

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра банківської справи

РЕФЕРАТ
кваліфікаційної роботи
на здобуття освітнього ступеня магістра
зі спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»
за магістерською програмою професійного спрямування
«Управління діяльністю банків на фінансовому ринку»
на тему: «СИСТЕМА АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ
В БАНКАХ»

Виконавець:

студент 63 гр. ФФБС

Мірошніченко Микола Володимирович

(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

Науковий керівник:

Д.е.н., професор

(науковий ступінь, вчене звання)

Коваленко Вікторія Володимирівна

(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

ОДЕСА – 2023

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми дослідження. Банківська система віддзеркалює фінансово-економічний стан країни, яка першою реагує як на піднесення економіки, так і на її наближаючий спад. Надання банками повноцінних послуг і висока рентабельність банківських установ можливі тільки в умовах загальної фінансової стійкості економіки. Чим більше її стійкість, тим більш стабільна банківська система. У свою чергу банки можуть виступати причиною погіршення стану економіки.

Розвиток банківської системи може бути забезпечений за допомогою комплексної та ефективної її діяльності, тобто дотримання усіх законодавчих і нормативних вимог щодо її існування. У зв'язку з цим серед багатьох інструментів, що використовуються в діяльності банку, доцільно виділити ті, що застосовуються до відповідної ситуації, яка склалася у банку. Антикризові інструменти виступають захистом на явища, які виникають у діяльності банку, що спричиняють дестабілізуючий вплив на фінансовий стан банку; новими засобами удосконалення антикризової роботи в банку; реакцією на відомі, але особливо актуальні на сьогодні процеси.

Зазначене актуалізує необхідність розробки системи антикризового управління на основі визначення її принципів, функцій, завдань, пакету випереджальних антикризових інструментів та методів, з реалізацією яких можливе досягнення стійкого розвитку банків.

Проблемам антикризового управління приділяється значна увага як вітчизняних, так і зарубіжних учених. Серед вітчизняних науковців, які займаються дослідженням цієї проблеми, необхідно виділити таких: А. Алексєнка, О. Барановського, І. Бланка, Г. Бондаревої, В. Василенко, А. Гриценка, Ж. Довгань, О. Дзюблюка, М. Зверякова, В. Коваленко, Н. Корецької, В. Корнеєва, В. Костриченко, В. Кочеткова, Л. Кузнєцової, О. Крухмаль, В. Міщенко, С. Науменкової, Л. Перехрест, О. Пернарівського, Л. Примостки, Ю. Ребрик, Л. Ситника, А. Степаненка, М. Сугоняки, О. Терещенко, О. Шевцової, З. Шершньової, Н. Шелудько, Н. Шульги та інших.

Теоретичним і методологічним проблемам антикризового управління в західних країнах присвячено достатньо наукових праць, зокрема: Р. Акоффа, М. Альтмана, Дж. А. Акерлофа, Р. Коуза, Н. Спенса, Дж. К. Ван Хорна, Дж. В. Шарпа

Отже, існує необхідність щодо проведення комплексного дослідження сучасного стану, визначення основних положень антикризового управління. Тому важливість дослідження зазначеної проблеми та недостатній рівень її практичної розробки зумовили вибір теми дипломної роботи, її актуальність, теоретичну та практичну значущість.

Метою дослідження є розробка теоретичних і методичних положень щодо антикризового управління в банках та практичних рекомендацій до використання методів та інструментів, що дозволяють попередити та нівелювати кризові явища.

Відповідно до поставленої мети кваліфікаційної роботи магістра були сформульовані такі **завдання**:

- дослідити теоретичні основи антикризового управління в банках;
- надати характеристику державних та внутрішньобанківських антикризових інструментів;
- визначити основні підходи до формування системи антикризового управління в банках;
- оцінити індикатори фінансової стабільності банків щодо виконання ними основних функцій на макроекономічному рівні;
- провести аналіз індикаторів достатності капіталу як інструменту антикризового управління банками;
- проаналізувати антикризові заходи Національного банку України;
- обґрунтувати методичні підходи до антикризового управління грошовими потоками процентного бізнесу банків;
- визначити основні пріоритети достатності капіталу у забезпеченні ефективної системи антикризового управління банками.

Об'єктом дослідження є процес антикризового управління в банках.

Предметом дослідження є економічні відносини, що виникають у процесі антикризового управління в банках.

Методи дослідження. Методологічну основу роботи складають фундаментальні положення теорій стратегій управління, сучасні концепції антикризового управління у сфері фінансів, банківського менеджменту, а також наукові праці провідних вітчизняних і зарубіжних економістів. У процесі дослідження використано такі методи, як: метод наукових абстракцій при обґрунтуванні категоріального апарату щодо антикризового управління, фінансової стійкості; методи аналізу, синтезу, індукції та дедукції при визначенні основних підходів до системи антикризового управління фінансовою стійкістю банків; метод логічного узагальнення при обґрунтуванні впливу чинників на процес антикризового управління фінансовою стійкістю банків; підходів до визначення критеріїв ефективності застосування інструментів антикризового управління; метод експертних оцінок, економіко-математичного моделювання, групувань при розробці моделі визначення інтегрального показника фінансової стійкості, проведення стрес-тестування та оцінювання глибини кризових явищ у діяльності банків.

Інформаційною базою дослідження є законодавчі і нормативні акти з питань забезпечення антикризової фінансової стійкості; статистичні дані Національного банку України, Асоціації українських банків України, інформація центральних банків; нормативні документи, аналітичні огляди Міжнародного валютного фонду, Базельського комітету з питань банківського нагляду, Світового банку, статистичні звіти міністерств і відомств, інших органів державного управління; монографічні дослідження та наукові публікації з питань антикризової фінансової стійкості банків.

Апробація результатів дослідження. По темі кваліфікаційної роботи була прийнята участь у Всеукраїнської науково-практичної конференції молодих вчених «Глокалізаційні аспекти інноваційного розвитку економіки» (Одеса, 20 жовтня 2022 р.) та опубліковані тези на тему «Антикризові заходи національного банку України для відновлення стабільної діяльності банків України».

Структура і зміст роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Повний обсяг роботи становить 96 сторінок, зокрема 77 сторінки основного тексту, 22 таблиці, 31 рисунка, 3 додатка та список літератури з 96 найменувань.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі «**Теоретико-методичні засади формування системи антикризового управління в банках**» Проведений аналіз наукової літератури щодо визначення поняття «антикризове управління» дає змогу виокремлювати три основні підходи, а саме управлінській, стратегічній та системній. Визначено, що більш повне трактування «антикризового банківського управління» є: «...комплекс превентивних та реактивних заходів, які застосовуються: по-перше – для запобігання кризовим станам, а по-друге – для подолання кризи, яка вже наступила». З чого випливає, що потреба у формуванні системи антикризового управління з попередженням та подоланням криз.

У роботі визначено, що в антикризовому управлінні дуже важливим є встановлення симптомів виникнення банківської кризи. Ці симптоми можна поєднати в окремі групи, такі як макроекономічні, регулятивні та управлінські та форс-мажорні.

Доведено, що кризові чинники потрібно поділяти на зовнішні чинники, такі як структурні дисбаланси в економіці, низьку ефективність грошово-кредитної та валютної політик, недостатню ефективність регулятивних механізмів у сфері банківської діяльності, недовіру населення до банків, карантинні заходи та військові події та внутрішні чинники, до яких можна віднести погіршення якості активів та зниження ліквідності, втрату клієнтів, незадовільну якість внутрішнього механізму організації банку, недостатній професійності персоналу.

Розглянуто характеристика державних та внутрішньобанківських антикризових інструментів. Державні антикризові інструменти, які використовує регулятор з метою нейтралізації кризових явищ у банках, такі як операції з рефінансування (кредити овернайт, кредити рефінансування); операції прямого репо; операції з власними борговими зобов'язаннями; операції з державними облігаціями України. Система державних антикризових заходів сьогодні реалізується антикризовим механізмом банківської системи, який включає: «механізм підтримки ліквідності, механізм передбачення відтоку вкладників, механізм підвищення капіталізації, механізм оздоровлення банків. Внутрішньобанківські

антикризові інструменти, запропоновано поділяти на 2 групи, як організаційна складова: організаційна структура банку, корпоративне управління, стратегічне управління, система внутрішнього контролю, організація системи фінансової безпеки, система управління персоналом та управління підрозділами банку та фінансова складова: управління активами, зобов'язаннями та власним капіталом банків, система управління прибутковістю, ліквідністю та ризиками, бюджетування та фінансове планування.

У результаті вивчення розробок науковців ми визначили, що система антикризового управління у банку повинна бути зосереджена на діагностиці її діяльності. Метою діагностики є своєчасне виявлення ознак і характеру кризи, подолання несприятливих наслідків, виявлення кризи, використання елементів дослідження як профілактичних реабілітаційних заходів та відновлення платоспроможності. Запропоновано система антикризового управління, яка повинна містити у собі такі підсистеми як підсистему правого забезпечення, інформаційно-аналітичного забезпечення, організаційно-управлінського забезпечення.

У другому розділі «**Аналіз інструментів антикризового управління банків**» проведено оцінку індикаторів фінансової стабільності банків щодо виконання ними основних функцій на макроекономічному рівні (відношення капіталу, активів, кредитів та депозитів банків до ВВП), який свідчить про те, що ступінь проникнення банків в економіку практично за всіма показниками мав стійку тенденцію до зростання.

Визначення темпів зміни показників, первинних для розрахунку вищезазначених індикаторів, показує, що від'ємні темпи приросту кредитів (-10,27 %) свідчать про відсутність бумового кредитування, але, скорочення темпів приросту кредитного портфеля банків може мати негативні наслідки з точки зору ефективності використання залучених коштів; від'ємне значення темпів приросту депозитів банків (-14,47 %) доводить попередньо встановлений факт, що не дає банкам сформувати достатній портфель за кредитами та про відсутність довіри з боку вкладників; зменшення темпів приросту власного капіталу свідчать про факт не докапіталізації банків, тому виникає проблема щодо формування адекватного «буферу захисту» від ризиків та не дозволяє покращити стан їх фінансової стабільності.

Розглянуто структуру та динаміку активів банків України з чого зроблено висновок, що вона є виваженою, але зменшення кредитного портфеля викликано насамперед зменшенням попиту на кредитні ресурси у споживачів та високими процентними ставками. найбільша частка чистих активів припадає на державні банки, зокрема серед них найбільша частка належить АТ КБ «ПриватБанк». Далі – це банки з іноземним капіталом. Динаміка непрацюючих кредитів банків України за 2019–2022 рр. відображає, що при загальному зменшенні кредитів у 2022 р. на 78767 млн грн, частка непрацюючих кредитів зросла на 32103 млн грн або на 8,1 %. Якщо розглядати питому вагу непрацюючих кредитів за більш тривалий період, то слід

відзначити, що частка непрацюючих кредитів уперше з 2017 р. зменшилася до обсягу менш як 50 % та становила 48,36 % у 2019 році.

Структура зобов'язань банків України за період 2018-2022 рр. є традиційною. У структурі переважають кошти клієнтів, які у 2022 році склали 90,47 %. Інші статті зобов'язань мають незначну частку. Якщо їх розглянути за співвідношенням кошти нефінансових корпорацій та кошти домогосподарств (рис. 2.6), то можна зазначити, що загальний обсяг коштів клієнтів за період 2018-2022 рр. має тенденцію до нарощування. За роками амплітуда коливання співвідношення між коштами домогосподарств та нефінансових корпорацій досить незначна.

Аналіз індикаторів достатності капіталу як інструменту антикризового управління банками дозволив виявити наступне:

- найбільшу питому вагу у структурі капіталу банків складає статутний капітал, який у 2022 році склав 406,2 млрд грн. Проте, непокритий збиток банків у структурі капіталу залишається достатньо високий;

- динаміка регулятивного капіталу найбільших банків України у 2018 – 2022 рр., таких як АТ КБ «ПриватБанк», АТ «Ощадбанк», АТ «Райффайзен Банк», АТ «Укрсиббанк», АТ «ПУМБ» свідчить, що найбільший за розміром регулятивний капітал протягом усього досліджуваного періоду має АТ КБ «ПриватБанк», при цьому його розмір за останні 5 років зріс майже у 3 рази (на 178,81 %). Практично такі темпи зростання регулятивного капіталу в АТ «ПУМБ». Він збільшив свій капітал на 135,72 %; АТ «Укрсиббанк» збільшив регулятивний капітал на 98,83 %. У двох інших банках, АТ «Ощадбанк» та АТ «Райффайзен Банк», темпи зростання не були такими значними, однак становили майже 50 %;

- динаміка регулятивного капіталу банків України та рівня виконання ними економічних нормативів його достатності за період 2018-01.12.2023 рр. дає змогу стверджувати, що регулятивний капітал банків в цілому по системі має тенденцію до зростання. Зазначене зумовлене вимогами до капіталу Національного банку України. За досліджуваний період нормативи щодо достатності капіталу виконуються з перевищенням порогових значень;

- аналіз динаміка показників рентабельності та активів за період 2018-01.12.2023 рр. відображає, що за останні п'ять років, банки України досягають значних результатів щодо рентабельності активів та капіталу. Найменше значення спостерігається у 2018 році, але це викликано тим, що починаючи з 2017 року, банки України почали виходити з депресивного стану, коли до цього часу отримували збиток.

Проведено аналіз антикризових заходів Національного банку України та визначено, що рівень індексу фінансового стресу відображає, що упродовж 2023 р залишається помірно високим навіть після значного зниження порівняно з попереднім 2022 р.

Розглянуто монетарні інструменти за допомогою яких НБУ регулює ринок банківських послуг та визначено, що встановлення облікової ставки НБУ залежать від циклів розвитку фінансового ринку; зміна процентних

ставок за операціями рефінансування НБУ залежить від зміни облікової ставки; підвищення нормативів щодо формування обов'язкових резервів.

Розглянута динаміка індикаторів ліквідності та прибутковості банків України за кварталними даними 2022 р. та зроблено висновок, що найвищі значення LCR та NSFR були у таких банків – «норматив коефіцієнта покриття ліквідністю за всіма валютами (не менше 100 %): АТ «Альпарі Банк» – 4854,95 %, АТ «БТА Банк» – 3294,35 %, АТ «Український банк реконструкції та розвитку» – 1235,51 %.

Співвідношення операцій НБУ за сумами щодо підтримки ліквідності та операції з мобілізації, у різні періоди відрізняється.

У третьому розділі **«Напрями удосконалення системи антикризового управління банками»** доведено, що антикризове управління грошовими потоками процентного бізнесу банків визначається характером і співвідношенням джерел і строків надходжень і видатків від операцій, що генерують процентні доходи та витрати. Тому, для формування методичного підходу впершу чергу було досліджено структуру та динаміку доходів та витрат по банкам України. Аналіз даних свідчить, що за досліджуваний період спостерігається як зростання доходів, так і витрат, але, отриманий прибуток свідчить про те, що доходи зростають більшими темпами ніж витрати. У структурі доходів переважають процентні доходи, які у 2023 році у порівнянні з 2022 роком збільшилися на 58534 млн грн або за структурою на 6,5 %.

У структурі витрат також найбільшу питому вагу займають процентні витрати, які у 2023 році склали 34,1 % та збільшилися у порівнянні з попереднім на 28011 млн грн, за структурою на 14,6 %. Збільшення процентних витрат свідчить про зростання обсягів залучення коштів банками.

Також нами було визначено такі показники як чиста процентна маржа та спред. Чиста процентна маржа за аналізований період постійно зростає, що свідчить про банки України намагаються отримувати саме процентний дохід та розробляють ефективні стратегії управління власними активами. Чистий спред має найбільше значення за операціями з домогосподарствами.

Для побудування моделі нами було обрано наступні показники, оскільки агреговані балансові залишки відповідних статей доходів і витрат є величинами запасу, тобто, формуються протягом усього звітного періоду (року) кумулятивно, регресійному моделюванню та аналізу таких показників має передувати перетворення оригінальних даних на інтервальні (за період частотності). Доступні для аналізу дані було зібрано за період з 01.01.2022 р. по 01.11.2023 р. зі щомісячною частотністю. Вихідні дані до аналізу становлять 22 періоди з січня 2022 р. по жовтень 2023 р., що задовольняє вимогам мінімального розміру вибірки для регресійного моделювання (20 спостережень).

В роботі нами доведено, що одним з важливих показників ефективності фінансового менеджменту в банку є збалансованість вхідних та вихідних грошових потоків, ефективність антикризового управління має прояв, у тому числі, в емпірично визначених зв'язках між напрямом витрат і джерелом їх формування. Зокрема, закономірності належного планування та управління

грошовими потоками в кризових умовах можна виявити в сфері процентних доходів і витрат як найбільш характерних і системо утворюючих для банківського бізнесу.

В результаті регресійного моделювання залежності процентних витрат за суб'єктами від процентних доходів з різних джерел, з використанням вбудованого механізму трендового моделювання MS Excel, було отримано низку одно факторних лінійних рівнянь, що ілюструють взаємозв'язки між досліджуваними грошовими потоками та пояснюють якість антикризового управління в банківській системі.

За результатами моделювання зроблено висновок про наявність достатньо обґрунтованого емпірично причинно-наслідкового зв'язка між процентними витратами від операцій з юридичними та фізичними особами від певних категорій процентних доходів. Так, спираючись на загальний показник якості отриманих рівнянь – коефіцієнт детермінації (R^2), – можна стверджувати, що більше 93 % динаміки процентних витрат від операцій з юридичними особами в аналізованому періоді фондувалося за рахунок процентних доходів від операцій з цінними паперами: кожна гривня з цього джерела покривала 34 копійки вказаних витрат. Ці доходи є критично важливими: у випадку їх виключення до погашення залишиться щонайменше 1 млрд. грн некомпенсованих процентних витрат.

Стосовно процентних витрат від операцій з фізичними особами, отримані рівняння мають помітно нижчу якість, проте більше 76 % динаміки вказаного показника також пояснюється змінами в процентних доходах від операцій з цінними паперами, кожна гривня яких фінансувала 16 копійок витрат. Це джерело доходів також є критично важливим для такого виду операцій, оскільки його анулювання залишить щонайменше 400 млн. грн некомпенсованих витрат.

Результати проведеного регресійного моделювання та аналізу свідчать, що антикризове управління грошовими потоками в банках України наразі перебуває перед викликом, пов'язаним зі стратегічним характером структури активних операцій, що склалася протягом періоду воєнного стану: оскільки в портфелях домінують вкладення в цінні папери (в першу чергу, воєнні облігації), а отримані від них доходи є основою збалансування вхідних і вихідних грошових потоків від процентного бізнесу, основним завданням менеджменту банківських установ є пошук і за діяння альтернативних джерел процентних доходів, здатних компенсувати раптову зупинку купонних надходжень від держави. Відтак доцільно розвивати стратегічні плани антикризового управління в банківській системі в напрямку урізноманітнення спектру активних операцій, в першу чергу, за рахунок диверсифікації суб'єктів і напрямів надання кредитних послуг.

Для проведення оцінка капітальної стійкості банків та проведення раціональної кластеризації банків були використані наступні показники:

достатність (адекватність) регулятивного капіталу, коефіцієнт надійності, коефіцієнт участі капіталу у формуванні активів, коефіцієнт захищеності власного капіталу, рентабельність капіталу.

За результатів кластерного аналізу доведено, що найбільш адекватною за рівнем капітальної стійкості є група банків за кластером 2, а саме: АТ КБ "ПриватБанк", АТ "Ощадбанк", АТ "Укресімбанк", АБ "Укргазбанк", АТ "Сенс Банк", АТ "Райффайзен Банк", АТ "ОТП Банк", АТ "Креді Агріколь Банк", АТ "Сітібанк", АТ "Кредобанк", АТ "Прокредит банк", АТ "ІНГ Банк Україна" АТ "Правекс Банк", АТ "Піреус Банк МКБ", АТ "ПУМБ", АТ "Універсал Банк", Акціонерний банк "Південний", АТ "Таскомбанк", АТ "А - БАНК", ПАТ "БАНК ВОСТОК", АТ "Банк Кредит Дніпро", ПуАТ "КБ "Акордбанк", ПАТ "МТБ Банк", АТ "Банк Альянс", АТ "МІБ", АТ "КБ "Глобус", АТ "Ідея Банк", АТ АКБ "Львів", АТ "Комбанк", АТ "АБ "Радабанк", АТ "Агропросперіс Банк", АТ "Юнекс Банк", АТ "РВС Банк", АТ "Скай Банк». Це підтверджують середні значення показників капітальної стійкості, які відповідають рекомендованим.

ВИСНОВКИ

Кваліфікаційна робота присвячена розробці теоретичних і методичних положень щодо антикризового управління в банках та практичних рекомендацій до використання методів та інструментів, що дозволяють попередити та нівелювати кризові явища.

Визначено, що «антикризового банківського управління» є комплекс превентивних та реактивних заходів, які застосовуються: по-перше – для запобігання кризовим станам, а по-друге – для подолання кризи, яка вже наступила. З чого випливає, що потреба у формуванні системи антикризового управління з попередженням та подоланням криз.

У роботі доведено доцільність встановлення симптомів виникнення банківської кризи, які умовно можна поділити на макроекономічні, регулятивні та управлінські та форс-мажорні групи.

Зовнішні чинники пропонується розглядати як структурні дисбаланси в економіці, низьку ефективність грошово-кредитної та валютної політик, недостатню ефективність регулятивних механізмів у сфері банківської діяльності, недовіру населення до банків, карантинні заходи та військові події.

Внутрішні чинники пропонується розглядати як погіршення якості активів та зниження ліквідності, втрату клієнтів, незадовільну якість внутрішнього механізму організації банку, недостатній професійності персоналу.

2. Надана характеристика державних та внутрішньобанківських антикризових інструментів та визначено, що для формування найбільш ефективної програми антикризового управління, за необхідне є врахування ризиків, які супроводжують банківську діяльність, а також розробка адекватної антикризової стратегії.

3. Запропоновано розглядати систему антикризового управління, як сукупність таких підсистем як підсистему правого забезпечення, інформаційно-аналітичного забезпечення, організаційно-управлінського забезпечення.

4. На сучасному етапі відзначається надзвичайно високий рівень зовнішніх загроз для банківської системи, зокрема через наслідки повномасштабного вторгнення Росії в Україну, потенційної ескалації конфлікту або його переходу в затяжний. Ці загрози мають складну та багатогранну природу, і їх комплексний вплив може призвести до наступних наслідків: зменшення платоспроможного попиту на банківські послуги, погіршення кредитоспроможності позичальників та зниження якості активів, обмеження можливостей банків у фінансуванні реального сектору економіки, збільшення валютного та операційного ризиків. Попри ці значні зовнішні загрози, результати аналізу свідчать про те, що індикатори фінансової стабільності банків залишаються фінансово стійкими.

5. Проаналізовано індикатори достатності капіталу як інструменту антикризового управління банками та доведено, що непокритий збиток банків України у структурі капіталу залишається достатньо високий; регулятивний капітал банків в цілому по системі має тенденцію до зростання; банки України досягають значних результатів щодо рентабельності активів та капіталу.

6. Аналіз антикризових заходів Національного банку України дозволив здійснити висновок, що усі інструменти НБУ використовуються в повному обсязі, що дає змогу знизити рівень напруження зовнішнього середовища на діяльність банків.

7. Результати проведеного регресійного моделювання та аналізу свідчать, що антикризове управління грошовими потоками в банках України наразі перебуває перед викликом, пов'язаним зі стратегічним характером структури активних операцій, що склалася протягом періоду воєнного стану.

8. Визначено основні пріоритети достатності капіталу у забезпеченні ефективної системи антикризового управління банками повинні бути націлені на застосування НБУ політики щодо розвитку та діяльності банків з урахуванням регіональних особливостей економіки та соціальної сфери; запровадження механізму докапіталізації найбільших банків; стимулювання державою створення умов максимального сприяння капіталізації банків на регіональному рівні; розробка стратегії виходу з ринку неплатоспроможних і нежиттєздатних банків шляхом їх реорганізації чи ліквідації.