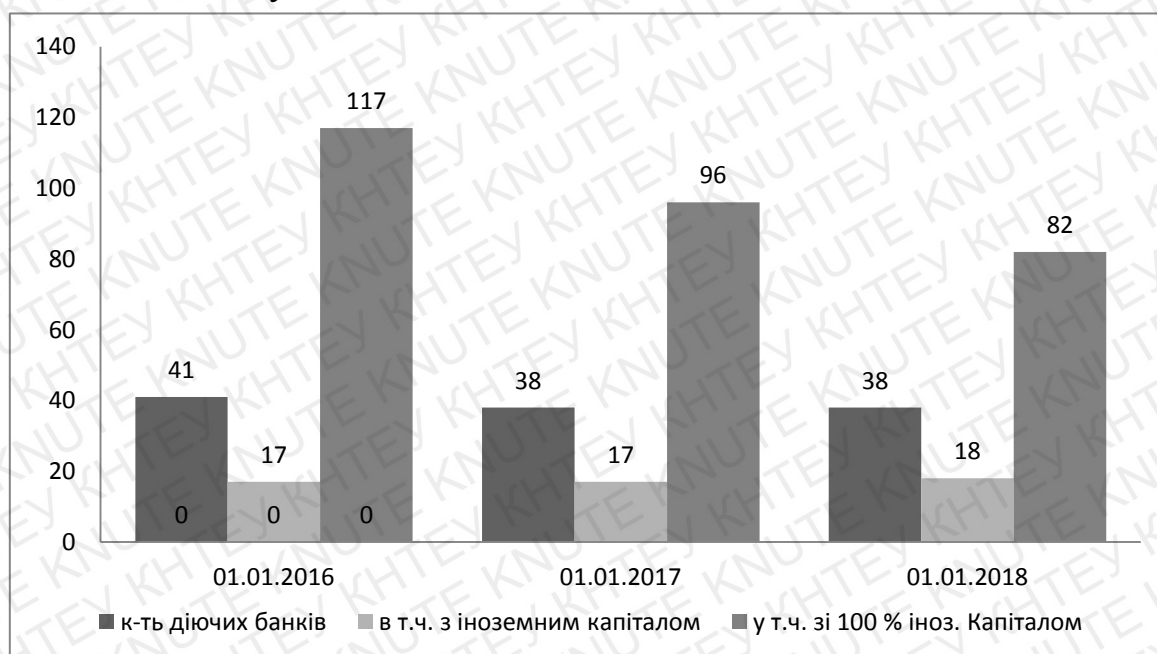


Рис. 2.1. Динаміка кількості діючих банків України протягом 2016-2018 рр. (станом на 01.01)*

*Складено автором за [80]

Аналізуючи дані у додатку В можемо сказати, що на початок 2018 року в Україні функціонує 82 банків, з них 38 банків з іноземним капіталом. Порівнюючи з 2016 роком з банківської арени пішло 35 банків і ця цифра продовжує рости (рис. 2.1) За результатами аналізу можна зробити висновок, що загальні доходи банків протягом 2016-2018 років збільшилися на 10,5млрд.грн.

Прямим наслідком збитковості банків було «проїдання» їхнього капіталу, оскільки згідно з чинною методикою бухгалтерського обліку фінансовий результат банку (прибуток або збиток) входить до складу власного та регулятивного капіталу. Отже, капітал прибуткових банків зростає, збиткових – скорочується, іноді навіть у «від'ємну зону».

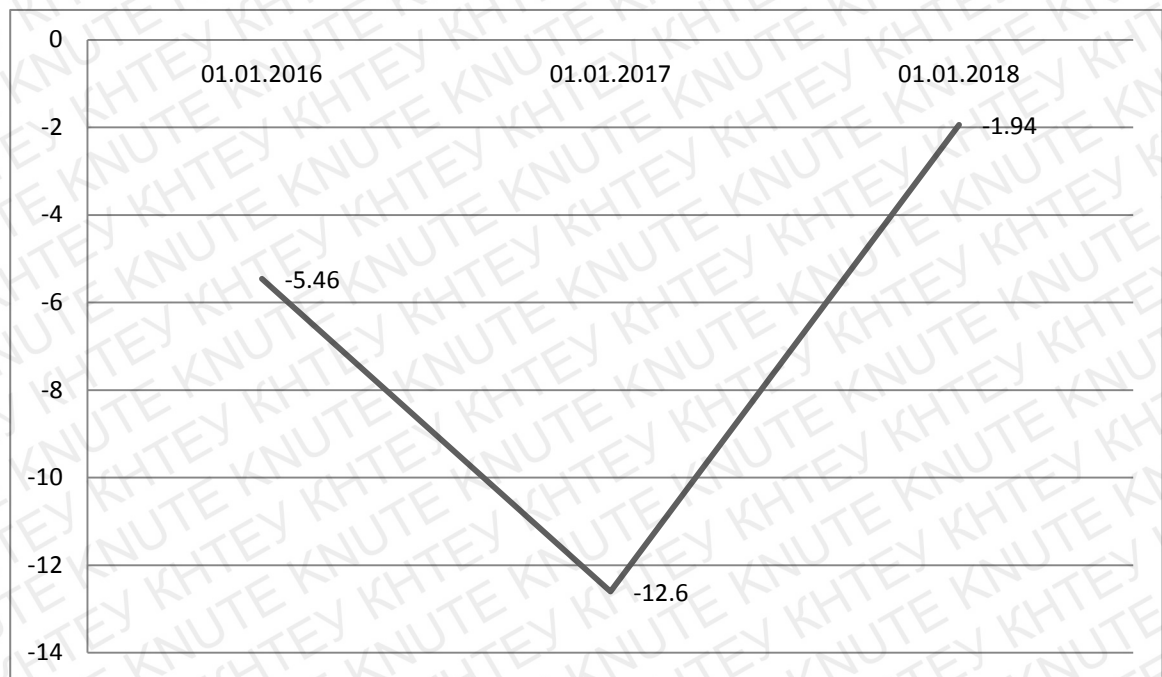


Рис. 2.2 Динаміка рентабельності активів банків України протягом 2016-2018 рр. (станом на 01.01), %*

*Складено автором за [80]

Водночас банки з капіталом українського походження, на відміну від «іноземців», через об'єктивні причини мають менші можливості нарощування статутного капіталу своїх дочірніх банків в Україні. Це опосередковано призвело до втрати банками з капіталом українського

походження домінуючої позиції у банківській системі України на тлі зростання частки банківських установ з іноземним капіталом. Частка присутності іноземного капіталу в українській банківській системі зросла з 34 % (станом на 01.01.2014 р.) до 55,5 % (станом на 01.12.2016 р.) при його оптимальному значенні для фінансової безпеки держави на рівні 20–25 % [55].

Розглянемо динаміку змін у фондуванні банків, дані відобразимо у табл. 2.1. Величина депозитів населення й бізнесу у фондуванні українських банків зростає. Обсяг клієнтських коштів збільшується. Сьогодні депозити фізичних та юридичних осіб є основою фондування, а їхня вага залишатиметься значною надалі. З іншого боку, відбувається погіршення строкової структури пасивів. Внутрішнє фондування здебільшого короткострокове. Середня тривалість депозитних договорів коротка. Як констатують в НБУ, у зобов'язаннях банків збільшується частка внутрішніх ресурсів, передусім депозитів корпорацій, які за обсягом практично наздогнали вклади домогосподарств. Свої депозити в банках населення розміщує на короткі терміни, хоча вони і повільно зростають. Банки продовжують конвертувати зовнішній субординований борг та міжбанківські кредити в капітал, задовольняючи вимоги докапіталізації. Зовнішні зобов'язання втрачають свою вагу в ресурсах українських банків, і ця тенденція триватиме.

Виведення з ринку найбільш збиткових, недокапіталізованих банків з найбільш проблемним кредитним портфелем, що не дотримуються встановлених регулятором нормативів у світі, вважається єдиним способом зберегти життєздатність банківської системи країни. На початок 2017 р. загальна сума затверджених акцептованих вимог кредиторів до 73 ліквідованих банків склала 243,84 млрд. гривень, збільшившись за рік майже удвічі. При цьому на початок 2016 р. ця сума становила 124,8 млрд. гривень [72].

Кредитний портфель українських банків на 1 березня 2018 року перевищив один трильйон гривень.

Таблиця 2.1

Структура зобов'язань та власного капіталу комерційних банків

України у 2014–2016 рр., млн. грн.*

№	Банк	Зобов'язання			Приріс т, %	Власний капітал			Приріс т, %
		2014	2015	2016		2014	2015	2016	
1	«Райффайзен Аваль»	40 711	44 971	45 928	12,8	6 148	6 268	10 072	63,8
2	«Укргазбанк»	19 457	37 263	48 692	150,3	1 571	4 293	4 989	217,6
3	«Сбербанк»	42 836	49 539	44 633	4,2	3 904	2 268	3 722	-4,7
4	«УкрСиббанк»	24 556	41 615	41 263	68,0	1 781	1 803	4 104	130,4
5	«ПУМБ»	30 662	33 977	40 504	32,1	4 777	3 667	4 048	-15,3
6	«Укрсоцбанк»	42 020	40 482	28 983	-31,0	6 239	13 737	12 817	105,4
7	«Альфа-Банк»	33 184	39 739	35 642	7,4	3 510	2 624	3 312	-5,6
8	«Промінвестбанк»	46 581	53 922	29 174	-37,4	6 076	-12 269	5 149	-15,3
9	«Кредіт Агріколь»	19 666	21 156	27 420	39,4	1 414	2 082	2 472	74,8
10	«ОТП Банк»	20 130	19 508	22 271	10,6	1 375	1 646	2 560	86,2

*Складено автором за [80]

Згідно з офіційними даними НБУ, частка проблемних кредитів в обсязі кредитів, виданих юридичним особам, 58%, а в обсязі кредитів, виданих фізособам, 55%. Як нескладно здогадатися, найбільше проблемних кредитів у держбанках – близько 72%. Навіть без урахування "ПриватБанку" в держбанках 58% проблемних кредитів. Частка проблемних кредитів у банків з іноземним капіталом 44%, і тільки у банків, де приватні власники з України, частка проблемних кредитів становить 24%. Виходить, що українські банки, які Нацбанк жорстоко закривав, тепер виявилися найбільш ефективними, на відміну від держбанків, які фактично призвели банківську систему до краху. В цьому і є парадокс "реформ". До їх початку частка проблемних кредитів не перевищувала 10%, а тепер рівень проблемних

кредитів в прямому сенсі критичний і не поспішає зменшуватися. Для інформації: на початку 2017 року частка проблемних кредитів була 52%. Так що всі розмови про те, що банківська система одужує, – поки тільки розмови.[82]

Кризові явища у банківській системі України виявилися набагато глибшими, ніж очікувалося, та виразно продемонстрували спотвореність грошовокредитної та фінансової політики в період економічного зростання, зокрема, надмірне покладання на зовнішні фінансові ресурси, посилене споживання за рахунок запозичень в іноземній валюті.

Таким чином, з метою усунення негативних проявів банківської кризи та забезпечення збереження фінансової стійкості вітчизняних банків, на наш погляд, необхідно розробити заходи, які мають бути спрямовані на вихід України з економічної кризи.

2.2 Ідентифікація кризового стану «Укрсоцбанку»

Станом на 01.01.2018 р. статутний капітал Укрсоцбанку перевищував нормативне значення у 200 млн грн і складав 16,546 млрд грн. Власний капітал на ту ж дату становив 5,157 млрд грн. За 2017 рік власний капітал Банку зменшився на 37,64% або на 3,11 млрд грн. Відповідна динаміка була обумовлена процесами об'єднання банків, міграцією активів та пасивів а також формально збитковою діяльністю Укрсоцбанку в процесі реорганізації.

Вивчення динаміки регулятивного капіталу показало, що протягом останніх 14 місяців регулятивний капітал Банку коливався у діапазоні 1,487 – 8,804 млрд грн. Банк не допускав зниження нормативу регулятивного капіталу та статутного капіталу нижче встановленого НБУ мінімуму. Протягом останніх 14 місяців спочатку (до 03.08.2017) спостерігалась тенденція до зниження регулятивного капіталу, а після 03.08.2017 р. зниження Н1 було призупинене і до кінця року норматив Н1 Банку коливався у допустимих межах.

Таблиця 2.2

Динаміка власного капіталу ПАТ «Укрсоцбанк» протягом 2017 – 2018
рр. (станом на 01.01.18)*

Показник	01.01.2017	01.01.2018	Зміна	Темп приросту
Статутний капітал	16545,99	16 545,99	0,00	0,00%
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	-21 198,55	-22 860,33	-1 661,78	-
Усього власного капіталу	8 268,62	5 156,64	-3 111,98	-37,64%
Усього зобов'язань та власного капіталу	37 098,31	29 248,96	-7 849,35	-21,16%
Співвідношення між статутним капіталом та власним капіталом	200,11%	320,87%	120,76 п.п.	-

*Складено автором за [77]

Внаслідок отримання позитивних ефектів у сумі 1,551 млрд грн від внесення змін до нормативноправового акту Національного банку України щодо оцінки кредитних ризиків та у сумі 0,294 млрд грн на капітал 1 рівня від реалізації нерухомого майна за рахунок зменшення збитків минулих років на суму дооцінки за цими об'єктами, рішенням Правління Національного банку України від 18.01.2018 р. було визнано виконаними в повному обсязі вимоги щодо докапіталізації Укрсоцбанку за результатами діагностичного обстеження.

Аналіз динаміки Н2 Банку показав, що протягом всього періоду аналізу цей норматив коливався у діапазоні 6,53%-18,46%, проте не виходив за межі граничного значення, визначеного постановою Правління Національного банку України від 15.04.2015 р. №260. З лютого 2018 року Банк демонструє позитивну динаміку щодо зростання рівня достатності (адекватності) регулятивного капіталу з досягненням на початок березня значення 11,89%, що перевищує граничне значення, встановлене нормативно-правовими актами НБУ (Рис. 2.8)

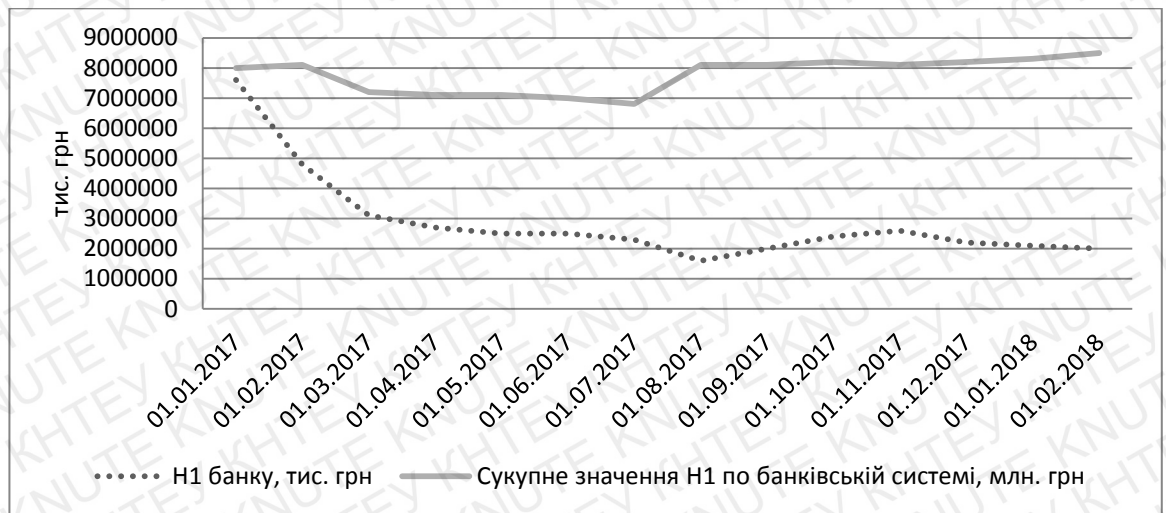


Рис. 2.7. Динаміка регулятивного капіталу (Н1) ПАТ "Укрсоцбанк" в порівнянні з сукупним значенням Н1 по банківській системі протягом 2017 - 2018 рр.*

*Складено автором за [77]

Отже, у період міграції активів та пасивів між Укрсоцбанком та ПАТ «АЛЬФА-БАНК» нормативи Н1 та Н2 Укрсоцбанку були досить динамічними. Банк мав власну, затверджену НБУ, програму докапіталізації, в рамках якої вимоги з докапіталізації були визнані НБУ виконаними у січні 2018 року. У березень 2018 року Укрсоцбанк увійшов із Н2 на рівні 11,89% та Н1 – у сумі 2,31 млрд грн.

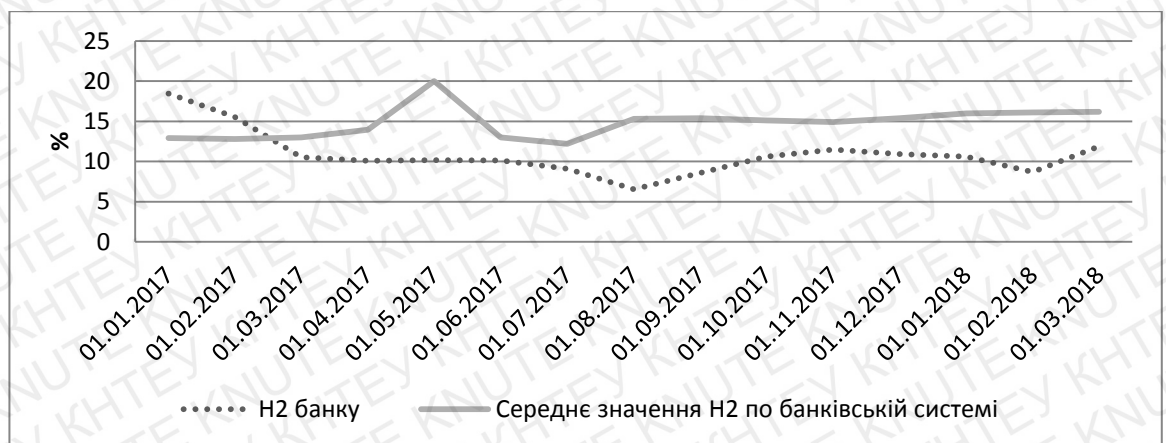


Рис. 2.8. Динаміка адекватності регулятивного капіталу (Н2) ПАТ "Укрсоцбанк" в порівнянні з середнім значенням Н2 по банківській системі протягом 2017 -2018 рр.*

*Складено автором за [77]

Протягом всього періоду аналізу (останні 14 місяців) Укрсоцбанк мав досить вагомий запас миттєвої ліквідності (Н4). За весь період аналізу Н4 Банку жодного разу не порушувався. Крім того, максимальних значень Н4 Банку досягав 13.02.2017 (75,19%) та 11.01.2018 (74,11%). У березень 2018 року Банк увійшов з нормативом Н4 58,77%, що на 38,77 п.п. перевищувало граничне значення, встановлене НБУ, і було вище середнього значення Н4 по банківській системі станом на 01.02.2018 р.

Аналогічна картина спостерігалась і після аналізу динаміки нормативу поточної ліквідності Банку (Н5). Протягом всього періоду аналізу Н5 Банку коливався у діапазоні 43,12%-68,85%. Станом на 01.03.2018 року, Н5 становив 50,18%, тобто Банк виконував норматив поточної ліквідності із запасом 10,18 п.п.

Норматив Н6 не виконувався Банком протягом всього періоду аналізу. Зокрема, протягом всього періоду аналізу Н6 Банку коливався на рівні 40,11%-51,49%, при граничному значенні Н6 на рівні 60%. порівнянні з середнім значенням Н5 по банківській системі

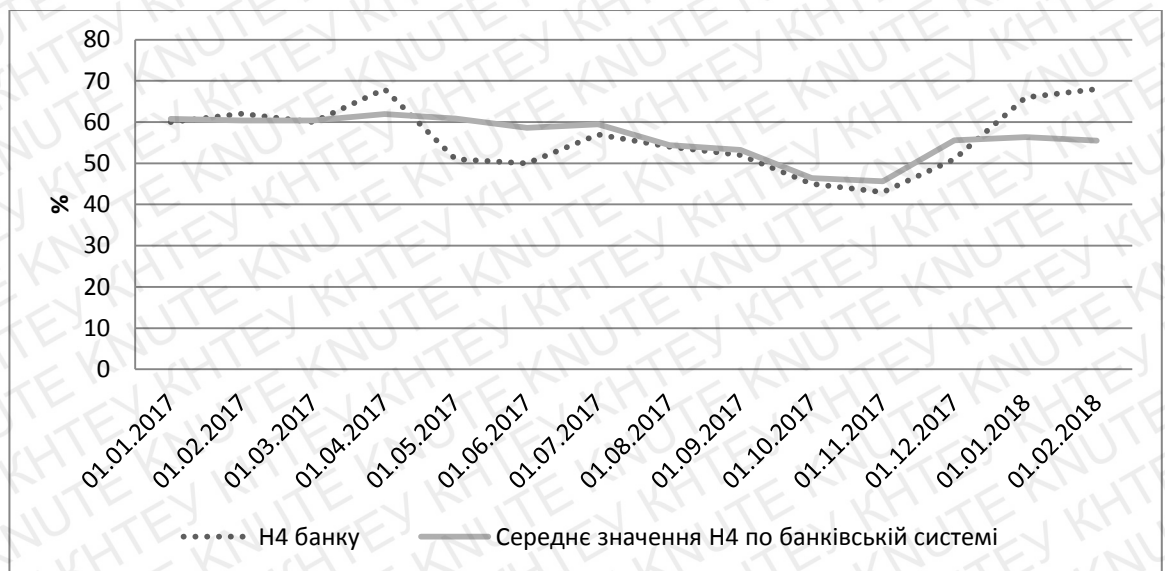


Рис. 2.9. Динаміка миттєвої ліквідності (Н4) ПАТ "Укрсоцбанк" в порівнянні з середнім значенням Н4 по банківській системі протягом 2017 - 2018 рр.*

*Складено автором за [77]

Порушення нормативу Н6 було викликано двома факторами:

1. Визнання зниження якості кредитного портфеля і дорезервування, з одночасним непроведенням конвертації боргу в капітал, через причини, які Агентство вважає об'єктивними, але які не можуть бути розкриті у рамках публічного рейтингового звіту.

2. Міграцією активів і пасивів з балансу Укрсоцбанку на баланс ПАТ «АЛЬФА-БАНК», з випереджаючими темпами міграції пасивів. Банк працює над приведенням нормативу до нормативного значення і до кінця 2018 р Банк планує усунути порушення за нормативом короткострокової ліквідності Н6, для чого:

1. Узгодив з НБУ план приведення фактичного значення Н6 до нормативного значення, який виконується з випередженням графіку;

2. Продає непрофільні активи і будівлі / обладнання відділень, які закриваються;

3. Використовує для підтримки ліквідності міжбанківський ліміт ПАТ «АЛЬФА-БАНК».

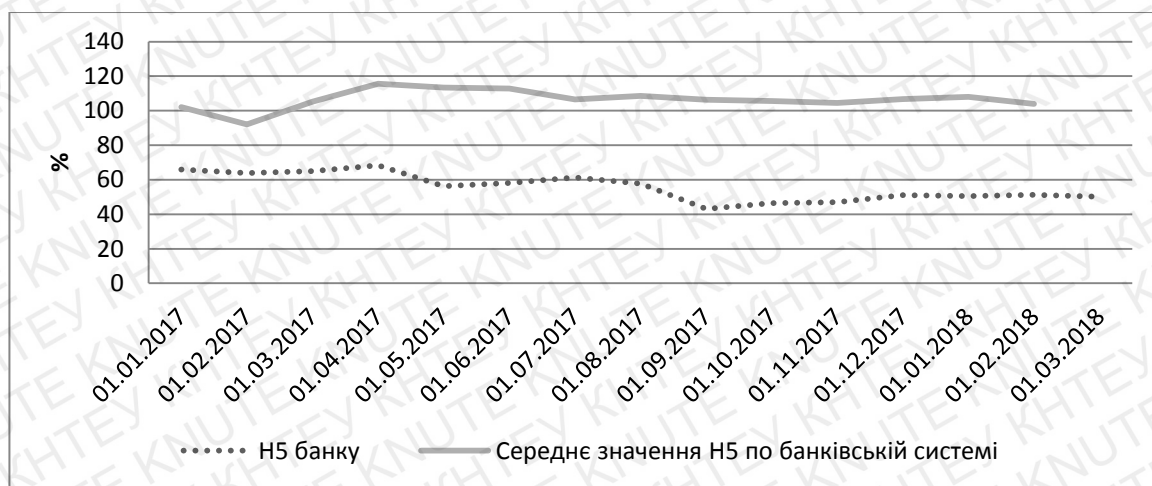


Рис. 2.10. Динаміка поточної ліквідності (Н5) ПАТ "Укрсоцбанк" в порівнянні з середнім значенням Н5 по банківській системі протягом 2017 - 2018 рр.*

*Складено автором за [77]

Потрібно відзначити, що обидва банки в аспекті управління ліквідністю, включаючи нормативи ліквідності, управляються єдиною командою казначейства. З урахуванням проведеної міграції активів як підготовчого процесу об'єднання, розуміючи і передбачаючи можливі наслідки такої міграції, ПАТ «АЛЬФАБАНК» встановив кредитний ліміт на Укрсоцбанк в розмірі 200 млн дол. США терміном до 2-х років, який узгоджений на всіх управлінських ланках Групи та з Національним банком України. В аспекті забезпечення ліквідності, ліміт може бути задіяний в тому розмірі, в якому того вимагає стан ліквідності Укрсоцбанк.

Таким чином, Укрсоцбанк дотримувався консервативної стратегії управління миттєвою ліквідністю, виконував норматив поточної ліквідності із помітним запасом до граничного значення, але систематично номінально не дотримувався нормативу короткострокової ліквідності Н6 через дорезервування та міграцію активів та пасивів між банками в процесі інтеграції. Оскільки на Укрсоцбанк відкритий ліміт у розмірі 200 млн дол. США терміном до 2 років і він може бути використаний в тому розмірі, в якому того вимагає стан ліквідності Укрсоцбанку, Агентство вважає порушення Н6 формальним фактором, який не може прямо впливати на рівень забезпеченості ліквідністю Укрсоцбанку[76].

Розглянемо детальніше методику аналізу рентабельності господарської роботи банку.

Для акціонерів норма прибутку на капітал визначається відношенням власного прибутку до власного балансового капіталу:

$$P_k = P_b / K_v, \quad (2.1)$$

де P_b - чистий балансовий прибуток (балансовий прибуток - податки)
 K_v - власний капітал (власні джерела коштів).

У відділенні «Епіцентр» норма прибутку на капітал становила:

$$P_k = 34664,12 / 23548,10 = 1,472 \text{ або } 147,2\% \quad (2.2)$$

Для того, щоб побачити, як працюють активи банку, проведемо наступне перетворення:

$$Рк = Пб / Кв * А / А = Пб / А * Кв / А, \quad (2.3)$$

де $Пб / А$ - прибутковість (рентабельність) активів

$А / Кв$ - мультиплікатор капіталу

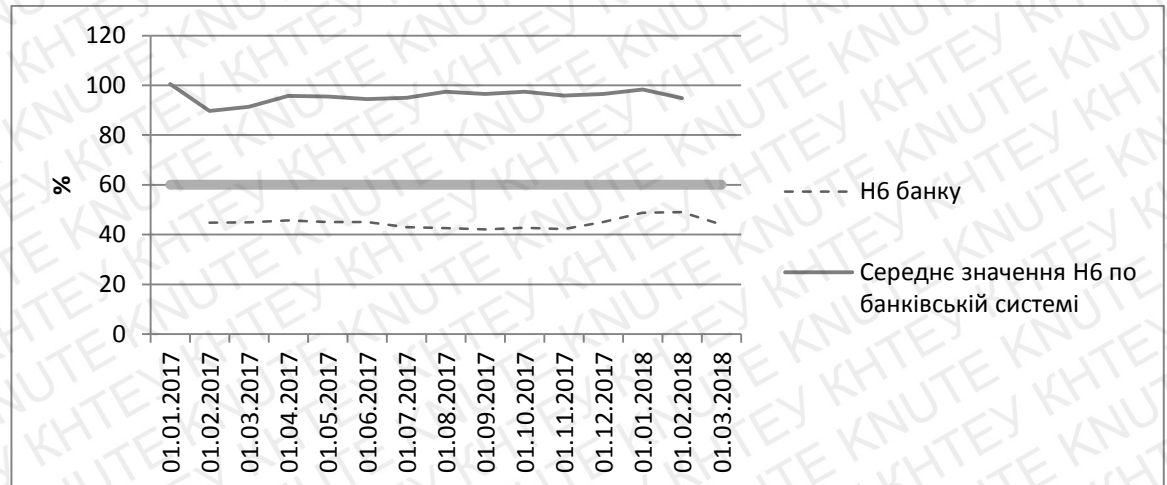


Рис 2.11. Динаміка короткострокової ліквідності (Н6) ПАТ "Укрсоцбанк" в порівнянні з середнім значенням Н6 по банківській системі протягом 2017 -2018 рр.*

*Складено автором за [77]

Мультиплікатор капіталу вимірює банківський важіль (леверідж) і є оберненою величиною до коефіцієнта "капітал на активи", тобто до показника, що вимірює достатність капіталу. Адже достатність капіталу - це амортизаційний буфер покриття збитків.

Зрозуміло, що коли витримується достатність капіталу, ефект важеля буде позитивний, а коли ризик активів перевищує можливості їх компенсації власним капіталом, ефект буде негативний. Отже, оптимальною є діяльність банку на межі допустимого ризику.

З метою оцінки ефективності використання активів проведемо таке перетворення:

$$Пб / А * Д / Д = Пб / Д * Д / А = Мчо * Да, \quad (2.4)$$

де Мчо – рівень маржі чистого операційного доходу, Да – доходність активів або ціна продажу ресурсів.

$$Рк = Па * Мк, \quad (2.5)$$

де Па - прибутковість активів, Мк - мультиплікатор капіталу.

$$Рк = Мчо * Да * Мк \quad (2.6)$$

Мчо сигналізує про здатність банку контролювати витрати, які понесені у вигляді сплачених процентів, управлінських витрат і податків на проведення господарської діяльності.

Використання активів (Д / А) показує здатність банку заробляти (генерувати) доходи. Доходність активів залежить від структури активів, тобто:

$$Д / А * Ар / Ар = Д / Ар * Ар / А = Са * Дар, \quad (2.7)$$

де Са - структура активів, Дар - доходність робочих активів.

$$Рк = Са * Мчо * Дар * Мк \quad (2.8)$$

Аналіз рентабельності роботи відділення має свої особливості. Це пов'язано з тим, що воно не формує статутного фонду, отже, його капітал обмежений, оскільки включає залишки фондів - амортизаційний, споживання і накопичення. У зв'язку з цим в процесі аналізу рентабельності необхідно виходити з наступного. Про рівень рентабельності свідчать показники, що характеризують відношення балансового прибутку (чистого балансового прибутку чи за мінусом податків, чистого прибутку, який є в користуванні установи) до:

- проведеного грошового обороту;
- отриманих доходів;
- понесених видатків і витрат;
- на одного штатного працівника.

Якщо оцінювати рентабельність відділення по активах, то розглянемо ряд показників.

Структура робочих активів у відділенні "Епіцентр" УСБ у третьому кварталі 2018р. мала такий вигляд:

$$Са = 1213634,13 / 1272489,17 = 95,3 \quad (2.9)$$

Чиста операційна маржа в доходах:

$$M_{\text{чо}} = 34664,12 / 129267,70 * 100\% = 26,8\% \quad (2.10)$$

Віддача робочих активів:

$$D_{\text{ар}} = 129267,70 / 1213634,13 * 100\% = 10,6\% \quad (2.11)$$

$$O_{\text{тож}}, P_{\text{а}} = C_{\text{а}} * M_{\text{чо}} * D_{\text{ар}} = 95,3 * 0,268 * 0,106 = 2,7 \quad (2.12)$$

Бачимо, що у структурі робочі активи мали дуже велику частку (91,9), але їх віддачу не можна назвати високою (12,9%). Про це свідчить також показник чистої операційної маржі в доходах (43,7%). Це вказує на недостатню активність керівництва банку при формуванні портфелю активів. Слід переглянути наявні робочі активи або трансформувати їх для збільшення прибутковості.

Аналізуючи доходи "Епіцентр" у третьому кварталі 2018р., бачимо, що вони формувалися в основному як процентні доходи за кредитами, які видані суб'єктам підприємницької діяльності і невелика частина - процентні доходи за цінними паперами. Відповідно до цього можна визначити ефективність управління доходністю кредитного портфелю і портфелю цінних паперів:

$$K\% = D\% / A_{\text{р}} = 137342,07 / 1213634,13 * 100\% = 11,3\% \quad (2.13)$$

Таке значення цього показника свідчить про не досить високу ефективність у формуванні вищезгаданих банківських портфелів. Можливо, слід переглянути свої позиції при вирішенні питань такого роду.

Щодо непроцентних доходів, то в цей період основну роль відіграли комісійні доходи за операціями з клієнтами. Слід активізувати роботу щодо отримання комісійних доходів за операціями з іншими банками і торговельними операціями.

Щодо процентних витрат, то тут переважали процентні витрати за коштами фізичних осіб. Серед непроцентних витрат переважали інші небанківські операційні витрати, а саме витрати на утримання персоналу.

$$1 - L\% = 1 - V\%/D = 1 - 8371,64 / 129267,70 = 0,93. \quad (2.14)$$

Цей показник свідчить, що валова маржа сильно впливає на прибутковість банку. Це свідчить про великий рух коштів на рахунках фізичних осіб, що загалом для банку не є дуже добре.

$$1 - \text{Лін} = 1 - \text{Він}/\text{Д} = 1 - (13,45 + 43727,15) / 129267,70 = 0,66 \text{ (2.15)}$$

Досить високе значення цього показника свідчить про великий вплив непроцентних витрат, а саме витрат на утримання персоналу, на рентабельність банку. Слід уважно вивчати ці витрати і їхню адекватність.

Управління рівнем ліквідності банку потребує негайного прийняття рішень, які мають довгостроковий вплив на прибутковість фінансової установи. При цьому одним із основних напрямів фінансового управління є менеджмент грошової позиції банку, спрямований на підтримання необхідного рівня обов'язкових резервів.

Оптимальне управління фінансовою стійкістю УСБ, на нашу думку, ґрунтується на підтримці певного рівня рентабельності при регулюванні грошової позиції банку в широкому діапазоні.

Отже, з точки зору грошової позиції банку, для оптимізації його прибутковості і ліквідності слід визначити параметри рентабельності та обсягу коштів, які необхідно резервувати відповідно до вимог законодавства або спрямувати на фінансування того чи іншого виду активів з метою поліпшення доходності і зменшення ризиків.[75]

2.3 Аналіз антикризових заходів «Укрсоцбанку»

До підписання угоди Укрсоцбанк був частиною міжнародної групи UniCredit. В результаті угоди банк став частиною іншої міжнародної групи – АВНН, що присутня у 8 країнах. При цьому партнерство з UniCredit збережено, адже акціонером АВНН став UniCredit. Це все виглядає заплутано, але висновок легкий: замість одного європейського акціонера банк отримав одразу двох. Тобто надійність українського банку, по суті, навіть підсилилася.

В офіційному повідомленні банку сказано, що для акціонерів регіон Центрально-Східної Європи є пріоритетним і вони готові розвивати бізнес в Україні. Перші особи Укрсоцбанку та Альфа-Банку Україна навіть влаштували своєрідний флешмоб у соціальних мережах, де під хештегом

#better_together (*краще разом* – ред.) обіцяють клієнтам подвійні переваги від співпраці обох банків в Україні.

1. Не минуло й тижня після оголошення про ребрендинг, як Укрсоцбанк відкрив одразу два нові відділення. Доволі нетрадиційний крок на тлі скорочення своїх мереж іншими фінустановами. Банкіри пояснюють це своїми оптимістичними прогнозами на майбутнє.

2. У грудні клієнтів Укрсоцбанку та Альфа-Банку Україна порадували новиною про об'єднання банкоматної мережі. Пільгові тарифи на зняття готівки для клієнтів Укрсоцбанку тепер діють у банкоматах Альфа-Банку Україна і навпаки. Таким чином, до послуг клієнтів тепер працює одна з найбільших мереж в Україні з понад 1000 банкоматів.

3. Слідом за тарифами на зняття готівки банки вирішили об'єднати свої потужності і для дешевших грошових переказів. Так, з 31 грудня комісія за грошові перекази через інтернет- та мобільний банкінг Укрсоцбанку та Альфа-Банку складатиме 0 грн.

4. За рахунок співпраці двох банків клієнти отримують вигоду ще й завдяки спільним акціям. Зокрема, зараз обидва банки пропонують кредит готівкою з можливістю виграти телевізор.

У своєму коментарі для нас голова правління Укрсоцбанку Тамара Савощенко особисто запевнила: "UniCredit Bank перетворюється на Укрсоцбанк, щоб стати ближчим до українців і запропонувати їм більше. Кінцева мета наших з Альфа-Банком Україна акціонерів – єдиний великий банк, який вже скоро конкуруватиме за лідерство"[83]

У жовтні 2016 UniCredit і АВНН завершили угоду про обмін активами, в рамках якої група передала холдингу 99,9% акцій Укрсоцбанку в обмін на міноритарну частку власності в АВНН в розмірі 9,9%. Іншими власниками АВН Н-ldings SA є уродженець Львова Михайло Фрідман (32,8632%) і уродженець Києва Герман Хан (20,9659%), що є в даний час громадянами Ізраїлю і проживають в Лондоні, а також Олексій Кузьмічов - 16,3239%, Петро Авен - 12,4018%, Андрій Косогов - 3,6716% (всі

- громадяни РФ, які проживають в Москві) і The Mark Foundation for Cancer Research-3,8736%.

Згідно з даними Нацбанку України, на 1 жовтня 2017 року за розміром активів Альфа-банк займав 8-е місце (41,25 млрд грн), а Укрсоцбанк - 10-е місце (31,89 млрд грн) серед 88 діючих фінустанов, а по сумарним показником це був би 4-й банк на ринку і найбільший приватний банк.

Рейтинг життєздатності Альфа-Банку відображає слабку якість кредитів, обмежену капіталізацію та слабку продуктивність. Аналітики очікують помірний негативний вплив на кредитний профіль Альфа-Банку запланованого злиття з Укрсоцбанком, який у гіршому фінансовому становищі.

Експерти зазначають, що попри недавні списання, Альфа-Банк має виклики з якістю кредитного портфелю: NPLs - 14%, слабе функціонування реструктуризованих позик на рівні 44%, рівень покриття резервами - 35% на кінець 2017 року. В Укрсоцбанку - 78% NPLs, 10% реструктуризованих кредитів та покриття резервами - 66%.

За підсумками січня-квітня 2018 року Укрсоцбанк зафіксував збиток 312,4 млн грн, тоді як Альфа-Банк задекларував прибуток 317,7 млн грн.

За весь 2017 рік Укрсоцбанк отримав збиток 3,64 млрд грн, тоді як Альфа-Банк задекларував прибуток 597,2 млн грн. (Додаток А)

Заявлений Укрсоцбанком показник достатності (адекватності) регулятивного капіталу на 01.05.2018 - 13,89%, в Альфа-Банку - 12,1% (вимога НБУ - не менше 10%).

На 01.05.2018 Укрсоцбанк порушував показник Н6 – норматив короткострокової ліквідності (визначає мінімально необхідний обсяг активів для забезпечення виконання зобов'язань протягом одного року): цей індикатор в банку становив 45,47%, тоді як вимога НБУ - не менше 60%.

Відповідно до звітності Укрсоцбанку, за підсумками I кварталу було зафіксовано збиток 290,5 млн грн.

На 01.04.2018 Укрсоцбанк декларував показник достатності (адекватності) регулятивного капіталу на рівні 12,28% (вимога НБУ - не менше 10%).

При цьому банк порушував норматив Н6 - норматив короткострокової ліквідності, який визначає мінімально необхідний обсяг активів для забезпечення виконання зобов'язань протягом одного року: за вимогами НБУ він має бути не менше 60%, тоді як в Укрсоцбанку на звітну дату був 44,71%.

Активи Укрсоцбанку в I кварталі зменшилися на 13% до 24,5 млрд грн, депозитний портфель - на 21,7% до 15,2 млрд грн. У 2017 році активи Укрсоцбанку впали на 23,1% до 28,5 млрд грн, а депозитний портфель - на 26,8% до 19,5 млрд грн.

Раніше НБУ наводив попередні дані про збиток Укрсоцбанку за підсумками 2017 році на рівні 3,1 млрд грн (четвертий за величиною збиток у банківській системі). Разом з тим, згідно зі звітністю Укрсоцбанку, з урахуванням коригуючих проводок, його збиток за 2017 рік становив 3,64 млрд грн [50].

"Об'єднання буде на юридичному рівні. Це відбудеться протягом року-півтора. Бренд буде один", - сказав, генеральний менеджер українського Альфа-банк Іван Світек (Ivan Svitek), агентству "Інтерфакс-Україна" в кулуарах "Українського сніданку", організованого фондом Віктора Пінчука.

І. Світек уточнив, що в якості базового для об'єднання буде виступати Альфа-банк. "Там (в Альфа-банку - ІФ) більше технологій і вже більше бізнесу, ніж в Укрсоц", - пояснив СЕО групи.

За його словами, в даний час розглядається три варіанти загального бренду: "Альфа", "Укрсоц" і новий.

У межах консолідації активів групи АВН Holdings в Україні, триває процес інтеграції Альфа-Банку Україна та Укрсоцбанку в одну велику фінустанову. Об'єднана команда пропонує клієнтам Укрсоцбанку скористатися спеціальною програмою комфортної міграції. Програма передбачає вигідні умови обслуговування та найкращі банківські продукти, у

тому числі доступ до розвиненого інтернет-сервісу My Alfa-Bank та мобільного додатку Alfa-M-bile Ukraine.

Об'єднаний банк базуватиметься на єдиній платформі, в основу якої покладено більш сучасну інфраструктуру та технології Альфа-Банку Україна. Крім кращих пропозицій, таких як кредитна картка "Максимум" з кешбеком, можливість миттєвої розстрочки, кредит готівкою до 500 тис. грн, який можна оформити лише за 59 хвилин, клієнти отримують широкі можливості інтернет- та мобільного банкінгу: онлайн-замовлення картки, онлайн-кредит, онлайн-погашення кредитів, p2p-перекази, Google Pay та багато іншого.

При цьому з 01.10.2018 систему інтернет-банкінгу та мобільні додатки Укрсоцбанку буде відключено. Саме з цієї причини відбувається перехід на обслуговування до Альфа-Банку Україна, гарантуючи кожному клієнту:

- шість місяців без комісій за обслуговування пакетів послуг C-mf-rt, Ultra або Platinum Black;
- безкоштовне заведення коштів на картку через інтернет та зняття в будь-якому банкоматі світу;
- замовлення Пакету послуг, доставку картки мобільним банкіром, повне керування картою через мобільний банк, в тому числі активацію картки та встановлення PIN-коду;
- онлайн-кредитування без відвідування відділення та вигідні умови онлайн-депозитів;
- додаткові сервіси: безконтактні розрахунки з G--gle Pay, оплати комунальних та регулярних платежів, онлайн-підтримку в чаті на сайті банку та у популярних месенджерах.[75]

У Unicredit останніми роками не було великих планів з розвитку банку, він весь час із моменту придбання Укрсоцбанку втрачав частки. Колись частка Укрсоцбанку на ринку становила 5–5,6%, тепер – 3,4%. «Альфа Банк» надає продукти, в Укрсоцбанк – клієнтську базу. Ця угода дуже позитивна для ринку: вона показує, що хтось готовий купувати український бізнес, готовий інвестувати сюди гроші.

Клієнти Укрсоцбанку теж виграють від цієї угоди, тому що вони отримують доступ до різних продуктів і сервісів, які «Укрсоц» не готовий був пропонувати. Наприклад, роздрібні беззаставні кредити, які стануть доступними і для цих клієнтів.

Таким чином, в Україні частка проблемних кредитів в обсязі іпотечних кредитів, виданих до 2012 року, становить 92%. Багато в чому це пов'язано з тим, що раніше іпотечні кредити видавали в іноземній валюті та після обвалу гривні їх не можуть погасити.

Прояви глобальної кризи в Україні були посилені реалізацією внутрішніх макроекономічних та фінансових ризиків, нагромаджених у роки економічного зростання, яке, як виявилось, було незбалансованим і нестійким. Розгортання і поширення кризи в Україні мало дещо відмінний характер від специфіки кризи в США та Західній Європі, що зумовлено нерозвиненістю вітчизняного ринку цінних паперів та порівняно меншими обсягами іпотечного кредитування. Сучасна банківська криза набула глобального, системного та об'єктивного характеру та проявилася через зростання рівня інфляції, посилення валютних дисбалансів, скорочення міжбанківського кредитування (внаслідок кризи ліквідності та кризи довіри між банками), суттєве скорочення кредитування реального сектора економіки та домогосподарств, подорожчання кредитних коштів і, як наслідок, уповільнення ділової активності та збільшення рівня безробіття практично в усіх національних економіках світового господарства. Діяльність Уряду в період розгортання кризи в Україні носила досить активний, але неповний характер: його дії не були підпорядковані заздалегідь складеній антикризовій програмі, торкалися окремих сфер економіки та полягали в простому накачуванні проблемних сфер емітованими фінансовими ресурсами, не сприяли покращенню податкового, інвестиційного та адміністративного клімату в країні, були несистемними та непрогнозованими. Інструментами у подоланні банківської кризи є надання центральним банком необхідної ліквідності, рекапіталізація здорових фінансових інститутів і звільнення банків 80 від проблемних активів. Заходи з підвищення стійкості фінансової

системи, підтримки ліквідності, відновлення довіри до банківської системи стануть запорукою відновлення дії механізму перерозподілу тимчасово вільних коштів в економіці на користь фінансування інвестиційних проектів, проектів із розширення та активізації виробництва, а також забезпечення процесів детінізації економіки і фінансової стабілізації.

Одним з методів антикризового управління фінансовою діяльністю банку є продаж активів, адже банк може прийти до висновку, що він матиме дефіцит ліквідності під час кризи, на основі припущень щодо майбутніх грошових надходжень від ліквідних активів та щодо відтоку грошових коштів у зв'язку з достроковим вилученням депозитів. Однак, під час такої кризи у банку може бути змога проводити більш агресивний маркетинг активів або продавати активи, що, як правило, не продалися б за нормальних умов, і таким чином збільшити свої грошові надходження.

Також в умовах кризи доцільним буде вихід банку з неперспективних і неприбуткових видів бізнесу, у тому числі продаж участі в капіталі різних компаній, закриття внутрішніх проектів розвитку та інвестицій, відмова від програм, які вимагають значних капіталовкладень із низькою або невизначеною окупністю. При цьому слід згадати про санацію філійної мережі шляхом об'єднання, закриття, скорочення, спеціалізації, уніфікації, перепрофілювання відділень, переведення на гнучкий режим роботи, використання дешевших альтернативних каналів доставки продуктів і послуг банку клієнтам.

На основі загального аналізу, можна зробити висновки, що «Укрсоцбанк» знизив свої показники. У межах консолідації активів групи АВН Holdings в Україні, триває процес інтеграції Альфа-Банку Україна та Укрсоцбанку в одну велику фінустанову. «Укрсоцбанк» передає свої активи, депозити та клієнтів «Альфа Банку».

РОЗДІЛ III

ПРОБЛЕМИ ТА НАПЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ БАНКОМ

3.1 Аналіз зарубіжного досвіду антикризового управління банками

У період світової фінансової кризи державна участь у діяльності банків суттєво зростає. Окрім цього, державні уряди деяких країн (Франція, Велика Британія, Німеччина, США, Нідерланди) планували збільшувати обсяги грошових вливань. Так, з 50 найбільших банків ЄС та США, 15 та 23 відповідно отримали грошову допомогу від держави [7, с. 12].

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 66 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 [13].

Як зазначалося вище, 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: у 57 % фінансових криз, які траплялися за останні роки, здійснювалася націоналізація фінансово-кредитних установ. Наприклад, під час східно-азіатської кризи державна частка активів Індонезійських банків зросла від 40% до 60 % від усього банківського капіталу. Подібне відбулося і в Кореї та Тайланді [71].

Рекапіталізація проблемних банків реалізовується за рахунок продажу державі звичайних акцій. Так, наприклад, у Великій Британії держава придбала 70% акцій “Royal Bank of Scotland” та 65% – банку “Lloyds”. Для

підтримки ліквідності банки багатьох країн здійснили випуск привілейованих акцій для викупу державою [3, с. 160]. Такі заходи дають змогу банкам вивільнити додатковий капітал для відновлення своєї діяльності.

У різних країнах по-різному реалізовувалась програма участі держави в капіталі банку. Наприклад, у Сполученому королівстві та в Нідерландах у рекапіталізованих банках було здійснено спеціальні заходи – введення державних представників у Раду директорів. У інших же країнах, наприклад, у США, державні органи залишаються пасивними інвесторами. Тобто, спостерігаються два шляхи вирішення проблеми: карання вищого менеджменту за неплатоспроможність банку або, навпаки, відсутність державного втручання в діяльність банку [81].

У США в умовах кризи банки мали можливість отримати допомогу за рахунок додаткових програм рефінансування: - Term Asset-Backed Securities L-an Facility (TALF), згідно з якою банки можуть отримати кредити під забезпечення активів; - Repurchase agreements, сутність якої полягає у проведенні операцій РЕПО найбільших фінансово-кредитних інститутів США з ФРС [66].

Проте дані програми не мали належного ефекту для діяльності банків з огляду на нестачу фінансових коштів, виділених на їх реалізацію. Основні заходи антикризового регулювання в банківських установах під час світової фінансово- економічної кризи подано у додатку В.

Загалом, аналіз світового досвіду подолання банківських криз свідчить про те, що підтримка деяких неплатоспроможних банківських установ поглиблює кризу та збільшує втрати в майбутньому, так і не досягнувши фінансового оздоровлення.

Отже, прийняття рішення про виведення фінансово-кредитної установи із банкрутства повинно бути виваженим. При певних обставинах допущення банкрутства є правомірним, що й було здійснено стосовно банку “Barings” у 1995 р. та «Банку міжнародного кредитування» програми умовою

було подолання неплатоспроможності протягом двох тижнів. У випадку, якщо банк не спроможний це здійснити за допомогою власних коштів або за рахунок поглинання іншою фінансовою установою,

Швейцарська федеральна банківська комісія змушена була визнати його банкрутом та закрити банк [73, с. 24]. Так, наприклад, основний принцип стратегії поведінки Банка Англії полягає у тому, що слід надавати допомогу тільки в тому випадку, коли локальна банківська криза має ризик розповсюдження на інші банки та на фінансову систему загалом. 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 (non-performing assets або NPA). Наприклад, у банках Індії при відносній стабільності у період світової фінансової кризи основною проблемою стало саме збільшення рівня NPA: протягом 3-го кварталу 2008 р. їх частка в загальному активі провідних банків країни зросла на 34,5 % [25, с. 19].

У світовій практиці для вирішення проблеми неповернення кредитів позичальниками здійснюють реструктуризацію позичок.. Найбільш поширеними заходами реструктуризації кредитів під час кризових явищ в банківських установах світу були викуп проблемних позичок, пролонгація строків кредитування та зниження відсоткових ставок.

Крім того, серед усіх видів кредитних позичок перш за все реструктуруються іпотечні, оскільки вони мають найбільшу питому вагу у кредитному портфелі банку. На основі аналізу практики провідних світових банків автори стверджують, що реструктуризація кредитів як комплексний процес має реалізовуватись відповідно до такої пріоритетності позичальників [45, с. 13]:

- а) іпотечне кредитування;
- б) кредитування юридичних осіб, орієнтоване на придбання вантажних автомобілів;

в) кредитування малого та середнього бізнесу дасть змогу позбавити банк від тягаря [43, с. 9].

г) кредитування фізичних осіб, орієнтоване на придбання транспортних засобів

У період світової фінансової кризи держави створювали спеціальні програми звільнення провідних банків від проблемних активів. Так, наприклад, у США така програма (Tr-ubled Assets Relief Pr-gramm, TARP) надала допомогу в розмірі 700 млрд. дол., спрямовану на викуп проблемних банківських активів [7, с. 14]. Функція з управління активами може бути делегована спеціально створеному підрозділу у складі самого банку. Ця міра є ефективною при невеликій кількості банків в країні. Так, наприклад, у Польщі згідно з державною вимогою всі фінансово-кредитні установи змушені були створити департаменти з управління проблемними активами банку [39, с. 12], а протягом 2002-2005 рр. у структурі німецького банку “Dresdner Bank” також функціонувало відділення з управління активами, причому не тільки проблемними, але й непрофільними у розмірі 35,5 млрд. євро.

Сферою інтересів відповідальних осіб даного департаменту були як неприбуткові активи, так і стратегічно непривабливі незалежно від їх рівня доходності. Така діяльність з управління активами виявилася досить ефективною: цілі, поставлені банком були реалізовані за три роки [70]. У випадку масових випадків погіршення платоспроможності банківських установ, у світовій банківській практиці 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, bad-банків тощо.

У деяких країнах компанія з управління проблемними активами створюється у приватній формі, тобто або певним банком, або їх групою, або окремими інвесторами. Побудова bad-банку виключно за рахунок коштів

приватних інвесторів в Україні вбачається майже неможливим, оскільки для створення подібної установи необхідні великі обсяги фінансових ресурсів, які за сучасних умов вітчизняної економіки наразі відсутні (без участі держави).

Іншою формою банку проблемних активів є державна, тобто кошти на створення установи виділяються із державного бюджету, а засновником виступає уряд або центральний банк. Якщо учасниками при створенні bad-банку виступає не тільки держава, але й банки, приватні інвестори, організації, у тому числі й міжнародні, то банк проблемних активів приймає змішану форму [13, с. 10]. Проаналізувавши сильні та слабкі сторони різних за формою власності госпітальних банків, на нашу думку, враховуючи реалії вітчизняної економічної ситуації, більш підходящим є створення bad-банку за рахунок державних коштів у поєднанні з фінансовими ресурсами інвесторів.

Розглянемо алгоритм антикризового регулювання банків з високим рівнем проблемних активів та основні критерії, на основі яких приймається рішення про доцільність надання допомоги банку за участю bad- або bridge-банку [40, с. 320].

1. Досягнення банком критичного рівня проблемної заборгованості.

При досягненні банком критичного рівня проблемних активів, НБУ як суб'єкт антикризового регулювання банків України має прийняти рішення про подальші дії стосовно даної установи. Існує декілька методик, згідно з якими визначається критичний рівень проблемних активів в банку. Нами пропонується вважати досягнення даного рівня у розмірі 20% як критичний.

2. Визначення можливості відновлення ефективної діяльності банку.

Для того, щоб прийняти рішення про допомогу банку необхідно бути впевненим, що даний банк доцільно врятувати. Так, слід розрізняти банки, які стикнулися з тимчасовими труднощами і ймовірність повернення до їх нормального функціонування є досить високою, та ті банки, які реалізують

неякісне управління власною діяльністю протягом довгого періоду, а, відповідно, їх оздоровлення скоріш за все виявиться маловірогідним. З цією метою пропонується проведення стрес-тестування.

Наступним завданням є визначення груп проблемних активів, які підлягають переведенню до госпітального банку. Згідно зі світовою практикою, склалося дві основні стратегії викупу проблемних кредитів – американська та європейська, особливості та порівняльна характеристика яких наведені у табл. 3.1. [46, с. 48]

Таблиця 3.1.

Порівняльна характеристика американської та європейської стратегій викупу проблемних кредитів банків [46, с. 48]

Назва моделі	Американська модель	Європейська модель
Переваги	Передбачає викуп всього обсягу проблемних активів банку	Передбачає викуп окремих категорій проблемної банківської заборгованості
	Звільнення банку від управління проблемними активами та концентрація на відновленні власної фінансової стабільності	Зменшення ризику недостатності фінансових ресурсів для викупу всіх проблемних кредитів банку
	Турбота держави про вітчизняні комерційні банки шляхом реструктуризації всіх проблемних активів	Розподіл відповідальності за недоліки банківського менеджменту між банківською установою та bad-банком
		Менш витратний спосіб для bad-банку
Недоліки	Перенесення відповідальності за неякісний банківський менеджмент на компанію з управління проблемними активами	Банк не звільнюється повністю від управління проблемними зобов'язаннями
	Велике навантаження на державний бюджет	Проблема управління проблемними активами частково залишається для банку
	Викуп всіх проблемних зобов'язань проблемних банків зменшує кількість установ, які можуть отримати допомогу госпітального банку, що спричинює обмеженість доступу до реструктуризації з допомогою даного способу	

Узагальнюючи, зазначимо, що створення госпітального (bad-) банку являє собою певну альтернативу рефінансуванню та націоналізації банку. Проте, на відміну від зазначених антикризових інструментів побудова установи з управління проблемними активами:

- є менш витратною,
- є більш доступною для банків,
- базується на системі раціональних критеріїв відбору банків,
- зменшує навантаження на державний бюджет і, відповідно, на платників податків [8, с. 22].

Bridge-банк, у свою чергу, являє собою певну альтернативу реорганізаційним процедурам та ліквідації комерційних банків. Поряд з даними антикризовими заходами створення перехідного банку характеризується такими перевагами:

- зменшення негативного соціального ефекту, який може бути спричинений ліквідацією банку;
- пролонгація періоду пошуку покупців банківського бізнесу загалом, або його активів зокрема [8, с. 23].

Таким чином, розглянутий механізм управління проблемними активами комерційних банків об'єднує переваги bad- і bridge-банку та сприяє виведенню з кризи банківських установ, а також стабілізації банківської системи загалом.

Підсумовуючи, слід виокремити наступні переваги системи управління проблемними банками та їх активами на рівні держави [30, с. 220]:

- стимулювання банків покращувати власну систему управління ризиками (особливо кредитним ризиком) та антикризового менеджменту;
- відновлення процесів кредитування економічних агентів у банківському секторі без залучення додаткових фінансових ресурсів у центрального банку;

- оздоровлення банківської системи від банків, які характеризуються неякісним менеджментом;
- підвищення довіри до держави як засновника госпітального та bridgeбанку та до банківської системи в результаті стабілізації їх діяльності;
- переведення активів до bad-банку сприятиме знизженню частоту впровадження таких антикризових інструментів як рефінансування, рекапіталізація, оскільки така реструктуризація балансу дозволить вивільнити резерви, сформовані під проблемні операції;
- створення bridge-банку за своєю сутністю являє собою “пом’якшений варіант” реорганізації й ліквідації банку, оскільки дозволяє отримати додатковий час можливість знайти покупця активів (у випадку ліквідації) або самого банку (у випадку реорганізації);
- інтенсифікація інтеграційних процесів у банківській системі України;
- оцінка вартості проблемних зобов’язань банку є довготривалим процесом, тому якщо банки займаються цим самостійно, скоріш за все неякісні активи продаються за не вигідною ціною, виграючи при цьому час. Госпітальні та bridge-банки допомагають вирішити цю проблему, оскільки банк отримує час та можливість знайти покупця проблемної заборгованості або якісних активів і пасивів за вигіднішою ціною.

3.2 Проблеми діагностики кризового стану банку та напрями їх подолання

Фінансовий стан банку – це набір визначальних для його поведінки параметрів (фінанси, бізнес-процеси, персонал, інфраструктура), які через сукупність якісних і кількісних показників комплексно характеризують фінансову діяльність банківської установи в певний період часу [36]. Оцінка фінансового стану банку має базуватися на аналізі двох ключових характеристик – прибутку і ризику, що виражаються через такі узагальнювальні економічні поняття, як «ефективність» і «стійкість».

Фінансовий стан банку залежить від результатів його діяльності і тому кожен банк, незалежно від спеціалізації та форми власності, не повинен нехтувати потенційними можливостями збільшення прибутку, які можна виявити тільки на підставі своєчасного аналізу фінансового стану. З другого боку, своєчасна оцінка фінансового стану банку і виявлення проблем у його діяльності дадуть змогу запобігти кризі в банківській установі або навіть попередити її банкрутство. Тому останнім часом, особливо у зв'язку з фінансовою нестабільністю у країні і світі в цілому, банк, який піклується про своє майбутнє, вдається до певних

Використання системи прогнозування дозволяє банкам отримувати переваги в багатьох аспектах. В аспекті фінансів такими перевагами є: прогнозування та планування надходжень і використання фінансових ресурсів протягом планового періоду та встановлення чітких фінансових меж діяльності банку; внутрішнє структурування банку шляхом створення «центрів фінансової відповідальності»; можливість контролю рентабельності. В аспекті основних бізнес- процесів банк отримує такі переваги: вивчення і прогнозування місця та перспектив продукції банку на ринку; детальний аналіз усіх напрямів діяльності банку; розроблення всебічно обґрунтованих прогнозів і планів; формулювання і виконання дій, спрямованих на поліпшення фінансового стану банку в цілому. В аспекті управління внутрішньою інфраструктурою та персоналом перевагами для банку стануть: координація діяльності всіх підрозділів з метою оптимізації процесу досягнення кінцевих результатів; створення умов для децентралізації управління; підвищення загальної ефективності його діяльності. Одним із найвпливовіших інструментів системи раннього запобігання та прогнозування банкрутства є дискримінантний аналіз (аналіз множинних дискримінант – Multiple-discriminant analysis, MDA). 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 [57]. Під дискримінантним аналізом здебільшого розуміють комплекс методів математичної статистики, за допомогою якого здійснюється класифікація досліджуваних одиниць залежно від значень обраної сукупності показників відповідно до побудованої метричної шкали. Таку шкалу будують на основі емпіричного дослідження фінансових показників великої кількості одиниць, одні з яких опинились у фінансовій кризі, а інші успішно продовжують свою діяльність.

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 [22].

Існує велика кількість моделей прогнозування банкрутства банківських установ. Це, зокрема, такі моделі, як: багатофакторна модель прогнозування банкрутства банку, яку 2000 року розробив Юджин Кочак; 6-факторна модель прогнозування банкрутства для турецьких банків, розроблена Берзен Ейгі Ердоганом 2008-го; модель Сайфулліна – Кадикова з використанням рейтингового числа R; вітчизняна модель прогнозування фінансової стійкості О. М. Тридіда та ін. Розглянемо дискримінантні моделі прогнозування банкрутства з різних країн більш детально.

Юджин Кочак (Eugene Kasiak) розробив багатофакторну модель прогнозування банкрутства банку, 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 [62]. Модель є такою:

$$Z = 1,8601xV_1 - 2,008xV_6 + 4,7043xV_9 - 1,263xV_{11} + 1,4248xV_{46} + 2,3574xV_{56} - 1,656xV_{58} + 4,4307xV_{62}, \quad (3.1)$$

де Z – це результативний показник, який характеризує ймовірність банкрутства банку;

$V1$ – чистий прибуток / зобов'язання банку;

$V6$ – операційні витрати / активи;

$V9$ – доходи від кредитів / активи;

$V11$ – заробітні плати / активи;

$V46$ – цінні папери / робочі активи;

$V56$ – інші доходи (небанківська діяльність) / активи;

$V58$ – прострочені кредити / активи;

$V62$ – резервні фонди / неповернені кредити.

Якщо значення Z є від'ємним, то це вказує на можливість банкрутства банків у найближчому майбутньому. Точність показника – 95,7%. Берзен Ейгі Ердоган розробив 6-факторну модель для прогнозування банкрутства турецьких банків [83]. Він розглядав 20 факторів, які, на його думку, мали вплив на фінансову стійкість банку і тільки шість із них мали найбільший вплив. Модель є такою:

$$XB = -13,2074 + 0,6261 \times C_2 - 2,1699 \times C_{12} + 9,4295 \times C_{14} + 5,5284 \times C_{16} + 2,3612 \times C_{17} - 1,7048 \times C_{19} \quad (3.2)$$

де XB – показник імовірності банкрутства (граничне значення 0,5); C_2 – (власний капітал + загальний дохід) / (депозити + недепозитні фонди); C_{12} – чистий прибуток (збиток) / активи; C_{14} – чистий прибуток (збиток) / власний капітал; C_{16} – процентні доходи / процентні витрати; C_{17} – непроцентні доходи / непроцентні витрати; C_{19} – резерви на втрати за кредитами / усього виданих кредитів.

Модель Берзен Ейгі Ердогана розраховує ймовірність банкрутства банку на 95%.

За умови, якщо $XB > 0,5$ – банкрутство банку не загрожує, якщо $XB < 0,5$ – банк перебуває на межі банкрутства. Банкрутства банків набуло значної популярності за кордоном, у порівнянні з Україною.

Ураховуючи всі обмеження використання зарубіжних моделей в Україні, українські і російські науковці розробили методики, які є більш адаптованими для вітчизняних економік. Однією з найбільш популярних моделей прогнозування банкрутства є модель Сайфулліна – Кадикова, в якій оцінка рівня фінансового стану здійснюється за рейтинговим числом R . Якщо зазначені індикатори досліджуваного банку дорівнюють мінімальному нормативним значенням, то $R = 1$. Якщо $R > 1$, то фінансовий стан банку вважається задовільним, якщо $R < 1$, то – незадовільним [23]. Безумовною перевагою цієї моделі є простота розрахунку, проте вона має і певні недоліки, до яких можна віднести:

- неможливість оцінки причин потрапляння банку в зону неплатоспроможності;
- значна залежність результатів оцінювання від кваліфікації та досвіду аналітика;
- незбалансованість значень вагових коефіцієнтів, що використовуються в моделі;
- прихильність до одного джерела інформації [48].

Однак потрібно зазначити, що за наявності всіх переваг цих моделей, які розроблені для прогнозування банкрутства, вони побудовані на основі вивчення поведінки банків в умовах західного розвитку, що не відповідає умовам розвитку економіки України. Побудова багатофакторних моделей для української економіки досі залишається проблемною через нестабільність і недосконалість нормативно-законодавчої бази та відсутність урахування багатьох факторів, що впливають на фінансову стійкість банків.

Крім того, ці моделі будують на основі дискримінантного методу за статистичними даними банків конкретної країни і використання моделей обмежене межами цієї країни. Більшість моделей побудована на тому, що виділяється певний фактор. Деякі моделі оцінюють схильність банків до банкрутства на основі показників рентабельності. У таких моделях зазначені

показники домінують як за кількісним складом, так і за важливістю впливу на остаточний результат моделі. Адже збитковість фінансово-господарської діяльності свідчить про загрозу банкрутства, однак це не означає, що будь-який збитковий банк обов'язково повинен збанкрутувати. Збитковість може бути тимчасовою, і завдяки ефективним діям керівництва банк може доволі швидко відновити прибутковість.

З другого боку, висока рентабельність не виключає можливості банкрутства. За наявності високої рентабельності в певний момент у банку можуть бути незадовільними показники ліквідності та фінансової стійкості, що свідчить про небезпеку банкрутства.

Так, будь-яка модель даватиме надійні результати лише за конкретних умов функціонування об'єктів, котрі досліджуються, що не характерно для вітчизняних банків і не може вплинути як на коефіцієнти моделі, так і на її критичні значення, які застосовують для оцінювання фінансового стану банку і прогнозування можливості його банкрутства. Тому доцільно, на нашу думку, використовувати модель, яка б урахувала особливості діяльності банківських установ та особливості країни, в якій вони здійснюють свою діяльність. Також у сучасних економічних умовах важливим показником для моделей прогнозування банкрутства вітчизняних банків є «гнучкість» і можливість керівництва вносити в неї деякі корективи відповідно до особливостей діяльності банку без шкоди для функціональності самої моделі.

Так, дослідження показали, що найбільш вдалою моделлю прогнозування ймовірності банкрутства саме для українських банків є модель прогнозування фінансової стійкості О. М. Тридіда. Модель розроблено виключно для банківських установ. Загалом статична оцінка діагностики банкрутства комерційного банку $[B_{\lambda j}(t)]$ на певний момент часу $t = t_1 \in$ такою [24]:

$$B_{\lambda j}(t) = \{FS_{nj}(t), TY_{mj}(t)\}, t = t \quad (3.3)$$

де $FS_{nj}(t)$ – n -на якісна оцінка фінансового стану i -го комерційного банку на певний момент часу $t = t_1$; $TY_{mj}(t)$ – m -на якісна оцінка фінансової стійкості j -го комерційного банку на певний момент часу $t = t_j$.

Матрицю діагностики банкрутства комерційного банку на певний момент часу $t = t_i$ наведено в табл. 3.2. Використовуючи якісні оцінки діагностики банкрутства комерційного банку $[B_{\lambda j}(t)]$ на певний момент часу $t = t_i$, отримані за допомогою матриці, поданої в табл. 3.2, можна побудувати траєкторію його руху до можливого банкрутства за певний проміжок часу ΔT :

$$f_{\lambda j}(\Delta T) = \{ВД, B_{\lambda j}(t_1), B_{\lambda j}(t_2), \dots, B_{\lambda j}(t_i), t_i \Delta T, \quad (3.4)$$

де $B_{\lambda j}(t_i)$, – λ -та оцінка банкрутства i -го комерційного банку на певний момент часу $t = t_i$.

Таблиця 3.2

Матриця діагностики банкрутства банку[24]

Оцінка фінансового стану банку	Оцінка фінансової стійкості банку	Діагностика банкрутства банку	Умовне позначення оцінки діагностики
Добрий Задовільний	Стійка	Далекий від банкрутства	B_0
Добрий Задовільний	Нестійка	Є передумови для банкрутства	B_1
Кризовий Катастрофічний	Стійка	Є можливість уникнення банкрутства	B_2
Кризовий Катастрофічний	Нестійка	Близький до банкрутства, необхідні кардинальні заходи (реорганізація)	B_3

Безумовною перевагою вищезазначеної моделі є те, що критерії оцінки фінансового стану розробляє сам суб'єкт господарювання.

Побудова багатофакторних дискримінантних моделей економіки нашої країни залишається проблемною, оскільки нормативно-законодавча база банкрутства українських банків є нестабільною; у більшості моделей не враховується багато факторів, що впливають на фінансову стійкість банків; дані стосовно статистики банкрутств не завжди є об'єктивними. Крім того, ці

моделі будують на основі дискримінантного методу за статистичними даними конкретної країни, тому, відповідно, використання таких моделей обмежене межами цієї країни. Тому дуже важливим моментом при побудові моделей прогнозування банкрутства є саме врахування особливостей економіки України.

Тому, на нашу думку, доцільно розробити модель, у якій оцінка фінансового стану українських банків базувалася б на вітчизняних стандартах обліку і звітності, яка б використовувала статистичну, інформаційну базу вітчизняних банків з урахуванням їх специфіки, що дало б змогу враховувати особливості їх діяльності, а також особливості самої країни.

Але проведений аналіз моделей прогнозування ймовірності банкрутства дає змогу зробити висновок, що найбільш вдалою та адаптованою для української економіки моделлю прогнозування ймовірності банкрутства банківських установ є модель прогнозування фінансової стійкості О. М. Тридіда. Апробація цієї моделі показала, що банківські установи можуть досить успішно її використовувати для виявлення на ранній стадії ознак зароджуваного фінансового краху.

3.3 Розробка антикризової програми «Укрсоцбанку»

Реалізація антикризового управління в банку є необхідною передумовою протидії кризі, фінансовому оздоровленню банку та його стабільному довгостроковому функціонуванню. Використання традиційних підходів до локалізації та нейтралізації кризових явищ за умов відсутності ефективного державного антикризового управління припускає перехід від потенційної кризи до ліквідації банку, від проблем окремого банку до дестабілізації банківської системи загалом. За цих умов актуальною є розробка теоретичних і практичних шляхів щодо вдосконалення державного

антикризового управління в банку, яке виступає необхідною передумовою протидії кризі й фінансовому оздоровленню банку. Тому варто виділити ряд заходів антикризового регулювання, які здійснюються в Україні Національним банком України (рис. 3.1).

Антикризове управління і управління в звичайному режимі суттєво відрізняються. Весь спектр підходів і методів звичайного режиму управління спрямований на розвиток і виживання підприємства в довгостроковій перспективі, а методи антикризового управління націлені виключно на подолання вже назрілої кризи, забезпечення виживання в короткостроковому періоді. У процесі планування заходів щодо виходу з кризового становища особливу увагу слід приділяти розробці антикризової стратегії діяльності банку та визначенню тактики та механізму її реалізації.

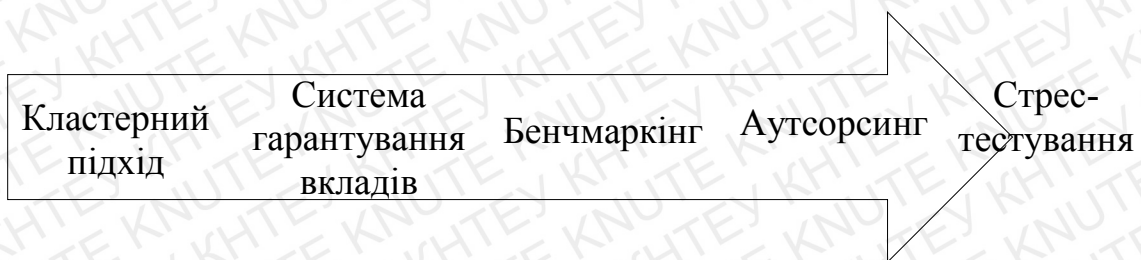


Рис. 3.1. Заходи державного антикризового регулювання з боку НБУ [16]

З метою удосконалення процесу антикризового управління в АТ «Укрсоцбанк» були розроблені наступні пропозиції:

Працівники банку ведуть переговори з клієнтами про зміну умов залучення грошових коштів, пропонуючи:

- добровільно продовжити терміни зберігання коштів на рахунках;
- тимчасово відмовитися від зняття грошових коштів з рахунків і погодитися на тимчасове зниження або повне скасування плати за ресурси або її відстрочку;
- збільшити платіжні потоки, що проходять через банк;
- переоформити короткострокові зобов'язання перед клієнтами в довгострокові або довгострокові заборгованості в цінні папери банку (векселі, сертифікати, облігації і навіть в акції);

- ексклюзивне обслуговування або навіть подальшу участь в управлінні і контролі над банком для залучення великих клієнтів у якості стратегічних партнерів, готових вкласти кошти, достатні для виходу з кризи.

Важливим напрямком в період виведення банку з кризи є робота із зовнішніх зв'язків, в ході якої керівники банку повинні:

- забезпечити якомога більш тісний контакт з усіма зацікавленими особами;
- оперативно поставляти чітку і максимально правдиву інформацію про те, які заходи вживаються щодо виходу з кризи;
- показати, що вжиті заходи спрямовані в першу чергу на захист інтересів вкладників і кредиторів;
- регулярно повідомляти про успіхи в подоланні кризи і розширенні довіри клієнтів.

У самому банку в процесі антикризового управління також повинен бути організований поточний контроль і контроль за ефективністю реалізації окремих антикризових процедур. Він припускає:

- моніторинг фінансового стану банку, який у період кризи здійснюється на щоденній основі;
- оцінку ефективності розроблених і реалізованих антикризових заходів;
- контроль рівня виконавчої дисципліни.

Разом з тим, будь-які заходи по залученню додаткового капіталу, стратегічних партнерів чи утримування коштів на депозитах вимагають від банку великої роз'яснювальної роботи, спрямованої на підтримку іміджу та довіри до банку як з боку інвесторів, так і з боку діючих і потенційних клієнтів. Повне замовчування ситуації в банку або надання невірної інформації породжує чутки і домисли, може викликати фінансову паніку і погіршити стан справ. У зв'язку з цим ще одним важливим напрямком в

період виведення банку з кризи є робота із зовнішніх зв'язків, в ході якої керівники банку повинні:

- забезпечити якомога більш тісний контакт з усіма зацікавленими особами;
- оперативно поставляти чітку і максимально правдиву інформацію про те, які заходи вживаються щодо виходу з кризи;
- показати, що вжиті заходи спрямовані в першу чергу на захист інтересів вкладників і кредиторів;
- регулярно повідомляти про успіхи в подоланні кризи і розширенні довіри клієнтів.

Аналіз ефективності антикризового управління дозволяє вносити оперативні коригування в комплекс заходів і визначати в цілому ступінь реалізації і результативність запланованих раніше заходів, що також допомагає вчасно виявити недоліки та попередити їх. При цьому не втрачати позицій та підтримувати конкурентоспроможне місце на ринку.

Одним із найважливіших фінансових методів антикризового управління діяльністю банків є реструктуризація фінансових активів та робота з проблемними кредитами, що в свою чергу передбачає:

- диференційований підхід до позичальників залежно від їхнього фінансового стану, дисципліни погашення боргу, терміну, що залишився до кінця строку погашення, а також бажання самого клієнта вести діалог із банком-кредитором;
- моніторинг платіжної дисципліни і фінансового становища позичальників;
- реструктуризація боргів на внутрішньому та зовнішньому ринках; реалізація заставленого майна;
- звільнення банку від "токсичних" активів шляхом продажу колекторським агентствам та іншим кредитним установам із дисконтом;

- використання усіх можливих механізмів реструктуризації фінансової заборгованості: розстрочка виконання грошових зобов'язань;
- перегляд розміру процентних ставок та інших умов кредитного договору;
- відстрочка виконання окремих зобов'язань;
- залучення нових інвестицій;
- передача права власності на майно боржника кредитору; конвертація боргу в статутний капітал;
- реорганізація та структурування бізнесу;
- зміна керівництва боржника чи структури корпоративного управління боржника, а також надання нового фінансування.

Що ж стосується останнього, в умовах кризи пошук стратегічних інвесторів для банку зазвичай стримується побоюванням власників банку щодо загрози втрати контролю над банком. У реальності пошук інвесторів непродуктивний, оскільки проблемний банк не є цікавим об'єктом для інвестицій, а його ринкова вартість із часом значно зменшується.[86]

Антикризові плани установи повинні враховувати потребу отримання заміщувального фінансування та передбачати можливі альтернативні джерела фінансування на випадок дострокового погашення забезпечених активами цінних паперів в обігу. Слід визнати, що дострокове погашення забезпечених активами цінних паперів банківської організації може перешкоджати її здатності фінансувати себе – завдяки повторній емісії або іншим запозиченням – оскільки репутація установи серед інвесторів та кредиторів може бути підірваною.

Антикризові заходи при ідентифікації латентної 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 високоризикованого 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;

Для оптимізації управління активами та зобов'язаннями, підвищення їх якості пріоритетного значення набуває мінімізація відсоткового ризику шляхом застосування банками найбільш перспективних методів: аналізу дюрації; методу сек'юритизації; періодичного бек-тестування прогнозних даних щодо величини відсоткового ризику; стрес-тестування для оцінки величини максимальних втрат від зміни процентних ставок за певний період.

Критеріями успішного виходу банківської установи з кризи, крім виконання можна вважати такі результати використання зазначених вище методів антикризового управління фінансовою діяльністю банку: припинення відтоку коштів клієнтів; створення достатнього запасу ліквідних коштів; досягнення оптимального балансу між активами і зобов'язаннями за строками; 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; стійка тенденція до скорочення збитків і згодом – зростання рівня прибутковості роботи; підвищення капіталізації з достатнім буфером капіталу на випадок стресових подій і стійкого перевищення регулятивного капіталу над статутним;

стабілізація керівного складу на рівні правління та ключових підрозділів; закриття нерентабельних або неперспективних і довгострокових проектів розвитку бізнесу банку; завершення реструктуризації філійної мережі банку.

Цілі злиття і поглинання:

- збільшити розмір капіталу банку;
- розширити географію функціонування банку та збільшити обсяги продажів банківських продуктів;
- охопити більшу частку новоствореного банку на ринку;
- скоротити витрати за рахунок реорганізації дублюючих підрозділів [16].

Завдяки інтеграції двох банків на локальному ринку з'явиться якісно новий, сильний, висококонкурентний гравець. Клієнти отримають нові можливості – більш широку продуктову лінійку, більш привабливі умови, велику мережу відділень по всій країні, велику мережу банкоматів, розширений функціонал – все найкраще, що є у двох банків, і все найкраще, що буде створено новою об'єднаною командою професіоналів.

Інтеграція банків дозволить об'єднати кращі компетенції і досвід усіх співробітників. Це дає додаткові можливості для розвитку нових продуктів і послуг, розширення каналів дистрибуції, появи технологічних та інноваційних сервісів, а також постійного вдосконалення стандартів обслуговування - від цього виграють як існуючі клієнти двох банків, так і всі майбутні.[76]

Антикризові заходи при ідентифікації явної легкої фінансової кризи банку

- перехід до централізованого управління діяльністю банку;
- встановлення процентних ставок за депозитами вище ринкових із метою недопущення відтоку депозитних ресурсів;
- встановлення лімітів концентрації залучених коштів та здійснення контролю їх виконання;

- збільшення лімітів готівки в касі та нарощування інших складових буферу ліквідності;
- розробка та впровадження нових депозитних продуктів із метою стимулювання надходження депозитів, особливо довгострокових;
- встановлення тимчасового мораторію на зростання окремих видів активів;

Заходи в умовах явної помірної фінансової кризи

- розробка та реалізація агресивної політики на депозитному ринку;
- реструктуризація кредитів та встановлення персональної відповідальності працівників банку за їх погашення;
- активізація діяльності щодо реалізації заставного майна;
- встановлення мораторію на зростання активів;
- проведення сек'юритизації активів та продаж основних засобів;
- встановлення черговості платежів відповідно до важливості;
- переведення режиму роботи банку за єдиним кореспондентським рахунком;
- припинення розміщення ресурсів на міжбанківському кредитному ринку;
- повне використання вільних лімітів кредитних ліній, наданих банку його банками-контрагентами;[16]

Ефективність процесів антикризового управління визначається здатністю банку як соціально-економічної системи до самоорганізації. Формуючи механізми самоорганізації, головну увагу слід приділяти соціальному аспекту управління: «менеджмент має бути спрямованим на людину, на те, щоб зробити людей спроможними до спільних дій, а їхні зусилля – більш ефективними». У процесі реалізації антикризового управління основну увагу також слід приділяти формуванню такої кадрової політики, яка б забезпечувала розкриття й реалізацію потенціалу банку для досягнення поставлених цілей у процесі антикризового управління.[45]

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

У випускній кваліфікаційній роботі було розглянуто вплив антикризового управління на діяльність «Укрсоцбанку» та банки в цілому.

За результатами досліджень, проведених в роботі, можна зробити наступні висновки.

Дослідження антикризового управління в банківському секторі дозволило зробити ряд висновків науково-практичного та прикладного характеру:

1. В банківському секторі “криза” – це дестабілізуючий чинник, який впливає на неспроможність банків виконувати свої функції внаслідок погіршення фінансових показників.

Основними причинами виникнення банківської кризи є наступне:

- різке зменшення вартості активів;
- нагромадження проблемної заборгованості;
- виникнення кризи в окремих банках;
- переростання локальних банківських криз у системну банківську кризу;
- охоплення кризовими явищами не тільки банківської системи, але й інших сегментів фінансового ринку, що прискорює розвиток фінансово-економічної кризи в країні.

2. За результатами вивчення, узагальнення та систематизації існуючих поглядів на сутність і зміст антикризового управління встановлено, що антикризове управління відображає економічні відносини, які виникають з приводу діагностики, попередження, нейтралізації та подолання кризових явищ. Згідно сучасних поглядів антикризове управління – це діяльність, яка включає не лише заходи, спрямовані на виведення з кризи, але насамперед, методи попередження фінансової кризи та профілактику банкрутства. З урахуванням особливостей банківської діяльності порівняно з іншими

видами бізнесу антикризове управління банком має носити комплексний характер та реалізовуватися не лише на рівні окремої банківської установи, але й на рівні держави. Тому антикризове управління банком слід розглядати як систему взаємоузгоджених заходів на макро- і мікрорівні.

3. Метою антикризового управління банківською діяльністю на макрорівні є забезпечення фінансової стабільності банківської системи України та надійності системи гарантування вкладів фізичних осіб. Метою антикризового управління на мікрорівні є досягнення фінансової стійкості кожного окремого банку. Для ефективного досягнення мети та виконання поставлених завдань антикризове управління банком має складатися з двох блоків: прогнозування та запобігання кризі (діагностика); управління банком в умовах кризи (антикризові заходи та реструктуризація). Антикризове управління банком в частині діагностики та попередження кризових ситуацій має здійснюватися як на рівні центрального банку, де ці функції покладено на органи банківського нагляду, так і на рівні кожного окремого банку, де має бути розроблена система ранньої діагностики кризових ситуацій.

4. Реалізація антикризового управління в банківському секторі повинна базуватися на трьох підходах: зокрема, перший полягає у дослідженні ризиків і потенційних можливостей розвитку банківського сектору (фінансовий і управлінський потенціал, а також потенціал ринкового середовища), наступний є системою індикаторів, на основі якої можна зробити оцінку динаміки розвитку як окремих банків, так і всього банківського сектору, та графічно-аналітичного – що ґрунтується на побудові та дослідженні закономірностей функціонування банківського сектору та його зв'язку з основними макроекономічними показниками розвитку економіки.

5. Здійснивши оцінку регулятивних антикризових заходів в період кризових явищ, зазначимо, що до проведених Національним банком України антикризових заходів, що мали позитивний вплив на забезпечення стійкості

банківського сектору належать: дотримання політики плаваючого валютного курсу, проведення ранньої діагностики банків та розроблення програм додаткової капіталізації, підтримки платежів за зовнішніми борговими зобов'язаннями через проведення активних валютних інтервенцій на міжбанківському ринку та започаткування аукціонів для підтримки валютних платежів населення за банківськими кредитами. Однак, і присутні негативні наслідки стосовно визначення критеріїв рефінансування банків, виділення значних обсягів рефінансування без адекватної реакції по обмеженню спрямування частини цих коштів на валютний ринок, запізненого введення тимчасових адміністрацій у проблемні банки та проведення рекапіталізації банків за рахунок державних коштів.

6. Дослідивши та узагальнивши зарубіжний досвід антикризового управління банків, зазначимо, що на загальнодержавному рівні проблему зростання проблемних активів банків доцільно вирішувати за допомогою створення госпітального та перехідного банків. На підставі стрес-тестування та відповідності ряду встановлених критеріїв визначається, чи здатний проблемний банк відновити платоспроможність та перейти до стабільного функціонування протягом короткострокового терміну при переведенні його проблемних активів до госпітального (bad-) банку. У протилежному випадку якісні активи та пасиви проблемного банку можуть бути переведені до перехідного (bridge-) банку, після чого через 1-2 роки банк ліквідується або реорганізується та ефективно функціонує (установа отримує додатковий час для пошуку покупців за вигідною ціною). Механізм управління проблемними активами комерційних банків об'єднує переваги bad- і bridge-банку та сприяє виведенню з кризи банківських установ, а також стабілізації банківської системи загалом. Основними перевагами використання даного механізму є стимулювання банків покращувати власну систему управління ризиками та антикризового менеджменту; оздоровлення банківської системи від банків, які характеризуються неякісним менеджментом.

7. Проведене дослідження антикризового управління в банківському секторі, співставлення поглядів вітчизняних та зарубіжних економістів на шляхи та методи подолання кризових явищ дозволило виробити пропозиції, спрямовані на вдосконалення антикризового управління. В сучасних умовах найважливішим сегментом механізму управління банківською системою є передбачення та попередження кризових ситуацій, ідентифікація загроз безпеці як окремих банків, так і банківській системі в цілому. Для реалізації заходів антикризового управління НБУ може застосувати такі механізми: тимчасова адміністрація, санація, реорганізація, відкликання ліцензії на здійснення окремих банківських операцій, ліквідація (процедура банкрутства)

8. У результаті узагальнення подій і наслідків кризового та посткризового періодів встановлено, що в Україні процеси реструктуризації банківської системи протікають, з одного боку, в умовах дефіциту коштів, що виділяються державою на ці цілі, а з іншого – в умовах експансії іноземного капіталу в банківському секторі. За браком фінансових ресурсів в Україні при проведенні реструктуризації акцент робився на організаційні заходи. Так, хоча за результатами діагностичного обстеження було виявлено 26 банків, які потребували докапіталізації, однак за рахунок коштів держави була здійснена рекапіталізація тільки трьох банків, яку не можна визнати достатньо ефективною. Для підвищення ефективності антикризового управління в майбутньому необхідно на рівні держави розробити узгоджений комплекс оперативних першочергових та стратегічних заходів системного характеру, а також визначити механізми та основні етапи реалізації антикризового управління банківською системою.

9. Метою державної політики з реструктуризації банківського сектору є формування стійкої банківської системи України. Основою забезпечення стабільного розвитку банківського сектору має бути розроблення “Концепції економічної безпеки банківської системи”.

Стратегічна антикризова орієнтація реформування банківської діяльності має носити комплексний характер та включати: відновлення довіри до банків, підвищення надійності системи гарантування вкладів, удосконалення законодавчо-правової бази в частині регулювання процесу антикризового управління банківською діяльністю, введення на законодавчому рівні відповідальності за надання недостовірної банківської звітності, підвищення транспарентності банківської діяльності. Формування ефективної системи антикризового регулювання на рівні банківського сектору, а також системи антикризового управління на рівні окремих банків, пов'язане з об'єктивною потребою підтримання фінансової стійкості банківських установ як ключової умови ефективного здійснення ними своїх базових функцій фінансового посередництва, виконання зобов'язань перед вкладниками і кредиторами, що є необхідною умовою нормального функціонування всієї економіки.

Для України слід запозичити позитивний досвід європейських країн щодо стабілізації фінансової системи, 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 інститутів, які відповідають за економічний та фінансовий стан країни, оскільки тільки спільними зусиллями можна досягти максимального успіху. 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. Перспективами подальших досліджень у цьому напрямі є розробка та реалізація єдиного пакету заходів щодо оперативного реагування на кризові явища в економіках різних країн. Саме ці дії можуть позитивно вплинути на процес стабілізації економіки і сприяти збільшенню довіри до банків з боку населення.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Антикризисное управление : учеб. пособ. / [Дорофеев В. Д., Левин Д. Н., Сенаторов Д. В., Чернецов А. В.]. – Пенза : Узд-во Пензенского инст-та экон. развития и анткризисного упр., 2006. – 209 с.
2. Антикризисное управление: Учебное пособие / Рук. И.К. Ларионов. – 4-е изд. – М.: Издательская корпорация “Дашков и Ко”, 2005. – 292 с.
3. Афанасьєва О. Б. Зарубіжний досвід антикризового управління в банках / О. Б. Афанасьєва // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України : зб. наук. праць / Державний вищий навчальний заклад «Українська академія банківської справи Національного банку України». – Суми, 2010. – Вип. 29. – С. 159-167.
4. Афанасьєва О. Б. Особливості антикризового управління в банках України / О. Б. Афанасьєва // Економічний простір: збірник наукових праць. – 2010. – № 38. – С. 89-99.
5. Банківська система України в Європейському контексті: генеза, структура, конкурентний потенціал: монографія / кол. авторів; за ред. д-ра. екон. наук Р.Ф. Пустовійта. – К.: УБС НБУ, 2009. – 399 с.
6. Банківський ринок України. Ретроспективний огляд // Банковские новости. – №4 (941). – 2009. – С. 1-16.
7. Барановський О. Барановський О. Антикризіві заходи урядів і центральних банків зарубіжних країн / О. Барановський // Вісник Національного банку України. – 2009. – № 4. – С. 8-19.
8. Барановський О. Проблемні банки: виявлення й лікування / Олександр Барановський // Вісник Національного банку України. – 2009. – № 11. – С. 18-31.
9. Барановський О. Регулювання і нагляд у банківській сфері: qu- vadis? / О. Барановський // Вісник НБУ. – 2010. - №6. – С.3-10

10. Барановський О.І. Банківська безпека: проблема виміру // Економіка і прогнозування. – 2006. – № 1. – С.7-26.
11. Белых Л. П. Реструктуризация предприятия: учеб. пособ. для вузов / Л. П. Белых, М. А. Федотова. – М. : ЮНИТИ–ДАНА, 2001. – 399 с.
12. Болдирев О.О. Оцінка використовуваних методів діагностики в системі механізмів управління попередження кризових ситуацій в банках / О.О. Болдирев // Ефективна економіка. – 2011. – № 11.
13. Буковинський С. Досвід використання інструментів рефінансування в монетарній політиці Європейського центрального банку/ С. Буковинський, В. Корнівська // Вісник НБУ. – 2010. – № 3. – С. 7-13.
14. Василенко В.О. Антикризове управління підприємством: Навч. посібник. – 2-ге вид., випр. і доп. / В.О. Василенко – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 507 с.
15. Васильєва Т. Діагностика банківських криз на основі розрахунку прогнозного індикатора кризи / Т. Васильєва, С. Леонов, О. Афанасьєва // Вісник національного банку України. – 2013. – № 11. – С. 22–28.
16. Гербич Л.А. Антикризове управління банком: Опорний конспект лекцій. – К.: КНТЕУ. – 2018. – 96 с.
17. Горохова О. Антикризове регулювання банківської сфери як умова фінансово-економічної стабільності / О. Горохова, В. Лагутін // Менеджмент та маркетинг в бізнесі ХХІ століття. – 2008. – № 18. – Т. 2. – С. 31-36.
18. Горохова О. Сучасні аспекти розуміння діагностики / О. Горохова // Економічний аналіз. – 2011. – Вип. 9. – Ч. 2. – С. 124–127.
19. Грязнова А. Г. Антикризисный менеджмент / под редакцией проф. Грязновой А. Г. – М.: Ассоциация авторов и издателей «ТАНДЕМ». Издательство ЭКМОС, 1999. – 368 с.

- 20.Джулай В.О. Антикризове управління в банківському секторі економіки України / В.О. Джулай // Регіональна економіка. – 2008. – №3(49). – С. 65-70.
- 21.Дзюблюк О.В. Оптимізація формування ресурсної бази комерційних банків // Банківська справа. — 2013. — № 5. — С. 38—46.
- 22.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.
- 23.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.
- 24.Жарковская Е. П. Антикризисное управление : учеб. / Е. П. Жарковская, Б. Е. Бродский. – М. : Омега-Л, 2004. – 336 с.
- 25.Зайцев О. Превентивная антикризисная программа / О. Зайцев // Банковская практика за рубежом. – 2009. – № 5. – С. 18-25.
- 26.Захаров В. Я. Антикризисное управление. Теория и практика : учеб. пособ. для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления / Захаров В. Я., Блинов А. О., Хавин Д. В. – М. : ЮНИТИ–ДАНА, 2006. – 287 с.
- 27.Зверяков М.І. Антикризове управління фінансовою стійкістю банку в умовах економічних дисбалансів :[монографія] / М.І. Зверяков, О.М. Зверяков. – Одеса : ОНЕУ, 2015. – 418 с.
- 28.Кашакевич Б.Ю. Стрес-тестування кредитного портфеля банку на основі багатофакторних моделей / Б.Ю. Кашакевич // Економічний простір. – 2011. – № 45. – С. 161–170.
- 29.Клюско Л.А. Антикризисный банковский менеджмент как инструмент управления экономичной безопасностью кредитных учреждений // Науковий

- вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія “Економіка”. – 2009. – Випуск 2. – С. 269-278.
30. Ключко Л.А. Проблемні банки в Україні, їх рефінансування та рекапіталізація в сучасних умовах / Л.А. Ключко // Актуальні проблеми економіки. Науковий економічний журнал. – 2011. – №3(117). – С.216-223.
31. Коваленко В. В. Банківська криза та інструменти антикризового управління / В. В. Коваленко, О. Г. Коренєва, О. В. Крухмаль // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 2. – С. 144-151.
32. Коваленко В. Інструменти державного антикризового управління в банківському секторі / В. Коваленко // Вісник Української академії банківської справи. – 2006. – № 2. – С. 8-14
33. Коваленко В.В. Методичні підходи до настання банківської та валютної криз / В.В. Коваленко // Культура народів Причорномор'я. – 2010. – № 177. – С. 85–89.
34. Коваленко В.В., Крухмаль О.В. Антикризове управління в забезпеченні фінансової стійкості банківської системи : [монографія] / В.В. Коваленко, О.В. Крухмаль. – Суми : УАБС НБУ, 2007. – 198 с.
35. Козюк В. Монетарні аспекти розвитку поглядів на проблему забезпечення глобальної фінансової стабільності / В. Козюк // Вісник Національного банку України . – 2007. – № 4. – С. 34-39.
36. Колодізєв О. М. Фінансовий менеджмент у банках: концептуальні засади, методологія прийняття рішень у банківській сфері : навч. посібник / О. М. Колодізєв, І. М. Чмутова, І. О. Губарева. – Х. : ВД «ІНЖЕК», 2004. – 408 с.
37. Корнєєв В. Монетарний інструментарій посткризового відновлення: нові стимули центробанків/ В. Корнєєв// Вісник НБУ. – 2011. - №4. – С.30-33

38. Костоґриз В. Аспекти антикризового управління банківською діяльністю в Україні / В. Костоґриз // Економічний аналіз. – 2010. – №7. – С. 156-158.
39. Кузнецов С. В. Повышение эффективности работы в банке по урегулированию проблемной ссудной задолженности / С. В. Кузнецов / Микроэкономика. – 2008. – №1. – С. 10-15.
40. Кузнецова Л.В. Вплив глобалізації на розвиток банківської діяльності. Кол. монографія. – Одеса: Видавництво “Атлант”, 2011. – 520 с.
41. Кузнецова Л.В. Вплив глобалізації на розвиток банківської діяльності. Кол. монографія. – Одеса: Видавництво “Атлант”, 2011. – 520 с.
42. Кундицький О. Монетарні інструменти державного регулювання фінансових ресурсів/ О. Кундицький// Збірник науково-технічних праць - 2006. - №16,5 - С.171 – 178
43. Левен Л. Реструктуризація боргу домогосподарств (населення) : основні принципи і приклад України / Л. Левен // Матеріали досліджень МВФ. – 26 с.
44. Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством : теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій: монографія / Л. О. Лігоненко ; Міністерство освіти і науки України, Київський національний торговельно–економічний університет. – К. : КНТЕУ, 2001. – 580 с.
45. Литовченко О. Вибір та обґрунтування стратегії антикризового управління підприємством / О. Литовченко // БІЗНЕСІН- ФОРМ. – 2012. – № 12. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://business-inform.net/pdf/2012/12_0/308_312.pdf
46. 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.

47. Міщенко В. Удосконалення управління проблемними активами банків / В. Міщенко, А. Граділь // Фінанси України. – 2009. – № 10. – С. 43-54.
48. Мороз О.В. Фінансова діагностика у системі антикризового управління на підприємствах : [монографія] / О.В. Мороз. – Вінниця : УНІВЕРСУМ, 2006. – 167 с.
49. Москаленко В. М. Характеристика методів та моделей діагностики кризового стану підприємства // Економічні науки. – 2012. – Вип. 22.
50. Науменкова С. В. Формування нової фінансової архітектури: основні питання та можливі виклики для України [Текст] / С. В. Науменкова // Вісник Національного банку України. – 2010. – № 1. – С. 8-13.
51. Науменкова С. Проблеми підтримки фінансового сектору в умовах кризи/ С. Науменкова // Вісник Національного банку України. – 2009. – № 6. – С.12-18
52. Ніколайчук С. Оцінка рівноважних та циклічних компонент макроекономічних показників за допомогою фільтра Кальмана / С. Ніколайчук, Є. Марійко//Вісник Національного банку України. – 2007. – № 5. – С 58-64.
53. Петрик О.І. Історія монетарного устрою в Україні / О.Петрик // Вісник Національного банку України. – 2007. – №1. – С. 5-8.
54. Пилипчук В. В. Антикризисное управление / В. В. Пилипчук; Дальневосточный университет. – Владивосток : ТИДОТ, 2003. – 123 с
55. Распопов В.М. Превентивное антикризисное управление : учебное пособие / В.М. Распопов, В.В. Распопов. – М.: Магистр: ИНФРА-М, 2012. – 432 с.
56. Распопов В.М. Управление изменениями: учебное пособие / В.М. Распопов. – М.: Магистр: ИНФРА-М, 2013. – 336 с.
57. 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

- 58.Рязаєва Т. Г. Зарубіжні методики визначення ймовірності банкрутства підприємства / Т. Г. Рязаєва, І. В. Стасюк // Вісник Хмельницького національного університету. – 2010. – № 3. – Т. 1. – С. 177–181.
- 59.Самородов Б.В. Алгоритмізація процесу діагностики проблемних ситуацій банківської системи / Б.В. Самородов, М.І. Гойхман // Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу. – 2014. – Вип. 2(29). – С. 161–172.
- 60.Стукало Н. Державне антикризове регулювання банківського сектору: досвід ЄС та України/ Н.Стукало, М.Литвин// Вісник НБУ. – 2010. - №6. – С.20-25
- 61.Сугоняка М.В. Формування механізму антикризового управління системним банком: монографія / М.В.Сугоняка. — Дніпропетровськ, 2013. — С. 134— 138.
- 62.Терещенко О. О. Антикризове фінансове управління на підприємстві : монографія / О. О. Терещенко, Г. М. Пухтаєвич. – 2-ге вид., без змін. – К. : КНЕУ, 2006. – 268 с.
- 63.Череп А. В. Розробка моделі прогнозування банкрутства комерційних банків України на основі зару- біжного досвіду / А. В. Череп, О. А. Комісаренко // Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. – 2013. – Вип. 1. – С. 18–23.
- 64.Чернявский А. Д. Антикризисное управление : учеб. пособ. / А. Д. Чернявский ; Межрегиональная академия управления персоналом. – К. : МАУП, 2000. – 208 с.
- 65.Амосова Н. А. Глобализация и системные банковские кризисы [Электронный ресурс] / Н. А. Амосова. / Bankir.Ru. – Режим доступа : <http://bankir.ru/publikacii/s/gl-balizaciya>.
- 66.Голышева М. Антикризисное государственное регулирование реального сектора экономики: международный опыт/ М. Голышева//

- [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.uecs.ru/uecs44-442012/item/1511-2012-08-28-06-12-00>
- 67.Гонопольский М. Условие роста – низкие ставки [Электронный ресурс] / М. Гонопольский // РЦБ.ру. – 2009. – № 1. – Режим доступа : <http://www.rcb.ru/ol>.
- 68.Дзьобак В. Інфляція: ворог держави номер один [Електронний ресурс] /В. Дзьобак. – Режим доступу: <http://www.epravda.c-m.ua/publications/4a2f6772e4e6f/>.
- 69.Наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 29 жовтня 2013 р. № 1277 «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо розрахунку рівня економічної безпеки України» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://cct.c-m.ua/2013/29.10.2013_1277.htm
- 70.Положення про процентну політику Національного банку України (№389 від 18.08.2004 р.) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.rada.g-v.ua>
- 71.Сафонов С. Рецепт самолечения [Электронный ресурс] / С. Сафонов //Компаньон online. – <http://www.companion.ua/Articles/Content>
- 72.Фонд гарантування вкладів фізичних осіб [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.fg.gov.ua>
- 73.Banking and the State [Electr-nic Res-urce] / К. K-bayashi ; V-X ; Research-based p-licy analysis and 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>
- 74.c-mmentary fr-m leading ec-n-mists. – Regime -f access: <http://www.v-xeu.-rg/index.php?q=n-de/2483>
- 75.Duttagupta R. The Anatomy of Banking Crises / R. Duttagupta, P. Cashin // IMF Working Paper. – 2008. – № 93. – 39 p.

76. <https://alfabank.ua/about/press/pitannya-ta-vidpovidi-pro-zakrittia-ugodi-mizh-unicredit-gro-1577>
77. <https://ru.ukrsotsbank.com/>
78. http://eprints.kname.edu.ua/43846/1/2015%20%D0%BF%D0%B5%D1%87.%20188%D0%9B%20KL_AUP.pdf
79. <http://osvita.ua/vnz/reports/bank/19513/>
80. <https://www.bank.gov.ua/control/uk/index>
81. http://www.ed.ksue.edu.ua/ER/knt/eu181_85/e181dmy.pdf
82. http://www.expertrating.c-m/data/uplad/INDIVIDUAL_ratings/USB_Report_4Q_2017.pdf
83. <http://www.plus.bank-graf.c-m/rep-rts/dep-zyty-2015-december-analitychnyj--gliad-bankiv.html>
84. <https://ua.112.ua/mnenie/bankivska-systema-ukrainy-vyishla-z-kryzy-chy-shche-ni-437343.html>
85. https://www.ukrs-tsbank.c-m/ip_fininter/params/year.11/
86. K-bayashi K. Financial crisis management : Less-ns fr-m Japan's failure [Electr-nic Res-urce] / K. K-bayashi ; V-X ; Research-based p-licy analysis and c-mmmentary fr-m leading ec-n-mists. – Regime -f access: <http://www.v-xeu.-rg/index.php?q=n-de/2483>
87. 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>
88. https://zik.ua/news/2018/09/28/bankivska_kryza_ukraina_vtratyla_do_40_v_vp_u_20142017_rokah__usaid_1415761

ПУБЛІЧНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «УКРСОЦБАНК»

Консолідований проміжний скорочений звіт про фінансовий стан станом на 31 березня 2018 року

у тисячах гривень			
	(Примітки)	31 березня 2018 року	31 грудня 2017 року
Активи:			
Грошові кошти та їх еквіваленти	4	4,469,370	6,057,150
Цінні папери, що обліковуються за справедливою вартістю через прибуток або збиток	5	272,494	336,498
Інші фінансові активи, що обліковуються за справедливою вартістю через прибуток або збиток		-	767
Кошти в інших банках	6	341,626	360,618
Кредити та заборгованість клієнтів	7	13,175,821	14,725,369
Цінні папери, що обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід		60	60
Інвестиційна нерухомість	8	1,583,150	1,598,505
Дебіторська заборгованість щодо поточного податку на прибуток		1,894	1,894
Відстрочені податкові активи	9	878,680	1,004,200
Основні засоби та нематеріальні активи	10	2,006,908	2,093,783
Інші активи	11	463,866	745,140
Необоротні активи, утримувані для продажу	12	1,285,499	1,229,937
ВСЬОГО АКТИВІВ		24,479,368	28,153,921
Зобов'язання:			
Кошти банків	13	4,447,363	2,541,756
Кошти клієнтів	14	15,237,182	19,470,641
Кредити отримані від міжнародних організацій	15	336,615	1,303,029
Інші фінансові зобов'язання, що обліковуються за справедливою вартістю через прибуток або збиток		271	159
Резерви за зобов'язаннями		534	534
Інші зобов'язання	16	489,891	579,814
ВСЬОГО ЗОБОВ'ЯЗАНЬ		20,511,856	23,895,933
Власний капітал:			
Статутний капітал	17	16,673,140	16,673,140
Інший додатковий капітал та емісійні різниці		8,179,504	8,179,504
Резерв об'єднання		16,684	16,684
Резервні та інші фонди		2,332,222	2,332,222
Резерви переоцінки		960,218	960,187
Непокритий збиток (-)		-24,194,256	-23,903,749
ВСЬОГО ВЛАСНОГО КАПІТАЛУ		3,967,512	4,257,988
ВСЬОГО ЗОБОВ'ЯЗАНЬ ТА ВЛАСНОГО КАПІТАЛУ		24,479,368	28,153,921

Від імені керівництва Групи:


 Голова Правління
 Іван Саниук
 24 травня 2018 року


 Фінансовий директор, в.о. головного бухгалтера –
 директора департаменту бухгалтерського обліку та
 звітності

Дмитро Тузов
 24 травня 2018 року

Примітки на сторінках 10 – 32 є невід'ємною складовою цієї консолідованої фінансової звітності.

ПУБЛІЧНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «УКРСОЦБАНК»

Консолідований проміжний скорочений звіт про сукупні доходи та збитки
за квартал, який закінчився 31 березня 2018 року

У тисячах гривень
за квартал, який закінчився 31 березня

(Примітки)	Звітний період 31.03.2018		Звітний період 31.03.2017	
	За поточний квартал	Наростаючим підсумком з початку року до дати звітності	За поточний квартал	Наростаючим підсумком з початку року до дати звітності
Процентні доходи	18	383,562	383,562	489,269
Процентні витрати	19	-270,485	-270,485	-473,314
Чистий процентний дохід до вирахування резерву під знецінення активів, за якими нараховуються проценти		113,077	113,077	15,955
Комісійні доходи	20	233,676	233,676	265,510
Комісійні витрати	21	-99,081	-99,081	-84,539
Реалізований результат операцій з цінними паперами, що обліковуються за справедливою вартістю з визнанням результату переоцінки через прибутки або збитки		-11,857	-11,857	476
Результат від операцій з іншими фінансовими інструментами, що обліковуються за справедливою вартістю через прибуток або збиток	22	-4,323	-4,323	46,533
Результат від операцій з іноземною валютою		26,548	26,548	32,407
Результат від переоцінки іноземної валюти		-5,955	-5,955	-17,245
Результат від переоцінки об'єктів інвестиційної нерухомості		-2,082	-2,082	-
Відрахування до резерву під знецінення кредитів та заборгованості клієнтів та інших фінансових зобов'язань	23	-60,999	-60,999	-85,564
Відрахування до резерву під знецінення дебіторської заборгованості та інших фінансових активів		-14,588	-14,588	8,210
Чистий прибуток/(збиток) від припинення визнання фінансових активів, які обліковуються за амортизованою собівартістю		18,852	18,852	-
Інші операційні доходи	24	93,358	93,358	130,833
Адміністративні та інші операційні витрати	25	-451,615	-451,615	-518,720
Збиток до оподаткування		-164,989	-164,989	-206,144
Вигода / витрати (-) з податку на прибуток	26	-125,522	-125,522	-
Збиток за рік		-290,511	-290,511	-206,144
Середньозважена кількість акцій – чиста та скоригована (у тисячах)	17	165,459,897	165,459,897	165,459,897
Чистий та скоригований збиток на одну просту акцію (у гривнях)	17	-0.00176	-0.00176	-0.00125

Від імені керівництва Групи:


Голова Правління

Іван Ситник
24 травня 2018 року


Фінансовий директор, в.о. головного бухгалтера –
директора Департаменту бухгалтерського обліку та
звітності

Дмитро Тузов
24 травня 2018 року

Показники банківського стану[44]

Критерії оцінювання	Показники або орієнтири для здійснення оцінювання		
	превентивне антикризове управління	поточне антикризове управління	Запізніле антикризове управління
1. Динаміка показників оцінювання кризового стану	Підтримання інтегрального показника оцінювання кризового стану банку, вищого за 3,35	Підвищення інтегрального показника оцінювання кризового стану до 3,35	Підвищення інтегрального показника оцінювання кризового стану, перехід його значення до іншого діапазону Шкали
2. Економічність управління	Питома вага витрат на антикризове управління в сукупних операційних витратах банку	Співвідношення позитивного економічного ефекту в результаті антикризових заходів та витрат на антикризове управління	Співвідношення витрат на здійснення антикризових заходів і кількості організаційних та інноваційних упроваджень у банку
3. Поліпшення показників діяльності банку за одиницю часу	Трудомісткість антикризового управління у банку	Термін зведення показників оцінювання кризових явищ в окремих бізнес-процесах до 3,35	Час на підвищення інтегрального показника оцінювання кризового стану банку для переходу його значення до іншого діапазону шкали
4. Досягнення балансу інтересів	Недопущення появи нових суперечностей усередині банку або з його контрагентами	Кількість суперечностей, що були залагоджені	Кількість організаційних або інноваційних змін у банку для встановлення нових господарських зв'язків та забезпечення відповідності вимогам ринку
5. Забезпечення життєздатності підприємства	Підтримання всіх показників господарської діяльності банку в нормальному стані	Антикризові заходи сприяють нормалізації всіх показників господарської діяльності банку	Антикризові заходи сприяють реформації банку, що в перспективі дозволить нормалізувати показники його господарської діяльності
6. Стратегічний характер	Вирішення поточних проблем та забезпечення ефективного функціонування банку здійснюють з урахуванням напрямів його довгострокового розвитку	Залагодження окремих суперечностей має стратегічний характер із перспективою встановлення довготривалих господарських зв'язків	Реорганізація діяльності банку забезпечує його розвиток у довгостроковій перспективі

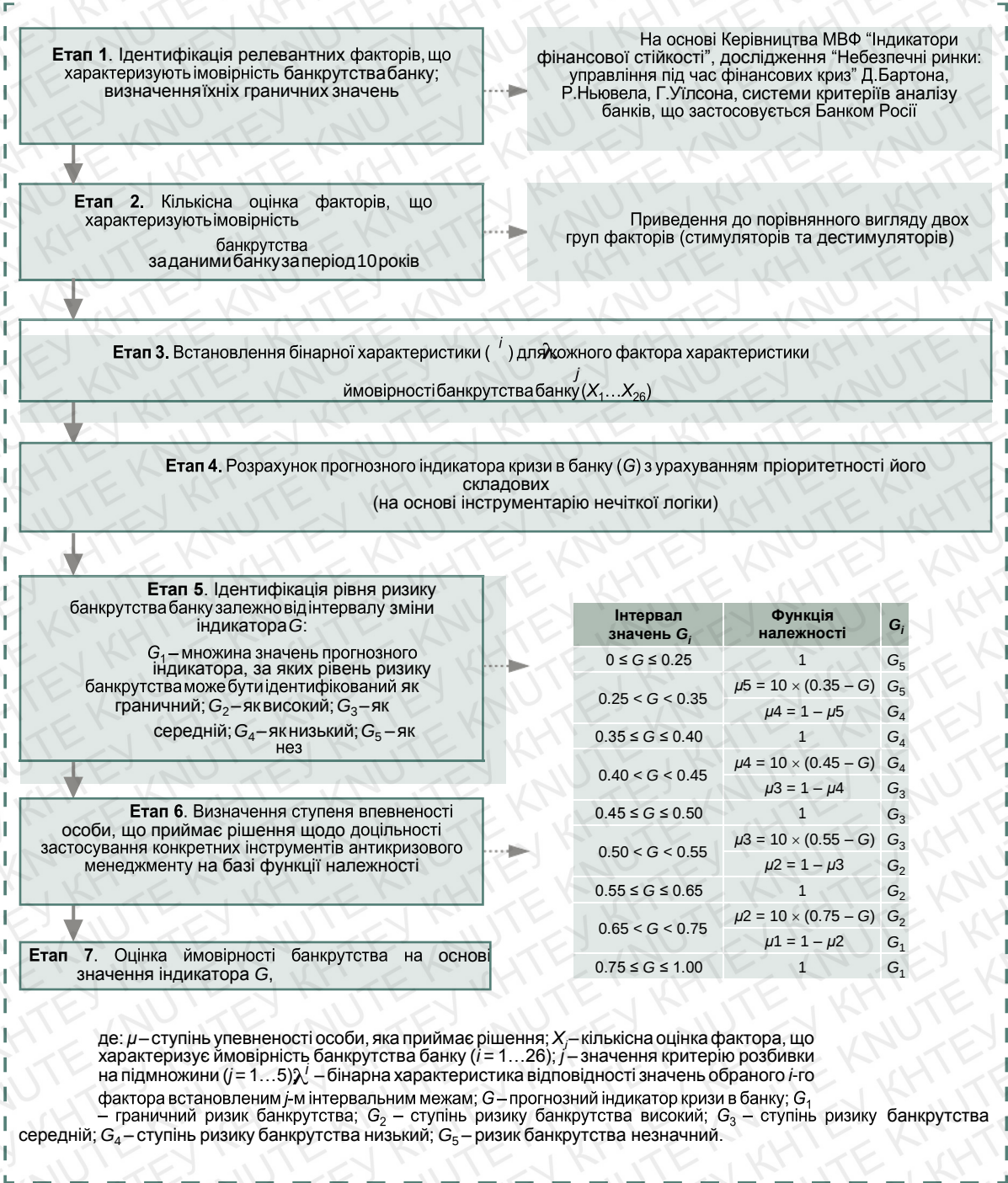
Основні показники діяльності банків України [62; 23]

Назва показника	01.01.2016 р.	01.01.2017 р.	01.01.2018 р.
Кількість діючих банків	117	96	82
з них: з іноземним капіталом	41	38	38
у т.ч. зі 100% іноземним капіталом	17	17	18
АКТИВИ			
Активи	1 254 385	1 256 299	1 336 358
<i>Активи в іноземній валюті</i>	<i>581 701</i>	<i>519 058</i>	<i>506 533</i>
Загальні активи (не скориговані на резерви за активними операціями)	1 571 411	1 737 272	1 848 333
<i>з них: нерезиденти</i>	<i>197 021</i>	<i>190 664</i>	<i>173 077</i>
<i>Загальні активи (не скориговані на резерви за активними операціями) в іноземній валюті</i>	<i>799 842</i>	<i>788 253</i>	<i>755 091</i>
Готівкові кошти	34 006	36 201	44 564
Банківські метали	348	312	344
Кошти в Національному банку України	27 392	40 824	37 357
Кореспондентські рахунки, що відкриті в інших банках	129 612	121 813	96 280
Строкові вклади в інших банках та кредити, надані іншим банкам	23 498	23 127	28 350
Кредити надані клієнтам	1 009 768	1 005 923	1 042 798
кредити, що надані органам державної влади	3 360	1 427	1 517
кредити, що надані суб'єктам господарювання	830 632	847 092	870 302
кредити, що надані фізичним особам	175 711	157 385	170 938
кредити, надані небанківським фінансовим установам	65	20	42
Вкладення в цінні папери та довгострокові інвестиції	201 520	332 273	425 790
Резерви за активними операціями банків (з урахуванням резервів за операціями, які обліковуються на позабалансових рахунках)	321 303	484 383	516 985
ПАСИВИ			
Пасиви	1 254 385	1 256 299	1 336 358
Капітал	103 713	123 784	163 597
<i>з нього: статутний капітал</i>	<i>222 170</i>	<i>414 668</i>	<i>495 377</i>
Зобов'язання банків	1 150 672	1 132 515	1 172 761

Закінчення дод. В

<i>Зобов'язання банків в іноземній валюті</i>	667 246	644 223	613 696
Строкові вклади (депозити) інших банків та кредити, що отримані від інших банків	122 592	73 938	50 240
Кошти суб'єктів господарювання	318 568	369 913	403 927
Кошти фізичних осіб (з ощадними (депозитними) сертифікатами)	402 137	437 152	478 565
Кошти небанківських фінансових установ	30 474	42 813	22 907
<i>Довідково:</i>			
Рентабельність активів, %	-5,46	-12,60	-1,94
Рентабельність капіталу, %	-51,91	-116,74	-15,96

Етапи ідентифікації кризи банку[68]



Фактори, які характеризують імовірність банкрутства банку[68]

Таблиця 1.				
№	Фактор, який характеризує ймовірність банкрутства банку	Умове позначення фактора	Негативні значення фактора	Напрямок впливу фактора
Основні фактори				
1	Відношення регулятивного капіталу до активів, зважених за ризиком	X_1	< 15%	Стимулюючий
2	Відношення регулятивного капіталу I рівня до зважених за ризиком активів	X_2	< 9%	Стимулюючий
3	Відношення проблемних кредитів до капіталу	X_3	> 7–10%	Дестимулюючий
4	Відношення проблемних кредитів до кредитів наданих	X_4	> 10%	Дестимулюючий
5	Концентрація кредитів (за секторами економіки) у сумі сукупних валових кредитів	X_5	> 30%	Дестимулюючий
6	Темп зростання кредитного портфеля	X_6	Річні темпи приросту перевищують 20% протягом двох років	Дестимулюючий
7	Темп зростання відсоткових ставок за депозитами	X_7	14.5%	Дестимулюючий
8	Темп зростання відсоткових ставок за кредитами	X_8	14.5%	Дестимулюючий
9	Темп скорочення депозитів	X_9	> 14.5%	Дестимулюючий
10	Рентабельність активів	X_{10}	< 1%	Стимулюючий
11	Рентабельність капіталу	X_{11}	< 15%	Стимулюючий
12	Відношення процентного доходу до загальних активів банку	X_{12}	< 10%	Стимулюючий
13	Відношення непроцентних витрат до валового доходу	X_{13}	> 50%	Дестимулюючий
14	Відношення високоліквідних активів до сукупних активів	X_{14}	< 20%	Стимулюючий
15	Відношення ліквідних активів до короткострокових зобов'язань	X_{15}	< 60%	Стимулюючий
16	Норматив ризику загальної довгої відкритої валютної позиції Н13-1	X_{16}	> 20%	Дестимулюючий
17	Норматив ризику загальної короткої відкритої валютної позиції Н13-2	X_{17}	> 10%	Дестимулюючий
Додаткові фактори				
18	Відношення великих ризиків до капіталу	X_{18}	> 800%	Дестимулюючий
19	Відношення кредитів за географічним розподілом до сукупних валових кредитів (регіональна частка)	X_{19}	> 30%	Дестимулюючий
20	Відношення прибутків (збитків) за фінансовими інструментами до активів	X_{20}	< 3%	Стимулюючий
21	Відношення витрат на утримання персоналу до активів	X_{21}	< 2%	Стимулюючий
22	Відношення депозитів клієнтів до кредитів наданих (крім міжбанківських)	X_{22}	< 133%	Стимулюючий
23	Відношення кредитів у іноземній валюті до кредитів наданих	X_{23}	> 25%	Дестимулюючий
24	Відношення зобов'язань у іноземній валюті до зобов'язань банку	X_{24}	> 25%	Дестимулюючий
25	Частка міжбанківських кредитів у зобов'язаннях	X_{25}	> 25%	Дестимулюючий
26	Відношення капіталу до депозитів	X_{26}	< 20%	Стимулюючий