

УДК 336.24

JEL Classification: G21, E58

ТАТАР М. С.¹, КОЗЛОВСЬКА О. М.²

ВИЗНАЧЕННЯ ГЛИБИНИ КРИЗОВИХ ЯВИЩ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ ТА РОЗРОБЛЕННЯ АНТИКРИЗОВИХ ЗАХОДІВ

DOI: 10.32620/cher.2019.4.09

Постановка проблеми. У сучасних умовах розвитку економіки внаслідок економічної та політичної нестабільності значна кількість банків нездатні адекватно реагувати на зміни зовнішнього й внутрішнього середовища, внаслідок чого можуть потрапити у кризові ситуації, тому проблема визначення закономірностей та причин виникнення банківських криз, а також визначення можливостей їх подолання наразі є вкрай актуальною. *Метою статті є* розробка теоретико-методичних положень щодо закономірностей виникнення і протікання банківських криз й розробка практичних рекомендацій стосовно використання методів та інструментів, що дають змогу попередити та подолати кризові явища. *Предмет дослідження* – закономірності виникнення і протікання банківських криз й реалізація механізму антикризового управління діяльністю банків. *Методи, використані в дослідженні:* аналіз, синтез, абстрактно-логічний, порівняльний і статистичний, узагальнення та групування; системно-структурний, функціональний, інтегральний метод тощо. *Гіпотеза дослідження.* Наявність необхідності диференціації антикризових заходів в залежності від рівня кризового стану банку. *Виклад основного матеріалу.* Класифіковано чинники виникнення банківських криз. Розроблено комплексний підхід до діагностики кризових явищ у фінансовій діяльності банків. Визначено, що при виборі критеріїв та показників ідентифікації кризового стану банку повинен застосовуватися диференційований підхід, в основу якого покладено запропоновану систему показників, які мають відображати рівень достатності банківського капіталу, ліквідність, фінансову стійкість, ділову активність, показники прибутковості та ефективності банківської діяльності, тобто всі основні показники діяльності банку. Запропоновано превентивні та реактивні заходи в системі антикризового управління банками в залежності від рівня кризового стану банку. *Оригінальність та практичне значення дослідження* полягають в розробленні комплексного підходу до діагностики кризових явищ у діяльності банків на основі загальнодоступних даних, отриманих з оприлюдненої фінансової звітності банку. *Висновки дослідження.* Здійснено діагностування кризових явищ у діяльності АТ «ПРАВЕКС БАНК», розроблено комплекс превентивних та реактивних заходів антикризового управління фінансовою діяльністю банків, який являє собою сукупність методів та інструментів, спрямованих на досягнення визначених цільових орієнтирів, сформульованих залежно від стадії та глибини кризових явищ.

Ключові слова:

Антикризове управління, банківська криза, глибина кризи, класифікація, превентивні заходи, реактивні заходи, чинники виникнення банківських криз.

DETERMINATION OF BANKING INSTITUTIONS CRISIS DEPTH AND DEVELOPMENT OF ANTI-CRISIS MEASURES

Formulation of the problem. In the current economic environment, due to economic and political instability, a large number of banks are unable to adequately respond to changes of external and internal

¹ Татар Марина Сергіївна, канд. екон. наук, доцент кафедри «Фінанси», Національний аерокосмічний університет ім. М.С. Жуковського «Харківський авіаційний інститут», м. Харків, Україна.

Tatar Maryna, Ph.D. in Economics, Associate professor of the Finance Department, National Aerospace University «Kharkiv Aviation Institute», Kharkiv, Ukraine.

ORCID ID: 0000-0002-1111-7103

e-mail: marina.sergeevna.tatar@gmail.com

² Козловська Ольга Михайлівна, магістрант спеціальності «Фінанси, банківська справа та страхування», Національний аерокосмічний університет ім. М. С. Жуковського «Харківський авіаційний інститут», м. Харків, Україна.

Kozlovskaya Olga, Master's degree of Finance, Banking and Insurance Specialty» of National Aerospace University «Kharkiv Aviation Institute», Kharkiv, Ukraine.

ORCID ID: 0000-0001-6458-1279

e-mail: kozlolga35@gmail.com





environment, which can lead to crisis situations, so the problem of identifying patterns and causes of banking crises, as well as identifying opportunities to overcome them relevant. *The aim of the research* is development of theoretical and methodological provisions on the patterns of occurrence of banking crises and development practical recommendations on the use of methods and tools that can prevent and overcome crisis phenomena. *The subject of the research* is the regularity of the occurrence of banking crises and the implementation of the mechanism of banks anticrisis management. *The methods of the research*: analysis, synthesis, abstract and logical, comparative and statistical, generalization and grouping; structural, functional, integral method, etc. *The hypothesis of the research*. There is a need for differentiation of anti-crisis measures depending on the level of bank crisis state. *The statement of basic materials*. Factors of occurrence of banking crises are classified. The comprehensive approach to the diagnosis of crisis phenomena in the financial activity of banks has been developed. It is determined that in selecting the criteria and indicators for identifying the bank crisis state, differentiated approach should be used, which is based on the proposed system of indicators, which should reflect the level of bank capital adequacy, liquidity, financial stability, business activity, profitability and efficiency indicators of bank profitability and efficiency so the most important indicators of bank's activity. Preventive and reactive measures in the anticrisis management system of banks depending on the level of the crisis state are proposed. *The originality and practical significance of the research* is development a comprehensive approach to crisis diagnosis in bank operations on the bases of publicly available data obtained from the published financial statements of the bank. *Conclusions and perspectives of further research*. Crisis phenomena were diagnosed in the activity of PRAVEX BANK JSC, the complex of preventive and reactive measures of anti-crisis management of banks financial activity was developed, which is a set of methods and instruments aimed at achieving certain target targets, formulated according to crisis stage and depth.

Keywords:

crisis management, banking crisis, depth of crisis, classification, preventive measures, reactive measures, factors of banking crises occurrence.

**ОПРЕДЕЛЕНИЕ ГЛУБИНЫ КРИЗИСНЫХ ЯВЛЕНИЙ БАНКОВСКИХ УЧРЕЖДЕНИЙ
И РАЗРАБОТКА АНТИКРИЗИСНЫХ МЕРОПРИЯТИЙ**

Постановка проблемы. В современных условиях развития экономики вследствие экономической и политической нестабильности значительное количество банков неспособны адекватно реагировать на изменения внешней и внутренней среды, в результате чего могут попасть в кризисные ситуации, поэтому проблема определения закономерностей и причин возникновения банковских кризисов, а также определения возможностей их преодоления является крайне актуальной. *Целью статьи* является разработка теоретико-методических положений относительно закономерностей возникновения и протекания банковских кризисов и разработка практических рекомендаций по использованию методов и инструментов, позволяющих предупредить и преодолеть кризисные явления. *Предмет исследования* – закономерности возникновения и протекания банковских кризисов и реализация механизма антикризисного управления деятельностью банков. *Методы, использованные в исследовании:* анализ, синтез, абстрактно-логический, сравнительный и статистический, обобщения и группировки; системно-структурный, функциональный, интегральный метод и др. *Гипотеза исследования.* Наличие необходимости дифференциации антикризисных мероприятий в зависимости от уровня кризисного состояния банка. *Изложение основного материала.* Классифицированы факторы возникновения банковских кризисов. Разработан комплексный подход к диагностике кризисных явлений в финансовой деятельности банков. Определено, что при выборе критериев и показателей идентификации кризисного состояния банка должен применяться дифференцированный подход, в основу которого положена предложенная система показателей, которые должны отражать уровень достаточности банковского капитала, ликвидность, финансовую устойчивость, деловую активность, показатели прибыльности и эффективности банковской деятельности, то есть все основные показатели деятельности банка. Предложены превентивные и реактивные мероприятия в системе антикризисного управления банками в зависимости от уровня кризисного состояния банка. *Оригинальность и практическое значение исследования* заключаются в разработке комплексного подхода к диагностике кризисных явлений в деятельности банков на основе общедоступных данных, полученных из обнародованной финансовой отчетности банка. *Выводы исследования.* Осуществлено диагностирование кризисных явлений в деятельности АО «ПРАВЭКС БАНК», разработан комплекс превентивных и реактивных мероприятий антикризисного управления финансовой деятельностью банков, который представляет собой совокупность методов и инструментов, направленных на достижение определенных целевых ориентиров, сформулированных в зависимости от стадии и глуби-

ни кризисных явлений.

Ключевые слова:

антикризисное управление, банковский кризис, глубина кризиса, классификация, превентивные меры, реактивные меры, факторы возникновения банковских кризисов.

Постановка проблеми. Надання банками повноцінних та якісних послуг і висока рентабельність банківських установ можливі тільки в умовах загальної фінансової стійкості економіки. Чим вище її стійкість, тим стабільніше банківська система. Банки ж, в свою чергу, можуть виступати причиною погіршення стану економіки. В останні роки тенденції розвитку банківського сектору демонструють різке зниження кількості банків внаслідок їх неплатоспроможності та банкрутства. Зазначене актуалізує необхідність визначення причин та закономірностей розвитку кризових явищ у банку й розроблення системи антикризового управління фінансовою стійкістю банків на основі визначення її принципів, функцій, завдань, пакета випереджальних антикризових інструментів та методів, з реалізацією яких є можливим досягнення стійкого розвитку банків.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемам діагностування кризи та антикризового управління у банку приділяється значна увага як вітчизняних, так і зарубіжних учених, зокрема таких як А. Алексеєнко, О. Барановський, І. Бланк, Г. Бондарева, В. Василенко, А. Гриценко, Ж. Довгань, О. Дзюблюк, Я. Жовтанецька, В. Корнеєв, В. Кочетков, С. Леонов, В. Міщенко, С. Науменкова, Л. Перехрест, О.

Пернарівський, Л. Примостка, Ю. Ребрик, Л. Ситник, А. Степаненко, О. Терещенко, О. Шевцова, Н. Шелудько, Н. Шульга тощо. Проте залишаються недостатньо розробленими питання, пов'язані із визначенням закономірностей виникнення криз, обґрунтуванням типів та глибини банківських криз, видів, моделей й механізму антикризового управління, методичного інструментарію діагностики кризових явищ у фінансовій діяльності банків, використанням превентивних і реактивних заходів з подолання кризових явищ в банку.

Метою статті є розробка теоретико-методичних положень щодо закономірностей виникнення і протікання банківських криз й розробка практичних рекомендацій стосовно використання методів та інструментів, що дають змогу попередити та подолати кризові явища.

Виклад основного матеріалу дослідження. Досліджуючи причини та фактори виникнення криз банку та банківської системи, слід зазначити, що вони в своїй більшості переважно є подібними, хоча можуть суттєво змінюватися, призводити до різних наслідків, мати різні масштаби, тривалість, форми прояву тощо. Чинники виникнення банківської кризи та механізми їх впливу на національну банківську систему представлено у табл. 1.

Таблиця 1

Чинники виникнення банківської кризи та механізми їх впливу на національну банківську систему

Чинники	Механізми впливу чинників на банківську систему
1	2
Несприятливі зміни цін на основних для країни міжнародних ринках	Різке зниження цін на традиційні експортні товари або значне зростання вартості імпорту спричиняють втрату валютних доходів країни загалом та її експортерів, що зумовлює можливі збитки в обслуговуючих банках
Переважає частка короткотермінових зобов'язань у структурі	Висока питома вага короткотермінових зобов'язань, внаслідок необхідності спрямування країною значних обсягів грошових коштів на обслуговування зовнішнього боргу, накладає на банки суттєві обмеження щодо здійснення ними активних операцій
Реальне подорожчання національної валюти	Подорожчання національної валюти в реальному вираженні призводить до скорочення чистого експорту і формує девальваційні очікування, які можуть спровокувати вилучення депозитів вкладниками банків
Високі процентні витрати за внутрішнім боргом	Зростання дохідності за внутрішніми зобов'язаннями з одного боку свідчить про ріст процентних доходів, з іншої – про зниження ринкової вартості приданих цінних паперів



1	2
Висока вартість запозичень на ринку МБК	Зростання процентної ставки в умовах перевищення строковості активів над строковістю зобов'язань спричиняє підвищення вартості фондування
Високий рівень ризиків у банківській системі	Недостатність наявного капіталу відносно прийнятих ризиків, слабе покриття зобов'язань ліквідними активами, дисбаланс між валютними активами та зобов'язаннями, висока частка прострочених позик у кредитному портфелі банків можуть спричинити як банкрутство окремого банку так і широкомасштабну банківську кризу
Сповільнення економічного зростання	Зниження темпів економічного зростання призводить до погіршення платоспроможності країни, звуження можливостей позичальників банку з обслуговування боргів
Інфляція	Запровадження політики активного подолання інфляції негативно впливає на стан банківської системи
Відкритість економіки	Як свідчить практичних досвід багатьох країн, фінансова лібералізація призводить до накопичення в банках «поганих» боргів
Валютизація активів банківської системи (загалом або окремих статей активів)	Зміна частки активів, номінованих у іноземних валютах, свідчить про недовіру банківської системи у стабільність національної валюти, а зміна частки залучених грошових коштів, особливо депозитів населення (з врахуванням поправки на дохідність), – про недовіру населення

Джерело: узагальнено авторами на підставі [1]

Кризові явища окремого банку найбільш доцільно ідентифікувати на основі запропонованої системи основних аналітичних показників фінансового стану банку, які можуть слугувати сигнальними індикаторами для виявлення латентних, реальних та потенційних кризових явищ і загроз. Основні аналітичні показники для визначення інтегрального індикатора оцінки фінансового стану банку на прикладі АТ «ПРАВЕКС БАНК» наведено в табл. 2.

Отримані інтегральні індикатори фінансового стану АТ «ПРАВЕКС БАНК» наведено в табл. 3.

При виборі критеріїв та показників ідентифікації кризового стану банку повинен застосовуватися диференційований підхід, в основу якого покладено запроповану систему показників, які мають відображати рівень достатності банківського капіталу, ліквідність, фінансову стійкість, ділову активність, показники прибутковості та ефективності банківської діяльності.

Таблиця 2

Основні аналітичні показники для визначення інтегрального індикатора оцінки фінансового стану АТ «ПРАВЕКС БАНК»

Найменування показника	Значення за роками				
	2014	2015	2016	2017	2018
1	2	3	4	5	6
Коефіцієнти оцінки рівня капіталізації банку					
Коефіцієнт достатності капіталу	2,1563	0,5988	0,9205	1,0035	0,5233
Коефіцієнт захищеності капіталу	1,2428	0,3496	0,4307	0,4509	0,2237
Мультиплікатор капіталу	9,7059	2,8501	3,9050	5,0508	2,2458
Коефіцієнт активності залучення коштів	0,8970	0,6491	0,7439	0,8020	0,5547
Питома вага депозитів клієнтів у зобов'язаннях	0,8451	0,9329	0,9172	0,6972	0,9503
Коефіцієнт активності залучення строкових депозитів	0,7581	0,6056	0,6823	0,5592	0,5272
Ступінь використання платних пасивів банку	0,7517	1,2067	0,8780	1,1119	1,2322
Ефективність використання сукупних зобов'язань	0,6787	1,1348	0,8166	0,7753	1,1711



Продовження табл. 2

1	2	3	4	5	6
Показники ліквідності					
Коефіцієнт миттєвої ліквідності	0,2844	0,1471	0,3054	0,3726	0,3469
Коефіцієнт загальної ліквідності зобов'язань банку	1,1149	1,5405	1,3442	1,2469	1,8027
Коефіцієнт відношення високоліквідних до робочих активів	0,2474	0,1016	0,2343	0,2589	0,2374
Коефіцієнт ресурсної ліквідності зобов'язань	0,6787	1,1348	0,8166	0,7753	1,1711
Коефіцієнт ліквідного співвідношення виданих кредитів і залучених депозитів	0,6591	0,6104	0,3269	0,1875	0,5139
Коефіцієнт генеральної ліквідності зобов'язань	0,3831	0,3262	0,4284	0,4052	0,5647
Показники фінансової стійкості банків					
Коефіцієнт надійності	0,1149	0,5405	0,3442	0,2469	0,8027
Коефіцієнт фінансового важеля	8,7059	1,8501	2,9050	4,0508	1,2458
Коефіцієнт участі власного капіталу у формуванні активів – достатність капіталу	0,1030	0,3509	0,2561	0,1980	0,4453
Коефіцієнт захищеності власного капіталу	1,2428	0,3496	0,4307	0,4509	0,2237
Показники ділової активності					
Коефіцієнт активності залучення позичених і залучених коштів	0,8970	0,6491	0,7439	0,8020	0,5547
Коефіцієнт активності залучення строкових депозитів	0,7581	0,6056	0,6823	0,5592	0,5272
Коефіцієнт активності використання залучених коштів у дохідні активи	0,9717	1,3511	1,1955	1,1352	1,6225
Коефіцієнт активності використання залучених коштів у кредитний портфель	0,5570	0,5694	0,2998	0,1307	0,4883
Коефіцієнт активності спрямування у кредитний портфель	0,6591	0,6104	0,3269	0,1875	0,5139
Коефіцієнт дохідних активів	0,8716	0,8770	0,8893	0,9104	0,9000
Коефіцієнт кредитної активності інвестицій у кредитний портфель	0,4996	0,3696	0,2231	0,1048	0,2709
Показники прибутковості та ефективності банківської діяльності					
Прибутковість (збитковість) власного капіталу	-1,8759	-0,4267	-0,5373	-0,0901	-0,0605
Прибутковість (збитковість) статутного капіталу	-0,8700	-0,7126	-0,5837	-0,0898	-0,1156
Ефективність роботи дохідних активів	0,0541	0,0639	0,0858	0,0374	0,0968
Ефективність управління спредом	0,0472	0,0561	0,0764	0,0341	0,0872
Дохідність 1 грн основного капіталу банку	0,5218	0,4985	0,5139	0,2809	0,4709
Частка дохідних активів	0,8716	0,8770	0,8893	0,9104	0,9000
Пріоритетність напрямів використання капіталу	0,1284	0,1230	0,1107	0,0896	0,1000
Дохідність використання ресурсної бази банку	0,1431	0,1716	0,1706	0,0986	0,2076
Дохідність роботи персоналу	-289,56	-315,29	-394,43	-87,62	-117,51

Джерело: розраховано авторами на підставі [7]



**Отримані інтегральні індикатори оцінки фінансового стану
АТ «ПРАВЕКС БАНК»**

Рік	Інтегральний індикатор рівня капіталізації банку (Ірк)	Інтегральний індикатор ліквідності (Іл)	Інтегральний індикатор фінансової стійкості (Іфс)	Інтегральний індикатор ділової активності (Іда)	Інтегральний індикатор прибутковості (Іп)	Інтегральний індикатор оцінки фінансового стану банку
2014	0,5128	0,4438	0,1756	0,3861	0,5283	0,4725
2015	0,3117	0,3782	0,2693	0,3950	0,5599	0,3773
2016	0,3642	0,5411	0,1067	0,3378	0,6595	0,5370
2017	0,2849	0,4495	0,2214	0,1122	0,1823	0,1643
2018	0,1765	0,8833	0,1262	0,3119	0,3848	0,3341

Джерело: розраховано авторами на підставі [7]

Для оцінки інтегрального індикатора проблемності та кризового стану банків запропоновано визначати не лише агреговані показники за зазначеними складовими оцінки рівня кризового стану, але й визначити зважені значення показників з урахуванням їх вагових значень (табл. 4). На основі комплексного аналізу та оцінки кризового стану банків України в розрізі окремих її складових визначено інтегральний індикатор як суму добутків інтегральних індикаторів кожної із її складових та вагових коефіцієнтів, які визначають ступінь внеску конкретних показників в інтегральний індекс.

Інтегральний індикатор оцінки кризового стану банків (Ікс) пропонуємо визначати за формулою:

$$I_{кс} = I_{рк} \times m_{рк} + I_{л} \times m_{л} + I_{фс} \times m_{фс} + I_{да} \times m_{да} + I_{п} \times m_{п} \quad (1)$$

де I_n – значення інтегрального індикатора визначеної групи показників ($I_{рк}$, $I_{л}$ і т. д.); m_n – значення вагового коефіцієнта визначеної групи показників ($m_{рк}$, $m_{л}$ і т. д.).

Значення вагових коефіцієнтів m_i наведені у табл. 4. Сумарне значення вагових коефіцієнтів інтегрального індикатора дорівнює 1, а вагові значення інтегральних показників визначених груп сформовані з урахуванням їх пріоритетності і значимості впливу на виникнення кризових явищ.

Т а б л и ц я 4

Вагові коефіцієнти в межах груп показників

Назва інтегрального індикатора	Умовне позначення вагового коефіцієнта	Значення
Інтегральний індикатор рівня капіталізації банку (Ірк)	$m_{рк}$	0,19
Інтегральний індикатор ліквідності (Іл)	$m_{л}$	0,25
Інтегральний індикатор фінансової стійкості (Іфс)	$m_{фс}$	0,16
Інтегральний індикатор ділової активності (Іда)	$m_{да}$	0,10
Інтегральний індикатор прибутковості (Іп)	$m_{п}$	0,30

Джерело: розроблено авторами на підставі [3, 5]

На підставі отриманих розрахункових значень коефіцієнтів здійснюється порівняння їх значень з оптимальними та розрахунковими і визначається тип та глибина кризи, яка може бути:

- потенційною – в умовах стабільності функціонування банків;
- прихованою (латентною) – у разі наявних деструктивних значень аналітичних

коефіцієнтів, що потребує розробки антикризових програм, які базуються на використанні превентивних методів антикризового управління банківською діяльністю;

- гострою – у випадку критичних значень більшості аналітичних коефіцієнтів, що підтверджують проблемність у всіх ключових сферах банківського бізнесу та вимагають



розробки програм й застосування реактивних методів антикризового менеджменту;

– критичною – у разі настання ситуації глибокої фінансової неспроможності та нежиттєздатності й критичного значення аналітичних коефіцієнтів.

Запропонований підхід доцільно застосовувати як для виявлення кризи в банківській системі, так і в окремих установах з врахуванням її глибини, рівня й типу. Чис-

лові значення інтегрального індикатора оцінки кризового стану банків доцільно диференціювати залежно типу та глибини кризи у визначеному діапазоні в рамках 4 рівнів (табл. 5).

Отримані значення інтегрального індикатора оцінки кризового стану та рівень кризового стану АТ «ПРАВЕКС БАНК» представлено в табл. 6.

Таблиця 5

**Шкала градації рівнів кризового стану банків України
з урахуванням типу та глибини кризи**

Значення інтегрального індикатора кризового стану	Рівень кризового стану	Характеристика
0,6-0,79	задовільний	наявність ознак потенційної кризи в умовах стабільності функціонування банків і системи;
0,4-0,59	небезпечний	прихована (латентна) криза. Наявні деструктивні значення аналітичних коефіцієнтів, що потребує розробки антикризових програм, які базуються на використанні превентивних методів антикризового управління банківською діяльністю;
0,2-0,39	критичний	гостра переробна криза. Наявні критичні значення більшості аналітичних коефіцієнтів, що підтверджують проблемність у всіх 6 ключових сферах банківського бізнесу та вимагають розробки програм й застосування реактивних методів антикризового менеджменту;
0-0,19	катастрофічний	глибока (часто – гостра переробна) фінансова неспроможність та нежиттєздатність. Критичні значення аналітичних коефіцієнтів. Повна втрата здатності функціонувати у нестабільних умовах, ознаки неплатоспроможності та нежиттєздатності на локальному й системному рівнях

Джерело: розроблено авторами на підставі [3, 5]

Таблиця 6

Інтегральний індикатор оцінки кризового стану АТ «ПРАВЕКС БАНК»

Рік	Інтегральний індикатор кризового стану банку	Рівень кризового стану
2014	0,4725	небезпечний
2015	0,3773	критичний
2016	0,5370	небезпечний
2017	0,1643	катастрофічний
2018	0,3341	критичний

Джерело: розроблено авторами на підставі [3, 5]

Якщо значення інтегрального індикатора оцінки кризового стану банку знаходиться у діапазоні [0,8-1] то це означає, що банку криза не загрожує.

Таким чином, проведено розрахунки основних аналітичних показників рівня кризового стану в розрізі п'яти груп з позицій виявлення проблемних аспектів діяльності й

подальшого застосування інструментарію антикризового управління.

Для підвищення ефективності антикризового управління банків доцільно використовувати удосконалену процедуру антикризового менеджменту, яка дозволяє інтегрувати у собі функціональні та інституційні аспекти цього процесу і яку пропонується реалізовувати у такому порядку (рис. 1).





Етап 1. Ідентифікація рівня кризового стану банку, яка ґрунтується на коефіцієнтному аналізі діяльності банку у розрізі оцінки стану ліквідності, структури та якості активів, рівня капіталізації тощо.

Етап 2. Аналітична оцінка масштабів кризи та ймовірних втрат банку від неї. На цьому етапі застосовується як інструмент стрес-тестування з метою оцінки потреби у потенційній докапіталізації з урахуванням окремих ризиків діяльності банку (кредитного, валютного та ін.).

Етап 3. Застосування операційних заходів, спрямованих на забезпечення необхід-

ного рівня ліквідності, покращення якості активів, збільшення капіталу (мають бути реалізовані у вищезазначеній послідовності).

Етап 4. Аналіз ефективності застосування процедури антикризового менеджменту банківської установи, який базується на порівнянні витрат на реалізацію антикризових заходів та наявних фінансових ресурсів акціонерів.

Етап 5. Вжиття коригуючих заходів з метою підвищення ефективності антикризового менеджменту банку та усунення виявлених недоліків.

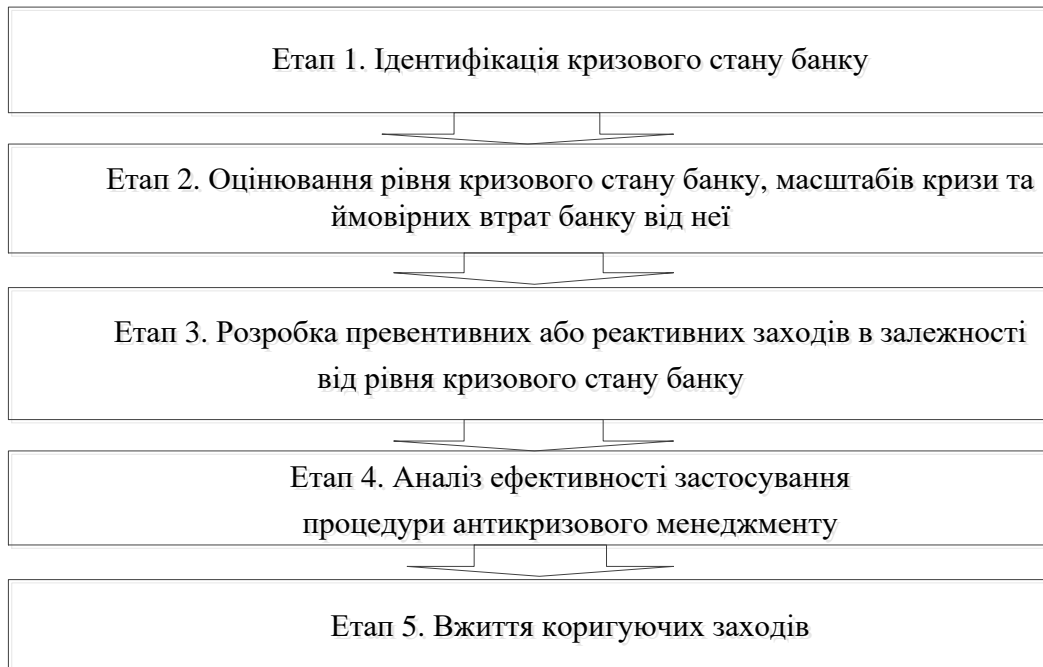


Рисунок 1 – Процедура реалізації антикризового менеджменту в банківських установах

Джерело: розроблено авторами на підставі [2]

Залежно від масштабу кризових явищ та рівня кризи окремих банків диференціюються конкретні антикризові заходи. Виокремлено основні етапи впливу кризових чинників на функціонування банківської установи та адекватні кожному етапу антикризові заходи (табл. 7).

В процесі впровадження антикризового управління діяльністю банків використовуються основні методи превентивного і реактивного антикризового менеджменту. Впровадження комплексу заходів в рамках попередження (мінімізації) негативних проявів кризи в умовах стабільності банківської діяльності ґрунтується на тому, що антикризове управління в банку повинно мати місце

не лише тоді, коли криза уже наступила, а носити превентивний характер. Відповідно система заходів в частині попереджувального (превентивного) антикризового управління диференціюється залежно обраного методичного інструментарію. Зокрема, деякі науковці виокремлюють такі методи запобігання проявам кризи у банківській сфері як: антикризовий моніторинг; аналіз чутливості банку до кризи; антикризові організаційні стратегії; внутрішній аналіз і контроль; антикризове планування; система зниження ризиків; підвищення безпеки банківського бізнесу; залучення незалежних аудиторів [6].

Диференціація антикризових заходів в залежності від рівня кризи банку

Етап	Форми прояву та заходи
Етап превентивний	<p>Основними формами прояву є погіршення показників системи ранньої ідентифікації кризового станку банківської установи, що ґрунтується на аналізі визначених коефіцієнтів. На цьому етапі проводиться дослідження потенційних джерел виникнення проблем, оцінка величини та якості ризиків, притаманних діяльності банку. З метою оцінки ймовірних масштабів прояву кризи та величини майбутніх втрат (зокрема, зниження капіталу) проводиться стрес-тестування окремих ризиків діяльності банку. Також розробляються та актуалізуються плани управління банком у випадку кризової ситуації.</p> <p>Заходи, що вживаються на цьому етапі, та інструменти, які використовуються, мають більш аналітичний характер: стрес-тестування; система ранньої ідентифікації кризового станку банку, що базується на аналізі коефіцієнтів; плани управління банком у випадку кризової ситуації.</p>
Етап виникнення кризового стану	<p>Характерними ознаками цього етапу є значний неконтрольований відтік коштів вкладників та інших кредиторів, зменшення лімітів кредитування банку контрагентами на міжбанківському ринку. Також відбувається суттєве зниження якості активів, зумовлене погіршенням фінансового стану позичальників, простроченням термінів виконання кредитних зобов'язань, зниженням вартості забезпечення. Відображенням вказаного процесу є потреба у доформуванні резервів. Також для зазначеного етапу характерне значне зниження показників економічних нормативів діяльності банку та понесення суттєвих збитків.</p> <p>Заходи, що вживаються на цьому етапі, та інструменти, які використовуються, мають на меті усунення ознак кризового стану банку. Реструктуризація заборгованості перед великими кредиторами банку, зокрема за єврооблігаціями, пролонгація депозитів, реструктуризація прострочених кредитів, залучення додаткового забезпечення, оптимізація витрат (за рахунок скорочення філій та відділень, зменшення кількості персоналу), зниження розміру відвернень під час розрахунку регулятивного капіталу банку (вкладення в нематеріальні активи), залучення субординованого капіталу, конвертація боргових зобов'язань у капітал.</p>
Етап активної протидії поширенню кризи	<p>Основними формами прояву є нездатність задовольняти вимоги вкладників та інших кредиторів, порушення встановлених регулятором економічних нормативів діяльності банку, обсяг проблемної заборгованості досягає 15-40% кредитного портфеля, стрімке зниження регулятивного капіталу протягом місяця (понад 20 %).</p> <p>Заходи, що вживаються на цьому етапі, та інструменти, які використовуються, спрямовані на комплексне подолання кризових явищ та усунення загрози платоспроможності банківської установи: залучення стабілізаційного кредиту від регулятора для підтримки ліквідності, активізація претензійно-позовної роботи, продаж портфелів проблемних кредитів, розроблення Програми фінансового оздоровлення (основний пункт такої програми забезпечення докапіталізації банку), збільшення статутного капіталу банку (у випадку недостатності коштів у акціонерів розглядається можливість продажу банку новому інвестору), оцінка ймовірності призначення тимчасової адміністрації у банку.</p>

Джерело: узагальнено авторами на підставі [4]

До основних інструментів превентивного управління можна віднести моделювання розвитку подій, технологію сценарного розвитку, індикаторний підхід раннього попередження, аналіз критичних зв'язків, SWOT-аналіз тощо. Превентивна модель антикризового управління

вважається доцільною в контексті дотримання позицій економічності, оскільки витрати на запобігання кризі значно менші, ніж витрати на її подолання й мінімізацію [4].

Отже, превентивний менеджмент реалізовується на стадіях потенційної та латент-



ної кризи. Поряд з тим, зважаючи на відсутність чітко окреслених меж між стадіями кризи, раціоналізується необхідність здійснення превентивного контролю для виявлення так званих "тривожних" симптомів і проведення попереджувальних заходів, основна мета яких – відновлення стабільного функціонування банку і повернення до методів традиційного управління.

Реактивна модель антикризового управління – це система заходів, спрямованих на подолання вже існуючої кризи, її негативних

наслідків на основі стратегічних альтернатив із застосуванням специфічних методів та інструментів. Методологічні засади такого управління ґрунтуються на розробці програм виходу із реальної кризи з позицій мінімізації втрат та нейтралізації ризиків й загроз.

Систему превентивних та реактивних заходів антикризового управління фінансовою діяльністю банків доцільно представити у вигляді цільових орієнтирів, методів, інструментів (табл. 8).

Т а б л и ц я 8

Система превентивних та реактивних заходів антикризового управління фінансовою діяльністю банків

Система заходів	Рівень кризового стану та вид кризи	Цільові орієнтири	Інструменти	Методи
Система превентивних заходів	Задовільний і небезпечний рівень кризового стану. Потенційна криза і прихована (латентна) криза	Підтримка ліквідності і платоспроможності Попередження ризиків у діяльності банків Недопущення (мінімізація) втрат Підвищення безпеки банківського бізнесу Профілактика потенційних кризових ситуацій	Моделювання розвитку подій Технологія сценарного розвитку Індикаторний підхід і системи раннього попередження Аналіз критичних зв'язків	Антикризовий моніторинг Аналіз чутливості банків до кризи Формування антикризових стратегій Антикризове планування Стрес-тестування
Система реактивних заходів	Критичний і катастрофічний рівні кризового стану. Глибока (гостра переробна) криза. Гостра переробна криза.	Вихід із кризи та її локалізація Відновлення фінансової стабільності банку Відновлення докризових параметрів ведення банківського бізнесу Запобігання банкрутству	Планування й прогнозування Умови санаційного кредитування План реструктуризації План реорганізації	Санація Антикризова реорганізація Антикризова реструктуризація Ліквідація

Джерело: узагальнено авторами на підставі [4, 6]

Отже, реактивне антикризове управління має низку таких характеристик: по-перше, реалізується в умовах наявної переборювальної чи непереборювальної кризи, по-друге, вимагає розробку й реалізацію невідкладних заходів, по-третє, має динамічний характер й обмежені часові рамки, по-четверте, ґрунтується на специфічних методах управління.

Методологія реактивного антикризового менеджменту базується на ситуаційному аналізі, який розглядає будь-яку ситуацію в динаміці і ґрунтується на використанні взаємоузгоджених методичних підходів. Такий підхід передбачає розробку сценаріїв й

систем альтернативного реагування на кризові явища з врахуванням їх типів та глибини. Реактивне антикризове управління найчастіше здійснюється з використанням санаційних, реструктуризаційних, реорганізаційних й ліквідаційних методів управління в умовах як фінансових, так і часових обмежень.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Таким чином, здійснено діагностування кризових явищ у діяльності АТ «ПРАВЕКС БАНК», розроблено комплекс превентивних та реактивних заходів антикризового управління фінансовою діяльністю



банків, який являє собою сукупність методів та інструментів, спрямованих на досягнення визначених цільових орієнтирів, сформульованих залежно від стадії та глибини кризових явищ. У межах подальших досліджень планується здійснити оцінювання ефективності застосування процедури антикризового менеджменту банку.

Література

1. Любич О. О., Бортніков Г. П. Банківська криза в Україні: причини, особливості, подолання. *Збірник наукових праць Національного університету державної податкової служби України*. 2016. № 1. С. 118-130.
2. Жовтанецька Я. В. Механізм антикризового управління діяльністю банків. *Бізнес Інформ*. 2015. № 6. С. 187–192.
3. Жовтанецька Я. В. Комплексний підхід до діагностики кризових явищ у фінансовій діяльності банків України. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2017. Вип. 3. С. 36–41.
4. Жовтанецька Я. В. Превентивні та реактивні заходи в системі антикризового управління банками. *Wschodnioeuropejskie Czasopismo Naukowe (Warszawa, Polska)*. 2017. № 4 (20). С. 89–95.
5. Леонов С. В., Афанасьева О. Б. Концептуальні засади побудови багаторівневої системи антикризового управління банківською діяльністю. *Ефективна економіка: електрон. наук. фахове вид.* 2011. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua>.
6. Кузнєцова А. Я., Джулай В. О. *Антикризове управління в банківському секторі економіки України: стан, проблеми і перспективи*: монографія. Київ: УБС НБУ, 2012. 202 с.

Стаття надійшла до редакції : 13.10.2019 р.

7. Фінансова звітність АТ «ПРАВЕКС БАНК». Офіційний веб-сайт АТ «ПРАВЕКС БАНК» URL: <https://www.pravex.com.ua>

References

1. Lyubich O. O. & Bortnikov G. P. (2016) Banking crisis in Ukraine: causes, features, overcoming. *Proceedings of the National University of State Tax Service of Ukraine*, 1, 118-130.
2. Zhovtanetska Y. V. (2015) The mechanism of anti-crisis management of banks. *Business Inform*, 6, 187–192.
3. Zhovtanetska Y. V. (2017) Complex approach to the diagnosis of crisis phenomena in the financial activity of Ukrainian banks. *Socio-economic problems of the modern period of Ukraine*, 3, 36–41.
4. Zhovtanetska Y. V. (2017) Preventive and Reactive Measures in the Bank Crisis Management System // *Wschodnioeuropejskie Czasopismo Naukowe (Warszawa, Polska)*, 4 (20), 89–95.
5. Leonov S. V. & Afanasieva O. B. (2011) Conceptual foundations for the construction of a multi-level system of crisis management of banking activities. *Effective Economics*, 5 Retrieved from: <http://www.economy.nayka.com.ua>
6. Kuznetsova A. Y & Dzhulai V. A. (2012) Anti-crisis management in the banking sector of Ukrainian economy: state, problems and prospects. *UBS NBU*, 202.
7. Financial statements of PRAVEX BANK JSC. Official site of PRAVEX BANK JSC Retrieved from: <https://www.pravex.com.ua>

Стаття прийнята до друку: 27.12.2019 р.

Бібліографічний опис для цитування :

Татар М. С. Визначення глибини кризових явищ банківських установ та розроблення антикризових заходів / М. С. Татар, О. М. Козловська // *Часопис економічних реформ*. – 2019. – № 4 (36). – С. 65–75.

