

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

СУГАНЯКА МИКОЛА ВАСИЛЬОВИЧ

УДК 338.124.4:336.717

**ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ АНТИКРИЗОВОГО  
УПРАВІННЯ СИСТЕМНИМ БАНКОМ**

Спеціальність 08.00.08 – Гроші, фінанси і кредит

Автореферат  
дисертації на здобуття наукового ступеня  
кандидата економічних наук

Одеса – 2013

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана у Дніпропетровському національному університеті імені Олеся Гончара Міністерства освіти і науки України.

Науковий керівник – доктор економічних наук, професор  
*Шевцова Олена Йосипівна*,  
Дніпропетровський національний університет  
імені Олеся Гончара,  
завідувач кафедри банківської справи

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор  
*Примостка Людмила Олександрівна*,  
ДВНЗ «Київський національний економічний універ-  
ситет ім. Вадима Гетьмана»,  
завідувач кафедри менеджменту банківської  
діяльності;

кандидат економічних наук, доцент  
*Коренєва Оксана Геннадіївна*,  
ДВНЗ “Українська академія банківської справи  
Національного банку України”,  
доцент кафедри банківської справи

Захист дисертації відбудеться “ 31 ” травня 2013 р. о 12 год. на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 41.055.01 Одеського національного економічного університету за адресою: 65026, м. Одеса, вул. Преображенська, 8, зала засідань вченої ради.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Одеського національного економічного університету за адресою: 65026, м. Одеса, вул. Преображенська, 8.

Автореферат розісланий “ 28 ” квітня 2013 р.

Учений секретар  
спеціалізованої вченої ради

А. І. Ковальов

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми дослідження.** Сучасні тенденції розвитку вітчизняної банківської системи свідчать про необхідність підвищення фінансової стійкості банківської системи, яка здатна забезпечити подальше економічне зростання держави. Інфраструктура банківської системи представлена банківськими установами (системними, середніми, малими), які і забезпечують процес її функціонування. У цих умовах підвищується теоретичний і практичний інтерес до розробки науково-методологічного підґрунтя антикризового управління системними банками.

Остання світова фінансова криза засвідчила, що особливу увагу як на міжнародному, так і на національному рівні, слід приділяти системоутворюючим банкам, які впливають на загальну ліквідність та фінансову стійкість банківських систем.

Необхідно зазначити, що на сьогодні вітчизняні системні банки недостатню увагу приділяють розробці та впровадженню механізмів антикризового управління. Серед основних причин, якими вони мотивують таку позицію, та які спричиняють виникнення кризових ситуацій у них, є: вплив міжнародних стандартів банківської діяльності та процесів, що відбуваються на світовому фінансовому ринку; вплив внутрішньонаціональних чинників розвитку як економічних процесів, так і фінансової системи; конкурентна позиція системних банків на ринку банківських послуг; політика системних банків в різних напрямках їх діяльності; організація фінансового менеджменту.

Антикризове управління системними банками має величезне значення не тільки в подоланні кризової ситуації, а також для досягнення збігу реалізації стратегічної мети функціонування системних банків з кінцевими результатами їх діяльності та виконання ними основних функцій справедливої конкурентної боротьби на ринку банківських послуг. Саме тому формування механізму антикризового управління системними банками є одним із актуальних питань сьогодення.

Дослідженню проблеми формування систем антикризового управління приділяється значна увага як вітчизняних, так і зарубіжних вчених. Серед вітчизняних науковців, які займаються дослідженням даної проблеми, слід виділити наукові праці наступних авторів: з питань розвитку теорії та практики антикризового управління – В. О. Василенка, І. О. Бланка, Л. Д. Буряка, В. М. Домрачева, Н. Ю. Калача, Л. О. Лігоненка, А. М. Поддєрьогіна, О. П. Степаненка, О. О. Терещенко; з питань формування системи антикризового управління у банківських установах та інструментів, що використовуються при розробці антикризової стратегії – О. І. Барановського, Г. Г. Бондарєвої, М. А. Бас, О. Г. Кореневої, Л. М. Перехрест, Ю. С. Ребрик, З. М. Холод, О. Й. Шевцової, З. Є. Шершньової; з питань оцінки ризиків та ролі антикризового управління у забезпеченні фінансової стійкості банківських установ – О. В. Васюренка, В. В. Вітлінського, О. Д. Вовчак, О. Д. Довгань, М. І. Зверякова, Я. А. Жарія, В. В. Коваленко; С. М. Козьменка, В. М. Кочеткова, О. В. Пернарівського, Л. О. Примостки, В умовах фінансової кризи однією з основних проблем, яка стоїть перед вітчизняною банківською системою, є підтримка на належному рівні її фінансової стійкості, що дає змогу банкам виконувати функції із забезпечення економіки достатньою кількістю фінансових ресурсів.

Є. В. Скелепового; з питань розвитку загальнодержавної системи антикризового управління банківською системою – А. М. Алексеєнка, З. М. Васильченко, А. С. Гальчинського, А. А. Гриценка, О. В. Дзюблюка, М. І. Макаренка, В. І. Міщенко, С. В. Міщенко, А. М. Мороза, Л. В. Кузнєцової, С. В. Науменкової, В. С. Стельмаха.

Теоретичним і методологічним аспектам антикризового управління в західних країнах присвячено достатньо наукових досліджень, що викладені у працях Р. Л. Акоффа, М. І. Альтмана, Дж. А. Акерлофа, У. Бівера, А. П. Градова, А. Г. Грязнової, Г. П. Іванова, В. І. Кошкіна, Є. М. Короткова, Р. Г. Роуза, М. В. Туленкова, Н. М. Спенса, Дж. К. Ван Хорна, Дж. В. Шарпа, Й. А. Шумпетера, О. Б. Уткіна, П. Т. Уотермана та інших.

Водночас, незважаючи на значну кількість публікацій з даної проблематики, наукові дослідження, на наш погляд, потребують подальшого розвитку. У роботах вітчизняних науковців приділяється значна увага проблемам формування категорійного апарату відносно антикризового управління, але це стосується переважно підприємств різного спрямування. Крім того, у дослідженнях вітчизняних вчених практично відсутні розробки, що стосуються визначення структурних компонентів формування механізму антикризового управління як для банків в цілому, так і для системних, які на сьогодні в першу чергу забезпечують стабільність та стійкість розвитку вітчизняної банківської системи. Недостатня увага також приділена методичним підходам до визначення антикризової стійкості банків та формування на підставі неї антикризової програми, яка включала б антикризові заходи та обґрунтовані антикризові компетенції. Таким чином, існує об'єктивна необхідність у проведенні комплексного дослідження сучасного стану, визначенні основних концептуальних положень формування механізму антикризового управління системними банками. Важливість дослідження вказаної проблеми та недостатній рівень її практичної розробки визначили вибір теми дисертаційного дослідження, свідчать про її актуальність, теоретичну та практичну значимість.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Дисертаційна робота узгоджується з основними напрямками наукових результатів, теоретичними положеннями і висновками досліджень, проведених в рамках науково-дослідної роботи Дніпропетровського національного університету імені Олеся Гончара “Вдосконалення управління діяльністю комерційних банків в Україні” (номер державної реєстрації 0104U010548). До звіту за даною темою увійшли дослідження автора щодо теоретико-методичних основ формування механізму антикризового управління системними банками, методичні підходи до оцінки ризиків банківської діяльності та фінансової стійкості системних банків, підходи до розробки антикризових програм, визначення антикризових компетенцій та вибору антикризових заходів.

**Мета дослідження** – розробка теоретичних і методичних положень формування механізму антикризового управління системних банків для динамічного їх розвитку.

Відповідно до поставленої мети дисертаційного дослідження були сформовані такі завдання:

- розкрити зміст і економічну сутність категорій “антикризове управління”, “управління”, “стратегія” з точки зору їх використання для формування механізму антикризового управління системними банками;

- проаналізувати основні чинники виникнення кризових ситуацій у системних банках;
- визначити дерево цілей антикризового управління та обґрунтувати їх ступінь їх реалізації при розробці антикризових стратегій функціонування системних банків;
- обґрунтувати науково-методологічні підходи до формування механізму антикризового управління системними банками;
- визначити принципи формування механізму антикризового управління системними банками;
- обґрунтувати методичні підходи до визначення та врахування ризиків, що притаманні діяльності системних банків;
- довести взаємозв'язок між антикризовим управлінням та рівнем фінансової стійкості системних банків та обґрунтувати методичні підходи до її оцінки;
- обґрунтувати методичні підходи до формування системи індикаторів антикризової стійкості та побудувати структурно-логічну модель антикризового управління системними банками;
- дослідити основні концептуальні підходи до формування антикризової стратегії на підставі розробки антикризових програм та антикризових заходів з метою нейтралізації виникнення кризових ситуацій у системних банках.

*Об'єктом дослідження* є економічні відносини, що виникають у процесі антикризового управління системними банками.

*Предметом дослідження* є теоретико-методичні засади формування механізму антикризового управління системними банками для динамічного їх розвитку.

*Методи дослідження.* Методологічну основу дисертаційного дослідження складають фундаментальні положення теорій стратегій управління, сучасні концепції антикризового управління у сфері фінансів, банківського менеджменту, а також наукові праці провідних вітчизняних і закордонних економістів, присвячені дослідженню проблем антикризового управління у банківській сфері. У процесі дослідження використано такі методи дослідження, як: метод наукових абстракцій – при обґрунтуванні категоріального апарату; методи аналізу, синтезу, індукції та дедукції – при визначенні основних закономірностей розвитку банків, основних підходів до формування систем антикризового управління та ознак системності; метод логічного узагальнення – при формуванні механізму антикризового управління системними банками, обґрунтування підходу до формування антикризових програм та визначення антикризових компетенцій; статистичні методи (коефіцієнтний, варіації) – при розробці методики оцінки ризиків, що притаманні діяльності системних банків та при визначенні підходів оцінювання їх фінансової стійкості; метод експертних оцінок, економіко-математичного моделювання, групувань – при розробці моделі визначення інтегрального показника антикризової стійкості системних банків.

*Інформаційною базою* дослідження є: законодавчі і нормативні акти з питань антикризового управління; офіційні статистичні дані Державної служби статистики України, Національного банку України, Асоціації українських банків України, Міністерства фінансів України; нормативні документи, аналітичні огляди Міжнародного валютного фонду, Базельського комітету з питань банківського нагляду, Світового банку, статистичні звіти міністерств і відомств, інших органів державного і регіона-

льного управління; монографічні дослідження та наукові публікації з питань антикризового управління банківськими установами та банківською системою в цілому.

**Наукова новизна одержаних результатів.** У дисертаційній роботі вирішено наукову задачу розробки теоретико-методичних засад формування механізму антикризового управління системними банками. Найбільш вагомими науковими результатами дисертаційного дослідження є такі:

*вперше:*

- визначено концептуальні засади формування механізму антикризового управління системними банками, які ґрунтуються на побудові дерева цілей, обґрунтуванні принципів і функцій, визначенні об'єкта та суб'єкта антикризового управління (керуючої та керованої підсистем), виявленні форми розвитку кризового процесу, систематизації підсистем антикризового управління (методичної, матеріально-технічної, інформаційної, нормативної, кадрової, корпоративної культури та культури антикризового управління), що реалізуються шляхом розробки і оцінювання ефективності впровадження антикризових заходів та контролю за їх виконанням;

*удосконалено:*

- методичний підхід до розрахунку інтегрального показника антикризової стійкості, який базується на використанні методу багаторівневого агрегування груп базових показників капітальної стійкості, ділової активності, ліквідності та платоспроможності, рівня ефективності управління системним банком, на відміну від існуючих дає можливість передбачити реальну та потенційну спроможності банку забезпечити своє функціонування в зоні фінансової безпеки, а у випадку появи кризових ознак – швидкий вихід з кризової зони;
- науково-методичне забезпечення розробки антикризової програми для системних банків, що дозволяє на різних стадіях розвитку кризових явищ обирати систему антикризових заходів, які систематизовано у межах цільової антикризової програми, і які, в свою чергу, призначені для вирішення певного переліку проблем та виступають інструментом реалізації місії та цілей функціонування системного банку та забезпечення його існування в довгостроковій перспективі, а саме: організаційно-правові, фінансово-економічні, технологічно-операційні, маркетингова політика, техніко-технологічні, управління персоналом та визначення соціальної відповідальності;
- методичний підхід до визначення ризику діяльності системних банків на підставі рейтингової оцінки, який, на відміну від існуючих, базується на оцінці шести основних груп (стандартів) показників (капіталу, активів, менеджменту, ефективності, ліквідності, темпів приросту), і дозволяє приймати рішення щодо розподілу антикризових компетенцій залежно від рівня ризику та притаманних йому кризових параметрів у діяльності системного банку;

*набули подальшого розвитку:*

- у межах механізму антикризового управління системними банками – функціональні позиції системи ризик-менеджменту: мета, завдання, принципи, суб'єкти і об'єкти, підсистеми ризик-менеджменту, визначення інструментарію, що дозволяє реалізувати процес ризик-менеджменту системного банку через встановлення

контексту ризику, ідентифікація ризику, вплив на ризик, моніторинг, комунікації та консультування;

- методика оцінювання рівня фінансової стійкості системних банків, яка в межах антикризового управління дає можливість визначити послідовність антикризових дій та інструментарій для забезпечення фінансової стійкості системних банків у довгостроковій перспективі;
- теоретичний підхід до структурування специфічних рис антикризового управління системними банками, що дозволяє визначити основні зв'язки між процесом та механізмом антикризового управління та, в кінцевому підсумку, визначити стратегію функціонування системних банків.

**Практичне значення одержаних результатів** полягає в тому, що теоретичні та методичні положення дисертаційного дослідження доведені до рівня конкретних пропозицій та методичних розробок, придатних для практичного використання в антикризовому управлінні системним банком. Впровадження даних розробок у практику діяльності Національного банку України дозволило суттєво підвищити якість управлінських рішень при формуванні концепції антикризового управління системними банками у посткризовий період розвитку банківської системи України.

Для розподілу системних банків за рівнем їх антикризової стійкості використана запропонована в дисертаційній роботі модель багаторівневого агрегування базових індикаторів антикризової стійкості системного банку.

Механізми антикризового управління системними банками використані для побудови антикризової стратегії розвитку банківської системи України та при розробці нормативно-правових документів щодо вдосконалення регулювання та нагляду за банківською діяльністю (довідка Національного банку України від 20.07.2012 № 53-117/379).

Пропозиції автора щодо формування антикризової програми були використані при розробці стратегії розвитку Ощадбанку за усіма напрямками бізнесу. З метою удосконалення внутрішнього контролю та визначення антикризових компетенцій у банку були використані пропозиції щодо організації системи превентивного внутрішнього контролю (довідка ПАТ «Державний Ощадний банк України» від 14.03.2012 № 01-8612).

Основні наукові положення дисертаційного дослідження використані у діяльності ПАТ «ВТБ Банк» (довідка від 08.08.2012 № 5228-1/2) для формування системи ризик-менеджменту в регіональній мережі банку та відпрацювання управлінських рішень щодо розробки антикризових заходів.

Методичний підхід до розрахунку інтегрального показника антикризової стійкості використаний ПАТ «ВТБ Банк» для розробки концепції антикризової програми банку та оцінювання його спроможності протистояти зовнішнім і внутрішнім загрозам.

**Особистий внесок здобувача.** Дисертаційна робота є самостійним завершеним дослідженням. Результати наукового дослідження отримані автором особисто і знайшли відображення в опублікованих працях. З наукових праць, опублікованих у співавторстві, у дисертації використані лише ті ідеї та положення, які є результатом власної роботи здобувача. Особистий внесок у працях, опублікованих у співавторстві, вказано у списку публікацій.

**Апробація результатів дослідження.** Основні теоретичні та методологічні положення дисертаційної роботи доповідалися, обговорювалися й одержали позитивну оцінку на наукових і науково-практичних конференціях,

зокрема: I Міжнародній науково-практичній конференції “Наука і освіта – 98” (м. Дніпропетровськ, 1998 р.), Всеукраїнській науково-практичній конференції “Проблеми формування та реалізації інвестиційної стратегії господарюючого суб’єкта” (м. Дніпропетровськ, 2002 р.); V Всеукраїнській науково-практичній конференції “Фінансово-економічні проблеми розвитку регіонів України” (м. Дніпропетровськ, 2004 р.); II Міжнародній науково-практичній конференції “Сучасні тенденції в розвитку банківської системи” (м. Дніпропетровськ, 2004 р.), I Всеукраїнській науково-практичній конференції “Сучасні проблеми фінансово-господарського контролю” (м. Кривий Ріг, 2005 р.), VIII, XIV всеукраїнських науково-практичних конференціях “Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України” (м. Суми, 2005 р., 2011 р.), Всеукраїнській науково-практичній конференції “Засоби фінансового забезпечення стійкого економічного розвитку” (м. Севастополь, 2011 р.), I Всеукраїнській науково-практичній конференції “Проблеми забезпечення стабільного розвитку національних банківських систем: теорія, практика та світовий досвід” (м. Львів, 2012 р.), Міжнародній науково-практичній конференції “Актуальні проблеми розвитку економіки в умовах глобалізації” (м. Тернопіль – Чортків, 2012 р.), VIII Міжнародній науково-практичній конференції “Vedecky rokrok na prelomu tysyachalety” (Прага, Чеська Республіка, 2012).

**Публікації.** Основні положення дисертації опубліковано у 20 працях, в тому числі 9 статей опубліковано у фахових наукових журналах і збірниках наукових праць з економіки, 11 публікацій в інших виданнях. Загальний обсяг опублікованих робіт складає 7,99 друк. арк., з них особисто автору належить 7 друк. арк.

**Структура і обсяг дисертації.** Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Загальний обсяг дисертаційної роботи складає 293 сторінки, у тому числі на 109 сторінках розміщено 28 таблиць, 33 рисунки, 4 додатки, список використаної літератури із 254 найменувань, розміщений на 21 сторінці.

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЇ

У **вступі** обґрунтовано актуальність теми дисертації, визначено мету, завдання, об’єкт, предмет та методи дослідження, розкрито наукову новизну та практичне значення одержаних результатів, зв’язок роботи з науковими програмами, наведено інформацію про апробацію результатів дослідження.

У першому розділі “**Науково-методологічні підходи до формування механізму антикризового управління системним банком**” узагальнено теоретико-методологічні засади до формування механізму антикризового управління системним банком, обґрунтовано економічну сутність та особливості антикризового управління системним банком, проаналізовано чинники виникнення кризових ситуацій у системних банках, надано характеристику інструментів антикризового управління системним банком.

Критичний аналіз та систематизація підходів до трактування поняття “антикризове управління” дозволив обґрунтувати, що антикризове управління системними



банками – це реалізація стратегій подолання загроз, негативних тенденцій у процесах функціонування й розвитку системного банку.

За результатами дослідження встановлено, що основними параметричними критеріями, на які слід спиратися при розробці механізму антикризового управління системним банком, мають бути: оцінка якості кредитного портфеля, оцінка клієнтської бази банківської установи, чисельність філій і банкоматів, імідж банку, якість послуг, надійність та спроможність виконувати власні зобов'язання, наявність потужного акціонера, професіоналізм менеджменту банківської установи; аналіз фінансового стану материнських структур, загальна фінансова стійкість.

Автором визначено, що концепція формування механізму антикризового управління системними банками повинна базуватися на чітко поставлених цілях і завданнях, обґрунтованих способах досягнення поставлених орієнтирів, пов'язаних з необхідними фінансовими, технологічними, технічними та трудовими ресурсами.

У роботі проведено систематизацію чинників, що впливають на виникнення кризових ситуацій у системних банках. До них слід віднести: міжнародні (глобалізація, інтеграційні процеси, міжнародні інвестиції, міжнародний рух капіталів, міжнародний обмін банківськими технологіями, міжнародний обмін фінансовою інформацією, міжнародні стандарти банківської діяльності); національні (зовнішня політика держави, система формування бюджетної і податкової політики, рівень інфляції та економічна стабільність, інвестиційна діяльність, макроекономічна ситуація, рівень доходів населення, розвинутість ринкової інфраструктури); конкурентна позиція (місія, цілі і завдання діяльності, розвиток філіальної мережі, традиції, репутація та імідж, рівень конкурентоспроможності, рівень капіталізації, питома вага на ринку банківських послуг і стадія життєвого циклу); політика в різних напрямках (цінова політика, комунікаційна політика, система корпоративного управління, система управління ризиками, продуктова стратегія банку, система внутрішнього контролю, фінансова безпека); фінансовий менеджмент (структура балансу, рівень фінансової стійкості та стабільності, системи управління капіталом, доходами і витратами, активами і пасивами, ризик-менеджмент).

Обґрунтовано, що для формування механізму антикризового управління системними банками необхідно: визначити чіткі стратегічні орієнтири у процесі забезпечення стратегічного розвитку системного банку; визначити цілі антикризового управління, які мають бути адекватними тенденціям зміни зовнішнього і внутрішнього середовищ банку, його внутрішньому потенціалу, а також забезпечувати розв'язання існуючих проблем з найменшими втратами для банку; сформулювати принципи антикризового управління банком, які визначають вимоги до розвитку структури, організації соціально-економічних систем, процесу антикризового управління в цілому і процесу ухвалення управлінських рішень зокрема; розробити архітектуру механізму антикризового управління й окремих його складових, а саме моделі, методів і процедур формування й реалізації механізму антикризового управління, що забезпечило б максимальний ефект у процесі реалізації стратегії антикризового управління й антикризових заходів; визначити набір дійових стратегій антикризового управління, спрямованих на подолання саме того виду кризи, яка виникла у системному банку; розробити методи, моделі і процедури розробки й ухвалення

управлінських рішень у процесі вибору та реалізації дійової стратегії антикризового управління.

У другому розділі **“Концептуальні основи формування механізму антикризового управління системним банком”** обґрунтовано принципи формування механізму антикризового управління системними банками, окреслено методичні підходи до визначення та врахування ризиків банківської діяльності системних банків, доведено роль рівня фінансової стійкості у механізмі антикризового управління системними банками.

У роботі доведено, що механізм антикризового управління системними банками – це сукупність форм і методів створення та використання фінансових ресурсів з метою забезпечення фінансово стійкого функціонування банків та прийняття стратегічних рішень в міру виявлення потенційних проблем.

Основою механізму антикризового управління системними банками як цільової підсистеми повинна виступати фінансова політика, зміст якої визначається прийнятою банком концепцією розвитку фінансів, стратегічними цілями, що розкривають основні напрямки формування, розподілу та використання фінансових ресурсів та сукупністю заходів, що здійснюються органами управління для досягнення поставлених цілей.

Аргументовано, що пріоритетними напрямками механізму управління антикризового управління системними банками повинні бути: мотивація, орієнтована на антикризові заходи, аналіз ситуації; стратегічна направленість функціонування банку; корпоративність; моніторинг кризових ситуацій; науковий аналіз і прогнозування тенденцій; якість антикризової програми; методологія розробки ризикових рішень. Розроблена схема механізму антикризового управління системними банками представлена на рис. 1.

Для ефективного функціонування механізму антикризового управління системним банком необхідна реалізація наступних принципів:

- функціональність – розмежування функцій між підрозділами та філіями системних банків, які виробляють антикризову стратегію, приймають управлінські рішення, забезпечують їх реалізацію та здійснюють контроль та регулювання;
- керованість – мінімізація рівнів підпорядкованості та оптимізація об’єктів, які підпадають під антикризове управління;
- централізація виконання основних функцій – забезпечення виконання підрозділами антикризового управління завдань відповідно до визначеної місії, генеральної мети та основних задач функціонування системних банків;
- делегування повноважень та відповідальність – передача повноважень (прав прийняття рішень) та прийняття відповідальності керівниками підрозділів залежно від проблемності у розвитку банку;
- мінімізація (оптимізація) витрат – обґрунтування витрат на проведення антикризових заходів залежно від прийнятих рішень;
- комплексність – цілісне охоплення проблем, взаємодія підрозділів та узгодження всіх етапів діагностики і моніторингу діяльності системного банку;
- раціоналізація інформаційних потоків – прозорість в інформаційних потоках щодо ситуації в банківській установі.

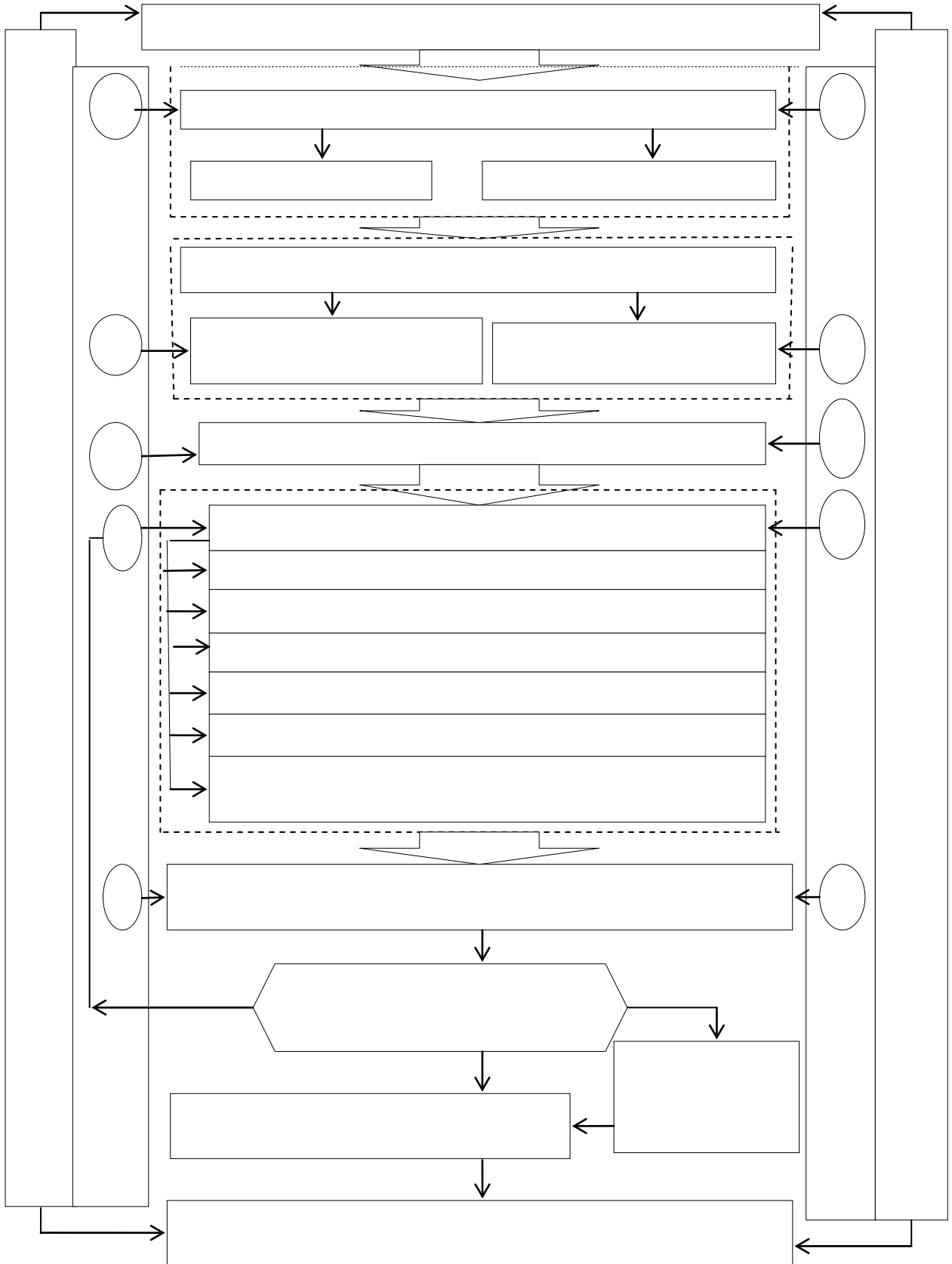


Рисунок 1 – Механізм антикризового управління системними банками

З метою визначення ризиків, притаманних діяльності системних банків, у дисертації запропоновано методику рейтингового оцінювання ризиків на основі шести основних груп (стандартів) показників: капіталу, активів, менеджменту, ефективності, ліквідності, темпів приросту, алгоритм розрахунку яких наведено на рис. 2.

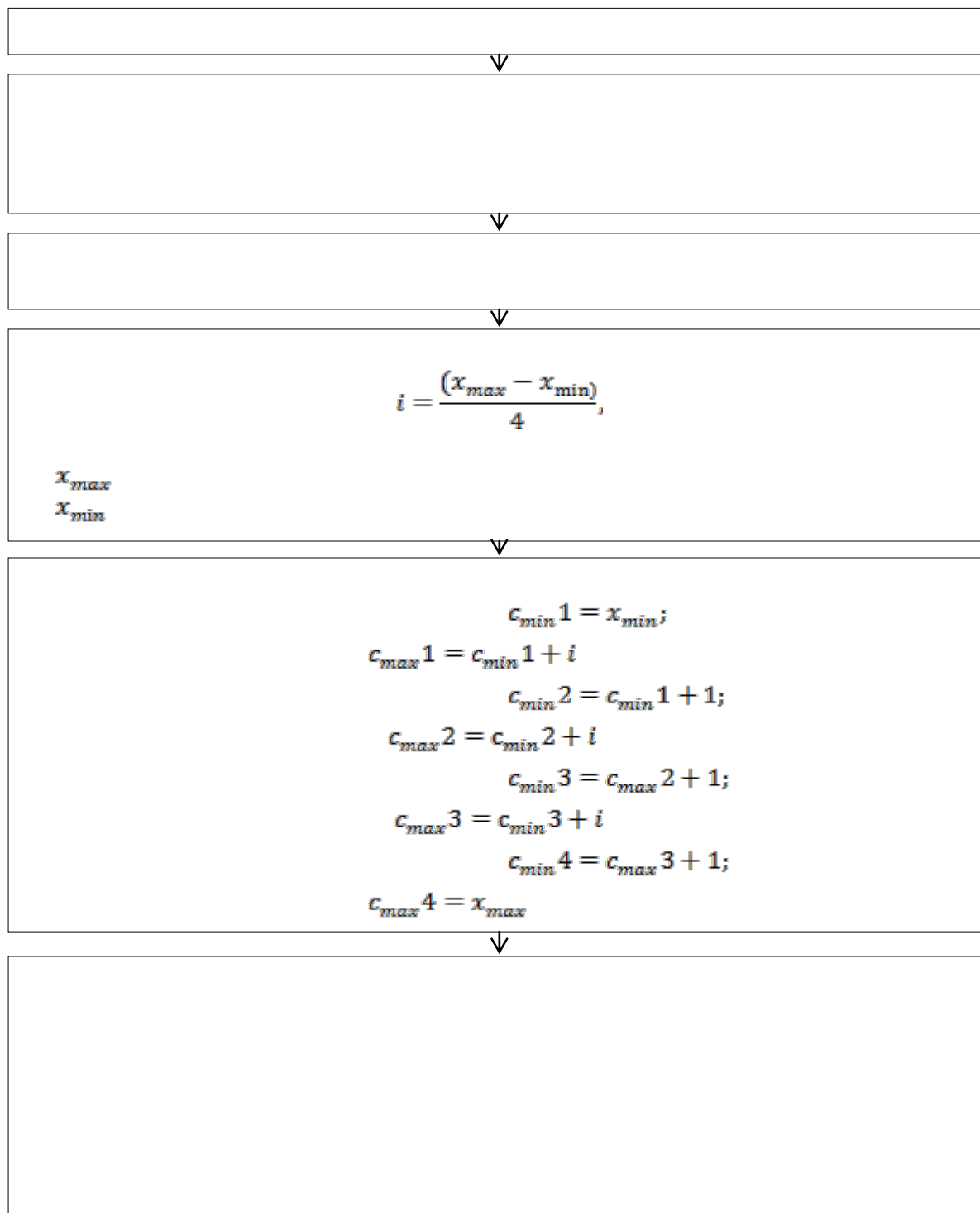


Рисунок 2 – Схема визначення ризику системних банків

За кожним показником із зазначених вище груп виставляється оцінка від 1 до 3. Оптимальної межі ризику відповідає оцінка 1, а найбільш ризиковим є значення 3.

Автором доведено роль досягнутого рівня фінансової стійкості системних банків у механізмі антикризового управління системними банками на підставі запропонованої у роботі методики розрахунку інтегрального показника фінансової стійкості на основі суми віднормованих коефіцієнтів (частка високоліквідних активів у загальних активах, частка робочих активів у загальних активах, частка кредитів у загальних активах, співвідношення кредитів і загальних зобов'язань, адекватність капіталу, співвідношення капіталу до зобов'язань, частка строкових зобов'язань, коефіцієнт левериджу, мультиплікатор капіталу, прибутковість активів), з використанням при цьому адитивного принципу.

Отримані результати засвідчили, що за рівнем фінансової стійкості системні банки можна поділити на банки-лідери, банки-середняки та банки-аутсайдери. Такі банки, як Укрпромбанк, Сведбанк були випадковими у сукупності системних банків. Найбільш стабільними виступають ПАТ “Приватбанк”, ПАТ “Ощадбанк” та ПАТ “Райффайзен банк Аваль”. За станом на 01.01.2012 спостерігалось від’ємне значення інтегрального показника фінансової стійкості у ПАТ “Укргазбанк” та ПАТ “УкрСиббанк”, що в свою чергу пов’язано зі зниженням рівня прибутковості активів та достатності капіталу.

У третьому розділі **“Методичне забезпечення механізму антикризового управління системним банком”** обґрунтовано методичні підходи до формування системи індикаторів антикризового управління системними банками, запропоновано структурно-логічну модель розрахунку інтегрального показника антикризової стійкості системних банків, визначено антикризові заходи та їх використання в механізмі стратегічного управління банком.

Результати проведеного дослідження дають підстави стверджувати, що ефективність механізму антикризового управління системними банками є важливим елементом оцінювання якості його організації і здійснення. Системна концепція ефективності механізму антикризового управління базується на визначенні сукупності індикаторів діагностики кризових ситуацій, що в свою чергу характеризує ступінь адаптації банків до зовнішнього середовища.

Автором розроблено структурно-логічну модель розрахунку інтегрального показника антикризової стійкості системних банків на основі методу багаторівневого агрегування груп базових показників першого рівня (капітальної стійкості, ділової активності, ліквідності та платоспроможності, рівня ефективності управління банком).

Основним результатом запропонованої моделі є встановлений на основі чотирьох інтегральних показників другого рівня (капітальної стійкості, ділової активності, ліквідності та платоспроможності банку, ефективності управління банком) зведений інтегральний показник антикризової стійкості системних банків (третій рівень).

За обраним розмежуванням рівнів інтегральної оцінки зведений інтегральний показник характеризуватиме загальний рівень антикризової стійкості системних банків. Проміжні інтегральні показники (другого рівня) відображатимуть рівень антикризової стійкості: капітальної стійкості, ділової активності, ліквідності та платоспроможності банку, ефективності управління банком.

Розрахунок інтегрального показника антикризової стійкості системних банків виконується за наступною формулою:

$$I_{assb} = \sum_{i=1}^n I_{i,t} \times g_{i,t}, \quad (1)$$

де  $I_{assb}$  – зведений інтегральний показник антикризової стійкості системних банків у  $t$ -періоді;  $I_{i,t}$  – інтегральний показник  $i$ -ї групи індикаторів антикризової стійкості системних банків у  $t$ -періоді;  $g_{i,t}$  – ваговий коефіцієнт  $i$ -ї групи індикаторів антикризової стійкості системних банків у  $t$ -періоді.

Інтегральний показник антикризової стійкості системних банків у розрізі підгруп базових індикаторів розраховується за формулою:

$$I_{i,t} = \sum_{j=1}^n N_j \times K_{t,j}, \quad (2)$$

де  $N_j$  – нормалізоване значення  $j$ -го індикатора антикризової стійкості системних банків  $i$ -ї групи показників;  $K_{t,j}$  – ваговий коефіцієнт, що визначає внесок  $j$ -го індикатора в інтегральний показник  $i$ -ї групи показників.

У результаті багаторівневого агрегування базових індикаторів було отримано інтегральний показник антикризової стійкості за період з 01.01.2009 по 01.04.2012 (табл. 1).

Таблиця 1

Значення інтегрального показника антикризової стійкості системних банків за період з 2009 по 2012 р.

Дата	Інтегральний показник капітальної стійкості	Інтегральний показник ділової активності	Інтегральний показник ліквідності	Інтегральний показник ефективності управління банком	Зведений показник антикризової стійкості
01.01.2009	0,156	0,125	0,160	0,771	0,544
01.04.2009	0,272	0,234	0,303	-0,166	0,385
01.07.2009	0,245	0,407	0,216	0,157	0,290
01.10.2009	0,303	0,334	0,253	0,044	0,288
01.01.2010	0,506	0,406	0,443	-0,069	0,484
01.04.2010	0,560	0,565	0,510	0,246	0,507
01.07.2010	0,540	0,394	0,445	0,359	0,445
01.10.2010	0,575	0,347	0,530	0,338	0,473
01.01.2011	0,621	0,326	0,564	0,369	0,503
01.04.2011	0,579	0,357	0,421	0,623	0,519
01.07.2011	0,626	0,361	0,511	0,611	0,548
01.10.2011	0,653	0,356	0,575	0,474	0,539

Дата	Інтегральний показник капітальної стійкості	Інтегральний показник ділової активності	Інтегральний показник ліквідності	Інтегральний показник ефективності управління банком	Зведений показник антикризової стійкості
01.01.2012	0,635	0,326	0,521	0,398	0,499
01.04.2012	0,668	0,454	0,676	0,655	0,627

З метою формування системи антикризових заходів автором виділено рівні антикризової стійкості. За базу максимального значення обрано  $1(X_{max})$ , як нижню межу обрано значення інтегрального показника антикризової стійкості станом на 01.07.2009 –  $0,288 (X_{min})$ . Як встановлення меж кожної групи використано розмах варіації ( $R = X_{max} - X_{min}$ ) (табл. 2).

Таблиця 2

## Градація банків за значенням інтегрального показника антикризової стійкості

Межі групи	Характеристика
Від 0,288 до 0,466	Низький (критичний) рівень – міра віддалення поточного стану системного банку від бажаного - критична; існує потреба у розробці примусової програми антикризових дій
Від 0,467 до 0,645	Середній рівень – прогнозований стан дозволяє скоригувати напрям розвитку системного банку у разі невизначеності його діяльності до часу настання кризи; існує потреба у розробці превентивної антикризової програми
Від 0,646 до 0,824	Достатній рівень – віддалення очікуваного стану діяльності системного банку від небезпеки; контроль за виконанням антикризових програм
Більше ніж 0,825	Високий рівень – віддалення ідеалу функціонування системного банку від ситуації досягнення межі небезпеки (втрата капіталу, банкрутство банку); моніторинг і діагностика виконання антикризових програм

Таким чином, порівняння фактичних значень інтегрального показника антикризової стійкості з граничними рівнями забезпечує вирішення стратегічних завдань, зокрема: встановлення реального рівня антикризової стійкості системних банків та визначення типу стратегії їх подальшого розвитку.

Аналіз антикризової стійкості системних банків визначив потребу у розробці антикризової програми дій залежно від ситуації, що склалася у банківській установі. Розрахований інтегральний показник антикризової стійкості засвідчив, що основними прогалинами виступають рівень ліквідності і платоспроможності, система управління банками, а також визначення антикризових компетенцій між керуючими та контролюючими органами системних банків.

У роботі обґрунтовано науково-методичне забезпечення формування антикризової програми, що містить у собі наступні позиції: визначення цілей і завдань антикризової програми та їх взаємозв'язок зі стратегіями розвитку банку за усіма напрямками бізнесу, а також їх узгодження з державними антикризовими заходами, що використовуються для регулювання банківської системи; структура антикризової програми; розробка технології процесу реалізації антикризової програми; розробка

методичних вказівок щодо розрахунку певних показників, які характеризують параметри антикризових заходів та форми контролю за їх виконанням; організаційний механізм розробки та реалізації антикризової програми; формування фінансово-економічного механізму розробки та реалізації антикризової програми; методи та форми соціально-психологічного супроводження антикризової програми; інформаційно-методичне забезпечення розробки антикризової програми; послідовність внесення змін в антикризову програму.

Систематизовано антикризові заходи, що розробляються у межах цільової антикризової програми, які призначені для вирішення певного переліку проблем та виступають інструментом реалізації місії та цілей функціонування системних банків та забезпечення їх існування в довгостроковій перспективі, а саме: організаційно-правові (зміна організаційно-правової форми господарювання, форм власності, удосконалення організаційної структури управління, раціоналізація розподілу прав, обов'язків та компетенцій окремих служб апарату управління та працівників), фінансово-економічні (управління ліквідністю, ризиками, реструктуризація кредитної заборгованості, рекапіталізація), технологічно-операційні (оптимізація витрат), маркетингова політика, техніко-технологічні, управління персоналом та визначення соціальної відповідальності.

## ВИСНОВКИ

У дисертації наведено теоретичне узагальнення і нове вирішення наукової задачі, що виявляється у розвитку науково-методичних підходів та розробці практичних рекомендацій щодо формування механізму антикризового управління системними банками. Основні висновки виконаного дисертаційного дослідження полягають у наступному:

1. З урахуванням узагальнення літературних джерел і синтезу найбільш характерних особливостей у роботі поняття антикризового управління системними банками визначається як реалізація стратегій подолання загроз, негативних тенденцій у процесах функціонування й розвитку системного банку.

Сутність антикризового управління системними банками розкривається через системний підхід, який дозволяє розглянути об'єкт дослідження як систему, що об'єднує певну множину взаємодіючих елементів в єдине ціле. Антикризове управління системними банками являє собою систему, яка складається з підсистем організаційного і фінансового характеру.

2. Доведено, що основними параметричними критеріями розробки механізму антикризового управління системним банком є: оцінка якості кредитного портфеля, оцінка клієнтської бази банківської установи, імідж банку, наявність потужного акціонера, загальна фінансова стійкість.

Для конкретизації критеріїв механізму антикризового управління системним банком обґрунтовано і систематизовано чинники, що впливають на виникнення кризових ситуацій у системному банку, які поділено на: зовнішні (міжнародні та національні); внутрішні (конкурентна позиція системного банку на ринку банківських послуг); політика системного банку за різними напрямками бізнесу, система фінансового менеджменту.

3. Сформульовано дерево цілей антикризового управління системним банком. До генеральної цілі віднесено забезпечення фінансово стійкого і стабільного функці-



онування банку в умовах визначеності, невизначеності та ризику залежно від життєвого циклу банківської установи. Основні цілі антикризового управління системним банком – стабільний розвиток, надійність, ліквідність і рентабельність діяльності. Допоміжні цілі – це забезпечення ринкової, структурної та організаційно-технологічної стійкості функціонування системних банків.

4. Обґрунтовано, що механізм антикризового управління системними банками повинен відповідати наступним властивостям: мобільність і динамічність використання ресурсів, проведення змін, реалізація інноваційних програм; здійснення програмно-цільових підходів у технологіях розробки та прийняття рішень; врахування фактора часу в процесах антикризового управління; посилена увага до процесів розробки управлінських рішень та вибору альтернатив проведення діяльності; використання при розробці та реалізації рішень антикризових критеріїв якості.

Доведено, що механізм антикризового управління системним банком – це сукупність форм і методів створення та використання фінансових ресурсів з метою забезпечення фінансово стійкого функціонування банків та прийняття стратегічних рішень в міру виявлення потенційних проблем.

Визначено принципи формування механізму антикризового управління системним банком: функціональність, керованість, централізація виконання основних функцій, делегування повноважень та відповідальність, мінімізація (оптимізація) витрат, комплексність, раціоналізація інформаційних потоків.

5. У роботі запропоновано визначення ступеня ризику діяльності системних банків на підставі використання рейтингової оцінки. Ризик банківської діяльності системного банку передбачає ймовірність виникнення відхилень від прогнозованих фінансових результатів, що призводить до ланцюгової реакції виникнення ризику у філіяльній мережі.

Визначено: складові ризик-менеджменту як сукупність окремих дій, спрямованих на створення загальної філософії управління ризиками, розробку методології управління ризиками, аналіз ризиків, регулювання їх рівня, використання інструментарію для мінімізації та нейтралізації наслідків дії ризиків; мету мету – скорочення фінансових збитків для банку, забезпечення максимальної ефективності управління з урахуванням станів невизначеності, які можуть як негативно, так і позитивно вплинути на досягнення системним банком реалізації поставленої місії; завдання – пояснення природи виникнення ризиків та вибір методів управління ними. Встановлено причинно-наслідкові зв'язки в управлінських процесах ризик-менеджменту; розроблено заходи щодо мінімізації та нейтралізації ризиків. Визначено: принципи (зваженості, участі, безперервності, обережності); суб'єкти (стосовно участі в процесі управління – безпосередні учасники та наглядові органи); об'єкти (майновий або немайновий інтерес банку – активи, зобов'язання, капітал, ділова репутація, рівень фінансової стійкості тощо); підсистеми ризик-менеджменту (організаційна, інформаційна, ціноутворення, аналітична).

6. З метою визначення системних банків, які у групі є банками-аутсайдерами, запропоновано розрахунок інтегрального показника фінансової стійкості системних банків на підставі суми віднормованих коефіцієнтів. У сукупність агрегації включені коефіцієнти: частка високоліквідних активів у загальних активах, частка робочих активів у загальних активах, частка кредитів у загальних активах, співвідношення кредитів і загальних зобов'язань, адекватність капіталу, співвідношення капіталу до зобов'язань,

частка строкових зобов'язань, коефіцієнт левериджу, мультиплікатор капіталу, прибутковість активів.

7. У роботі запропоновано методику розрахунку інтегрального показника антикризової стійкості на підставі врахування базових показників капітальної стійкості, ділової активності, ліквідності та платоспроможності, ефективності управління системним банком.

Основним результатом запропонованих методичних основ оцінювання антикризової стійкості системних банків є встановлений на основі чотирьох інтегральних показників другого рівня (капітальної стійкості, ділової активності, ліквідності та платоспроможності банку, ефективності управління банком) зведений інтегральний показник антикризової стійкості системних банків (третій рівень).

Ппорівняння фактичних значень інтегрального показника антикризової стійкості з граничними рівнями забезпечує вирішення стратегічних завдань, зокрема: встановлення реального рівня антикризової стійкості системних банків та визначення типу стратегії їх подальшого розвитку.

8. Розроблено методичний підхід до формування антикризової програми, який містить у собі наступні позиції: визначення цілей і завдань; структура антикризової програми; розробка технології процесу її реалізації; розробка методичних вказівок щодо розрахунку певних показників, які характеризують параметри антикризових заходів та форми контролю за їх виконанням; організаційний механізм розробки та реалізації антикризової програми; методи та форми соціально-психологічного супроводження антикризової програми; інформаційно-методичне забезпечення розробки антикризової програми; послідовність внесення змін в антикризову програму.

9. Систематизовано антикризові заходи, що розробляються у межах цільової антикризової програми, і які в свою чергу призначені для вирішення певного переліку проблем та виступають інструментом реалізації місії та цілей функціонування системного банку і забезпечення його існування в довгостроковій перспективі, а саме: організаційно-правові, фінансово-економічні, технологічно-операційні, маркетингова політика, техніко-технологічні та управління персоналом та визначення соціальної відповідальності.

## СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ

### *Публікації у наукових фахових виданнях*

1. Суганяка Н. В. Новые подходы к банковской аналитике / Н. В. Суганяка // Проблеми перехідної економіки України : зб. наук. пр. – Дніпропетровськ : Січ, 1998. – С. 67–74 (0,5 друк. арк.).
2. Суганяка М. В. Банк як інститут забезпечення фінансування інвестиційного процесу / Суганяка М. В. // Економіка: проблеми теорії та практики: Наука і освіта : зб. наук. пр. – Дніпропетровськ, 2002. – Вип. 165. – С. 195–200 (0,5 друк. арк.).
3. Шевцова О. Й. Управління банком: методологічні аспекти / О. Й. Шевцова, М. В. Суганяка // Економіка: проблеми теорії та практики: Наука і освіта : зб. наук. пр. – Дніпропетровськ, 2004. – Вип. 198. – Т. 3. – С. 627–632 (0,56 друк. арк.). *Особистий внесок здобувача: визначення стратегій управління банком у кризових ситуаціях (0,26 друк. арк.).*

4. Шевцова О. Й. Структурний розвиток банківської системи України щодо євроінтеграційних процесів / О. Й. Шевцова, М. В. Суганяка // Формування ринкової економіки в Україні : зб. наук. пр. – Львів : ЛНУ, 2004. – Вип 13. – С. 352–359 (0,7 друк. арк.). *Особистий внесок здобувача: дослідження впливу євроінтеграційних процесів на зміну структурних компонентів банківської системи України (0,35 друк. арк.).*
5. Суганяка М. В. Місце і роль Державного Ощадного банку у фінансовій системі України / М. В. Суганяка // Фінанси України. – 2001. – № 5. – С. 122–127 (0,67 друк. арк.).
6. Суганяка М. В. Особливості емісійної діяльності Ощадбанку України / М. В. Суганяка // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України : зб. наук. пр. – Т. 14. – Суми : ДВНЗ “УАБС НБУ”, 2005. – С. 95–102 (0,73 друк. арк.).
7. Суганяка М. В. Формування системи антикризового управління системним банком на основі стрес-тестування з урахуванням макроекономічних показників / М. В. Суганяка // Вісник Дніпропетровського університету. – (Серія “Економіка”). – 2012. – № 10/1. – Т. 20. – С. 131–139 (0,69 друк. арк.).
8. Шевцова О. Й. Принципи формування механізму антикризового управління системним банком / О. Й. Шевцова, М. В. Суганяка // Актуальні проблеми економіки. – 2012. – № 7 (133). – С. 208–217 (0,78 друк. арк.). *Особистий внесок здобувача: обґрунтування концептуального підходу до формування механізму антикризового управління системним банком (0,54 друк. арк.).*
9. Суганяка М. В. Структурно-логічна модель розрахунку інтегрального показника антикризової стійкості системного банку / М. В. Суганяка // Ефективна економіка. – 2012. – № 7 (0,83 друк. арк.).

#### **Публікації в інших виданнях**

10. Суганяка Н. В. Виход на міжнародний валютний ринок / Н. В. Суганяка // Матеріали Першої міжнар. наук.-практ. конф. “Наука і освіта – 98”: – Дніпропетровськ, 1998. – Т. 16. – С. 665 (0,1 друк. арк.).
11. Суганяка М. В. Вклади населення як важливе джерело інвестиційних ресурсів / М. В. Суганяка // Матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. “Проблеми формування та реалізації інвестиційної стратегії господарюючого суб’єкта”. – Дніпропетровськ : Наука і освіта, 2002. – С. 77 (0,1 друк. арк.).
12. Суганяка М. В. Емісійна діяльність банку: проблеми вибору / М. В. Суганяка // Матеріали V Всеукр. наук.-практ. конф. “Фінансово-економічні проблеми розвитку регіонів України”. – Дніпропетровськ, 2004. – С. 75–76 (0,2 друк. арк.).
13. Суганяка М. В. Перспективи трансформації активності Ощадного банку України / М. В. Суганяка // Матеріали II Міжнар. наук.-практ. конф. “Сучасні тенденції в розвитку банківської системи”. – Дніпропетровськ, 2004. – С. 5–7 (0,25 друк. арк.).
14. Суганяка М. В. Особливості аналізу діяльності ощадних банків / М. В. Суганяка // Матеріали Першої всеукр. наук.-практ. конф. “Сучасні проблеми фінансово-господарського контролю”. – Кривий Ріг : КЕІ КНЕУ, 2005. – С. 313–315 (0,2 друк. арк.).

15. Суганяка М. В. Моніторинг системного банку як складова антикризового управління / М. В. Суганяка // Зб. тез доп. XIV Всеукр. наук.-практ. конф. “Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України” (27–28 жовтня 2011 р.) : у 2 т. / Державний вищий навчальний заклад “Українська академія банківської справи Національного банку України”. – Суми : ДВНЗ “УАБС НБУ”, 2011. – Т. 1. – С. 131–133 (0,15 друк. арк.).
16. Суганяка М. В. Проблеми емісійної діяльності банків України / М. В. Суганяка // Зб. тез доп. VIII Всеукр. наук.-практ. конф. “Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України” (10–11 листопада 2005 р.) / ДВНЗ “УАБС НБУ”. – Суми, 2005. – Вип. 8. – С. 25 (0,1 друк. арк.).
17. Суганяка М. В. Формування системи індикаторів антикризового управління системним банком / М. В. Суганяка // Materialy VIII Mezinarodni vedecko-prakticka konference “Vedecky pokrok na prelomu tysyachalety – 2012”. – Dil 1. – Ekonomicke vedy. – Praha : Publishing House “Education and Science” s.r.o., 2012. – С. 39–43 (0,31 друк. арк.).
18. Суганяка М. В. Концептуальні засади формування антикризового управління системним банком / Суганяка М. В. // Матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. “Засоби фінансового забезпечення стійкого економічного розвитку” (6–9 вересня 2011 р.) – Севастополь : СевНТУ, 2011. – С. 142–144 (0,2 друк. арк.).
19. Суганяка М. В. Діагностичні процеси в антикризовому управлінні системними банками / М. В. Суганяка // Матеріали I Всеукр. наук.-практ. конференції “Проблеми забезпечення стабільного розвитку національних банківських систем: теорія, практика та світовий досвід” (13–14 січня 2012 р.). – Львів, 2012. – С. 173–175 (0,22 друк. арк.).
20. Суганяка М. В. Характеристика основних чинників виникнення кризових ситуацій у системних банках / М. В. Суганяка, Я. Є. Вербицька // Актуальні проблеми розвитку економіки в умовах глобалізації : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (26–27 квітня 2012 р.). – Тернопіль. – Чортків. – 2012. – С. 481–484 (0,2 друк. арк.). *Особистий внесок здобувача: класифікація чинників виникнення кризових явищ у системних банках (0,1 друк. арк.).*

## АНОТАЦІЯ

Суганяка М. В. Формування механізму антикризового управління системним банком. – На правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.08 – Гроші, фінанси і кредит. – Одеський національний економічний університет, Одеса, 2013.

Дисертацію присвячено розробці теоретико-методичного забезпечення та практичних рекомендацій, спрямованих на формування механізму антикризового управління системним банком.

У роботі обґрунтовано економічну сутність та особливості антикризового управління системним банком, проаналізовано чинники виникнення кризових ситуацій у системних банках, надано характеристику інструментів антикризового управління системними банками.

Обґрунтовано принципи формування механізму антикризового управління системними банками, визначено методичні підходи до визначення та врахування ризиків банківської діяльності системних банків, доведено роль рівня фінансової стійкості у механізмі антикризового управління системними банками.

Розроблено методичні підходи до формування системи індикаторів антикризового управління системними банками, запропоновано структурно-логічну модель розрахунку інтегрального показника антикризової стійкості системних банків, визначено антикризові заходи та їх використання в механізмі стратегічного управління банком.

Ключові слова: антикризове управління, механізм антикризового управління системним банком, фінансова стійкість, ризик-менеджмент, антикризова стійкість, антикризова програма, антикризові компетенції, антикризові заходи, інструменти антикризового управління, індикатори кризових ситуацій.

## АННОТАЦИЯ

Суганяка Н. В. Формирование механизма антикризисного управления системным банком. – На правах рукописи.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.08 – Деньги, финансы и кредит. – Одесский национальный экономический университет, Одесса, 2013.

Диссертация посвящена научно-методическому обоснованию основных направлений формирования механизма антикризисного управления системным банком.

Критический анализ и систематизация подходов к трактовке понятия “антикризисное управление” позволили обосновать, что антикризисное управление системными банками – это реализация стратегий преодоления угроз, негативных тенденций в процессах функционирования и развития системного банка.

По результатам исследования установлено, что основными параметрическими критериями, на которые следует опираться при разработке механизма антикризисного управления системным банком, должны быть: оценка качества кредитного портфеля, оценка клиентской базы банковского учреждения, численность филиалов и банкоматов, имидж банка, качество услуг, надежность и возможность выполнять собственные обязательства, наличие мощного акционера, профессионализм менеджмента банковского учреждения, анализ финансового состояния материнских структур, общая финансовая устойчивость.

Автором определено, что концепция формирования механизма антикризисного управления системными банками должна базироваться на четко поставленных целях и заданиях, обоснованных способах достижения поставленных ориентиров, связанных с необходимыми финансовыми, технологическими, техническими и трудовыми ресурсами.

В работе доказано, что механизм антикризисного управления системными банками – это совокупность форм и методов создания и использования финансовых ресурсов с целью обеспечения финансово устойчивого функционирования банков и принятия стратегических решений в меру выявления потенциальных проблем.

Аргументировано, что приоритетными направлениями механизма управления антикризисного управления системным банком должны быть: мотивация, ориентированная на антикризисные мероприятия, анализ ситуации; стратегическая направленность функционирования банка; корпоративность; мониторинг кризисных ситуаций; научный анализ и прогнозирование тенденций; качество антикризисной программы; методология разработки рискованных решений.

С целью определения рисков, которые присущи деятельности системных банков, в диссертации предложена методика рейтингового оценивания рисков на основе шести основных групп (стандартов) показателей: капитала, активов, менеджмента, эффективности, ликвидности, темпов прироста.

Автором доказана роль достигнутого уровня финансовой устойчивости системных банков в механизме антикризисного управления ими на основании предложенной в работе методики расчета интегрального показателя финансовой устойчивости.

Автором разработана структурно-логическая модель расчета интегрального показателя антикризисной устойчивости системных банков на основе метода многоуровневого агрегирования базовых показателей первого уровня (капитальной устойчивости, деловой активности, ликвидности и платежеспособности, уровня эффективности управления банком).

Систематизированы антикризисные мероприятия, которые разрабатываются в пределах целевой антикризисной программы, предназначены для решения определенного перечня проблем и выступают в качестве инструмента реализации миссии и целей функционирования системных банков и обеспечения его существования в долгосрочной перспективе.

Ключевые слова: антикризисное управление, механизм антикризисного управления системным банком, финансовая устойчивость, риск-менеджмент, антикризисная устойчивость, антикризисная программа, антикризисные компетенции, антикризисные мероприятия, инструменты антикризисного управления, индикаторы кризисных ситуаций.

## SUMMARY

Suganyaka N.V. The formation of the anticrisis management mechanism in a system bank. - On rights for a manuscript.

Dissertation for degree of economic sciences in specialty 08.00.08 - Money, finances and credit is the Odesa national economic university, Odesa, 2013.

Dissertation is devoted to the scientific and methodological basis of main strategies in forming the mechanism of anticrisis management in system bank.

Critical analysis and systematization of approaches to the interpretation of the concept of "anticrisis management" allowed to prove that the crisis management in system banks - is the implementation of strategies to overcome threats, negative trends in the operation and development of a system bank.

The author has developed a structural-logical model for calculating the integral indicator of the anticrisis stability of system banks on the basis of multi-level aggregation

of the baseline of the first level (the capital of sustainability, business activity, liquidity and solvency, level of bank management efficiency).

A systematic anti-crisis measures that are being developed within the target program designed to address a specific list of issues and serve as a tool for implementing the mission and goals of the operation anticrisis management of banks and ensure its existence in the long run.

Keywords: crisis management, mechanism of anticrisis management in system bank, financial stability, risk management, crisis stability, anticrisis program, crisis management competence, anticrisis measures, tools, indicators of crisis situations.

Підписано до друку 15.04.2013р.  
Зам. 468 від 15.04.2013р. Формат паперу 60x84  
Обсяг 0,9 друкованих аркушів. Тираж 100 прим.  
Одеський національний економічний університет  
м. Одеса, вул. Преображенська, 8

